

Uma Carreira Docente para as Universidades de Pesquisa Brasileiras

Roberto Lobo*

12 de maio de 2026

A Universidade de São Paulo foi criada em 1934 com forte participação de professores e cientistas estrangeiros, principalmente europeus, que estabeleceram um padrão acadêmico do qual a instituição ainda se beneficia.

A defesa de uma carreira aberta e competitiva nas universidades de pesquisa, portanto, está longe de ser um tema meramente administrativo. Trata-se de uma questão central para a vitalidade intelectual dessas instituições, para a qualidade da formação oferecida aos estudantes e para a relevância do conhecimento produzido.

Universidades de pesquisa competem internacionalmente por talentos, reputação científica e capacidade de inovação. Se o Brasil deseja que algumas de suas universidades atinjam o patamar das chamadas “world class universities”, será inevitável discutir com profundidade os mecanismos de recrutamento, seleção, remuneração, avaliação e progressão acadêmica existentes hoje no país.

Carreiras docentes excessivamente fechadas tendem, ao longo do tempo, a reduzir a diversidade de ideias e limitar a circulação de novas abordagens.

Departamentos que recrutam predominantemente seus próprios egressos frequentemente reforçam padrões já estabelecidos, enfraquecendo o debate crítico e a renovação intelectual.

A experiência internacional confirma isso com precisão: universidades líderes raramente concentram a contratação de seus próprios doutores egressos e tratam a mobilidade institucional como um indicador importante de vitalidade acadêmica.

Não por acaso, rankings internacionais atribuem peso crescente à internacionalização do corpo docente, à reputação científica e à capacidade de atração de pesquisadores formados em diferentes ambientes institucionais e nacionais. **

No caso das universidades públicas brasileiras, a estabilidade da carreira docente constitui um valor importante, sobretudo para preservar a autonomia acadêmica e viabilizar projetos científicos de longo prazo. Contudo, estabilidade sem mecanismos consistentes de avaliação e renovação pode favorecer a acomodação institucional. Quando isso ocorre, os impactos recaem diretamente sobre o ensino, a pesquisa e a capacidade da universidade de estimular seus estudantes intelectualmente.

Da mesma forma a estabilidade precoce não faz bem a nenhuma das atividades acadêmicas universitárias. Deveria haver um período probatório maior e mais severo para o *tenure*.

Há também uma dimensão importante de gestão e uso dos recursos públicos. Sistemas pouco permeáveis à comparação de desempenho tendem a reproduzir estruturas existentes independentemente de seus resultados. A alocação de recursos passa, então, a obedecer mais à inércia institucional do que à qualidade acadêmica. Em contraste, experiências nacionais e internacionais mostram que é possível combinar estabilidade com avaliações rigorosas com consequências e incentivos efetivos à excelência.

Isso não significa importar modelos externos de maneira automática. O sistema de *tenure track* adotado em muitas universidades norte-americanas procura equilibrar competição inicial com estabilidade posterior, mas também recebe críticas, especialmente pela pressão excessiva por resultados de curto prazo. O desafio brasileiro é outro: construir mecanismos compatíveis com nossa realidade institucional, capazes de estimular qualidade, mobilidade e renovação sem precarizar a atividade acadêmica.

Nesse contexto, algumas medidas poderiam fortalecer significativamente nossas universidades de pesquisa: maior participação externa nos processos de seleção e avaliação; estímulo à mobilidade entre instituições; maior flexibilidade na remuneração; avaliações periódicas com critérios transparentes e reconhecimento efetivo de trajetórias acadêmicas diferenciadas. O objetivo não é transformar a competição em um fim em si mesmo. É criar condições para que mérito, qualidade e impacto acadêmico tenham peso real na progressão da carreira.

A valorização de trajetórias diferenciadas é particularmente importante. Nem todo grande pesquisador é necessariamente um grande professor, e o inverso também é verdadeiro. Universidades complexas necessitam de excelência em pesquisa, ensino, extensão, inovação e gestão acadêmica. Avaliações mais inteligentes deveriam reconhecer essa diversidade de vocações e permitir progressões igualmente valorizadas nas diferentes trajetórias, desde que acompanhadas de desempenho efetivo e critérios claros.

No Brasil, porém, a carreira acadêmica — especialmente nas universidades públicas — ainda permanece relativamente fechada e frequentemente baseada na ficção de que todos os docentes são igualmente pesquisadores de excelência. Basta observar a realidade concreta de nossas universidades para perceber o distanciamento entre esse pressuposto e os resultados efetivamente produzidos.

A propósito, lembro-me de uma história que circulava quando eu estava ligado no Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq). Conta-se que o Brasil teria convidado o físico Paul Dirac para passar um período no país como pesquisador visitante. Após algumas trocas de correspondência, solicitaram que ele enviasse seu currículo. Dirac respondeu remetendo apenas seu cartão de visitas, onde se lia: “Paul Dirac — Nobel Prize”. E precisa mais?

Além disso, a exigência de ingresso exclusivamente por concurso público mesmo em níveis intermediários da carreira dificulta a atração de pesquisadores externos altamente qualificados, sobretudo estrangeiros.

Em muitos casos, pesquisadores internacionalmente reconhecidos esperam a oferta de posições compatíveis com sua trajetória acadêmica e não a necessidade de reiniciar a carreira em estruturas burocráticas pouco flexíveis. Cátedras temporárias financiadas por agências ou instituições privadas ajudam parcialmente, mas raramente resolvem o problema da fixação desses talentos.

A internacionalização do corpo docente brasileiro não pode, entretanto ser analisada sem considerar as diferenças salariais e de poder de compra entre o Brasil e os grandes centros acadêmicos mundiais. Contudo, universidades de excelência competem não apenas por remuneração, mas pela qualidade do ambiente acadêmico, infraestrutura de pesquisa, abertura institucional e capacidade de inserção científica internacional.

Há ainda que se considerar o fato de que alguns estrangeiros se adaptam bem ao Brasil e, mesmo que seus salários não sejam competitivos com os das universidades mais ricas, alguns cientistas estrangeiros apreciam o “Brazilian way of life”, apesar das nossas dificuldades.

Além dos professores estrangeiros presentes nos primeiros anos de funcionamento da USP, tivemos vários exemplos dessa adaptação em certas áreas específicas. Por exemplo, a consolidação inicial da física brasileira contou com cientistas estrangeiros de alta qualificação, como Gleb Wataghin, Guido Beck e Bernhard Gross, que encontraram no Brasil espaço para construir novas instituições científicas e formar gerações de pesquisadores.

Sem dúvida, tornar o sistema universitário brasileiro mais eficiente exigiria ampliar a mobilidade acadêmica, fortalecer avaliações de desempenho — quantitativas e qualitativas — e criar mecanismos para contratações externas estratégicas. Exigiria também reconhecer que universidades de pesquisa precisam operar em ambiente intelectualmente aberto, competitivo e internacionalizado. Se é que se deseja seriamente atingir esse objetivo para o Brasil.

O essencial é impedir que a carreira acadêmica se transforme em um sistema fechado, desconectado tanto da evolução da ciência quanto das transformações da sociedade. Universidades de pesquisa permanecem relevantes quando conseguem combinar continuidade institucional com capacidade permanente de renovação. A carreira aberta e competitiva não é um fim em si mesmo, mas um instrumento para preservar a vitalidade intelectual da universidade.

Para isso será preciso rever a legislação com coragem e espírito avançado, além de permitir uma diversidade entre as instituições em respeito à própria autonomia universitária consagrada pela Constituição que deveria contemplar, também, todos esses aspectos.

Ao articular estabilidade com responsabilidade, autonomia com avaliação e tradição com abertura institucional, será possível fortalecer simultaneamente a excelência científica e a função social dessas instituições.

Trata-se de um debate complexo, delicado e inevitável. Suas implicações, somadas à ampliação da autonomia de gestão já observada universidades paulistas, em especial na autonomia de seus recursos humanos, podem representar um passo decisivo para que o Brasil consolide universidades efetivamente capazes de competir entre as melhores do mundo

*Roberto Lobo é PhD em Física e Doutor Honoris Causa pela Purdue University. Foi reitor da USP e é presidente do Instituto Lobo.

*** Organisation for Economic Co-operation and Development — relatórios sobre ensino superior e inovação enfatizam mobilidade acadêmica, internacionalização e competição por talentos como fatores centrais para sistemas universitários avançados.*

- World Bank — especialmente o livro The Challenge of Establishing World-Class Universities de Jamil Salmi, muito citado na discussão sobre universidades de classe mundial