

## Greves, crise e poder de agenda na universidade.

Marco Aurélio Nogueira;  
Milton Lahuerta.

**Como citar:** NOGUEIRA, Marcos Aurélio; LAHUERTA, Milton. Greves, crise e poder de agenda na universidade. *In:* LOUREIRO, Isabel; DEL-MASSO, Maria Candida (org.). **Tempos de greve na Universidade Pública**. Marília: Oficina Universitária, 2001. p. 157-174. DOI: <https://doi.org/10.36311/2001.85-86738-20-4.p157-174>



All the contents of this work, except where otherwise noted, is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0).

Todo o conteúdo deste trabalho, exceto quando houver ressalva, é publicado sob a licença Creative Commons Atribuição-NãoComercial-SemDerivações 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0).

Todo el contenido de esta obra, excepto donde se indique lo contrario, está bajo licencia de la licencia Creative Commons Reconocimiento-No comercial-Sin derivados 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0).

# GREVES, CRISES E PODER DE AGENDA NA UNIVERSIDADE

Marco Aurélio NOGUEIRA<sup>1</sup>

Milton LAHUERTA<sup>2</sup>

## Greves e Educação Política

Impulsionado pela dinâmica sócio-cultural do país, pelas mudanças que têm afetado a organização escolar e pelas opções governamentais feitas ao longo dos últimos anos, o espectro da crise ronda as universidades públicas de São Paulo.

De uns anos para cá, as universidades públicas passaram a viver literalmente sob fogo cruzado. Acossadas pelo mercado, que as ataca por meio do discurso em favor do ensino pago e de uma avassaladora expansão das instituições privadas de ensino superior, também enfrentam problemas com os governos, que não se cansam de pressioná-las e de proclamar a incapacidade gerencial de seus dirigentes. Além do mais, estão sendo comidas por suas próprias bases, insatisfeitas, revoltadas e confusas diante da falta de verbas e equipamentos, dos salários depreciados, da ausência de perspectivas e de orientações substantivas para se combater um quadro que se tem mostrado progressivamente desalentador.

Atacada por todos os lados, a universidade pública encontra-se como que suspensa no ar: ciosa de sua história e de sua importância estratégica, mas com terríveis dificuldades para se pôr diante de um mundo que muda depressa demais e subverte a cultura, os padrões do conhecimento científico e a natureza das instituições. Ou seja, as universidades estão sofrendo as conseqüências do espírito do tempo e se vêem – elas também – imersas numa profunda crise de valores e projetos.

Além de dificultar a gestão mesma das instituições universitárias, esse desvanecimento da idéia de projeto embaralha a

---

<sup>1</sup> Faculdade de Ciências e Letras – UNESP – Campus de Araraquara.

<sup>2</sup> Faculdade de Ciências e Letras – UNESP – Campus de Araraquara.

agenda, instaura o imediatismo e a demagogia, favorece o desrespeito às posições contrárias e prejudica a convivência entre os que integram o complicado universo acadêmico. É como se estivéssemos adentrando numa babélica situação de incomunicabilidade e perdendo algumas importantes referências ético-políticas, fragmentando-nos pela linguagem, pelas especialidades, pelos interesses e pelas idiosincrasias. Uma comunidade sem dimensão comunitária. Trata-se de um cenário que favorece o esvaziamento da dimensão pública da atividade intelectual e nos coloca diante da iminência de uma crise de graves proporções no ambiente universitário, principalmente se se levar em conta que o espírito do tempo trabalha a favor da corrosão institucional, já que se sustenta sobre a idéia de desconstrução do Estado e anuncia o fracasso de todas as instituições públicas.

Compreende-se assim por que a incerteza, a desesperança e a insegurança tenham tomado conta das universidades públicas. Trata-se de um clima que ajuda a quebrar rotinas, lealdades e hierarquias construídas ao longo de décadas, minando as resistências institucionais. Ele produz ceticismo, facilita a burocratização das atividades e alimenta, de tempos em tempos, a disposição grevista, sedimentada sob a idéia de que há poucos recursos para se lutar *dentro das normas procedimentais* vigentes e de que greves e paralisações se mostram como poderosos instrumentos de avanço e conscientização, sobretudo quando feitas por prazos indeterminados e em clima de contestação generalizada.

No entanto, por trazer consigo um cortejo de conseqüências complicadas, o recurso à greve, nas universidades públicas, não é um ato heróico e virtuoso. Nos últimos anos, temos tido paralisações prolongadas e mobilizadoras, mas o quadro não tem melhorado significativamente. Ainda que, a cada movimento, saia-se com a sensação de que se conquistou ao menos um acréscimo de consciência cidadã (e, em alguns casos, um pouco mais de reajuste salarial), as greves não têm projetado a universidade pública para patamares mais consistentes de reorganização e ação. Pode-se argumentar que as contestações grevistas não existem para isto, mas é evidente que sempre se espera (ou se deveria esperar) que

movimentos mais *radicalizados* sejam capazes de produzir alguma transformação qualitativa, educar politicamente os que deles participam e agregar, ao contexto em que ocorrem, mais elementos de construção que de destruição.

Não se pode negar que as greves têm uma razão de ser na universidade pública dos dias de hoje. Elas produzem impacto e mobilizam, chegando mesmo, muitas vezes, a dar maior visibilidade ao quadro de crise e sucateamento que afeta as instituições superiores de ensino e pesquisa. Deste ponto de vista, têm deixado patente que, nas condições atuais, as universidades só conseguem avançar quando demonstram força e pressionam, reativando um espírito de luta que se imaginava adormecido. Têm, em suma, reiterado que a vida democrática é feita de luta e conflito e que há poucas chances de melhoria se não houver empenho e mobilização.

No entanto, se olharmos as coisas de modo mais frio, não teremos como evitar uma conclusão. Ainda que justas em muitos e muitos casos, ainda que revestidas de causas nobres e apoiadas conscientemente por diversos segmentos universitários, as greves não têm deixado um saldo muito animador, nem têm se mostrado uma opção acertada para responder aos dilemas da universidade. Parecem se ressentir da falta, em sua base, de processos mais consistentes e mais bem organizados de análise, deliberação e organização. As greves muitas vezes *acontecem*. Não deixam claro seus motivos. Protesta-se num plano genérico demais – a defesa em abstrato do ensino público e gratuito – ou num plano meramente quantitativo (melhores salários, mais verbas, maiores subsídios), sem que se consiga estabelecer contra o quê ou quem se está efetivamente brigando. Além do mais, as greves acabam por ser vitimadas por algo que está nas entranhas mesmas de movimentos de paralisação em instituições públicas: é que eles não implicam uma possibilidade real de perda ou prejuízo “material”, já que há poucos riscos reais no movimento. As aulas são repostas, os salários pagos, as faltas abonadas, não se sofrem grandes ameaças. As paralisações se convertem num grito errático de protesto e insatisfação. Ficam tão *fáceis e inofensivas* que chegam quase a se converter numa rotina a

mais, perdendo adesões mais por ausência de riscos e sentidos que pela dureza da luta.

Não costumamos pensar muito no efeito negativo que as greves têm sobre o cotidiano acadêmico. Muitos funcionários sequer se dão conta do fato, pois não valorizam a interface acadêmica de seu trabalho (que acreditam ser um trabalho como outro qualquer). A situação muda um pouco entre professores e estudantes, que formam a espinha dorsal e a razão de ser da universidade. Eles pressentem o problema, pois sabem que, após uma paralisação prolongada (2, 3, 4 semanas), os cursos perdem o eixo, as relações acadêmicas ficam prejudicadas, a convivência se deteriora. Sabem que o âmago da vida universitária ficará ferido se não estiver sendo alimentado por contatos regulares. Nem sempre, porém, conseguem reagir de modo compatível. Deixam-se levar, impelidos pelo desalento ou receosos de entrar em atrito com o que parece ser uma decisão tomada em nome de todos e para o bem de todos. Com isso, a frustração, a confusão e o desânimo tornam-se inevitáveis. O esforço para recuperar minimamente o ambiente passa a ser descomunal. Muitos desistem no meio do caminho. Descortina-se um cenário de desolação.

A greve é uma conquista histórica dos tempos modernos. Deve ser sempre defendida, contra os intolerantes, os acomodados, os que se julgam portadores de um *saber técnico* auto-suficiente e imune a erros. A coragem para entrar em greve é uma prova de que estamos dispostos a correr riscos para viabilizar causas valiosas ou para proteger avanços fundamentais. Justamente por isso, precisa ser praticada com sabedoria, sob pena de se desgastar e perder o sentido nobre de que está revestida. Como nos ensina a grande tradição contestatória e revolucionária, por exemplo, não existe um modelo único de greve (a *greve por tempo indeterminado*), nem a greve é um estado de espírito – estamos diante de um ato político, que precisa ser vivido com os olhos naquilo que pode motivar as pessoas a agir coletivamente, de modo consciente e com objetivos bem definidos.

Quando um movimento reivindicatório menospreza as circunstâncias específicas e se prende a princípios abstratos, ele se proíbe de pensar politicamente. Deixando de tratar a greve como instrumento de algo mais amplo, o movimento universitário perde em criatividade e representatividade, arrastando-se na mesmice e na falta de imaginação. E, em vez de gerar novas qualidades (mais união, mais consciência, mais organização), esteriliza-se em ajustes de contas insensatos.

Nas concretas circunstâncias em que nos encontramos, não salvaremos as universidades públicas sem luta e sem sacrifícios. As greves seguramente integram este universo. Porém, se perderem de vista o específico, as greves acabarão também por perder o coração da universidade: a dimensão acadêmica. Na medida em que ajudarem a travar a dinâmica acadêmica e a rebaixar a qualidade dos cursos, farão com que a frente em defesa do ensino público perca pontos preciosos. Quebrarão ainda mais as lealdades internas. Afinal, os jovens estudantes não se ligam às universidades só por serem elas públicas e gratuitas: ligam-se quando têm boas aulas, cursos estruturados e rotinas estimulantes. E, sobretudo, quando contam com professores ativos intelectualmente, vocacionados para formá-los e para ajudá-los a inventar o futuro.

### **Inimigos internos**

Greves prolongadas produzem estragos inevitáveis em instituições como as universidades, nas quais o convívio diário e a regularidade das atividades são vitais. Porém, luta-se com o que se tem. Não há porque imaginar que existam formas *ótimas* de contestação, que possam ser impostas ou sugeridas a partir de fora. Cada movimento concreto – com suas condições objetivas e subjetivas – constrói os instrumentos com que poderá agir. Define tanto o que fazer quanto o como fazer. E não há ninguém, a não ser o próprio movimento (com suas lideranças, sua teoria, sua capacidade política), que possa definir, do exterior ou em termos ideais, a forma certa e adequada de agir.

Mas o fato de se ter uma greve – ainda quando enraizada e capaz de gerar adesões consistentes – não significa que se esteja diante de um movimento que tenha, por si mesmo, munção para recompor a universidade ou equacionar os seus diversos e complicados problemas.

Deste ponto de vista, as greves dos últimos tempos não têm sido fortes o suficiente para promover uma reversão nos grandes problemas da universidade pública, dentre os quais avulta um, que pode ser tomado como o principal deles: hoje, as universidades estão soltas e sozinhas demais, tanto em relação ao mundo político quanto em relação à cultura e ao mundo social. Estão acima de tudo sem uma política que as conceba como parte integrante de um projeto estratégico de nação.

Para complicar ainda mais o quadro, as universidades estão congestionadas de propostas adaptativas, casuísticas, voltadas para ajustes contábeis, invariavelmente saudados pelos governos, que sonham em ver uma universidade que não onere os cofres públicos e que, no limite, seja financiada em termos darwinistas, pelo *mercado* ou por aqueles *que podem pagar*. Falta porém uma idéia de universidade. Algo que nos ponha além da contraposição entre os que agem para descaracterizar a universidade pública e os que a defendem em nome de princípios. Falta até mesmo uma reflexão a respeito do que seja ensino público hoje – um valor republicano inquestionável, que integra a própria razão de ser da escola em geral, mas que precisa ser reiterado em termos concretos, com os olhos na sociedade realmente existente.

Justamente por isso há incentivos demais para que as instituições universitárias se deixem contaminar pela burocratização, pelo produtivismo e por uma rotina de faz-de-conta e artificialismo. Ao lado, portanto, das grandes lutas políticas – dedicadas a re-legitimar a universidade pública – e sindicais (destinadas a repor salários e verbas), os que vivem e atuam nas universidades precisam travar diversas outras lutas *menores*, cotidianas, regra geral coladas às atividades propriamente científicas e educacionais e destinadas a democratizar a universidade, a melhorar sua performance

administrativa, a renovar os procedimentos que sustentam as decisões e os relacionamentos internos.

Falando com certa liberdade, pode-se dizer que falta, hoje, nas universidades públicas brasileiras, o delineamento de um novo contrato entre os professores e, a partir dele, entre professores, estudantes e funcionários. Queremos com isso nos referir àquele acordo de base que estabelece não só de que partes está constituído o todo, mas também quais os direitos, os limites e as obrigações de cada uma destas partes. Ou seja, o pacto que fixa quem são os *cidadãos* e como eles se relacionam entre si, de modo a estabelecer um parâmetro geral de convivência e um conjunto de princípios para a tomada de decisões, a disputa política, a defesa dos interesses etc.

Hoje, a rigor, navega-se meio às cegas nesta área. A insatisfação é gritante, mas a falta de rumos, a dificuldade para se chegar a consensos, a ausência de discussão substantiva e mesmo algum *espírito de corpo* impedem que se ponha o dedo na ferida. Não surpreende que seja tão difícil encontrar formas democráticas de arbitrar conflitos e que se derive quase sempre para a dimensão mais imediatamente econômica da vida. O relaxamento, a dissimulação e o desinteresse convivem perigosamente com a defesa de salários e empregos. Em alguns momentos, o próprio mérito (espinha dorsal da vida acadêmica) é deixado solenemente de lado, em benefício de cláusulas formais, exigências burocráticas ou pleitos “democratizantes”. Passa-se o mesmo com a qualidade do ensino, com os compromissos docentes ou com o empenho em estudar ou trabalhar.

Em suma, temos muita facilidade para visualizar e criticar os inimigos *externos* que nos penalizam, mas acabamos por inocular os pequenos, sutis e perversos inimigos internos do dia-a-dia.

Não se sabe bem, por exemplo, qual professor interessa ter na universidade pública, nem os compromissos éticos e profissionais que devem ser dele exigidos. Como devem ser contratados os docentes: com dedicação exclusiva e salários dignos, ou à base de contratos parciais, que lhes permitam vender serviços em outros espaços do mercado? Devem combinar necessariamente

o ensino e a pesquisa ou é admissível que se dediquem apenas a uma dessas atividades? Passa-se o mesmo com a autonomia. Do que se trata efetivamente: de uma *regalia* para dar liberdade de gestão financeira aos dirigentes universitários ou de um requisito para que se possa re-inventar a universidade? Além do mais, não se tem nas universidades uma cultura de gestão disseminada, o que dificulta o entendimento da dimensão orçamentária e praticamente impede que se discuta o “custo” das atividades.

Para responder a estas perguntas, a universidade precisará partir de uma análise profunda da sociedade em que está inserida. Terá de dialogar com a opinião pública, com o mundo cultural e com as forças políticas (governos, partidos e instituições), até mesmo para convencê-las de que a defesa do ensino público – de um ensino gratuito, universal, de qualidade – é não só um requisito estratégico para o desenvolvimento do país, como é também uma causa democrática de primeiríssima grandeza, sem a qual não haverá progresso social.

Mas até mesmo para que a sociedade possa refletir sobre o assunto e se predispor a lutar, é indispensável que a comunidade universitária saia a campo e se dinamize internamente, promovendo os necessários deslocamentos de forças, idéias e posições. Será este seu verdadeiro *ajuste*.

Justamente por isto, o engajamento terá de ser total. Nenhum setor poderá deixar de se envolver. Isto é verdade, sobretudo, para os principais professores, que, por serem lideranças e referências intelectuais, e interferirem assim no cerne mesmo da vida universitária, precisarão voltar a se inserir firmemente no dia-a-dia acadêmico, assumindo as responsabilidades educativas, políticas e administrativas que lhes são inerentes. Sem eles, e sem a plena reposição do mérito e do conhecimento, a recuperação da universidade pública permanecerá como que suspensa no ar.

Estamos obrigados a protagonizar uma recuperação dura, de longo prazo, que não só demandará agregação de forças e perspectiva política, como também passará por uma revisão de muitos de nossos hábitos, práticas e comportamentos. Não é apenas

a instituição como conjunto de regras que está em crise, mas também a instituição como conjunto de valores, idéias e modos de ver, pensar e sentir. A renovação necessária dependerá de uma boa dose de vontade e determinação para mexer com verdades estabelecidas, rotinas cristalizadas e interesses sedimentados. No coração deste processo, ergue-se um feixe de relações tensas e complexas: entre pessoas e posições institucionais, entre o intelectual e o dirigente, entre professores, estudantes e funcionários, entre finalidades, estruturas e projetos. De modo mais localizado, podemos dizer que a reforma também passa por uma superação do atrito que hoje se constata entre os fins da universidade como espaço acadêmico e a dinâmica da universidade como campo de lutas e reivindicações. Em outros termos, passa por uma recomposição da relação entre academia e sindicatos, que parece ter chegado a um ponto de esgotamento e saturação.

Trata-se de uma tarefa absolutamente urgente. Afinal, as relações entre a lógica acadêmica e a lógica sindical têm sido marcadas por grande dose de conflito e, na maioria das vezes, não conseguem chegar a bom termo. Inclusive porque é um fato, empiricamente observável em quase todos os movimentos reivindicatórios desencadeados no ambiente universitário, que quanto mais se impõe a dinâmica sindical-corporativa mais se esvazia a instituição de dimensão acadêmica e mais se perde o sentido do futuro.

O problema ganha maior dramaticidade quando nos damos conta de que vivemos sob a égide de uma crise de projetos, a que já nos referimos anteriormente. O declínio da idéia mesma de projeto, além de dificultar o estabelecimento do rol de questões que a universidade deverá enfrentar, faz com que questões menores se superponham aos temas substantivos. Tal cenário é favorável ao esvaziamento da dimensão pública da atividade acadêmica e nos coloca, por isso mesmo, diante da iminência de uma crise inédita no ambiente universitário. No limite, não está em questão apenas como será a universidade pública no futuro, mas também se ela continuará a existir enquanto tal.

Neste quadro, não basta reafirmar pela enésima vez uma combativa posição em defesa do ensino público, gratuito e de qualidade. Também é insuficiente (e tem desdobramentos políticos complicados) a idéia de que *quanto mais movimento melhor*, como se as soluções de que se necessita pudessem derivar de atos cabais de contestação e inconformismo. Tanto os colegiados e dirigentes institucionais – o governo da universidade –, quanto os representantes sindicais das categorias que trabalham na universidade, têm diante de si a necessidade primordial de estimular a construção de uma agenda positiva para nortear a vida da universidade pública nos próximos anos, contribuindo para prepará-la para o enfrentamento dos desafios que já se anunciam.

### **Financiamento público e autonomia**

Ainda que sejam muitos os problemas estruturais e diversos os ângulos de abordagem da atual situação que tipifica a universidade pública brasileira, há duas questões que se destacam no plano mais imediato. Elas dizem respeito à autonomia e ao financiamento. No caso específico das três universidades estaduais de São Paulo, o estatuto da autonomia – obtido em 1989 e vinculado ao recebimento de uma quota parte do ICMS – até hoje não conseguiu se desdobrar efetivamente. Após dez anos de experiência, a autonomia continua mal definida. Os próprios problemas estruturais que emergiram com ela (precatórios, custeio de hospitais universitários e remuneração de inativos com recursos do orçamento, etc) mantêm-se praticamente intocáveis. A fragilidade torna-se mais evidente porque o principal pressuposto do modelo (o financiamento das universidades a partir de quota fixa de um tributo consolidado) não se mostra revestido de maior estabilidade ou consistência, podendo ser questionado pela objetivação de qualquer projeto de reforma tributária mais articulado. Com o eventual fim do ICMS, por exemplo, as universidades estaduais paulistas terão de adentrar numa negociação extremamente dura para definir não só o que caberá a elas no âmbito da arrecadação do Estado, mas também quanto cada uma delas receberá desse montante.

No presente momento, em que as atuais condições de financiamento começam a ser questionadas pela “lógica das coisas”, deveria estar sendo seriamente discutida a necessidade de se estabelecer um novo mecanismo de financiamento, de modo a qualificar plenamente o próprio estatuto legal da autonomia. Mais ainda: deveriam estar sendo adotadas medidas práticas para vincular a distribuição dos recursos a critérios de mérito e a formas de avaliação de desempenho, levando-se em conta a especificidade de cada área do conhecimento e a diversidade com que, em cada uma delas, se avalia a produtividade.

Tudo isso implica a afirmação de um projeto abrangente, firme, articulado e generoso, que não se pautar pela lógica custo/benefício ou pela maximização de interesses. Este terá de ser um projeto embebido de valores, fiel às melhores tradições da universidade, uma instituição que não se limita a equipar e instruir alunos para o mercado de trabalho, mas se realiza como espaço para a formação integral do cidadão. A busca de formas de gestão centradas na avaliação permanente e na valorização do mérito, portanto, deve se dar simultaneamente com o estabelecimento de um novo projeto para a universidade pública. Sem isso, não será possível chegar a um modelo de financiamento estável para essas instituições, nem elas conseguirão exercitar efetivamente seu estatuto de autonomia.

### **Autonomia e controle social**

No entanto, para boa parte daqueles que desenvolvem suas atividades nas universidades, essa seria uma questão mal colocada, em vista das inúmeras formas de avaliação institucional com que já se convive. Tal convicção se sustenta no suposto de que não só a produção intelectual das universidades públicas de São Paulo é de alto nível, como conta também com o apoio integral de uma sociedade cada vez mais empenhada em exigir delas melhores resultados em termos de qualidade de ensino, pesquisa e extensão.

Estas são premissas, porém, que precisam ser matizadas. Ainda que genericamente contenham elementos de verdade, podem

encobrir alguma mistificação. Basta atentar para o fato de que, ao longo de várias décadas, a *sociedade civil* assistiu impassível ao desmonte da escola pública de 1º e 2º graus, *conformando-se* cada vez mais em pagar a escola de seus filhos. Em realidade, com o advento pleno da economia de mercado, a sociedade não tem sabido como se posicionar em relação ao princípio republicano da educação pública laica, gratuita e universal, inclusive com a aceitação implícita de que só é de qualidade aquilo que é pago.

Algo semelhante pode vir a ocorrer com a universidade pública, pois, interna e externamente a ela, não se nota grande disposição social para protegê-la ou para incentivá-la a enveredar por um ousado processo de transformação de suas estruturas. Afinal, contrariamente ao que pensam seus próprios membros, ganha força na opinião pública a percepção de que nas universidades públicas há baixa produtividade e que seus professores e funcionários trabalham pouco. Trata-se de uma orientação cultural enormemente facilitada por um mundo que hipostasia o mercado e demoniza o Estado. É que, na atual conjuntura brasileira, acaba por ser incentivada direta ou indiretamente por determinadas políticas governamentais, que beneficiam os grandes empreendimentos educacionais privados em nome da necessidade de responder à crescente demanda por educação superior, a que a universidade pública não conseguiria responder.

Responder a este problema não é simples. Requer a mobilização de muitos recursos e apoios, externos e internos. Em última instância, será a sociedade a determinar o que deve ser feito com o ensino superior ou com a escola. Hoje, pode-se ver que não há disposição social direcionada para proteger a universidade pública ou defender um ensino superior efetivamente público, gratuito e de qualidade. Muitas pessoas acreditam que seria um erro privilegiar o ensino superior enquanto a maioria do povo estiver morrendo de fome, sobretudo porque acreditam que a universidade apresenta baixa produtividade e funciona como um foco gerador de desperdícios.

A este cerco contra a universidade pública soma-se o corporativismo de seus integrantes, que, ao se fecharem em si e valorizarem unilateralmente seus próprios interesses, não favorecem a reposição dos vínculos entre a instituição e a sociedade. A idéia de universidade pública está sendo, portanto, questionada não apenas pela ineficiência burocrática, pela docência relapsa (*os inimigos internos*) e pela truculência de governos neoliberais, mas também pelo corporativismo de seus membros. Tudo contribui para que setores expressivos da própria sociedade vejam cada vez menos sentido em defendê-la. A luta, portanto, não pode mais se concentrar exclusivamente na dimensão *governo* – o governo interno e o governo do Estado –, mas precisa se voltar também para a conquista da opinião pública.

### **Reforma da universidade e *accountability***

Entretanto, ainda que a cobrança da sociedade não seja algo muito palpável, a exigência de uma maior eficiência da administração pública, em todos os níveis, é outro imperativo da época em que vivemos. No mais das vezes, porém, tal exigência tem se traduzido em posturas *quantitativistas* no tratamento do tema do Estado, com a adoção de políticas que, em nome de critérios de eficiência econômica, acabam por *desmontar* as instituições públicas. Justamente por isso, no caso das universidades – que por sua própria natureza não podem se render ao primado da lógica economicista que combina políticas restritivas de ajuste e orientações governamentais voltadas para a *desconstrução* das instituições públicas –, chega a surpreender a ausência de iniciativas de seus dirigentes no sentido de pensar a reforma de uma perspectiva efetivamente autônoma e inovadora.

Principalmente porque a expansão da educação ocorrida no ensino superior a partir dos anos 70, seguindo fenômeno mundial, gerou nos anos 90 um exército de formados que enfrentam o desemprego e o subemprego, as circunstâncias engendradas por um novo padrão produtivo e gerencial puseram em xeque todas as organizações públicas, fazendo com que viessem à tona suas

limitações e deficiências. As universidades não foram exceção. Passaram a exibir a olhos vistos sua baixa capacidade gerencial, correspondente a uma época de menor complexidade e expressa na rotinização burocrática, na resistência à mudança e na dificuldade de inovar. Começaram a ficar vazias de espírito acadêmico. E não souberam como lidar com a conquista da autonomia, que não se desdobrou numa efetiva independência de seus docentes e funcionários administrativos no que diz respeito ao equacionamento de seus problemas. Na realidade, os dirigentes universitários paulistas, nos mais diversos níveis, não demonstram ser autônomos ou independentes o suficiente, nem para redesenhar o funcionamento institucional da universidade, nem para redefinir a dimensão acadêmica que lhe é inerente.

Diferentemente dos empreendimentos educacionais privados, onde a busca de lucros e a concorrência impõem a permanente avaliação de tudo o que é realizado, hipostasiando a lógica custo-benefício, no caso das universidades públicas – onde há forte resistência a essa lógica – chegou-se a uma situação em que, objetivamente, não ocorre qualquer prestação real de contas. Sem projetos claros, sem hierarquia de valores, as universidades adoecem pela falta de controle, autocontrole e responsabilização – a falta de *accountability* –, própria de quem não tem que prestar contas de seu trabalho. Ao passo que as instituições privadas concorrem umas com as outras para atrair alunos, as universidades públicas, dispensadas de fazer o mesmo, nem ampliam significativamente a oferta de vagas nem se reestruturam para realizar efetivamente sua autonomia. Quando muito, algumas de suas faculdades (as que mantêm maior interface com a economia, por exemplo) atuam corporativamente, maximizando isoladamente a busca de recursos externos, reiterando a superioridade de sua docência e propagandeando a excelência de sua pesquisa para, com isso, viabilizar e garantir benefícios ou posições de força.

É aqui que se coloca o principal desafio para que se pense a respeito das relações entre academia e sindicato. Dito mais claramente, não só os dirigentes acadêmicos e os sindicalistas, mas todos os que ensinam, pesquisam e desenvolvem seu trabalho nas

universidades públicas, precisam enfrentar o tema de sua reforma. Justamente para livrá-las da irracionalidade da gestão burocrática, predatória e maximizadora de interesses particulares que as acometeu. Se as universidades públicas de São Paulo não quiserem ser vítimas de reformas mal feitas, terão que se tornar protagonistas de um projeto democrático e público de auto-reforma.

Isso significa, em boa medida, repor plenamente a questão da democracia e dos procedimentos através dos quais tomar decisões, resolver conflitos e encaminhar discussões. Sem a construção de consensos no que diz respeito aos tópicos e às prioridades que devem compor nossa agenda de problemas – como, por exemplo, a explosiva situação do pagamento dos inativos com o orçamento da universidade, o problema dos Hospitais Universitários e a difícil questão do pagamento de precatórios –, não será possível enfrentar seriamente o desafio de defender a universidade pública. Se aqueles que ensinam, pesquisam e trabalham nas universidades não tiverem em conta que o resgate da primazia do acadêmico é a chave para que se enfrentem concretamente essas questões, e que, portanto, não vale a pena dissolver o acadêmico numa dinâmica sindicalista extemporânea e radicalizada, perderemos pontos preciosos na guerra de posições que se trava em torno do destino da universidade e do ensino público em geral. Isso é assim até mesmo porque a radicalização expressa bem a cisão entre a dinâmica social e a dinâmica político-institucional cuja raiz encontra-se na política de desmobilização levada a cabo pelo governo federal nos últimos anos e que, sem sombra de dúvidas, explica a revolta e o ressentimento que se vem generalizando pelo país.

A radicalização da luta sindical no âmbito da universidade é mais uma manifestação do profundo mal-estar social que se acumulou nos últimos anos e que, ainda que sem muita clareza política, tenta romper com a dinâmica desmobilizadora. Para muitos dos que se colocam em ação, não importa que não haja muita organização nem pautas bem construídas: o decisivo é que haja movimento. E, mesmo que se possa minimizar os excessos retóricos e o sabor militante presentes nas avaliações triunfalistas sobre greves ou paralisações, a extensão e a duração desses movimentos indicam

com clareza que aqueles que trabalham e estudam nas universidades estão dispostos a negar a legitimidade de suas direções a um ponto em que tanto os dirigentes quanto as próprias instituições acabam por ser atingidas. Ainda que sem lideranças consolidadas, sem pautas bem elaboradas e sem negociadores experientes, o movimentismo acabe por se impor e por se estender no tempo.

A radicalização movimentista se manifestou claramente em algumas atitudes adotadas durante o movimento grevista de 2000 – como o piquete em frente à Reitoria da USP, a invasão do Conselho Universitário da UNESP e o impedimento da realização do Conselho Universitário da UNICAMP. Afora o fato de explicitar o menosprezo pela dimensão acadêmica, a postura é reveladora de como o lado positivo que emerge da indignação social pode descambar para a barbárie e para a irresponsabilidade quando não está articulado com objetivos políticos claros e com uma postura pautada pela tolerância e pelo respeito a todas as posições. A intransigência que vem à tona nessas situações impõe uma dinâmica que se nutre da criação permanente do *inimigo*, identificado como aquele que não adere ou que aparece como obstáculo ao caráter redentor que se atribui ao movimento. Nesse momento, já está perdido o núcleo da vida acadêmica, que se estrutura justamente tendo como um de seus valores básicos a tolerância quanto às visões e opiniões divergentes.

Principalmente porque a reivindicação de um ensino superior efetivamente público, gratuito e de qualidade precisa ser objeto de um profundo debate para ganhar corações e mentes, e para não se tornar mais uma bandeira vazia num mundo que desacredita de utopias e de projetos. A luta pela universidade pública é um dos aspectos decisivos de uma luta maior para republicanizar a vida política. Afinal, o predomínio da dinâmica econômica, com sua lógica de custo-benefício, atingiu a idéia mesma de coisa pública e esvaziou a vida social de projetos coletivos, sobretudo de projetos de futuro. Portanto, o empenho organizado em favor da universidade pública necessita chegar ao âmbito mesmo da sociedade, como um aspecto estratégico de qualquer projeto coletivo de futuro que se pretenda construir. Para responder aos desafios acadêmicos e gerenciais que estão colocados para a universidade pública, é

necessário reafirmar também seu compromisso histórico com as melhores tradições republicanas do país.

Dirigentes acadêmicos e ativistas sindicais da universidade estão chamados a realizar esse compromisso, qualificando-se como interlocutores e contribuindo para *educar politicamente* a comunidade universitária. Acima de tudo, dependemos da construção de uma agenda positiva para os próximos anos.