



EccoS Revista Científica

ISSN: 1517-1949

eccos@uninove.br

Universidade Nove de Julho

Brasil

Calderón, Adolfo Ignacio

A universidade mercantil e o caso da universidade pública: reflexões a partir da experiência chilena

EccoS Revista Científica, vol. 5, núm. 1, junho, 2003, pp. 59-76

Universidade Nove de Julho

São Paulo, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=71550104>

- ▶ Como citar este artigo
- ▶ Número completo
- ▶ Mais artigos
- ▶ Home da revista no Redalyc

redalyc.org

Sistema de Informação Científica

Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe , Espanha e Portugal
Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto

A UNIVERSIDADE MERCANTIL E O CASO DA UNIVERSIDADE PÚBLICA: REFLEXÕES A PARTIR DA EXPERIÊNCIA CHILENA

*Adolfo Ignacio Calderón**

PALAVRAS-CHAVE: ensino superior; universidade pública; gestão universitária; reformas do ensino superior.

RESUMO: Este artigo discute o colapso da universidade pública brasileira, como modelo universitário hegemônico. Tomando como referência o caso chileno, analisa hipoteticamente as consequências da diversificação das fontes de financiamento, principal e mais polêmica proposta para superar a crise de financiamento das universidades estatais, amplamente recomendada pelo Banco Mundial e balizada na crise fiscal do Estado. Nesse contexto, o autor aponta, na emergência da ‘universidade mercantil’, um novo padrão de universidade e não um mero adjetivo criado para rotular preconceituosamente tal ou qual instituição de ensino superior do sistema privado. Esse novo modelo de universidade seria a base, a matriz, a plataforma sobre a qual se erguerá todo o sistema universitário. A partir dela, cada universidade terá sua vocação específica, bem como fará o que bem entender com o superávit, as poupanças positivas ou o lucro. Trata-se de um modelo que permitirá às universidades atuarem sem limitações nem camisas-de-força no atendimento da demanda de mercado.

Constatar o atual processo de democratização do ensino superior impulsionado pelas IES particulares que proliferaram nos últimos tempos, chamadas por alguns autores de ‘novas universidades’ (ALMEIDA, 1997) ou ‘universidades emergentes’ (SEGENREICH, 1999), deve ser frustrante e decepcionante para todos aqueles que sonhavam com que, algum dia, essa democratização viesse a ocorrer pela ampliação do serviço educativo público e gratuito fornecido pelo Estado.

A democratização mencionada, resultado da expansão do ensino superior privado, pode ser abordada de diversos ângulos. Uma primeira abordagem sustenta a hipótese da existência de uma política deliberada de

*Doutor em Ciências Sociais – PUC-SP; Professor Assistente e coordenador de projetos comunitários da Universidade de Mogi das Cruzes; Coordenador Editorial da Coleção Socializando Experiências – UniSol/ UMC (apoio UNESCO); Pesquisador nas áreas de Ensino Superior, Gestão Pública e Políticas Públicas

E
C
C
O
S

R
E
V.

C
I
E
N
T.

n. 1
v. 5

jun.
2003

59

privatização do ensino superior, iniciada durante o regime militar. Martins (1991) e Cunha (1996) apontam para uma clara e evidente política liberal e privatizante do Estado brasileiro favorável aos empresários da educação, diante da retração dos investimentos públicos no ensino superior e do atendimento restrito oferecido pelas universidades confessionais. Nessa perspectiva, pode-se afirmar que a democratização do ensino tendo, paradoxalmente, como agente democratizador as novas universidades ou universidades emergentes, marcaria o início do processo de consolidação desse projeto privativista. Isso significaria a derrota de um movimento histórico de luta por um ensino superior público e antielitista.

Distante de apontar planos maquiavelicamente elaborados para derrotar o ensino público, uma segunda hipótese aponta não se tratar de políticas deliberadas de um governo cúmplice dos interesses privados. Para Sampaio (2000), é fundamental analisar o cenário no qual se tomavam as decisões, as tensões entre orientações diversas – não só no interior do Conselho Federal, mas também no próprio Ministério da Educação – e a pressão dos interesses do ensino privado, respaldados na pressão da população. Durham (1996, p. 154) é enfática ao apontar que não há dado nenhum que comprove a conspiração privatizante: “não se trata de um processo movido pela insistência do Estado em fortalecer o setor privado: o setor privado cresce independentemente do Estado. E hoje esse processo está em nível mundial”. Por sua vez, Brunner (1990, p. 110) aponta que a expansão do ensino privado na América Latina não se restringe à crise financeira do Estado nem a expressões ideológicas do neoliberalismo. Para ele, também se trata de um fenômeno acelerado sob pressões de diversos setores da sociedade, resultante dos variados interesses em jogo.

Apesar da instauração dos governos democráticos, verifica-se a estagnação da expansão e a acentuada deterioração do ensino público-estatal. Supostamente com a chegada da democracia, os novos governos solucionariam a crise da universidade pública e, como um passe de mágica, responderiam aos anseios de segmentos da população, mediante alocação de recursos. A democracia demonstrou que a solução da crise da universidade pública não passa pela simples decisão política de investir recursos para ampliar o sistema e melhorar os salários dos professores – existem outros sérios problemas que deverão ser enfrentados.

E
C
C
O
S

R
E
V.

C
I
E
N
T.

n. 1
v. 5

jun.
2003

Para analisar a crise da universidade pública, existem algumas opções: ou se assume uma posição intelectual nas trincheiras da oposição, responsabilizando a conspiração neoliberal por todos os males da sociedade, ou se parte para uma análise realista, pragmática, considerando-se que o atual sistema em vigor está falido e é financeiramente insustentável, que fechou-se a ‘torneira’ do investimento estatal, que o país atravessa uma gravíssima crise fiscal obrigando a uma revisão na ordem de prioridades dos gastos públicos.

A compreensão da crise da universidade pública pode ser parcialmente explicada pela chamada crise do Estado brasileiro que se perfila, na atualidade, como uma crise fiscal traduzida no desequilíbrio financeiro estrutural do setor público e caracterizada pela existência de déficit fiscal, poupanças públicas negativas – ou muito baixas –, dívidas externa e interna excessivas e falta de credibilidade do governo (PEREIRA, 1996, p. 31). Essa crise também pode ser compreendida pela existência de Estados hipertrofiados na capacidade de processar as demandas econômicas e sociais que, diante do novo contexto democrático, tendem a sobrecarregá-los, gerando uma ameaça constante à consolidação da democracia na forma de uma crise de governabilidade. Sob essa óptica, a crise do Estado estaria na sua decrescente eficácia operacional e incapacidade de fazer valer suas decisões (DINIZ, 1997).

No caso brasileiro, não se trata de uma simples contenção de gastos públicos devido à crise fiscal: a questão é mais difícil e complexa, pois envolve formas de gestão ultrapassadas, culturas e instituições voltadas ao desperdício de recursos públicos e ao comprometimento do orçamento das universidades com os chamados inativos. Durham (1996, p. 155) apresenta dados fundamentais para iniciar qualquer discussão sobre os rumos da universidade pública, ao informar que

em 1995, a despesa da União com as universidades federais, considerando apenas os ativos, foi em torno de R\$ 3,4 bilhões. Somando-se os inativos, pensionistas e precatórios, essa despesa sobe para R\$ 4,9 bilhões. A tendência é chegar a um índice inviável para o governo poder sustentar. Os recursos vinculados do artigo 212 da Constituição, que são os de 18%, no ano passado seriam de R\$ 4,5 bilhões. Como é que um governo vai estabilizar este sistema e garantir recursos quando ele custa mais que 100% dos 18%? [...]. Os inativos são custos do sistema. Somente neste país há um sistema absurdo em que

E
C
C
O
S

R
E
V.

C
I
E
N
T.

n. 1
v. 5

jun.
2003

61

professores se aposentam com 25 anos, com tempo integral e mais 12% de aumento [...]. Veja o que sobra dos 18% do orçamento da União para os demais níveis de ensino.

Para melhor compreender esse diagnóstico, deve-se ter presente o artigo 212 da Constituição, que determina que a “União aplicará, anualmente, nunca menos de 18 por cento, e os Estados, o Distrito Federal e os Municípios vinte e cinco por cento, no mínimo, da receita resultante de impostos, compreendida a proveniente de transferências, na manutenção e desenvolvimento do ensino”.

Os problemas das universidades públicas se acentuam cada vez mais: professores muito mal remunerados; estagnação do número de matrículas; grandes resistências à abertura de cursos noturnos, período no qual existe maior demanda; deterioração da infra-estrutura etc. Para compor esse quadro, Cunha (1996) apresenta alguns dados: entre 1980 e 1990, o número de estudantes de graduação das universidades federais, ao invés de aumentar, diminuiu em 2,5%, o de professores aumentou um pouco, cerca de 8%, mas o número de funcionários cresceu 67%. Segundo Durham (op.cit.), há cerca de 3 alunos por funcionário nas universidades federais, e quase 9, por professor; 70% do corpo docente tem contrato em tempo integral.

À existência de um elevado número de professores em tempo integral, supostamente, deveria corresponder um elevado nível de produção acadêmica; no entanto, essa relação não existe: “a universidade federal que tem menor índice de tempo integral é a do Rio de Janeiro, que tem a maior produção científica, e o maior índice de tempo integral é a do Acre, que não tem produção científica nenhuma” (DURHAM, 1996, p. 56). Sobre a questão dos contratos em tempo integral, Castro (1995, p. 91) aponta que, “pela lei brasileira, todos os professores em todas as universidades devem fazer pesquisa. Como consequência, mantém-se em regime de tempo integral pessoas que jamais publicaram uma pesquisa – muitos, pela justificável razão de que sequer aprenderam a fazê-las”. Para este autor, trata-se de desperdício de recursos públicos, porque se remuneram como pesquisadores pessoas que não o são. Pelos cálculos apresentados por ele, manter em tempo integral 33.500 dos 41.200 professores aumenta o orçamento do MEC em aproximadamente 1,5 bilhão de reais, o suficiente para custear 5 milhões de alunos do 1º grau (CASTRO, 1997).

Partindo dessa realidade, pode-se afirmar que a diversificação das fontes de financiamento e a correspondente criação do arcabouço institucional que possibilite a flexibilidade necessária para poder competir no mercado na captação de recursos são as principais e mais polêmicas propostas, amplamente recomendadas e divulgadas pelas agências multilaterais como o Banco Mundial, para superar a crise de financiamento das universidades públicas. Tanto os opositores a essas propostas quanto os setores universitários, que as aceitaram como inevitáveis, mostram grandes preocupações com o futuro dessas universidades.

Por diversificação das fontes de financiamento, entendem-se novas receitas que fariam parte do financiamento das universidades, além daqueles recursos repassados pelo governo. Assim, nessa diversificação, podem-se incluir as cobranças de mensalidades dos alunos e outras atividades geradoras de recursos, principalmente a prestação de serviços e a oferta de produtos para o atendimento da demanda do mercado, sobretudo cursos de educação continuada (capacitação e atualização), pesquisas aplicadas, assessorias e consultorias para as empresas e indústrias.

Para os setores que se opõem a essa proposta, o risco maior diz respeito à dependência da universidade do mercado, ou melhor, que ela passe a ser orientada e determinada pelo mercado, perdendo sua autonomia como espaço crítico e produtor livre, desinteressado e autônomo de conhecimentos. A universidade, como instituição funcional, teria de oferecer cursos, pesquisas e projetos dirigidos ao atendimento da demanda do mercado, sendo grande o risco de os cursos e as pesquisas não-lucrativas ficarem relegados a um segundo plano.

Para Chauí (1995, p. 58), a implantação da “universidade de serviços”, baseada na docência e na “pesquisa de resultados”, significaria levar a idéia e a prática da privatização do público às últimas consequências, pois as pesquisas seriam reduzidas a serviços encomendados cujos critérios, objetivos, padrões, prazos e usos não seriam definidos pelos próprios pesquisadores, mas pelos financiadores, representando a destruição de uma das conquistas democráticas mais importantes da modernidade: “a dimensão pública da pesquisa, tanto em sua realização quanto em sua destinação”. Chauí (op.cit., p. 60) aponta que “os arautos da salvação” modernizadora são, sem saber, os coveiros da universidade

E
C
C
O
S

R
E
V.

C
I
E
N
T.

n. 1
v. 5

jun.
2003

63

pública, ao decretarem: a) o fim da autonomia na criação e transmissão de conhecimentos; b) o fim da universidade pública como instituição social e como instituição democrática de garantia de direitos; c) a submissão do trabalho docente e de pesquisa a padrões e finalidades externos, determinados pelas exigências do mercado; d) a substituição da universidade por centros, núcleos e institutos de pesquisas diretamente subvencionados pelas empresas, cujos critérios de seleção e admissão de estudantes e pesquisadores serão a eficiência e a produtividade medidas não pelas exigências intrínsecas à produção de conhecimentos, mas por sua rentabilidade econômica. Complementando essas idéias, Romano (1998, p.15-16) afirma que

tenta-se reduzir as universidades a um supermercado disciplinar, onde os clientes (Estado, igrejas, empresas, alunos) compram e encomendam o que lhes dará ganho imediato, sem considerações maiores pela sociedade dominante, a qual esmaga os excluídos dos *happy few*, os que não podem pagar por mercadorias exclusivíssimas.

Críticas à parte, conforme Schwartzman (1996), as universidades públicas vêm sendo insistentemente pressionadas para que incorporem, em suas atividades, práticas típicas dos empreendimentos mercantis, tais como:

- Agir na contínua perspectiva de reduzir custos, procurar recursos próprios, usar com maior eficiência os recursos que recebem;
- Criar estruturas administrativas do tipo gerencial, semelhantes às das empresas;
- Criar e comercializar cursos voltados ao atendimento da demanda do mercado, numa óptica empresarial;
- Abordar os conteúdos das pesquisas, os contratos e acordos com as entidades financeiras, seguindo o modelo empresarial;
- Estabelecer uma política de eficiência e de obtenção de resultados favoráveis nas avaliações instituídas pelo governo ou por organizações da sociedade civil, para competir e tornar a alocação de recursos mais racional e transparente.

Como apontado em diversos trabalhos acadêmicos, a diversificação das fontes de financiamento foi-se estruturando ao longo dos oito anos do governo do ex-presidente Fernando Henrique Cardoso. O arcabouço institucional para dar flexibilidade à universidade pública estava contemplado no *Plano Diretor da*

Reforma do Aparelho do Estado, do MARE – Ministério da Administração Federal e da Reforma do Estado, pela proposta de criação das organizações sociais.¹

Por meio dessa nova estrutura organizacional, a universidade pública teria maior agilidade para concorrer com outras instituições na captação de recursos e para fazer negócios na área de prestação de serviços, conquistando, assim, importantes fatias do mercado. Obviamente, para isso, as universidades públicas teriam de realizar mudanças no processo gerencial, criando uma estrutura mais dinâmica, ágil, enxuta, que possibilitasse equilíbrio financeiro, obtenção de lucros e rapidez no atendimento da demanda e na elaboração de projetos. O controle da qualidade dos produtos e serviços, bem como a maximização dos recursos e o melhor equacionamento da relação custo/benefício se constituiriam em processos permanentes na gestão das universidades públicas. O caráter público faria parte da missão ordinária dessas instituições, agora numa visão realista: a universidade, mais ainda a universidade de qualidade, é e sempre será uma instituição elitista, pois possui custos elevados.

Nessa perspectiva, o Estado seria responsável por uma política de investimentos destinados à inclusão de setores sociais sem condições de cobrir os custos do ensino superior, e não pela gestão direta das universidades. Aliás, uma recomendação do Banco Mundial é a eliminação da dicotomia pública-privada no repasse de verbas públicas aos estudantes que apresentam problemas financeiros para arcar com a totalidade dos custos da formação universitária. O desfecho final desse processo é explicitamente mencionado pelo ex-ministro Paulo Renato Souza, quando afirma que

é preciso que o governo financie o aluno, não a escola. Isso quer dizer que não devemos pagar as contas da universidade, mas entregar a ela os recursos em função do número de alunos que possui e do serviço que presta, da relevância das pesquisas e da extensão [...] vincular os recursos à eficiência na gestão e ao desempenho de cada instituição (apud. GALVÃO, 1999).

Diante dessa realidade, alguns autores reforçam as teorias conspiratórias ao revelarem que está sendo criado um cerco territorial e econômico em torno da universidade pública. Menezes (1996, p. 23) avalia que o referido cerco

¹De acordo com este Plano Diretor (BRASIL, 1995), as organizações sociais seriam entidades de direito privado, sem fins lucrativos, que, por iniciativa do Poder Executivo, obteriam autorização legislativa para celebrar contrato de gestão com esse poder, e assim terem direito à dotação orçamentária e à gestão dos serviços não-exclusivos do Estado, entendidos estes como setores nos quais o Estado atua simultaneamente com outras organizações públicas não-estatais e privadas na prestação de serviços, tais como as universidades, os hospitais, os centros de pesquisa e os museus.

E
C
C
O
S

R
E
V.

C
I
E
N
T.

n. 1
v. 5

jun.
2003

não está vindo nem de uma direita autoritária nem de uma esquerda sectária, mas de um novo postulante a *pensamento único*, um pragmatismo ultraliberal, que pretende erigir as forças de mercado como critérios últimos de razão, para além dos direitos do indivíduo ou dos interesses da nação, que aliás, pode vir a sucumbir junto com a universidade.

Para os críticos do hipotético cerco territorial e econômico, este não foi realizado de um momento para outro. Iniciou-se com as políticas adotadas pelo governo militar, conforme mencionado por Cunha (1996) e Martins (1991). De acordo com Sobrinho (1999, p. 65),

não se trata, necessariamente, de uma privatização declarada e plena, como se as universidades públicas de repente viessem a mudar completamente sua natureza jurídica e se tornassem instituições cabalmente privadas. A liberalização age por meio de mecanismos sutis e brandos. A universidade pública é restringida, passa por asfixias orçamentárias, submete-se às regras do mercado, tendo de competir com outras instituições semelhantes e até mesmo com empresas, precisa complementar seus recursos através de relações mercantilistas de venda de serviços, enfim, deve passar pelas provas da economia neoliberal.

Para Menezes (1996, p. 43), a idéia de que haja um cerco consciente e intencional não é fantasiosa, “pois quanto mais efetivo esse cerco, ou seja, quanto menos crescer o atendimento da demanda do ensino superior público, tanto mais poderá crescer o mercado atendido pelo setor privado”.

O Relatório do Banco Mundial (1985), *La enseñanza superior. Las lecciones derivadas de la experiencia*, cita o caso chileno como exemplo de experiência bem-sucedida na área do ensino superior. Jayme Lavado Montes,² à época reitor da Universidade do Chile, principal universidade deste país, relata que, ao longo de duas décadas, entre 1973 e 1990, houve no Chile uma drástica diminuição dos recursos públicos para o ensino superior, levando à procura do autofinanciamento da maior parte do orçamento das universidades públicas (a universidade passou a responsabilizar-se por mais de dois terços do seu orçamento). A implantação dessa política teve como base um projeto ideológico que considera o ensino universitário uma função na qual o interesse privado tem predominância sobre o público e, como decorrência, deve ser pago por quem o recebe. No entanto, esse

² “A criação do futuro”, discurso proferido em 7/05/96, na inauguração do ano acadêmico 1996 da Universidade do Chile, e discurso inaugural da Conferência Internacional de Reitores de Universidades Estatais, Santiago de Chile, 17/04/96 (Apud SGUSSARDI, 1998).

projeto não contava com o fato de que os custos do ensino ultrapassariam as possibilidades reais da maioria das famílias chilenas, e que os recursos existentes no crédito educativo ou bolsas não seriam suficientes para atender à demanda.

De acordo com Campbell (1996, p. 5), no Chile, a luta pela ampliação dos programas de financiamento tornou-se fonte de periódicas mobilizações estudantis, exigindo oportunidades efetivas para o ingresso no sistema de ensino superior:

As instituições educacionais de caráter público, sob a pressão do equilíbrio orçamentário ou em situações de endividamento devido à diminuição do investimento estatal, foram forçadas a aumentar significativamente as taxas acadêmicas. Como exemplo, no ano acadêmico de 1996 os *aranceles* dos cursos da área de engenharia da Universidade do Chile ascenderam a US\$ 3.000 anuais, enquanto na área da arquitetura apresentaram um valor de US\$ 2.6000 anuais. É necessário situar os *aranceles* no contexto de um país no qual o salário mínimo chega a US\$ 150 mensais, e 70% da população ativa recebe salários em torno de US\$ 300 mensais.

Para este autor, muitas das universidades chilenas tradicionais se converteram em verdadeiras empresas educativas, na medida em que se viram obrigadas a buscar novas fontes de recursos financeiros e tomaram a rentabilidade como parâmetro para decisões de ordem acadêmica, criando cursos de acordo com os sinais do mercado e fechando cursos e departamentos – como os de Ciências Sociais e Pedagogia – por não serem mais rentáveis para os objetivos econômicos da instituição universitária.

Em relação ao diversificado sistema universitário chileno, deve-se mencionar que cifras superiores a 1% do PIB que o Estado gastava entre os anos 60 e 80 ficaram reduzidas a um estável 0.5% gasto nos últimos 15 anos. Se o Estado financiava, até 1981, quase 100% das universidades públicas,³ atualmente financia apenas 27%. No processo de adoção da diversificação das fontes de financiamento, a universidade pública chilena tem apresentado os seguintes problemas: a) hipertrofia e não-adequação administrativa às exigências da diversificação das fontes de financiamento; b) a existência de fortes grupos corporativos contrários às mudanças gerenciais; c) com reduzido orçamento estatal e falta de compromisso governamental, as universidades tentam sobreviver como podem; d) esvaziamento da discussão sobre temas nacionais relevantes,

³Convém relembrar que as universidades católicas chilenas, apesar de serem privadas, recebiam e continuam recebendo apoio estatal (BRUNNER, 1990, p. 109).

E
C
C
O
S

R
E
V.

C
I
E
N
T.

n. 1
v. 5

jun.
2003

diante do novo papel do docente como captador de recursos, concentrado na produção de resultados; e) migração para o setor privado de grupos de docentes empreendedores na captação de recursos e prestação de serviços diferenciados; e) oferecimento de cursos no interesse da iniciativa privada, rentáveis e de baixo custo; f) existência de infra-estrutura mínima de baixa qualidade; g) ineficiência na aplicação dos subsídios financeiros, persistindo o benefício de alunos procedentes de setores sociais privilegiados (CIFUENTES, 1998).

Da mesma forma como aconteceu no Chile, a adoção da diversificação das fontes de financiamento no Brasil acarretará, sem dúvida alguma, profundas mudanças no sistema universitário e entrará em confronto direto com princípios e atividades que constituem o *ethos* acadêmico. A experiência chilena permite levantar algumas considerações em torno dos impactos a curto prazo que deverão ser seriamente ponderados no caso brasileiro:

- a) o caso chileno revela a necessidade de uma mudança da cultura organizacional e gerencial da universidade, bem como a criação de efetivos instrumentos legais que viabilizem a flexibilidade gerencial. A implantação da diversificação das fontes de financiamento no Brasil deverá contemplar mecanismos verticais que neutralizem o corporativismo que, enraizado em setores das universidades públicas, tenderia a obstaculizar qualquer tentativa de mudança;
- b) verifica-se a incompatibilidade entre a nova estrutura gerencial e os espaços democráticos e autônomos existentes nos processos decisórios dentro das universidades. A perda da autonomia da universidade se daria não somente em termos da produção científica, mas também na estrutura gerencial, na qual, como em toda empresa, as diretrizes resultantes do planejamento institucional são feitas para serem cumpridas e não discutidas. Cristovam Buarque (1994, p. 152), analisando sua experiência como reitor da Universidade de Brasília, informa que a própria democracia poderá destruir a universidade, utilizando o processo democrático interno para evitar as reformas que incomodam os interesses individuais e corporativos, e a democracia interna, para asfixiar a universidade com os movimentos inconseqüentes de cada segmento na busca ilimitada de vantagens e privilégios;

- c) A implantação de uma nova estrutura gerencial implica separar os colegiados responsáveis pela parte acadêmica dos gerentes e executivos responsáveis pela gestão administrativo-financeira, possuidores de conhecimentos específicos do mundo da administração empresarial que não fazem parte do universo dos colegiados deliberativos e que a maioria dos reitores e pró-reitores desconhece. De acordo com Silva Filho (1997, p. 129),

o número excessivo de grandes colegiados deliberativos, que pouco compromisso tem com os resultados de suas deliberações, do ponto de vista da instituição, impedem a tomada rápida de decisões [...] Quem decide geralmente não paga a conta e ninguém é diretamente responsável por eventuais fracassos;

- d) A profissionalização da gestão da universidade possibilitaria a continuidade gerencial que ultrapassaria os limites da mudança periódica do reitor e da sua equipe. Para Carvalho (1998, p. 71), com uma descontinuidade gerencial a cada quatro anos, a maioria de docentes tem seus interesses e carreiras enfocados na projeção que ganhariam ao desempenhar, por um certo período, funções gerenciais meramente pelo prazer e pela honra. Para este autor, a universidade pública, com raras exceções, “não tem, nem valoriza gerentes profissionais”;
- e) Uma nova estrutura administrativa voltada para a diversificação das fontes de financiamento limitaria o desperdício de recursos financeiros e humanos. Os contratos dos professores, funcionários, técnicos e prestadores de serviços seriam mantidos na medida em que produzissem e tivessem um desempenho para atender às expectativas da instituição. A respeito dessa questão, Carvalho (op. cit., p. 69) considera que a universidade pública se caracteriza pela “gerência patológica”, decorrente da inconsistência de ações na prática administrativa. Para ele, é possível ser um professor ou funcionário “medíocre e faltoso”, sem jamais ter sofrido punição disciplinar ou preterição na promoção semi-automática praticada nas universidades públicas;
- f) Um dos pilares do êxito de uma política universitária orientada para a adoção da diversificação das fontes de financiamento estaria na existência de recursos humanos com espírito pró-ativo, decididos a levar avante esse novo modelo de

E
C
C
O
S

R
E
V.

C
I
E
N
T.

n. 1
v. 5

jun.
2003

⁴Trata-se do *documento proposta* da ANDES-SN para a Universidade Brasileira. Brasília, DF, 1996.

universidade. Para tanto, seria necessária a criação de mecanismos que levassem os professores empreendedores, que captam recursos e prestam serviços específicos e diferenciados, a permanecerem nas instituições, reduzindo a tentação de migrar para o setor privado. Sem esses recursos humanos, a universidade pública não poderá competir no mercado. Esses mecanismos tenderão a criar grande diferenciação salarial, proposta que vem gerando muita polêmica e oposição. Documentos oficiais da ANDES – Associação Nacional de Docentes do Ensino Superior⁴ (Apud SILVA Jr.; SGUSSARDI, 1999, p. 146) revelam que a defesa da isonomia salarial e do plano único de carreira nacional são bandeiras das quais a Associação não abre mão, pois, para essa entidade, “seria injusto e arbitrário diferenciar salarialmente o mesmo trabalho (trabalho igual deve ter salário igual)”;

- g) Uma medida que muitas universidades deverão adotar, além do salário diferenciado, é o pagamento de percentuais de recursos captados ou outras formas de benefícios financeiros – diferenciais adotados no mercado. Na contramão dessa exigência, Santos (1995, p. 29) aponta que os benefícios financeiros dos serviços prestados às industrias “só em pequena medida devem ser atribuídos aos docentes ou investigadores diretamente envolvidos e, pelo contrário, devem engrossar um fundo comum com que a universidade financia prestações de serviços em áreas ou a grupos sociais sem capacidade de remuneração”. Essa postura, certamente, seria compartilhada por amplos setores universitários, pois parece ser mais justa e democrática. No entanto, deve-se considerar que, no novo modelo de gestão, os professores receberiam salários mais justos, diferenciados e condizentes com suas habilidades, conhecimentos, responsabilidades e desempenho;
- h) Existem universidades públicas que facilmente poderão constituir-se em *griffes* sofisticadas, as quais certamente terão maiores e melhores condições para competir no mercado. Entretanto, há estados da federação onde as universidades são tão frágeis em termos de recursos humanos que não poderão competir nem conseguir os recursos financeiros que, supostamente, o princípio da diversificação das fontes de financiamento possibilitaria trazer. Além disso, a população é tão carente e percebe salários tão irrisórios, que a

E
C
C
O
S

R
E
V.

C
I
E
N
T.

n. 1
v. 5

jun.
2003

cobrança de matrículas dificilmente representaria fonte de peso no orçamento institucional. Assim, fica em aberto a questão: como será mantida a sobrevivência dessas instituições, considerando-se a importância regional?

Os resultados da experiência chilena justificam o porquê da indignação e a cega defesa, por parte de amplos setores universitários, dos princípios e ideais da universidade pública e gratuita: trata-se de modelos de universidades diametralmente opostos.

As fortes críticas à transformação das universidades públicas em organizações sociais (CHAUÍ, 1999; FÁVERO, 1988; SILVA Jr.; SGUSSARDI, 1999; OLIVEIRA, 1999) constituem formas de defesa de um modelo de universidade velho e ultrapassado, totalmente em ruínas. Diante desse quadro, Readings (1996, p. 45), da Universidade de Montreal, afirma que a história não assegura nenhum papel essencial ou eterno ao modelo atual de universidade, e que “é necessário considerar o horizonte do seu desaparecimento”. Para este autor, em vez de se anunciar “novos sonhos piedosos de salvação”, “nova idéia unificadora”, “novo significado e modernidade renovada para a Universidade”, deve-se optar por um pragmatismo institucional que implique aceitar a universidade moderna como uma instituição arruinada.

Aceitar que a universidade pública está em ruínas significa reconhecer o ocaso de um dado padrão de universidade que foi hegemônico em determinado período da história do ensino superior brasileiro. Diante disso, deve-se manter um senso crítico que permita compreender o modelo emergente, bem como o desenho de um sistema universitário que se adapte às necessidades da sociedade contemporânea. Admitir o ocaso da universidade pública significa refletir a respeito dos novos papéis do Estado e da universidade, partindo da necessidade de estabelecer sistemas que possibilitem o melhor gerenciamento dos recursos públicos e privados e deixando de lado corporativismos em prol do oferecimento de ensino e pesquisa em espaços nos quais possam ser realizados de forma competitiva, com eficiência e qualidade. Deve-se ter presente que se vive um momento privilegiado, na medida em que se assiste a um acelerado processo de extinção de um determinado modelo de universidade, semelhante ao desaparecimento da universidade medieval teocêntrica, mas com uma diferença

E
C
C
O
S

R
E
V.

C
I
E
N
T.

n. 1
v. 5

jun.
2003

71



marcante: enquanto a universidade medieval demorou quase três séculos para ser extinta, o atual processo é realizado em algumas décadas.

No lugar da universidade pública, gratuita e teoricamente de pesquisa, emerge a ‘universidade mercantil’, instituição pautada nas demandas do mercado e no realismo econômico, que, sem pudores nem medos, atua com base nos seguintes princípios:

- a universidade é um investimento financeiro que oferece *status* social diferenciado e promete retorno econômico no futuro, portanto, na medida em que se trata de investimento em capital humano, cada cidadão tem a obrigação de arcar com os custos;
- a universidade é uma agência prestadora de serviços, com custos elevados e acesso restrito a quem pode pagar, seja com recursos próprios, seja com subsídios de agências estatais ou da sociedade civil;
- a universidade é uma instituição elitista, pois, mesmo com vontade e aptidões intelectuais necessárias, nem todos os cidadãos possuem recursos suficientes para cobrir os custos do ensino superior.

A ‘universidade mercantil’ não é um adjetivo criado para rotular preconceituosamente esta ou aquela universidade do sistema privado. Ela é o espelho no qual, mais tarde ou mais cedo, ver-se-á refletida a imagem das universidades estatais e das chamadas confessional-comunitárias; ela representa a base, a matriz, a plataforma sobre a qual se erguerá todo o sistema universitário. A partir dela, cada universidade terá sua vocação específica, bem como fará o que bem entender com o superávit, as poupanças positivas ou o lucro. Dessa maneira, a ‘universidade mercantil’, na condição de empresa flexível, poderá assumir as mais variadas formas; possuir fins essencialmente lucrativos ou uma vocação mais pública; ser uma universidade empreendedora, empresarialmente falando, ou conservadora, como instituição dedicada somente ao ensino, ou ainda constituir-se em universidade voltada à pós-graduação e à pesquisa, ou especializar-se em uma área do conhecimento, sem necessidade de preservar a universalidade de campo. Ela seria uma universidade sem limitações, sem camisas-de-força, cuja missão específica seria definida pela demanda do mercado no qual está inserida.



Diante disso, pode-se afirmar que, nos próximos anos, as universidades públicas se igualarão às chamadas ‘novas universidades’ ou ‘universidades emergentes’: adotando o mesmo espírito mercantil, passarão a atuar também no mercado de ensino universitário, mas com a grande desvantagem de ter de atuar em terreno pantanoso e desconhecido, ao qual não estão acostumadas. Nesse novo cenário, as universidades públicas deverão competir no mercado com as outras universidades, mantendo-se também com a captação de recursos estatais ou privados. Para sobreviverem nessa selva, deverão adotar uma gestão empresarial, aprender a reduzir custos, maximizar recursos e trabalhar com um plano estratégico de ações e prioridades.

Nesse sentido, deixando de lado avaliações tímidas que apontam que a universidade pública deverá agir como se fosse uma empresa, a realidade é outra. Pode-se concluir, pelo exposto, que ela está destinada a tornar-se uma empresa prestadora de serviços na área da educação e do conhecimento. Por isso, todas as universidades deverão procurar o lucro, o que possibilitará sua sobrevivência ou o gozo de uma boa saúde financeira.

Finalizando, se por um lado, diante das novas universidades ou universidades emergentes, as públicas podem ser consideradas instituições ‘antigas’, por outro, pode-se afirmar que, diante da experiência já existente das universidades de cunho mercantil, o que hoje são as universidades públicas se transformará, em breve, nas ‘novas universidades mercantis’.

ABSTRACT: In this article, we discuss about the collapse of the Brazilian Public Universities, as an hegemonical university model. Taking into the account the Chilean case, we hypothetically analyse the diversification consequences of the financial sources, the main and the most polemical propose to overcome the financing crisis of the state universities, widely recommended by the World Bank and delimited in the State fiscal crisis. In this context, the author points out the emergency of a “mercantile university”, a new university pattern and not a simple adjective created to name, in a biased way, any private system university. This new university model would be the base, the matrix above what all the university system would build up. After such model, each university will have its specific talent, and could do whatever wish with the profits or the surplus, as well. It is a kind of pattern which will allow the universities to act without limitations or strait-jacket in answering the market demand.

KEY WORDS: higher education;
public university; university
management; higher education
reform.

E
C
C
O
S

R
E
V.

C
I
E
N
T.

n. 1
v. 5

jun.
2003

73

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Cleide Rita. *O Brasão e o logotipo: um estudo das novas universidades na cidade de São Paulo.* Tese de doutorado, Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo, 1997.
- BANCO MUNDIAL. *La enseñanza superior. Las lecciones derivadas de la experiencia.* Washington, DC, 1995.
- BRASIL, MARE. *Plano Diretor da Reforma do Estado.* Brasília, 1995.
- BRUNNER, Jose Joaquim. *Educación Superior en América Latina: Cambios y Desafíos.* Santiago de Chile: Fondo de Cultura Económica, 1990.
- BUARQUE, Cristovam. *A aventura da universidade.* Rio de Janeiro: UNESP/ Paz e Terra, 1994.
- CALDERÓN, Adolfo Ignacio. *Universidade mercantil: uma nova universidade para uma sociedade em transformação.* Tese de doutorado, Programa de Estudos Pós-Graduados em Ciências Sociais da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2000.
- _____. Universidade mercantil: a institucionalização do mercado universitário em questão. In: *São Paulo em Perspectiva*, v. 14, n. 1, São Paulo, 2000.
- CAMPBELL, Juan. O processo de modernização da educação superior no Chile, 1981-1995 . In: CATANI, Afrânio Mendes (Org.). *Universidade na América Latina – tendências e perspectivas.* São Paulo: Cortez, 1996.
- CARVALHO, Antônio Paes. A Universidade Nacional Autônoma de Guarabira. In: DORIA, Francisco Antônio. *A crise da universidade,* Rio de Janeiro: Revan, 1998.
- CASTRO, Claudio de Moura. *Educação brasileira. Concertos e remendos.* Rio de Janeiro: Rocco, 1995.
- _____. Uma herética separação entre ensino e pesquisa. *ABMES Notícias*, n. 46, ago./set., 1997.

E
C
C
O
S

R
E
V.

C
I
E
N
T.

n. 1
v. 5
jun.
2003

CHAUÍ, Marilena. Em torno da Universidade de Resultados. In: *Revista USP*, n. 25, São Paulo, 1995.

_____. A Universidade Operacional. In: *Folha de São Paulo*, São Paulo, 9 maio 1999. Caderno Mais.

CIFUENTES, Luis et al. En Defensa de la Universidad Estatal Chilena, *Ciencia al Día Internacional*, Santiago de Chile, v.1, n. 1, abril 1998.

CUNHA, Luiz Antônio. Crise e Reforma do Sistema Universitário. In: *Novos Estudos Cebrap*, n. 46, São Paulo, 1996.

DINIZ, Eli. Governabilidade, democracia e reforma do Estado: os desafios da construção de uma nova ordem no Brasil dos anos 90. In: DINIZ, Eli; AZEVEDO, Sérgio de. *Reforma do Estado e Democracia no Brasil*. Brasília: Unb, Enap, 1997.

DURHAM, Eunice. Crise e Reforma do Sistema Universitário. In: *Novos Estudos Cebrap*, n. 46, São Paulo, 1996.

FÁVERO, Maria de Lourdes. Autonomia universitária e educação superior no Brasil. In: MOROSINI, Marília (Org.). *Mercosul/Mercosur: políticas e ações universitárias*. Campinas: Autores Associados, 1998, p.196-204.

GALVÃO, Luís Eduardo. A Universidade no Brasil. Ócio ou negócio. In: *Revista Rumos*, fev. 1999.

MARTINS, Carlos Benedito. O público e o privado na educação superior brasileira nos anos 80. In: *Cadernos Cedes*, n. 25, Campinas: Papirus, 1991.

MENEZES, Luis Carlos de. *Universidade sitiada – A ameaça de liquidação da universidade brasileira*. São Paulo:Fundação Perseu Abramo, maio 1996.

OLIVEIRA, Francisco de. Prefácio. In: SILVA Jr., João dos Reis; SGUSSARDI, Valdemar. *Novas faces da educação superior no Brasil. Reforma do Estado e mudança na produção*. Bragança Paulista: Universidade São Francisco, 1999.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. *Crise econômica e reforma do Estado no Brasil - Para uma nova interpretação*. São Paulo: Editora 34, 1996.

E
C
C
O
S

R
E
V.

C
I
E
N
T.

n. 1
v. 5

jun.
2003

75



E
C
C
O
S

R
E
V.

C
I
E
N
T.

n. 1
v. 5

jun.
2003

76

- READINGS, Bill. *Universidade sem cultura?* Rio de Janeiro: EDUERJ, 1996.
- ROMANO, Roberto. Universidade: entre as luzes a nossos dias. In: DORIA, Francisco Antônio. *A crise da universidade*. Rio de Janeiro: Revan, 1998.
- SAMPAIO, Helena. *O ensino superior no Brasil: o setor privado*. São Paulo: Hucitec/Fapesp, 2000.
- SANTOS, Boaventura de Sousa. *Da idéia de universidade à universidade de idéias*. In: SANTOS, Boaventura de. Pela Mão de Alice: o social e o político na pós-modernidade. São Paulo: Cortez, 1995.
- SCHWARTZMAN, Simon. *La universidad como empresa económica*. Texto preparado para o seminário sobre *El Papel de las Universidades en el Desarrollo Social*. Universidad Austral de Chile, Valdivia, 3 a 7 de mar. 1996.
- SEGENREICH, Stella Cecília Duarte. A prática da pesquisa nas universidades emergentes e consolidadas: diferentes contextos compartilhando um mesmo problema. In: SILVA, Rinalva Cassiano (Org.). *Educação para o século XXI. Dilemas e perspectivas*. Piracicaba: UNIMEP, 1999.
- SGUSSARDI, Valdemar. Políticas de Estado e políticas de educação superior no Brasil: Alguns Sinais Marcantes da Dependência. In: MOROSONI, Marília (Org.). *Mercosul/Mercosur: políticas e ações universitárias*. Porto Alegre: Editora da Universidade, 1998.
- SILVA Jr., João dos Reis; SGUSSARDI, Valdemar. *Novas faces da educação superior no Brasil. Reforma do Estado e mudança na produção*. Bragança Paulista: Editora da Universidade São Francisco, 1999.
- SILVA FILHO, R. L. L. Minha experiência como Reitor da USP e da Universidade Mogi das Cruzes. In: *Revista ADUSP*, n. 9, abril 1997.
- SOBRINHO, José Dias. Avaliação e privatização do ensino superior. In: TRINDADE, Hélio (Org.). *Universidade em ruínas. Na república dos professores*. 2. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1999.

