

## É preciso arriscar muito mais

O reitor da Universidade de São Paulo diz que o sistema atual favorece a acomodação dos pesquisadores estáveis na carreira, que nada criam e se bastam repetindo experimentos

O médico Marco Antonio Zago assumiu em janeiro a reitoria de uma instituição que já teve dias melhores. A Universidade de São Paulo (USP) perdeu posições importantes nos rankings internacionais, vive uma dramática crise financeira e sai de uma greve para entrar em outra. Zago, no entanto, vê soluções. Na escala de preocupações desse paulista de Birigüí, o desconhecimento da língua inglesa pelos alunos ocupa hoje o primeiro lugar ("Inglês é a ferramenta de que eles precisarão para trabalhar globalmente"). A falta de ousadia dos pesquisadores e a predominância da cultura sindicalista na vida universitária são outros entraves que tiram o sono do reitor. Zago falou a VEJA em seu gabinete na Cidade Universitária.

**A USP perdeu onze posições no mais recente ranking de reputação universitária da revista britânica *Times Higher Education* e na lista das melhores caiu da 158ª posição para a faixa que vai da 226ª à 250ª. O que explica essa queda?** Nada. As oscilações são normais e não representam mudança significativa de qualidade. Além do mais, as classificações são obviamente relativas e, se alguns dão saltos de qualidade, isso pode determinar a queda de outros que não necessariamente pioraram. Por outro lado, os índices anuais acusam oscilações cuja natureza pode ser apenas metodológica.

**Mas a USP caiu também na listagem deste ano da britânica *QS Rankings*. Foi ultrapassada pela Pontifícia Universidade Católica (PUC) do Chile como a melhor da América Latina. Os rankings comparam universidades de dimensões, missões e focos diferentes. Nós estamos em segundo agora, mas a USP tem 92 000 estudantes. A PUC do Chile tem 22 000 alunos e um orçamento expressivo para o seu ta-**

“As universidades, como as agências de pesquisa, favorecem mais a prudência do que a inovação”

LARISSA SANTUS



manho. Para mim, a queda nessa lista latino-americana não significa nada. A USP continua sendo a universidade mais relevante da América Latina. Mas claro que há problemas. Sobretudo porque não temos ensino secundário de qualidade no Brasil. O aluno que traz da escola dificuldades de escrever bem, compreender textos e fazer cálculos básicos não poderá ter um bom desempenho no ensino superior. Outra questão deriva do fato de as universidades brasileiras enfrentarem enormes dificuldades de gestão. Seria muito melhor se houvesse um orçamento anual definido e a prerrogativa de contratar ou demitir de acordo com o desempenho. Porém, o foco na qualidade e na meritocracia é algo estranho à administração do ensino superior no Brasil. A estabilidade precoce de professores e funcionários paralisa as coisas. Isso não existe em nenhum outro lugar do mundo.

**O que é preciso para a USP implantar o modelo que privilegia a meritocracia?** Isso depende de questões políticas e de leis federais. Mas, internamente, é preciso abandonar a dinâmica de sindicalismo na vida universitária. Não é fácil dar esse passo. Mas ele é essencial e já foi dado em outros países.

**O que a USP está fazendo para aperfeiçoar o sistema de avaliação de professores?** Infelizmente, ainda não se definiu claramente como avaliar o desempenho dos docentes na USP. Por isso, criamos um grupo de trabalho para determinar o que deve ser entendido como excelência. Não basta verificar se o pesquisador está publicando trabalhos ou não. Há outras formas de análise, como a produção de patentes, de material crítico e a realização de debates.

**A USP leva em conta o mérito ao contratar professores?** Em lugares como Harvard ou o Instituto de Tecnologia de Massachusetts, o MIT, os diretores das universidades contratam pesquisadores pagando o salário que consideram que eles valem. Aqui, isso não

**“O foco na qualidade e na meritocracia não predomina na administração do ensino superior no país. Há estabilidade precoce de professores e funcionários, algo que não existe em outro lugar”**

é possível. Não temos diferenciação salarial. Não oferecemos premiações. Portanto, o único mecanismo de controle — e que não tem sido usado com muita eficiência — é a promoção. Mas são concursos em que o profissional concorre com ele mesmo, caso da livre-docência, ou com os demais, caso das vagas de professor titular. Há vantagens salariais nos dois casos. Um programa instituído em 2011 criou a progressão horizontal, sistema em que o profissional passa de doutor 1 para doutor 2 e vai evoluindo. As mudanças não pressupõem aprovação de uma banca, e os aumentos salariais que proporciona são menos significativos. É cedo ainda para saber se isso surtiu o efeito desejado. Criamos também um grupo para propor mudanças no regime de dedicação exclusiva, revendo critérios de promoção e progressão na carreira.

**O sistema atual compromete a inovação?** Os pesquisadores precisam se arriscar mais, sair da zona de conforto que os leva a projetos de sucesso garantido de antemão. Ora, isso permite que a vida deles transcorra sem surpresas muito positivas ou negativas, o tempo passa, eles criam víncu-

los estáveis e passam a dispor de uma estrutura de pesquisa. Para quê? Para continuarem repetindo experimentos consagrados. Tudo bem que isso, de certa forma, contribui para o progresso, mas não é essa abordagem que produz grandes e decisivas descobertas. Sem salto no escuro não surgem avanços revolucionários. Os que se arriscam mais são sempre os mais jovens. Depois eles se casam, têm filhos, ficam mais prudentes, e o sistema aceita. Atualmente, no Brasil, tanto as universidades quanto as agências de pesquisa premiam a prudência e inibem a inovação.

**Recentemente, 110 alunos do programa Ciência sem Fronteiras retornaram ao Brasil por não terem fluência em inglês. Como essa deficiência afeta a produção acadêmica?** Esse problema no Ciência sem Fronteiras serviu de alerta para todos. Ele é resultante também da má qualidade do ensino secundário. De modo geral, um estudante da PUC do Chile teve acesso ao ensino médio de maior qualidade e, diferentemente do brasileiro, já chega à faculdade competente em inglês. Mas não podemos nos esquivar do problema. Quando o graduando receber o diploma, ele trabalhará em uma sociedade global em que o inglês é necessário. Posso dizer que a prioridade número 1 da USP hoje é garantir o conhecimento da língua inglesa para os seus alunos. Já neste ano, a USP oferecerá aulas de inglês aos estudantes da graduação em parceria com o British Council.

**A USP atualmente compromete 105% do que capta com a folha de pagamento e está próxima da insolvência. O senhor fazia parte do Conselho Universitário que aprovou as contas da gestão anterior. Como se chegou a essa situação?** O Conselho Universitário não tinha consciência dessa situação financeira. Durante todo o segundo semestre do ano passado não houve reuniões do Conselho Universitário. Nem o próprio orçamento foi discutido e aprovado. Tivemos de apro-

vá-lo neste ano. Esses fatos não foram discutidos, ninguém tinha informações reais. Precisamos investigar onde tais decisões foram tomadas e onde as informações pararam de circular. Para isso, resolvemos contratar uma auditoria externa para buscar respostas a essas perguntas. Essa história precisa ser contada de maneira formal. Mas não é verdade que a universidade se encontra em estado de insolvência. Há uma dificuldade financeira conjuntural que será resolvida.

**Como reduzir as despesas?** Temos de lembrar que nas universidades públicas é possível contratar, mas não demitir. Então, a primeira medida foi conter a sangria. Suspendemos obras em andamento e revogamos um pedido feito pela gestão anterior de contratação de mais 535 docentes. Não estou falando de corrupção, mas de tomada de decisões. Temos de rever como chegamos a esse ponto e evitar novos equívocos.

**Por que no Brasil não se adota o princípio óbvio e justo de cobrar mensalidade nas universidades públicas daqueles que podem pagar?** A cobrança de mensalidade não é, a meu ver, uma alternativa para o financiamento da universidade pública no atual momento. No caso da USP em particular, sou contra a cobrança se o objetivo visado for obter uma nova e significativa fonte de recursos. Há inúmeros exemplos de iniciativas na área pública que mostram que, quando se introduz uma fonte de financiamento, ela logo deixa de ser adicional para se transformar em substituta. Muitas pessoas, no entanto, defendem o ensino pago como forma de justiça social e argumentam que isso poderia aumentar a inclusão, pois quem pode pagar ajuda a subsidiar quem não tem condições para isso. Se lembrarmos que a USP é financiada com recursos públicos arrecadados de pobres e ricos, o argumento da justiça social ganha força. Pessoalmente, temo que um ensino pago na USP possa representar não um avanço, mas um entrave à inclusão.

**“O estudante da PUC do Chile, por exemplo, diferentemente do brasileiro, chega à faculdade falando inglês. E ele trabalhará numa sociedade global em que o inglês é necessário. Não podemos nos esquivar do problema”**

**Mesmo se associado à oferta de bolsas de estudo a quem não pode pagar?** Sim. Em São Paulo, 460 000 estudantes concluem o ensino secundário por ano. Destes, 82% vêm de escolas públicas. Mas, quando se examina o corte socioeconômico entre os aprovados para a USP, a relação se inverte. A inversão começa já na inscrição para o vestibular. Apenas 37% dos vestibulandos da USP são egressos da rede pública. A maioria dos alunos das escolas públicas já se exclui naturalmente e nem sequer se anima a prestar o exame vestibular para a USP. Esse quadro permanece apesar dos nossos esforços de propaganda e do programa de convites a alunos de escolas públicas para visitar a universidade. Muitos perguntam quanto teriam de pagar para estudar na USP. Se cobrarmos mensalidade, como explicaremos ao aluno que vem de uma escola da periferia que, caso ele seja aprovado, ainda terá de fazer outro concurso para tentar obter uma bolsa? Ele dirá: “Bom, nesta aqui não dá mesmo”.

**O que o senhor pensa da atual política de cotas?** Estou convencido de que

há outros meios que ainda não foram plenamente explorados — como o que a USP está adotando, na forma de bônus. Desde o ano passado, o estudante que vem de escola pública ganha um acréscimo de pontos na nota do vestibular e, aditivamente, sendo preto, pardo ou indígena, tem outro acréscimo. Essa bonificação pode representar 25% da nota, o que é bastante em uma disputa acirrada como a que temos. A meta é chegar a 2018 com metade dos alunos egressa da rede pública. Por enquanto, não temos queixas de que os alunos favorecidos pelo bônus social ou racial estejam tendo maior dificuldade para acompanhar os cursos ou sofrendo qualquer forma de segregação.

**O senhor acha razoável que uma em cada duas vagas nas universidades federais seja preenchida por critérios indiferentes ao mérito, como determinado pela atual Lei de Cotas?** A questão central é a seguinte: o que seria um critério meritocrático para a seleção de alunos para a universidade? Estamos acostumados a responder que é a avaliação do seu desempenho no vestibular. Só que o vestibular não revela os melhores talentos, apenas os mais preparados para ele. Para um aluno da rede pública, a chance de bom desempenho é reduzida. Isso não denota falta de talento, mas de oportunidade. Por isso, sou favorável a examinar a seleção para a universidade com base em mais de um critério, de forma que outros talentos, além do treino para o vestibular, possam ser avaliados de modo mais justo e eficaz.

**O que falta para alguém da USP ganhar um Prêmio Nobel?** Não tenho isso como meta. Temos de dar melhor condição de trabalho aos pesquisadores e reduzir as tarefas administrativas e burocráticas. As condições para fazer pesquisa competitiva estão no estabelecimento de um ambiente favorável, com parcerias como as que temos hoje. Não dá para criar pesquisa de qualidade isoladamente. ■