

O aprendizado da autonomia

Para o reitor da Unicamp, financiamento estável e liberdade de gestão impulsionaram a qualidade das universidades estaduais paulistas

O reitor da Universidade Estadual de Campinas (Unicamp), Marcelo Knobel, tomou posse em abril como presidente do Conselho de Reitores das Universidades Estaduais Paulistas (Cruesp). Nos próximos 12 meses, vai coordenar o trabalho do órgão, que reúne os dirigentes das universidades de São Paulo (USP), Estadual Paulista (Unesp) e da Unicamp e das secretarias de Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia e da Educação, e busca fortalecer a interação com as instituições, além de propor soluções para problemas relacionados ao ensino superior e à pesquisa. Entre as tarefas que o aguardam, estão as comemorações dos 30 anos de autonomia das universidades estaduais, estabelecida por um decreto do então governador Orestes Quécia em 1989, que garantiu recursos e estabilidade de gestão às instituições.

Knobel também será um dos principais porta-vozes das universidades em

uma Comissão Parlamentar de Inquérito criada na Assembleia Legislativa paulista para avaliar supostas irregularidades na gestão financeira das instituições. “Será uma oportunidade de mostrar o impacto do trabalho das universidades, que é pouco conhecido”, afirma. Nascido em Buenos Aires há 51 anos, Marcelo Knobel é professor do Instituto de Física Gleb Wataghin e assumiu a reitoria da Unicamp em abril de 2017. Sua gestão é marcada por iniciativas de caráter inovador, tanto na aproximação com a sociedade quanto em formas de ingresso na universidade – pela primeira vez, foram admitidos, sem precisar passar no vestibular, estudantes que se destacaram em olimpíadas científicas e se organizou um vestibular exclusivo para indígenas. No mês passado, a Unicamp criou uma diretoria talhada para questões relacionadas à promoção dos direitos humanos (*ver reportagem à página 46*). Na entrevista a seguir, o reitor fala de seus desafios à frente da universidade e do Cruesp.

Marcelo Knobel: gestão marcada pela criação de novas formas de ingresso na universidade e pelo engajamento em temas que mobilizam a sociedade

**Que foco terá seu trabalho no Cruesp?**

O Cruesp está em um momento muito bom. Os três reitores têm ótima relação e temos nos reunido mensalmente para discutir problemas comuns. Há grupos encarregados de debater temas sobre graduação, pós-graduação, pesquisa, que têm funcionado de maneira muito intensa. Neste ano, teremos a comemoração dos 30 anos da autonomia das universidades estaduais paulistas, o que é um marco para as três instituições. Agora há o desafio da Comissão Parlamentar de Inquérito [CPI] criada na Assembleia Legislativa para analisar a gestão das universidades e o repasse de verbas. Não temos nada a temer, e pretendemos usar

a oportunidade para mostrar a grandiosidade do sistema de ensino superior paulista aos deputados que, às vezes, têm certo desconhecimento de como funcionam as universidades. Mais do que isso, mostraremos para a sociedade e seus representantes a importância de ter universidades do calibre das três estaduais paulistas.

A que atribui esse desconhecimento?

Não é um fenômeno exclusivo de São Paulo. Uma pesquisa recente do Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações aferiu no país o conhecimento sobre instituições científicas. O resultado foi desastroso. Só 4% da po-

pulação brasileira sabia citar uma instituição que faz pesquisa no país. Naturalmente temos que fazer o *mea culpa*. As universidades têm um problema de comunicação e não estão sabendo levar à população e aos políticos a importância das ações que desenvolvem utilizando recursos da sociedade.

Qual o saldo dos 30 anos de autonomia?

As universidades estaduais paulistas cresceram e chegaram ao patamar das melhores instituições da América Latina. A quantidade de publicações aumentou exponencialmente, assim como cresceu o número de estudantes (ver seção *Dados na página 11*). A Unicamp, há 30 anos, tinha

cerca de 50% do corpo docente com doutorado. Foi feito um programa para melhorar a qualidade e, hoje, 99% dos nossos professores são doutores. Conseguimos formar mais pessoas e produzir mais pesquisa mesmo com a redução dos quadros. Pudemos nos planejar e pensar em como crescer. Do ponto de vista de formação de recursos humanos, de pesquisa, de extensão à comunidade, de assistência em hospitais universitários – em todos os setores as estaduais progrediram e isso ocorreu principalmente graças à autonomia. Na Unicamp, por exemplo, temos um complexo de cinco hospitais que atende mais de 6 milhões de pessoas na Região Metropolitana de Campinas. A autonomia gerou um processo de aprendizado constante, com acertos e também erros.

Que tipo de erro?

Em um período recente, acreditou-se que a economia e a arrecadação de impostos continuariam crescendo em ritmo forte, o que não ocorreu. Na minha visão e na dos colegas do Cruesp, houve decisões que colocaram em risco as finanças das universidades e o resultado foi uma crise complexa, que tivemos de resolver. A USP criou um programa de demissão voluntária de grande dimensão. Na Unicamp fizemos esforço para reduzir a folha de pagamentos, reorganizar processos e melhorar a gestão. E o mesmo ocorreu com a Unesp. Mesmo em crises, a autonomia mostrou que é possível superar momentos difíceis com discussões internas, planejamento e transparência sobre o que acontece aqui dentro.

Recentemente, o senhor disse que as universidades estão em perigo. Por quê?

Há ameaças à autonomia, à liberdade de cátedra e ao modelo de universidade pública consolidado no país. Muitas vezes isso se baseia em falta de entendimento da atuação da universidade. Estamos vivendo um momento de polarização extrema e muitas decisões se baseiam em questões ideológicas. Como universidades públicas, devemos nos aproximar da sociedade e mostrar o impacto do nosso trabalho. Sem universidade pública, o Brasil não tem futuro.

A Unicamp se apresentou ao Supremo Tribunal Federal para defender a livre manifestação de ideias no ambiente acadêmico, em uma ação relacionada



A cobrança de mensalidade é uma falsa solução. A boa pesquisa é cara, complexa e precisa de recursos públicos

a intervenções policiais em campi na campanha eleitoral. Por quê?

Há dois princípios fundamentais das universidades. O primeiro é a autonomia e o segundo é a liberdade acadêmica. Desses princípios não se pode abrir mão. O professor, o pesquisador, o funcionário, o estudante, todos têm de ter liberdade de expressar suas ideias. Claro, tem de haver respeito pelas ideias dos outros, assim como à integridade física e à liberdade de ir e vir. A discussão deve ser acadêmica, baseada em fatos cientificamente comprovados e/ou dados bem estabelecidos, feita de maneira ética, franca e cordial.

As universidades públicas são acusadas de ter um viés ideológico. Faltou ou falta tolerância dentro da universidade?

Isso deveria ser algo sagrado na universidade, mas, infelizmente, não funciona assim nem mesmo nas nossas famílias. Quantas pessoas tiveram pela primeira vez um Natal longe dos seus familiares por discordâncias políticas? Somos o reflexo da sociedade. Mas aqui tem de ser o local privilegiado de respeito à diversidade de ideias, à opinião do outro, a maneiras institucionalizadas de tomar decisões em órgãos colegiados.

Cobrar mensalidades seria uma solução para financiar as universidades?

Não, mas reconheço que o assunto é polêmico. Na minha visão, a cobrança de mensalidade é uma falsa solução. Não é assim que a universidade vai resolver seus problemas de financiamento, nem o governo. Veja o caso do Massachusetts Institute of Technology, o MIT, uma universidade de referência em pesquisa. É uma instituição privada, em que apenas 10% dos custos são cobertos por matrículas. O resto é bancado por projetos do governo e por um fundo patrimonial muito forte, que se mantém graças à tradição em filantropia nos Estados Unidos. Não há milagre. A boa pesquisa é cara, complexa e precisa de recursos públicos.

Como racionalizar os gastos?

Pela Constituição, as universidades devem se dedicar a ensino, pesquisa e extensão. É preciso repensar o modelo. O que deveria ocorrer, na minha visão, é uma diversificação. Deveríamos ter algumas universidades públicas de pesquisa e um número maior de universidades públicas essencialmente de ensino, que são mais baratas e ainda assim podem oferecer um ensino de altíssima qualidade. Poderíamos ter diferentes modalidades, como existem nos Estados Unidos, por exemplo, os *community colleges* e os *liberal arts colleges*, além dos cursos de tecnólogos e outras modalidades profissionalizantes, para que os estudantes pudessem optar por diferentes caminhos e carreiras, com mobilidade entre eles.

Fundos patrimoniais são uma opção?

A legislação é muito recente e um dos pontos principais infelizmente foi vetado pelo presidente da República, que abria a possibilidade de isenção fiscal para doadores de fundos patrimoniais. Mas ainda há espaço para trabalhar. A ideia é criar fundos que permitam realizar projetos que de outra maneira não poderiam ser feitos, como grandes obras. Ou que permitam às universidades equilibrar-se em momentos de tempestade financeira.

A Unicamp tem boas relações com o setor produtivo. Parcerias com empresas podem ajudar no financiamento?

A Unicamp tem um portfólio de mais de mil patentes das quais aproximadamente 14% são licenciadas. Geralmente esse número varia de 3% a 5% em outras universidades. O licenciamento de tecnologias é importante, mas, para que

seja uma fonte extra de recursos, precisa ter uma dimensão muito maior ou algum produto espetacular em termos de lucros. É um caminho a seguir, mas não se deve colocar todas as fichas nessa estratégia. O objetivo da transferência de tecnologia não é fazer caixa. É cultivar o espírito empreendedor em professores e estudantes, é criar conhecimento que beneficie a humanidade. Se a universidade ganhar algum dinheiro, tanto melhor.

A Unicamp também é referência em criação de startups. Qual é o impacto delas no ambiente da universidade?

Elas são algo em torno de 700 empresas, quase R\$ 6 bilhões de faturamento anual. Usamos também esses dados para mostrar para a sociedade que o investimento na universidade pública dá resultados concretos. O orçamento dessas empresas é mais do que o dobro do que a universidade recebe por ano. O impacto vai muito além disso. As startups mantêm vínculos com a universidade e isso gera uma retroalimentação muito positiva. Faz com que estudantes sejam contratados por elas ou que tenham ambição e vontade de criar suas próprias empresas.

É papel da universidade engajar-se, como fez a Unicamp, no acompanhamento do desastre de Brumadinho e do massacre na escola de Suzano?

A universidade tem compromisso com a sociedade, que pode ter várias dimensões. A principal é mostrar como os recursos investidos se revertem para a própria sociedade. Outra dimensão envolve essas ações específicas, uma vez que temos especialistas em praticamente todas as áreas do conhecimento e do saber. Alguns pesquisadores têm capacidade e vontade de ir para as comunidades, atuar direto com o público. Outros podem atuar na divulgação da ciência. Cada um dá sua contribuição. Essa diretriz não busca apenas dar resposta aos desastres, mas atuar em prevenção e capacitação.

A Unicamp criou formas de ingresso além do vestibular tradicional. O que muda com essas iniciativas?

A ideia é trazer os melhores estudantes de todo o país e atrair algo que é fundamental para a universidade, que são novas culturas, outras maneiras de pensar e de ver o mundo. A diversidade de saberes é oxigênio para uma universidade de

excelência. A sociedade que nos financia precisa estar refletida aqui dentro. A Unicamp despertou para essa questão no início dos anos 2000, quando foi criado o Paais, o Programa de Ação Afirmativa e Inclusão Social, que foi inovador, mas avançou só até certo ponto. Trata-se de um programa de bônus nas notas do vestibular que estagnou em um patamar de ingresso de 30% de estudantes de escolas públicas, o que dava 18% a 20% de pretos, pardos e indígenas. Foi feita uma tentativa de aumentar o bônus, o que ampliou a média de estudantes de escolas públicas, mas em cursos de alta demanda gerou uma distorção imensa. Alunos de escolas privadas praticamente não conseguiam entrar. Concluímos que era preciso buscar novas alternativas.

E como se chegou a essa nova combinação de formas de ingresso?

Em 2016, houve uma greve, com uma demanda estudantil na questão das cotas etnoraciais. Resolvemos enfrentar essa questão de maneira a ampliar a participação de pretos, pardos e indígenas na universidade, aumentar a inclusão social e manter a excelência. Antes disso, foi criado o ProFis, um programa muito inovador no que diz respeito à aceitação



A meta é atrair talentos que não entrariam na universidade pelos caminhos tradicionais. O funil é estreito e muita gente boa fica de fora

de jovens de escolas públicas na universidade sem a necessidade do vestibular. Agora em 2019, adotamos um projeto de cotas etnoraciais, que é diferente das universidades federais – elas não são necessariamente apenas para alunos de escolas públicas. Além disso, foi criado o vestibular indígena. Realizamos exames em vários lugares do país e hoje temos 23 etnias diferentes entre nossos 70 alunos indígenas. Abriu-se a possibilidade de ingresso de alunos vencedores de alguma medalha olímpica científica. Também criamos a cátedra Sérgio Vieira de Melo, que permite a refugiados solicitar o ingresso na universidade sem a necessidade do vestibular.

Atrair alunos de perfil heterogêneo não exige esforços para que eles resolvam deficiências de formação?

Esse é o bom desafio. A deficiência do ensino fundamental é um problema sério. A universidade precisa acompanhar os ingressantes, verificar suas dificuldades e eventualmente repensar currículos para se adaptar a essa realidade, que, afinal, é a realidade em que vivemos.

Não há o risco de que esses alunos não consigam se manter lá dentro?

Além de eventuais dificuldades acadêmicas, temos também outros desafios, principalmente o financeiro. Temos investido muito em programas de permanência, incluindo bolsas de auxílio social, moradia, transporte, alimentação. Temos feito ações para compreender a evasão em nossos cursos e diminuí-la ao máximo. Naturalmente, ao ampliar o perfil de estudantes da universidade esses desafios ficam mais complexos, mas é vital que os enfrentemos para termos uma universidade cada vez melhor.

Não pode haver prejuízo à excelência?

Nosso objetivo é atrair jovens talentosos, mas que não entrariam na universidade pelos caminhos tradicionais. Temos cerca de 600 mil jovens que se formam todo ano no ensino médio público no estado de São Paulo. As três universidades estaduais paulistas juntas oferecem algo como 12 mil vagas. O funil é estreito demais e muita gente boa fica de fora. A ideia é aproveitar melhor esses talentos. Queremos que as oportunidades façam diferença na vida desses jovens e na do país. ■ **Fabício Marques**