



# RELATORIO IUS 2001 & DIAGNÓSTICO

---

DIREZIONE GENERALE OPERE DON BOSCO  
ROMA

---

## PREMISSAS

### 1. Avaliação positiva das IUS

Confessamos nossa opinião, altamente positiva, sobre a realidade do que tem sido objeto do nosso estudo – a situação das Instituições Universitárias Salesianas (IUS) – e que tentamos radiografar no “INFORME IUS 2001”. Enumeramos algumas das razões que temos para isto.

- Mesmo que ninguém as tenha proposto, as IUS são hoje uma **realidade importante** no conjunto da vida e da missão da Congregação salesiana.

- Os seus construtores têm demonstrado o **espírito empreendedor, tipicamente salesiano**, caracterizado pela intuição, coragem, imenso e diuturno trabalho, e, em algumas ocasiões, um toque de pioneirismo individualista.

- Na nossa convicção, se trata de **outro sinal da presença do Espírito** inspirando e impulsionando os filhos de Dom Bosco a aplicar seu carisma, como ação pastoral da Igreja, na universidade que é um âmbito da juventude, ciência-cultura e educação pouco explorado pelos salesianos até agora.

- Acreditamos também que, para a Congregação, não se trata de uma frente nova a mais em competitividade com as já existentes, mas de uma **“presença significativa”** segundo a expressão utilizada pelo Reitor Mor na sua circular *Yo por vosotros estudio* (ponto 8). Fazendo uso das suas palavras nos atrevemos a dizer que, para o conjunto da missão salesiana, além de significativa, esta presença pode se tornar **estratégica e rentável**: “A diversidade e complexidade da ação educativa, que comporta conhecimentos mais completos e práticas mais consolidadas, exige hoje, também, competências adequadas e reconhecidas. Uma qualidade profissional inconsistente empobrece a proposta educativa, diminui a incidência da nossa ação e, se a situação se agravar, é melhor deixarmos de lado o campo da educação. Nos damos conta deste risco, sobretudo, em alguns âmbitos nos quais as novidades aparecem mais evidentes, como a comunicação social, o *mundo universitário* e as áreas de marginalização juvenil.” (Ibidem).

## 2. Melhora no modo de proceder

Uma avaliação tão positiva como a que expressamos poderia dar a impressão de que tudo o que se tem feito nas IUS está muito bom e, inclusive, que sugere, tacitamente, um convite para seguir adiante da mesma maneira que se tem procedido até agora e a crescer sem nenhum limite e sem direção precisa. Nada mais distante do nosso modo de entender as coisas. Se em alguma ação tivéssemos que concentrar nossas melhores energias, depois da etapa vivida, seria na de fazer evidente, indiscutível e influente a **qualidade** em relação a *delineamentos, planos* de ação e exigência de *resultados*. Concretamente nos referimos a duas ações que explicamos a seguir.

- Um esforço continuado de reflexão e de aprofundamento até chegar a dispor de um quadro de referências suficientes e compartilhadas por todos que – de maneira equilibrada e sinérgica com as demais frentes que a Congregação já tem abertas – explicita-se a **especificidade salesiana na Universidade** em relação a finalidades, objetivos e estilo. Esperamos que o tal quadro de referência, com a colaboração de todos nós, possa ser elaborado pelo Reitor-Mor e seu Conselho através da definição da *identidade e características diferenciais das IUS e de uma Política universitária da Congregação para os próximos anos*.

- A formulação – ou reformulação, se fizer falta – do **projeto institucional** de cada Universidade que responda a tal identidade e a tal política de maneira que se converta no guia prático de cada dia, sem dar lugar a rotinas ultrapassadas dos bons propósitos iniciais, a improvisações infecundas, a tempo perdido e energias gastas ou a riscos desnecessários.

## 3. Necessidade de fazer um *diagnóstico* da situação

As ações que acabamos de assinalar não podem ser levadas adiante sem outros trabalhos prévios. Pela primeira vez, dispomos de informação abundante sobre as IUS: o INFORME IUS 2001. É necessário, entretanto, fazer também um diagnóstico da situação descrita. Corramos o risco de fazê-lo, porém com dois princípios ou critérios que dirijam nossa ação.

- Primeiro: pensar em termos de Congregação e nem tanto na individualidade de cada um dos centros que provemos.

- Segundo: para não nos perdermos em detalhes, ou insistir no que é óbvio, e ter diante de nós um quadro suficientemente completo de referências universitárias e salesianas. Queremos dizer que não deveríamos perder de vista a totalidade do esquema temático ordenado e apresentado no índice do INFORME IUS 2001.

A tarefa de elaborar um diagnóstico tem dois componentes:

- Primeiro: identificar os pontos fortes e fracos que revela a situação das IUS no referido INFORME.

- Segundo: de todos esses pontos fortes e fracos, destacar aqueles que são verdadeiramente nevrálgicos e estratégicos para que a presença salesiana seja significativa nos seus próprios centros.

#### **4. Documento de trabalho para elaborar um diagnóstico**

Os pontos fortes e fracos das IUS que apresentaremos a seguir não têm a pretensão de já ser “o” diagnóstico, mas de servir como instrumento de trabalho e estímulo com o propósito de elaborá-lo rigorosa e honestamente por todos. A estrutura do documento segue a mesma do INFORME IUS 2001.

### **MARCO DE REFERÊNCIA (I)**

#### **5. O fato: um desenvolvimento espetacular das IUS**

No INFORME , qualificamos de especial o desenvolvimento experimentado pelas IUS (cf. 1.3). Chamamos a atenção especial para quatro aspectos.

5.1. Sem dúvida, este fato é um sinal de **vitalidade** da Congregação e da sua **fidelidade** ao carisma que a faz ir de encontro aos seus destinatários e oferecer-lhes os serviços que requerem em cada momento e circunstância histórica.

5.2. Na nossa opinião, porém, se trata de um crescimento excessivamente rápido:

- tanto do número de centros, freqüentemente sem fundamentos suficientes de projeto, de recursos humanos e de recursos econômicos;

- como do número de alunos em cada centro, especialmente nos maiores, às vezes sem garantias suficientes para um atendimento mais personalizado.

Este crescimento é excessivamente rápido se considerarmos a inexperiência da Congregação, as exigências próprias da universidade, as forças e recursos disponíveis.

5.3. Este fenômeno, tem sido produzido de maneira tão espontânea e isolada que até o momento da elaboração do INFORME não se tinha conhecimento generalizado dele na Congregação, nem tampouco das suas reais dimensões. Nossa conclusão é de que não tenha havido, de fato, nenhum *planejamento* e *previsão* pelo governo central da Congregação, nem regional-interinspetorial, e, às vezes, nem sequer local-inspetorial.

5.4. No nascimento e desenvolvimento das IUS se constata um ***deslizamento para destinatários de idades superiores***, em relação à prática e tradição da Congregação (cf. INFORME 18.3). Isto tem, sem dúvida, uma componente positiva por tratar-se de jovens propriamente ditos, no momento da vida em que tomam as decisões mais importantes, tanto vocacional como profissionalmente falando (vide item 15, último parágrafo). Porém, é correto também dizer que se trata de um fenômeno a ser interpretado, medido e avaliado por si mesmo – por seu significado, exigências e conseqüências - e em relação a outros campos e formas de trabalho da Congregação com os jovens (voluntariados, grupos de fé de jovens-adultos, etc).

## **6. Motivações fornecidas para a criação das IUS**

6.1. Todas as motivações fornecidas como razão principal para a criação das IUS correspondem aos ***critérios típicos da Missão Salesiana***, de caráter social, educativo e pastoral (cf. INFORME, 2).

6.2. Não obstante, a ***realidade é mais complexa***. As razões principais estão sempre acompanhadas de outras, que permanecem num segundo plano e nem sempre são declaradas abertamente, as quais influem tanto ou mais do que aquelas na hora de tomar a decisão de se criar um centro universitário. A título de exemplo, citamos algumas das mais comuns:

- a tendência natural ao crescimento e desenvolvimento de obras escolares já existentes, sem medir bem a natureza do novo terreno e nem suas conseqüências;
- a evolução do mercado escolar que, por razões diversas, priva o centro universitário de alunos de uma determinada faixa de idade e, por conseguinte, o impele a ir buscar-los em outras;
- o aproveitamento de edifícios e instalações que ficam vazios;
- uma maior solvência e segurança econômica.

Teria que se refletir a respeito do **peso real** que cada uma destas ou similares razões têm tido na origem de cada Instituição universitária.

## **7. A missão declarada nos Estatutos ou Cartas de princípios das IUS**

7.1. Em geral, a missão está formulada:

- em termos de **educação** e não puramente de estudos e outras considerações de formação humana e cristã;
- com três referências claras: ao aluno, como **“pessoa”** e não somente como aspirante profissional, a **sociedade/comunidade** local na que o centro se insere, a **Igreja** (cf. INFORME, 6.1);
- com freqüente repetição de alguns **princípios comuns**: o de **“bons cristãos e honestos cidadãos”** de Dom Bosco, o Sistema Preventivo ou Sistema Salesiano de educação, a formação humana e cristã, a síntese entre fé e cultura, o estudo crítico dos fenômenos e da realidade humana e social para transformá-la à luz do Evangelho (cf. INFORME, 6.2).

7.2. Observamos que esta formulação da Missão Salesiana ocorre em termos quase **idênticos aos das escolas**, sem considerar as novidades e diferenças que se esperaria num campo tão distinto delas como é a universidade. E, por outra parte, esta formulação mais própria da escola tão pouco parece ter um desenvolvimento na prática cotidiana da universidade. Entendemos que este fato constitui, todavia, um **desafio a ser vencido**.

## **8. Os destinatários preferenciais**

8.1. A julgar pelos dados analisados (cf. INFORME, 7, 33.3, 34.4), as IUS atendem em seus centros alunos que a Missão Salesiana considera como

**destinatários preferenciais**, pela extração das faixas econômico-sociais, média, média-baixa e baixa.

8.2. Advertimos, não obstante, para um duplo risco ao qual convém estarmos atentos:

- acreditamos que alguns dos projetos institucionais das IUS são de impossível, ou pelo menos muito difícil, de realização porque encerram utopia, isto é, são projetos a favor das classes sociais mais desfavorecidas em países empobrecidos, ou em bancarrota, onde é planejada uma oferta acadêmica de qualidade, a qual possui sempre custos altos. Se tais projetos, para serem viáveis, tivessem que ser reconduzidos preferencialmente para classes sociais mais privilegiadas, isto levaria ao fracasso da iniciativa, ou talvez à frustração da Congregação, enquanto Instituição promotora.

- o caso contrário é aquele dos centros universitários cuja maior parte do alunado é procedente das classes média e média-alta, onde culturalmente são as únicas preparadas para aceder à universidade, e economicamente pagar os seus custos. Pode suceder, entretanto, que na mesma inspetoria haja ações com os marginalizados. Em tal caso, corre-se o risco de incisão carismática estéril, se não for elaborado um projeto único da inspetoria que integre os diversos serviços, que são expressão da Missão Salesiana.

## **9. As vantagens e desvantagens da juventude das IUS**

9.1. É um fato que a Congregação não tem experiência e tradição consolidada no planeamento e condução de universidades, por isto, ao concebê-las e dar-lhes vida corre-se o perigo de reproduzir modelos não-próprios e, inclusive, obsoletos, isto é, aqueles que os salesianos conheceram como estudantes de universidades em tempos já superados.

9.2. Porém, precisamente porque a Congregação salesiana não está, ainda, marcada pelo peso de obras universitárias enormes nem por rotinas de difícil recondução tem a oportunidade de replanejar e formular sua presença universitária de maneira diferente, nova, ágil, essencial e centralizada em campos específicos bem escolhidos e direcionados ao futuro. Esta poderia constituir uma linha de orientação para os próximos anos.

## **10. Uma vontade decidida de conhecer e enfrentar o fenômeno das IUS**

Mesmo que se tenha assinalado como ponto negativo ou fraco a falta de previsão institucional para a criação e o desenvolvimento das IUS (cf. 5.3), julgamos como ***muito oportuna e no momento certo*** a iniciativa do Reitor-Maior e seu Conselho de prestar um serviço às IUS. Partindo do conhecimento da situação que adquirimos durante esse triênio, acreditamos que uma intervenção similar alguns anos atrás não tivesse encontrado o eco ou a sensibilidade necessária. Fazê-la mais tarde, poderia se encontrar a dificuldade de dominar a energia de um fogo preso com a imponência de uma força quase selvagem. Contudo, advertimos da necessidade de ***continuar o trabalho iniciado*** no triênio 1998-2001 com novos projetos delimitados e sucessivos para que a presença universitária seja uma obra própria da Congregação, ou melhor, aquilo que esta acreditar mais adequado para sua missão nos próximos anos (entenda-se como sendo as orientações do Reitor-Maior e seu Conselho sobre a “identidade” das IUS e as “linhas de política” orientadoras de uma ação comum).

## **ATIVIDADE UNIVERSITÁRIA (II)**

### **11. Afinidade da oferta curricular com a Missão Salesiana**

Ao ver a lista dos 520 cursos oferecidos pelas IUS, a primeira sensação é de há uma grande dispersão e suspeita de que poucos deles tenham relação com a Missão Salesiana propriamente dita. Pelo contrário, após as devidas análises, observamos como algo muito positivo que os currículos que poderíamos considerar mais afinados com a Missão Salesiana (ciências da educação, da comunicação, teologia-pastoral e catequética, e o mundo tecnológico...) são cursados por 62% dos alunos (41.540) das IUS (cf. INFORME, 10 e 11).

### **12. Nível acadêmico**

12.1. É impossível falar do nível acadêmico de maneira unívoca, de um mesmo padrão, no conjunto das IUS. Mas necessariamente tem que haver referência em níveis de exigência e qualidade científica e acadêmica diferentes segundo a tradição cultural dos diversos países. Tem que se colocar cada IUS em seu



próprio contexto e compará-la com centros universitários ao seu redor, tanto do país como e, sobretudo, da região. Deste ponto de vista, constatamos que o nível das IUS, **em seu conjunto, é relevante**. E um bom número de casos está dentre os centros avaliados como de **qualidade** em sua região.

12.2. Existe, sem dúvida, um elemento que constitui um limite ao crescimento e à melhora em relação aos níveis de exigência e qualidade tipicamente universitários. Muitos centros tiveram sua origem em escolas médias ou profissionais precedentes de prestígio reconhecido. Foram boas escolas, ou mesmo excelentes, que saltaram para o grau universitário. Hoje, são instituições universitárias que **continuam sendo escolas** como concepção e como gestão. É algo que requer ser adaptado com mudança de mentalidade, com espírito, exigência e de estilo de universidade sem, entretanto, perder o melhor do patrimônio que tinham como escolas, porém, adaptando-o e transformando-o.

### **13. A pesquisa e a produção científica**

- Mesmo as poucas IUS que desenvolvem uma maior e melhor pesquisa e produção científica reconhecem como é difícil adquirir níveis aceitáveis e se destacar com identidade própria em algum campo da pesquisa. A maior parte das IUS não tem se dedicado à ela, pois todas as suas energias são direcionadas à docência e transmissão de conhecimentos. Observamos, na maioria as IUS, grande déficit naquilo que constitui a melhor tradição e representa a primeira e genuína tarefa da universidade, a pesquisa científica (cf. INFORME, II B e C).

- O “ter quase tudo por fazer” deveria constituir um estimulante desafio para as IUS; desafio este, que teria de ser vencido com esforço coletivo privilegiando com os recursos disponíveis para a pesquisa os campos mais afinados com a Missão Salesiana, para servir à sociedade e à Igreja, e também para ser reconhecida diante da comunidade acadêmica nacional e internacional.

### **14. Formação acadêmica humana e religiosa**

As comunidades acadêmicas e os inspetores salesianos avaliaram favoravelmente, em níveis elevados (cf. INFORME, 43), a formação acadêmica e a oportunidade de formação humana e religiosa proporcionadas pelas IUS aos

seus estudantes. Queremos, entretanto, chamar a atenção sobre o fato de que a **insatisfação** vem se manifestando sempre maior tanto na formação acadêmica como na formação religiosa. É o que queremos destacar por duas razões principais:

- o que revela de sensibilidade e receptividade para o público alvo (alunos e professores) quiçá não sejam totalmente aproveitadas;
- e pela oportunidade que representa o período de formação universitária para uma orientação vocacional que cuide tanto da vertente profissional como também da mais estritamente humana e religiosa, sem excluir propostas vocacionais de leigos comprometidos social e/ou religiosamente, a vida consagrada e o sacerdócio.

### **15. Pastoral universitária**

A pastoral universitária propriamente dita não foi objeto de particular atenção do INFORME, já que a entendemos somente como “eixo transversal” do projeto institucional universitário salesiano de cada centro – por si só educativo e pastoral -, e os seus aspectos pontuais superavam o nosso objetivo inicial. Mesmo assim estivemos muito atentos em relação a isto durante as nossas visitas em cada um dos centros. Em todos os centros existe alguém responsável pela mesma e alguma coisa é realizada (“o que se pode” é a expressão mais comum). Observamos alguns aspectos pontuais que enumeramos a seguir:

- a atividade pastoral costuma ter uma formulação genérica nos projetos ou nos planos de ação;
- mesmo tendo em conta as limitações que a ação pastoral – incluídas aí as formas mais específicas e tradicionais – tem no campo universitário, que de fato tem na prática, acreditamos que não constitui a primeira preocupação e nem sequer uma das mais importantes preocupações do dia-a-dia das IUS.
- os centros que trabalham na pastoral normalmente o fazem de maneira setorial, com um certo isolamento e com poucos meios: qualquer iniciativa da instituição universitária poderia ter uma previsão orçamentária específica;
- conhecemos somente um caso com decisão e planejamento de que a Pastoral seja **parte substantiva do projeto institucional** com a ambição de que faça propriamente parte da universidade e permeie sua vida de maneira integral, isto é, que alcance a organização e a estrutura, economia, todos os programas, a

docência, o debate cultural, as relações entre toda a comunidade, atenção humana e uma ação pastoral específica para os católicos, não se esquecendo, entretanto, de outras confissões ou religiões e nem tampouco dos não-crentes.

## **RECURSOS HUMANOS (IV)**

### **16. Pessoal diretivo**

Com satisfação verificamos que, em sua maioria, o atual pessoal diretivo nas mais altas responsabilidades das IUS – SDB, FMA ou leigo – é **competente, preparado, entusiasta e entregue** à Missão Salesiana. Porém, ainda não estamos tão seguros de garantir se esse mesmo pessoal é o mais adequado para as mudanças mencionadas no item 12.2 deste mesmo documento (cf. INFORME, 41).

### **17. Professorado**

Do professorado, enumeramos cinco referências que estão a seguir:

- *titulação.*

No conjunto das IUS é evidente o **déficit na titulação adequada**, em particular na América e na Ásia (cf. INFORME, 20.2), para o exercício da docência e a pesquisa na universidade: o doutorado. Sem isto será muito mais difícil alcançar a “normalização universitária” que garanta um alto grau de qualidade;

- *dedicação.*

Somente 26% do professorado trabalha nas IUS com dedicação integral. Pelo contrário, 44% o faz com dedicação parcial com menos de 20h semanais (cf. INFORME, 20.3). Essa situação pode suprir as exigências de ensino, porém não favorecerem a pesquisa e a atenção ao alunato, muito menos as integra em um projeto cultural e pedagógico salesiano.

- *Projeto institucional.* Detectamos um alto nível de desconhecimento institucional do centro e do sistema pedagógico salesiano por parte do professorado, inclusive da relação do centro com a Congregação salesiana (cf. INFORME, 45).

- *Número*. As universidades têm 4.251 professores, que é um número elevado considerando que a eles não lhes é prestada a devida atenção quanto à seleção, cuidado, formação permanente, etc, mesmo sabendo que eles deveriam constituir o principal patrimônio das Instituições (cf. INFORME, 20.1). Cremos que tudo que se tem feito na atualidade nos aspectos assinalados não são suficientes, havendo urgência em modificá-los.

- *Extração*. Referentemente ao conhecimento pessoal prático do espírito e estilo salesiano de educação, consideramos muito bom que os professores das IUS procedam dos seus próprios alunos, sempre que o seu *currículum vitae* conte com a experiência de estudos ou práticas realizadas em outros centros ou universidades para não se correr o risco da endogamia.

#### **18. Pessoal salesiano**

- *Número e distribuição*. Em princípio, e com referência somente à variável numérica, a proporção de salesianos em relação ao número de integrantes das IUS, ou somente em relação ao de professores e alunos, não cremos que constitua problema ou déficit (cf. INFORME, 22.1), mediante comparação com outro tipo de obras salesianas. O déficit é alarmante na constatação de que: a) a proporção diminui porque a distribuição salesiana nas IUS **não é homogênea**, pois boa parte deles se concentra em poucas instituições as quais, no seu conjunto, correspondem a uma pequena parte de alunos; b) é **pouco o aproveitamento** dos escassos recursos humanos “próprios” já que a influência ou repercussão destes é mínima nas demais IUS.

Para o futuro, é conveniente uma concepção mais flexível e móvel da distribuição – não necessariamente homogênea – do pessoal salesiano para uma influência mais direta e orientadora das IUS.

- *Titulação*. No nosso julgamento, os dados sobre a titulação dos salesianos para o exercício da docência universitária não apresentam, na atualidade, problemas especiais (cf. INFORME, 22.2). Contudo, julgamos urgente uma **previsão “coordenada”** das inspetorias dada a dificuldade da seleção e o tempo que leva a preparação de um professor universitário, além do que a sua experiência e consolidação científica e profissional são geradas com o exercício diário. No caso dos recursos próprios serem deficitários poder-se-ia recorrer a recursos externos cuidadosamente selecionados.

- *Dedicação.* A variável que mais influi sobre a repercussão do número de salesianos no conjunto das IUS é a de sua dedicação medida em tempo, que julgamos de qualquer forma insuficiente. Em particular, a situação da América é alarmante, pois 53% dos salesianos se dedicam menos de 20h semanais à instituição (cf. INFORME, 22.3).

- *Função.* No INFORME (cf. 22.4), estão os dados sobre as funções que os salesianos desempenham nas IUS. Não vamos fornecer uma avaliação geral sobre o assunto, para não insistir no óbvio ou em dar uma visão excessivamente parcial. Acreditamos ser necessário que as inspetorias não se eximam de conduzir esta obra concentrando sua atenção: a) na elaboração de bons projetos institucionais como o melhor ponto de partida (o que não é fácil, entretanto, imprescindível); b) na colocação de **peessoas adequadas** nas principais funções de responsabilidade, guiando-se para isto muito mais pela **competência e confiabilidade** que demonstrem para o cargo do que pelo fato de pertencerem ou não à Congregação ou à Família Salesiana. Deste modo, a situação de um bom número de salesianos seria ajustada, como também as suas competências seriam potencializadas para outros cargos.

- *Idade.* No total das IUS, dos 309 salesianos mencionados no INFORME (cf. 22.5), 153 deles têm mais de 55 anos, fato que oferece pequena margem de movimento para supri-los, em igual número, a curto prazo. Essa perspectiva geral é influenciada pela situação mais crítica da Europa que possui 2/3 desse pessoal.

- *O conjunto das seis variáveis.* Destacamos os problemas que apresentam cada uma das variáveis expostas: número e distribuição, dedicação, titulação, função e idade. Cada um deles em si não representa nenhum problema insolúvel, mas há uma nova **“dificuldade a considerar”** que procede do conjunto de todas essas variáveis pela inter-relação que possam ter. Como exemplo podemos citar uma pessoa com um quadro clínico no qual uma de suas principais componentes não é grave, mas que cada uma pode afetar as outras e produzir uma situação crítica. Por isto, sugerimos um estudo monográfico do pessoal salesiano nas universidades, com a colaboração das inspetorias, cujas conclusões poderiam ajudar a tomar as melhores e mais solidárias decisões em função de um patrimônio e de uma missão comum que devem ser ativadas num mundo globalizado.

## INFRA-ESTRUTURAS E SERVIÇOS (V)

### 19. Bibliotecas

A biblioteca é uma das infra-estruturas fundamentais para um centro de estudos superiores. Nosso INFORME (cf. 25) evidencia tanto a excelência de algumas, como o pesado déficit da maioria. Entendemos que o quanto antes se deva fazer grandes investimentos para enriquecer seu acervo. Ainda assim recomendamos estar atentos a: a) canalizar a disponibilidade econômica para o acervo, assim como para sua conservação e uso mais do que para as estruturas físicas; b) favorecer largamente as tecnologias de comunicação para compensar as deficiências no acesso às múltiplas fontes de informação em todo o mundo.

### 20. Redes tecnológicas da informação e das comunicações

As tecnologias da informação e das comunicações (TIC) experimentaram nos últimos anos um desenvolvimento espetacular, difundido na maioria das sociedades avançadas. Na educação superior, as mudanças neste sentido são produzidas mais lentamente, porque para ela estas não eram tão importantes. Entretanto, devemos considerar as TIC como um dos principais fatores externos de mudança nas universidades nos próximos anos. Frente a uma perspectiva assim, qual é a situação das IUS e quais as suas possibilidades?

- A informatização e a conexão com a rede Internet **é um fato** na grande maioria das IUS, apesar de não ser a quantidade o parâmetro proposto no INFORME (cf. 26). O maior uso de computadores e da rede acontece nas IUS localizadas em países com menor desenvolvimento do que nas chamadas sociedades avançadas.

- O maior déficit informático e telemático percebido nas IUS vem **do ponto de vista integral**, ou seja, incorporado à docência, à pesquisa e à comunicação na universidade. Dito em outras palavras, esses recursos ainda não são utilizados massivamente pelos professores, como instrumento individual de trabalho e muito menos para uso didático. Mas, aquilo do qual estamos ainda mais longe é a não-assimilação como fenômeno cultural contemporâneo, o que, entretanto, é imprescindível compreender sob a perspectiva de instituições de educação. O

**estímulo insuficiente** das IUS aos professores, no uso destas tecnologias, é a base deste déficit.

- Estamos convencidos do referido estímulo porque, além dos múltiplos benefícios de seu uso generalizado, permitirá que as IUS tenham melhores condições para ajustar a orientação e as dimensões dos centros no futuro com **fórmulas novas de universidades mais flexíveis, leves e relacionadas**. Estas tecnologias deverão ser complementadas com outras redes de universidade (ver item 22 deste documento).

## RELAÇÕES EXTERNAS (VI)

### 21. Relações externas: situação atual

O fechamento em si mesmas por parte da maioria da IUS é algo relacionado com o que foi dito no item 12.2 deste documento sobre o seu modo de agir como se fossem escolas de níveis inferiores. Nos referimos às **ainda escassas relações externas** das IUS, que sinalizamos como um déficit diante da abertura e colaboração que constituem pontos-chaves do espírito da universidade (cf. INFORME, Cap. VI). Destacamos, ainda, a **boa disposição** para a abertura e a colaboração que constatamos durante o período de realização do “Programa Comum” (1998-2001). Trata-se de um caminho que está apenas no começo e que, para próprio benefício, deveria ser incrementado.

### 22. Redes de universidades

A mundialização e os processos de integração econômica supõem um impacto em todos os âmbitos, inclusive no universitário. O desenvolvimento da **cooperação universitária em forma de rede** tem recebido estímulo do meio social e cultural em que as universidades realizam sua atividade docente e científica. Esta evolução põe em destaque uma crescente necessidade, na hora de gerar mecanismos de cooperação.

Nossa proposta insistente às IUS é a de participar, desde já e sem adiamentos, das redes de universidades.

- Antes de tudo, constituir, **entre todas as IUS, uma rede de colaborações múltiplas**, independentemente de que, para isto, se reúnem ou não numa determinada fórmula associativa ou federativa. Esta rede deveria ser resultado de cooperações e alianças estratégicas com objetivos bem precisos a diversos níveis: entre IUS do mesmo país, do mesmo continente, da mesma área lingüística, dos mesmos âmbitos temáticos, sem excluir a colaboração a nível mundial, naqueles assuntos específicos que interessem à totalidade. Com o passar do tempo, estas colaborações e intercâmbios deveriam cristalizar a verdadeira personalidade e identidade da presença salesiana com centros próprios no campo universitário.
- A participação nesta, que poderíamos chamar de “rede própria”, não deveria constituir empecilho para ampliar a participação em **outras redes**, privilegiando a colaboração com as universidades católicas com espírito e sensibilidade eclesial.

## **SITUAÇÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA (VII)**

### **23. Saúde financeira**

No INFORME dissemos que a economia é o único aspecto das IUS que constamos estar sendo regularmente avaliado pelas respectivas inspetorias responsáveis (cf. 37, último parágrafo). O benefício deste controle reflete-se no nível de saúde financeira da maior parte das IUS. Recomendamos apenas maior atenção sobre aquelas poucas que mostram um ligeiro déficit anual “continuado” ou um benefício que consideramos de duvidosa confiabilidade por nos parecer excessivo (cf. INFORME, 32.1).

### **24. Fontes de financiamento**

Com estrita exceção das IUS – ou aquela parte de algumas delas – que possuem um forte componente de “casa de formação”, mantidas diretamente pelas inspetorias, parece-nos óbvio que sua fonte principal de financiamento seja a das mensalidades dos alunos. Gostaríamos, entretanto, de advertir sobre



a conveniência de incrementar progressivamente a receita por outras fontes, por exemplo, os **serviços a terceiros**. Para a maioria das IUS esta via é ainda insignificante: pode ser o indicativo do iato que separa a prática do ensino e da pesquisa, do sistema produtivo (cf. INFORME, 32.2). Em caso de um maior incremento futuro desta fonte, as receitas, com esta proveniência, deveriam estar claramente especificadas nos balancetes da universidade, evitando cair em práticas típicas de uma economia submersa.

## **25. Tipos de investimentos**

São muitas as frentes de investimento em uma universidade. Entre elas, as de terrenos e construções costumam ser os de maior volume financeiro e, entretanto, uma das de mais lenta rentabilidade, dado o caráter de serviço público que tem tudo o que se refere à educação. Embora os espaços e construções sejam necessários, em algumas IUS vimos uma vez mais a **tendência tradicional salesiana para a construção** como primeira medida para solucionar qualquer problema de espaço e habitabilidade. Entendemos que esta prática, ao menos no que se refere a construções – deveria ser revista e corrigida, considerando principalmente a evolução que as universidades (e em geral, os grandes serviços) estão sofrendo em todo o mundo, em relação a terrenos, construções e espaços, para se tornarem organizações leves, flexíveis e facilmente reconversíveis, submetendo-se, para tanto, a critérios de grande sobriedade e funcionalidade.

Em matéria de investimentos, nos atrevemos a recomendar às IUS que sejam principalmente firmes sobre os seguintes dois pontos: a) a **formação continuada de seu pessoal** – professores, de administração e de serviços – b) as tecnologias – particularmente as **redes tecnológicas (TIC)** (vide item 21) -, entendidas não somente como dotação de instrumentos mas, inseparavelmente, também como capacitação do pessoal para um melhor rendimento.

## GOVERNO E GESTÃO

### 26. Projetos Institucionais

O Projeto Institucional – sem ser explicitamente normativo como os Estatutos ou Regulamentos – é o principal instrumento para a orientação, governo e gestão das instituições. O INFORME (cf. 45, último parágrafo) declara o amplo nível de desconhecimento do conteúdo dos “projetos institucionais” das IUS pelas suas respectivas comunidades acadêmicas. Sabendo que a maioria das IUS conta com um instrumento similar, tal fato nos adverte sobre até que ponto o projeto institucional orienta e permeia de maneira concreta, eficaz e visível a vida diária de toda a instituição.

Acreditamos que fazem parte da exceção as IUS que contam com “projetos institucionais salesianos” propriamente ditos. Trata-se, normalmente, de formulações ajustadas literalmente às exigências das normas vigentes, sem uma visão completa e clara do conjunto de elementos elencados no índice do INFORME, sem que os princípios permeiem completamente, com todas as suas conseqüências, os distintos currículos, seus conteúdos e a mesma organização. Recomendamos que esta seja uma das **tarefas chaves dos próximos anos** para as IUS.

### 27. Avaliação Institucional e qualidade acadêmico-educativa

Diante do que as IUS entendem e realizam como provas de avaliação institucional (cf. INFORME, 37) falta muito para que cheguem a “**criar uma cultura da avaliação continuada**” vislumbrado no “Programa Comum” (cf. 311 e 312). E, sem sombra de dúvida, acreditamos que esse é um instrumento adequado para estimular constantemente a melhora da qualidade acadêmica e educativa das IUS como expressão de fidelidade ao seu próprio projeto institucional. Como fruto da elaboração do INFORME e da colaboração entre duas universidades foi criado um “**escritório online**” para assessoria das IUS sobre este assunto de transcendental importância. Nessa linha nos atrevemos recomendar a conveniência de **submeter-se a processos de avaliação** externa. Não haveria, inclusive, que descartar a possibilidade de se criar um sistema próprio das IUS para seu credenciamento.

## RELAÇÃO COM AS INSPETORIAS (X)

### 28. Relação universidade-inspetoria (Congregação Salesiana e vice-versa)

Independentemente da dimensão ou tamanho de uma IUS e do reconhecimento pelo seu trabalho vindo do Reitor-Mor e do seu Conselho, assim como dos Inspectores e seus respectivos Conselhos, a presença salesiana em universidades não será **parte integrante da Missão Salesiana** até a maioria dos salesianos, em consonância com as suas próprias dimensões, não a **legitimem** e a considerem como própria. Acreditamos que deve haver um esforço sincero de ambas as partes para chegar a esta legitimidade.

O INFORME (cf. 47 e 48) oferece elementos suficientes para compreender a situação real das relações universidade-inspetoria e vice-versa. Mesmo que a avaliação geral possa ser qualificada de “**aceitável**”, não é óbvio garantir que **não seja suficiente e que se tenha muito para fazer**. Daí propormos as seguintes orientações:

- A universidade deve ser parte integrante do projeto educativo-pastoral da inspetoria, sem reticências e ambigüidades. Entretanto, não será possível uma integração harmônica e “produtiva” do projeto, se os irmãos e o governo da inspetoria não lhe dão o reconhecimento e trato próprio que requer a natureza específica de uma universidade. Ser parte do projeto inspetorial supõe conhecimento, por todos, de sua finalidade e do seu trabalho, consenso em torno às grandes linhas de orientação, repercussão dos seus serviços em outras obras da inspetoria, etc.

- Seria vantajoso para a inspetoria que a universidade, além das suas funções específicas, tivesse designada uma função estratégica dentro do projeto inspetorial (cf. INFORME, 47, parágrafo sétimo), de maneira que o seu funcionamento e a prestação de serviços fossem claros e concretos. Uma função estratégica similar deveria ser pensada para o conjunto das IUS em relação a toda Congregação.

- Para o funcionamento ordinário da universidade é aconselhável dar-lhe um ***caráter marcante institucional*** que garanta também a continuidade dos projetos.

Roma, 08 de julho de 2001.

Carlos GARULO

Delegado do Reitor Mor para as IUS