

Cadernos Espinosanos



ESTUDOS SOBRE O SÉCULO XVII

n. 37 jul-dez 2017 ISSN 1413-6651

IMAGEM *O Pintassilgo*, obra realizada em 1654 pelo pintor holandês Carel Fabritius.

MARILENA CHAUI E A REFLEXÃO SOBRE A UNIVERSIDADE¹

Martha Costa
Doutoranda, Universidade de São Paulo, São Paulo, Brasil
martha.costa@usp.br

RESUMO: O texto apresenta uma visão geral do caminho percorrido por Marilena Chaui em sua reflexão sobre a universidade, que se efetua desde os anos 1970 e culmina na compreensão da gênese e do funcionamento específico da forma contemporânea da universidade: a *universidade operacional*, reduzida à condição de organização prestadora de serviços, administrada segundo a lógica da empresa capitalista moderna, atravessada pela heteronomia e distanciada de sua vocação política democrática. Os artigos de Chaui dedicados à universidade configuram um rico espaço de inteligibilidade no qual se entrecruzam a sua interpretação sobre as estruturas históricas e culturais da sociedade brasileira, sua concepção da democracia, sua análise acerca dos efeitos que o neoliberalismo impõe sobre a produção e a destinação dos saberes, o lugar e o sentido da universidade. A crítica de Chaui à universidade refaz uma memória institucional necessária ao enfrentamento de sua forma atual: busca vincular o exercício de entendimento à recusa do instituído, convocando, assim, o desejo de transformação.

PALAVRAS-CHAVE: Marilena Chaui; universidade; conhecimento; organização; neoliberalismo; heteronomia.

1 Artigo originalmente apresentado nas “Jornadas de estudo em homenagem a Marilena Chaui”, e que compõe, junto com os textos da edição anterior da revista, a publicação dos *Cadernos espinosanos* dedicado à filósofa.

Lendo o seu conjunto de textos publicados sobre a universidade², no período que vai do início dos anos 1970 aos dias de hoje, é possível afirmar que, além de objeto de análise, Marilena Chaui faz da universidade um *campo de intervenção*, no qual busca defender um sentido e um modo de funcionamento democráticos contra a invasão da racionalidade burocrática e organizacional que tomou as instituições de ensino ao longo do século xx. A meu ver, esses escritos tornam visível a singularidade do seu percurso filosófico, na medida em que expõem uma intersecção privilegiada entre o trabalho teórico e a tomada de posição política, particularmente num campo onde o sentido da universidade e o da educação são disputados por relações de força beligerantes.

Marilena entra nesse campo de debate sobre a universidade brasileira não exatamente para defendê-la, mas para combater as determinações de sua origem³ e as transformações que se processaram no tempo, afastando a universidade de uma atuação democrática no campo social brasileiro e favorecendo o seu fechamento sobre si mesma como órgão burocrático regido pela lógica operacional. Dois resultados convergentes que colaboram para que a universidade negue seu enraizamento na divisão social e deixe de enfrentar, radicalmente, a sua vocação política junto à formação e à transmissão dos saberes numa formação social como a

2 Ver CHAUI, M. (2001) *Escritos sobre a Universidade*. Também consultamos textos de conferência mais recentes, dentre os quais destacam-se: CHAUI, M. (2003) A universidade pública sob nova perspectiva (comunicação proferida na abertura da 26ª Reunião Nacional da ANPEd). Acesso: 10/09/2016. CHAUI, M. (2016). *Contra a universidade operacional e a servidão voluntária* (intervenção realizada no Congresso da Universidade Federal da Bahia, em julho de 2016). Acesso: 10/09/2016.

3 A esse respeito, e tendo em mente o caso particular das determinações de origem da Universidade de São Paulo, remetemos o leitor ao estudo de Irene Cardoso: *A universidade da comunhão paulista*. (1982).

brasileira, na qual os conhecimentos são destinados a atuar como *capital cultural* e a legitimar novas hierarquias (competentes e incompetentes), contribuindo, assim, para conservar o núcleo duro das exclusões e dos privilégios⁴. O que deixa de fazer a universidade brasileira, na visão de Marilena? Ela se omite perante a sua dimensão política, não estabelece um firme compromisso com a democratização dos saberes, não entra em choque com o autoritarismo social e com o sistema de exclusões institucionalizadas tão típicos da nossa estrutura social.

Os combates, nesse sentido, foram muitos e delinearum um campo de problemas que ainda está em nosso horizonte atual. Para que se tenha uma ideia do conjunto de temas tratados, façamos uma breve enumeração das principais frentes de luta em que Marilena se colocou. Começemos lembrando seu posicionamento, de um ponto de vista pedagógico e político, contra as reformas dos governos militares que alavancaram a privatização das escolas públicas, vincularam as universidades federais às estruturas de poder das oligarquias locais Brasil afora e iniciaram o desmantelamento do ensino primário e secundário de

4 Ainda sob o impacto da Reforma do ensino de 1971, feita à sombra do AI-5 e do Decreto n. 477, Chaui observa: “Creio que a universidade tem hoje um papel que alguns não querem desempenhar, mas que é determinante para a existência da própria universidade: criar incompetentes sociais e políticos, realizar com a cultura o que a empresa realiza com o trabalho, isto é, parcelar, fragmentar, limitar o conhecimento e impedir o pensamento, de modo a bloquear toda tentativa concreta de decisão, controle e participação, tanto no plano da produção material quanto no da produção intelectual. Se a universidade brasileira está em crise é simplesmente porque a reforma do ensino inverteu seu sentido e finalidade – em lugar de criar elites dirigentes [que marcou, por um tempo, a aspiração do modelo liberal de universidade], está destinada a adestrar mão de obra dócil para um mercado sempre incerto. E ela própria ainda não se sente bem treinada para isto, donde sua ‘crise’”. CHAUI, M. “Ventos do progresso: a universidade administrada”. In CHAUI 2001, p.46.

qualidade. Lembremos também sua posição contrária à integração de matérias e às licenciaturas curtas, que formavam professores polivalentes em ciências humanas, encurtados em seus saberes específicos e dóceis em sua relação à ordem estabelecida. Não poderíamos esquecer a sua contestação a respeito de uma universidade dividida entre formação rápida de mão de obra profissional (graduação) e formação para a pesquisa de excelência (pós-graduação) – o que significou o repúdio da separação ou da hierarquização entre docência e pesquisa. Energicamente, Marilena também se opôs à concepção de “universidade-supermercado”, reduzida à condição de vendedora de bens simbólicos e culturais a estudantes-clientes cuja satisfação impunha-se como um imperativo a promover. Posicionou-se contra os critérios do produtivismo e do seu correlato, o improdutivismo; contra a imposição dos critérios mercadológico-empresariais, supostamente eficientes e racionais, mas indiferentes às especificidades do tempo, dos objetos, dos métodos e avaliações das variadas pesquisas; contra a influência das fundações na determinação dos trabalhos acadêmicos; contra a privatização do financiamento e também da apropriação dos resultados das pesquisas; contra as reformas que vinham (e vêm) com o rótulo da modernização⁵, mas promoviam

5 A despeito de suas múltiplas acepções ao longo do tempo, a *modernização* – palavra mágica muito mobilizada nos discursos e reformas propostas no curso da história da universidade, em particular, da USP – pode ser caracterizada, resumidamente, em vista de três grandes objetivos: “1) escolarizar definitivamente a graduação, destinada a formar professores do segundo grau; 2) afunilar a pós-graduação para preparar pesquisadores cujo desempenho os habilitará a participar de núcleos e centros de excelência da USP, ou fora dela; 3) estabelecer vínculos orgânicos com empresas estatais e privadas para financiamento das grandes pesquisas a serem realizadas nos institutos, núcleos e centros de excelência. (...) ‘Modernizar’ é criar a ‘universidade de serviços’, baseada na docência e na pesquisa ‘de resultados’. A salvação modernizante consiste em levar a ideia e a prática da privatização do público às suas últimas consequências,

(e promovem) o fortalecimento da estrutura de poder burocrática em detrimento da participação e da decisão da comunidade acadêmica, que integra – é bom lembrar – a sociedade como um todo. E, de maneira obstinada, insurge-se há anos contra isto que nos tornamos: uma universidade administrada, operacional, reduzida à condição de prestadora de serviços, e que, consentindo em permanecer no lugar que a forma contemporânea do capital lhe reservou, aceitando as normas e os critérios de eficiência que não foram produzidos por ela, alimenta e multiplica os signos de sua própria heteronomia, por um mecanismo de servidão voluntária⁶.

pois as pesquisas não serão privatizadas apenas pelo financiamento, mas porque serão reduzidas a serviços encomendados cujos critérios, objetivos, padrões, prazos e usos não serão definidos pelos próprios pesquisadores, mas pelos ‘mecenass’. CHAUI, M. “O mal-estar na universidade: o caso das humanidades”. In *Escritos sobre a universidade*, op. cit., p. 165-166.

6 Sobre o modelo organizacional burocrático, baseado na fragmentação, no segredo e na divisão entre dirigentes e executores, Chaui nos fornece esta síntese: “[o taylorismo como regra generalizada significa], em primeiro lugar, que a fragmentação não é casual ou irracional, mas deliberada, pois obedece ao princípio da empresa capitalista moderna: separar para controlar. Em segundo lugar, significa que a fragmentação do ensino e da pesquisa é o corolário de uma fragmentação imposta à cultura e ao trabalho pedagógico pelas ideias de especialização e de competência e, sobretudo, que a reunificação do dividido não se fará por critérios intrínsecos ao ensino ou à pesquisa, mas por determinações extrínsecas, ou seja, pelo rendimento e pela eficácia. Em terceiro lugar, a imposição deliberada de uma vida cultural fragmentada, fundada na radical separação entre decisão e execução, conduz a uma unificação bastante precisa: a da administração burocrática. O que caracteriza a burocracia é a hierarquia funcional de postos e cargos, que, por sua vez, determina uma hierarquia de salários e de autoridade, um sistema de poder no qual cada um sabe quem o comanda diretamente e a quem comanda diretamente, sem que seja possível uma visão do conjunto e a determinação das responsabilidades. Por seu turno, a administração, forma contemporânea da racionalidade capitalista, implica a total exterioridade entre as atividades universitárias de ensino e pesquisa e sua direção ou controle”. CHAUI, M. “Ventos do progresso: a universidade administrada”. In CHAUI, 2001, p. 56-57.

Dessa multiplicidade de temas, podemos identificar aquele que dá sentido e coesão às suas análises. Foi a *gênese* da universidade operacional que Marilena buscou iluminar em sucessivas retomadas e intervenções nos últimos 40 anos. Se quisermos nos valer de um fio condutor que perpassa a evolução dos seus textos, dando-lhes unidade, é possível encontrá-lo na enunciação e no desdobramento da seguinte pergunta: como foi possível que a universidade pública – enquanto instituição social, nascida no interior de uma experiência histórica moderna, marcada por lutas que instituíram a independência e a autonomia dos saberes frente à religião e ao Estado e elevaram a educação à condição de direito democrático –, como foi possível a esta instituição, originalmente inspirada em princípios republicanos, tornar-se uma organização social e operar segundo a lógica da empresa capitalista?

No que diz respeito à particularidade desse processo em solo brasileiro, a resposta a essa pergunta exige um duplo entendimento. Num registro mais amplo, a chave de compreensão da universidade operacional se encontra nos efeitos da forma contemporânea do capitalismo, do neoliberalismo e da ideologia pós-moderna e, num registro mais particular, sua compreensão tem raízes históricas que remontam ao período da ditadura civil-militar e à transição do Estado brasileiro rumo à sua configuração neoliberal.

Num importante texto de 1978, intitulado “A reforma do ensino”, Marilena comenta os efeitos dessa reforma, formulada e imposta em 1971 pelos órgãos burocráticos de então, lembrando que a reforma de 71 estava estreitamente vinculada a um projeto do MEC em parceria com a *Agência Norte-americana para o Desenvolvimento Internacional* (USAID). O projeto, conhecido como MEC-USAID, assentava-se em três grandes princípios: 1) *educação e desenvolvimento* – articulação pela

qual se visava à “formação rápida de profissionais que atendessem às necessidades do país no que referia à tecnologia avançada”, significando que a “profissionalização rápida e a privatização do ensino foram colocadas como itens prioritários da reforma voltada para a criação de mão de obra especializada para um mercado em expansão” (Chauí, 1978, p.148-149); 2) *educação e segurança* – articulação que visava definir as formas do civismo, baseado na reativação de um patriotismo vazio e na inculcação de valores conservadores, cujo objetivo era despertar a consciência dos estudantes quanto às questões da brasilidade, lançar as bases ideológicas de uma sociedade ordeira e combater a subversão; esse princípio levou à criação das disciplinas “Educação moral e cívica”, no ensino primário e secundário, e da “Problemas Brasileiros”, no superior, preparando o terreno para a supressão definitiva da Filosofia do currículo a partir de 1978; 3) *educação e comunidade* – ponto mais expressivo do projeto, pois indicava um estreitamento de laços muito específico da escola com a comunidade, definida não como comunidade escolar ou como sociedade política organizada, mas como representação de empresários e do patronato. Dada essa abertura, a escola começava a ser progressivamente determinada pelo modo de funcionamento de uma empresa e a sofrer a imposição da racionalidade organizacional⁷.

7 “Se a presença da comunidade se faz sentir dentro da escola, isto se dá de maneira discricionária, uma vez que a comunidade é identificada com os empresários que participam dos conselhos e decidem quanto aos *currículos*, vagas, contratação de professores, bolsas de estudo, etc. Todavia, a presença da empresa se faz sentir de uma outra maneira: as escolas serão estruturadas segundo o princípio da *organização*, isto é, terão forma idêntica ou muito semelhante à das empresas; serão, portanto, fortemente burocratizadas e hierarquizadas. Por esta razão, o princípio da autonomia universitária pode ser defendido igualmente por gregos e troianos visto que, tendo conselhos mistos que decidem o destino da escola, a autonomia não se refere a uma *escola* autônoma, mas a uma *empresa* autônoma. O projeto MEC-USAID, aliás, propõe que se substi-

Mencionar esse convênio dos anos 1960 é importante porque ele se configura como um embrião daquilo que será a principal marca do neoliberalismo no Brasil e alhures: o encolhimento do espaço público dos direitos e a expansão do espaço privado dos interesses, o que, no período militar, começou pela privatização gradual das escolas e a progressiva desobrigação do Estado em tratar a educação como direito público universal. Em consonância com esses três princípios do projeto MEC-USAID e da concepção de educação dele resultante, Marilena caracteriza a universidade pública desse período como uma *universidade funcional*, orientada para a formação rápida de profissionais cuja mão de obra deveria ser qualificada, do ponto de vista tecnológico, para o mercado de trabalho. Em vista dessa exigência externa, de natureza política e econômica, a universidade modificou seus currículos, programas e atividades para garantir a inserção dos estudantes no mercado de trabalho, mas o fez sob o pretexto de aprofundar a cisão entre docência e pesquisa.

Em sintonia com os desdobramentos da história brasileira, a universidade pública passa por mais duas fases até chegar à sua forma atual. Após ser caracterizada como *universidade funcional* sob a ditadura, durante a “Nova República” (1985-1994) ela se tornou, segundo Marilena, uma

tua a expressão ‘autonomia universitária’ por ‘autogerência flexível’. Que significa essa pequena alteração linguística? Significa simplesmente que é proposto que as escolas se auto-sustentem gerando lucros, o que farão desde que sejam escolas pagas. Assim, conforme à reforma projetada, a ‘comunidade’ deverá pagar pelo lucro que irá auferir mais tarde. Na mesma linha de argumentação que propõe a necessidade do ensino público pago, o projeto previa a necessidade de criar condições para a proliferação de escolas privadas, propostas pela ‘comunidade’ segundo suas necessidades ‘próprias’. Em suma, o tópico escola-comunidade propunha a gradativa transformação da escola em empresa encarregada de reproduzir com sucesso o capital”. (CHAUI, M., 1978, p. 150).

[...] *universidade de resultados*, isto é, sem preocupação com a qualidade da docência e voltada para a pesquisa, em conformidade com as ideias de eficiência, produtividade e competitividade, ou seja, adotando o modelo do mercado para determinar a qualidade e a quantidade das pesquisas. Finalmente, na terceira fase, (1994-2002), consolidou-se como universidade operacional, entendida como organização social e, portanto, voltada para si mesma enquanto estrutura de gestão e de arbitragem de contratos (CHAUI, 2016, p. 3).

Essa breve periodização⁸ indica que a transformação da universidade da condição de instituição à de organização social se inseriu na mudança geral da sociedade brasileira, iniciada sob a ditadura e consolidada no final dos anos 1990, sob o governo de FHC, com a Reforma do Estado, que

[...] ao definir os setores que compõem o Estado, designou um desses setores como setor de serviços não exclusivos do Estado e nele colocou a educação, a saúde e a cultura. Essa localização da educação no setor de serviços não exclusivos do Estado significou: a) que a educação deixou de ser concebida como um direito e passou a ser considerada um serviço; b) que a educação deixou de ser considerada um serviço público e passou a ser considerada um serviço que pode ser privado ou privatizado. Mas não só isso. A reforma do Estado definiu a universidade como uma organização social e não como uma instituição social (CHAUI, 2003, p. 6).

De uma maneira simplificada, esse é o pano de fundo histórico que serve para enfatizar este aspecto originário decisivo: que a universidade operacional é gestada a partir da combinação de estruturas arcaicas e sobreviventes de uma sociedade autoritária com o “processo

8 Para um balanço mais pormenorizado dessas etapas pelas quais a universidade passou, conferir o artigo de Chauí: “A universidade hoje”. In CHAUI, 2001, p. 175-193.

moderno” de imposição da lógica empresarial às diversas instituições e setores de atividade inscritos no espaço público. Fenômeno que deixa entrever também, diga-se de passagem, por que a transição da ditadura ao neoliberalismo, no Brasil, ocorre sem brusquidão, e por que não surpreende que o neoliberalismo se acomode tão bem a uma sociedade historicamente modelada por relações autoritárias e verticais, de um lado, pela lógica do privilégio e do favor, de outro, o que confluiu para tornar a ideia e a prática dos direitos tão difíceis de serem assimiladas pela constituição simbólica da nossa sociedade e, por conseguinte, pela consciência e pela ação dos sujeitos sociais.

Além de considerar esse enraizamento particular, Marilena vincula a transformação da universidade a um movimento global relativo ao modo de produção capitalista contemporâneo, que opera dois processos convergentes com efeitos diretos sobre a educação e as instituições de ensino: de um lado, a forma contemporânea do capital torna o espaço social inteiramente homogêneo, pela universalização da produção de equivalentes; a homogeneização do espaço social pela produção e circulação de mercadorias é condição que para que todos os seus setores sejam referidos a uma mesma lógica de funcionamento, isto é, para que sejam *administrados*. Por outro lado, dada a sua forma de acumulação flexível (leia-se especulativa), o capital opera fragmentando todas as esferas da vida social, atingindo a produção, desmantelando os parâmetros espaciais e temporais do trabalho, os referenciais das identidades de classe, etc. Some-se a esse modelo de organização os efeitos da *ideologia pós-moderna*⁹ que o acompanha, ideologia baseada, segundo a caracteri-

9 “Sabemos que uma das características mais marcantes da cultura contemporânea é o que David Harvey denominou *compressão espaço-temporal*. De fato, examinando a

zação que Chauí toma de empréstimo a David Harvey, na compressão do espaço e do tempo, pela qual se eliminam as distâncias espaciais (tudo se dá aqui) e as diferenças temporais (tudo se dá agora), de modo que a produção da cultura se submeta ao ritmo do veloz, do efêmero, do relativo e do descartável.

A conjugação desses fatores – homogeneização, fragmentação e compressão do espaço e do tempo – cria as condições para que o campo social, homogeneizado pela forma mercadoria, mas fragmentado em setores dispersos, sem profundidade histórica ou identidades coletivas, seja reunificado pelo *modelo da organização*, que vai simular uma unidade pela imposição do mesmo padrão de funcionamento da empresa – a racionalidade empresarial – a todas as esferas de atividade. É por isso que “a sociedade *aparece* como uma rede móvel, instável, efêmera de organizações particulares definidas por estratégias particulares e programas particulares, competindo entre si” (CHAUI, 2003, p. 7). Como se percebe, será condição de sobrevivência da organização repor aquilo que ela pressupõe, isto é, manter, ao mesmo tempo, a fragmentação das atividades (o que servirá de justificativa a uma estrutura burocrática de funcionamento), o isolamento dos indivíduos competitivos entre si e a homogeneização dos princípios, valores e normas.

condição pós-moderna, David Harvey analisa os efeitos da acumulação flexível do capital, isto é, a fragmentação e dispersão da produção econômica, a hegemonia do capital financeiro, a rotatividade extrema da mão-de-obra, a obsolescência vertiginosa das qualificações para o trabalho em decorrência do surgimento incessante de novas tecnologias, o desemprego estrutural decorrente da automação e da alta rotatividade da mão-de-obra, a exclusão social, econômica e política”. (CHAUI, M. 2003, p. 10).

Esse processo global redefine, de um lado, o estatuto e a destinação dos conhecimentos, que se tornam forças produtivas (ou seja, componentes do capital), e, de outro, altera a natureza das instituições de ensino destinadas a produzi-los, controlá-los, avaliá-los, certificá-los. O que muda? Ocorre que essas instituições deixam de ser justamente isto – uma instituição *social*, uma prática *social* referida a um campo político. Segundo a caracterização de Marilena, uma *instituição* “aspira à universalidade” e tem a sociedade como referência normativa e valorativa, o que significa que uma instituição percebe sua inscrição na divisão social e a impossibilidade de ignorar essa vinculação. De algum modo, a instituição precisa elaborar uma universalidade (seja ideológica, seja democrática) que responda às contradições que surgem da divisão social. Em outras palavras, uma instituição não pode simplesmente virar as costas para o campo social e político em que está inserida e se desvencilhar de todo controle ou interrogação públicos.

Diferentemente, uma *organização* é algo particular que se define como uma prática social orientada pela instrumentalidade. Regida pelo mecanismo que ajusta meios a fins, uma organização se orienta por um conjunto de medidas administrativas aplicadas estrategicamente em vista de um objetivo particular. Pouco importam a uma organização as ideias de reconhecimento e legitimidade imanentes como critério e sentido de suas ações, pois ela age segundo estratégias baseadas na eficácia e no sucesso dos seus métodos. Por isso, a organização é inseparável da ideia de administração, de modo a ser “regida pelas ideias de gestão, planejamento, previsão, controle e êxito”. Voltada para dentro de si, regida pelos princípios e normas da administração, apreendendo-se como esfera particular em competição com outras organizações que se fixam objetivos semelhantes, compreende-se por que uma organização

se represente como descolada do campo político, deixando de “discutir ou questionar sua própria existência, sua função, seu lugar no interior da luta de classes” (CHAUI, 2003, p. 6).

Quando a visão da organização prevalece sobre a universidade como modelo de racionalidade e eficiência, a universidade se torna operacional e se permite ser administrada tal como uma empresa, o que ataca e empobrece aquilo que é a riqueza da vida universitária, a saber, ser constituída por diferenças internas ligadas à especificidade de objetos, lógicas, métodos, concepções e temporalidades da produção dos saberes. Esse processo crescente de imposição da forma empresa a setores sociais que até então buscavam se definir e agir segundo outros critérios e valores, aprofunda, proporcionalmente à sua implementação, o regime de heteronomia em que a universidade se afunda. Heteronomia sensível no conjunto de condições impostas ao financiamento e à realização das pesquisas, no conjunto de condições que limitam o acesso a informações tidas como secretas porque constitutivas da hegemonia econômico-militar, heteronomia sensível na apropriação privada dos resultados de suas pesquisas, nos critérios quantitativos que condicionam a ascensão na carreira acadêmica, no conjunto de instrumentos destinados a avaliar e medir as práticas e a produção do saber em termos de custo-benefício, produtividade e eficiência. Marilena, então, se coloca e desdobra a interrogação: como opera a universidade operacional?

Regida por contratos de gestão, avaliada por índices de produtividade, calculada para ser flexível, a universidade operacional está estruturada por estratégias e programas de eficácia organizacional e, portanto, pela particularidade e instabilidade dos meios e dos objetivos. Definida e estruturada por normas e padrões administrativos inteiramente alheios ao conhecimento e à formação intelectual, [ela] está pulverizada em micro organizações que inin-

terruptamente ocupam seus docentes e curvam seus estudantes a exigências exteriores ao trabalho do conhecimento. A heteronomia da universidade é visível a olho nu: o aumento insano de horas-aula, a diminuição do tempo para mestrados e doutorados, a avaliação pela quantidade de publicações, colóquios e congressos, a multiplicação de comissões e relatórios, etc. Voltada para o seu próprio umbigo, mas sem saber onde este se encontra, a universidade operacional opera e por isso mesmo não age. Não surpreende, então, que esse operar co-opere para sua contínua desmoralização pública e degradação interna (CHAUI, 2016, p. 3).

É importante mencionar que a lógica operacional altera, drasticamente, o sentido dos pilares básicos da instituição universitária: a *docência* e a *pesquisa* – situação que não é exclusiva das instituições privadas. A docência se reduz à transmissão rápida de conhecimentos, direcionada para habilitar os estudantes e promover sua inserção no mercado de trabalho. Geralmente, acaba sendo conduzida por professores contratados em regimes precários (“flexíveis”) e que, do ponto de vista da formação, não dominam em profundidade o campo e a tradição de suas áreas de pesquisa. Ou, em outros casos, quando os professores se preocupam mais com a pesquisa, com consultorias e negócios paralelos mais lucrativos, a docência se torna um aspecto secundário da carreira docente, vista apenas “como correia de transmissão entre pesquisadores e treino para novos pesquisadores” (CHAUI, 2003, p. 7).

Com relação às pesquisas, o padrão organizacional tende a reduzi-las à condição de estratégia de intervenção e controle de um setor fragmentado da realidade – o que não é exclusivo apenas das ciências exatas ou biológicas. A “pesquisa”, nessa perspectiva, sob os efeitos da fragmentação, se realiza de maneira cada vez mais especializada e se atém a microproblemas, os quais devem ser enfrentados por meio de cálculos e propostas de soluções locais. Por outro lado, submetida aos efeitos da

compressão espaço-temporal, não raro se percebe que a produção cultural se curva ao ritmo da moda, do descartável e do veloz, resultando numa enxurrada apressada de *artigos* desprovidos de rigor, originalidade e relevância. Nesse contexto, podemos ainda nos valer do termo *pesquisa*? Marilena responde negativamente, pois numa organização, em sentido rigoroso, “pesquisa não é conhecimento de coisa alguma, mas posse de instrumentos para intervir e controlar alguma coisa. Por isso mesmo, numa organização não há tempo para reflexão, a crítica, o exame de conhecimentos instituídos, sua mudança ou sua superação” (CHAUI, 2003, p. 7). Tanto no caso da docência quanto no da pesquisa, desaparecem os traços da *formação*, da *crítica*, da *inovação* e do *trabalho da obra e do pensamento* que se desenvolvem no tempo e engaja nossas energias no enfrentamento do instituído.

A universidade cai, assim, numa situação paradoxal. Lugar onde todas as coisas podem, de direito, ser transformadas em objeto de conhecimento, a universidade deixa de interrogar os fundamentos de sua lógica operacional e não produz um conhecimento sobre si mesma capaz de fazer frente às imposições exteriores¹⁰. Esse silêncio e essa falta de

10 Num artigo em que pondera sobre os impactos desse fenômeno pós-moderno – a propalada crise da razão – sobre a universidade, a filósofa chama a atenção para o silenciamento da universidade sobre si mesma, ou seja, a sua incapacidade de tomar a si mesma como objeto de conhecimento e permitir, assim, a imposição de critérios externos que comprometem a sua autonomia e a sua vocação política. “Até o momento, nossas universidades têm tido uma atitude passiva, incorporam sem crítica e sem reflexão essa perda do antigo referencial da racionalidade. E é fácil comprovar a ausência de críticas pelos temas que são pesquisados – o gosto pelo micro, o gosto pelas ‘diferenças’; pela docência submissa aos estudantes como consumidores que esperam dos cursos a gratificação narcísica instantânea, como a televisão lhes dá; pelo fascínio dos *papers*, das parcerias, do vocabulário da competitividade, da eficiência e da modernidade, como se a universidade, para esconder a crise da razão, operasse com categorias

autorreflexão explicam por que a lógica da universidade operacional foi sendo gradualmente incorporada pela comunidade acadêmica, dando forma às suas práticas e obtendo o seu consentimento. Para além de todo sistema objetivo de coerções que pesa sobre o nosso trabalho acadêmico, há também aí, flagrantemente, um mecanismo de servidão voluntária.

Marilena não limitou sua reflexão sobre a universidade a um movimento negativo de desconstruções. Frequentemente e em espaços diferentes, esforçou-se para submeter ao debate sugestões capazes de enfrentar a universidade operacional. No artigo já referido, “A universidade pública sob nova perspectiva” (CHAUI, 2003), a filósofa destacou a importância de uma nova relação do Estado com a educação, mudança que passaria pela destinação dos fundos públicos “para assegurar a concreticidade dos direitos sociais”, certa de que com essa destinação se mediria “a democratização do Estado e, com ela, a da universidade”. Também propôs que refletíssemos e recuperássemos o sentido da docência como formação e crítica. Sugeriu, de maneira detalhada, novos critérios para a excelência das pesquisas, a partir das ideias de inovação, durabilidade, obra, tradição, capacidade de dar a pensar, significados sociais, políticos, econômicos, autonomia, e uma nova articulação da lógica acadêmica e social. Enfatizou que a negação da universidade operacional passa, radicalmente, por uma dupla recusa: a da universidade enquanto “extensão dos interesses privados de uma parte da sociedade”, de um lado, e, de

como a eficiência, a competitividade, a modernidade, categorias que ela não produziu e sobre as quais ela não tem ideia. O que é grave é nossa inconsciência, pois a universidade está mergulhada no pós-modernismo *sem saber*. Consequentemente, coloca-se passivamente diante do modelo neoliberal porque já o incorporou, sem que soubesse que o estava fazendo, incorporando passivamente a *ideologia* desse modelo que é o pós-modernismo”. CHAUI, M. “Vocação política e vocação científica da universidade” (CHAUI, 2001, p. 131).

outro, a da universidade enquanto “uma ilha mantendo uma relação de exterioridade com o social”. Propôs, igualmente, repensar a autonomia universitária para além da gestão e da arbitragem de contratos, isto é, “como autodeterminação das políticas acadêmicas, dos projetos e metas das instituições universitárias e da autônoma condução administrativa, financeira e patrimonial”. Enfatizou a necessidade de uma reflexão sobre os critérios e sentidos do desenvolvimento das pesquisas, vinculadas aos problemas do campo social e comprometidas com o seu enfrentamento. Pensou a autonomia e a democratização da universidade preconizando o funcionamento transparente, também no que diz respeito ao orçamento universitário, à sua destinação e à prestação pública de contas¹¹.

Por certo, o esmiuçamento das propostas faz pensar no tamanho das dificuldades para implementá-las. Considerando exitosa a luta contra a universidade operacional e a realização dos princípios defendidos por Marilena, que outro nome esse movimento teria que não o de *revolução* – ideia na qual o pensamento de Marilena desemboca de maneira teórica e socialmente necessária? Algo que, por mais desafiador que seja no nível do entendimento e no nível das condições de possibilidade e de realização, não deve surpreender, uma vez que o seu pensamento põe

11 Ainda sobre o conteúdo propositivo das intervenções de Chauí, consultar “Vocação política e vocação científica da universidade”, p. 127-seg, em que suas propostas se dividem entre teóricas, acadêmicas, administrativas e políticas; a respeito da formulação de outros critérios de qualidade acadêmica, vide “USP 94: a terceira fundação”, p. 148-153; por fim, sobre a relação da universidade com a sociedade, do ensino e da pesquisa, e da pesquisa com seu alcance social, consultar “O mal-estar na universidade: o caso das humanidades”, pp. 170-173. Todos esses artigos constam da coletânea citada *Escritos sobre a universidade* (CHAUI, 2001).

no centro da democracia “um apelo interno ao socialismo” (CF. CHAUI, M. 2011)¹².

Se o horizonte da revolução, ainda que necessário, parece tão longínquo, resta indagar se a universidade pública estaria, ao menos, em condições de pensar e colaborar com o movimento de reversão do modelo organizacional. Ou, se, dado o grau de aprofundamento da lógica operacional e do regime de heteronomia em que vivemos, é mais razoável ver essa resistência surgir em outros lugares, com outros nomes e engajando outros sujeitos políticos. Ainda que esta última direção seja o horizonte mais provável, não nos desvencilhamos da pergunta: qual o sentido, hoje, da nossa ação no interior da universidade pública? Qual o vínculo do nosso trabalho com os princípios e os valores democráticos, considerando a situação presente, em que uma nova modalidade de golpe de Estado se processa diante de nossos olhos?

A pergunta faz tanto mais sentido quanto mais meditamos sobre esse tempo presente, investido de passado, e o caráter sinistro das medidas e reformas que se abaterão sobre nós, curiosamente, sob as promessas de futuro (“Ponte para o Futuro”, “USP do Futuro”, “Ensino Médio do Futuro”). Numa mesma semana, chegam até nós dois acontecimentos alarmantes. De um lado, a grave denúncia de um provável projeto se-

12 Tal elo é expresso pela filósofa na parte final desse ensaio: “Se pensarmos a questão da democracia neste contexto [em que o real se mostra constituído pela dimensão e pelo acolhimento do *novo*, enquanto movimento que impede a cristalização no e do instituído e o retorno do idêntico], talvez possamos esclarecer por que em nossa exposição não a tomamos como valor universal, nem como regime político, nem como instrumento tático para o socialismo, nem, enfim, como um conceito que, na história presente, possa ser desvinculado da construção de uma sociedade socialista” (CHAUI, 2011, p. 270).

creto entre a Reitoria da USP e o governo do Estado de São Paulo, que visa a uma profunda reestruturação da administração da universidade, por meio de uma reforma gerencial da USP em parceria com empresas privadas¹³. A portas fechadas, Alckmin, Zago, Agopyan, representantes

13 COMUNICADO ADUSP: “Em 14/9/2016, a Adusp recebeu denúncia anônima de que a Reitoria da USP estaria em tratativas com um grupo de grandes empresários, que teriam contratado a empresa internacional de consultoria McKinsey&Company por intermédio de um “Termo de Doação de Serviços” cuja finalidade seria “criar um novo modelo de captação de recursos e gestão de orçamento para a universidade”. Segundo a denúncia, haveria um “Termo de Doação do trabalho dessa consultoria, no qual a Mckinsey consta como anuente” e a Mckinsey já teria apresentado um plano de 20 semanas de trabalho com objetivo de planejar “o futuro da universidade” e “criar um novo modelo de captação de recursos e de gestão do orçamento”, o que “indica uma possível mudança de legislação, bem como uma possível cobrança de mensalidade em cursos oferecidos pela USP”. Diante da constatação de que, no dia 5/9/2016, a agenda oficial do Governador do Estado de São Paulo registrou a realização de audiência no Palácio dos Bandeirantes com as presenças dos professores Marco Antonio Zago, reitor da USP, Vahan Agopyan, vice-reitor da USP, e Américo Ceiki Sakamoto, coordenador do Projeto “USP do Futuro”; de representantes da própria empresa Mckinsey, como Patricia Ellen, Marcus Frank, Roberto Fantoni; de Nicola Calicchio Neto, presidente da Comunitas; e de dirigentes empresariais como o presidente do Conselho da Natura, o presidente do Grupo Cosan, o diretor de relações institucionais e comunicação corporativa do Itaú e um conselheiro da Ultrapar Participações S/A, o que permite considerar verossímil o teor da denúncia, a Diretoria da Adusp cuidou de protocolar em 19/9/2016 ofício ao reitor no qual solicita em termos legais “esclarecimentos sobre o objeto e os termos da relação formal estabelecida com a empresa McKinsey e os grupos empresariais citados, as informações relacionadas ao Projeto ‘USP do Futuro’, o propósito da audiência realizada no Palácio dos Bandeirantes, assim como os passos porventura planejados para divulgação e debate destas iniciativas e projeto com a sociedade, em especial com as instâncias administrativas e colegiadas desta Universidade”. Disponível em: <http://adusp.org.br/index.php/orcamento/2653-adusp-questiona-reitoria-sobre-denuncia-de-que-estaria-em-tratativas-com-grupos-empresariais-sobre-novo-modelo-de-gestao-para-a-usp> . NOTA DA SALA DE IMPRENSA (USP): Comunicado: Universidade anuncia projeto *USP do Futuro*. “A Universidade de São Paulo (USP) anuncia o desenvolvimento do projeto “USP do Futuro”, que visa à melhoria da gestão da Universidade, bem como ao aprimoramento e à ampliação da relação da Instituição com a sociedade e o setor produtivo. Os custos

da empresa de consultoria McKinsey&Company, do Itaú, da Natura e outros discutiram no começo desse mês um “novo modelo de captação de recursos e gestão de orçamento para a universidade”, o que, segundo a UDUSP, “indica uma possível mudança de legislação, bem como uma possível cobrança de mensalidade em cursos oferecidos pela USP”. Todos esses planos auspiciosos têm sido feitos em gabinetes fechados, sem ao menos a consulta junto à sociedade e à comunidade universitária em suas instâncias colegiadas.

Por outro lado, em consonância com o espírito do tempo – em que o povo deixou de ser uma referência mínima na vida democrática – vemos sair das mentes de velhos burocratas da educação, que agora voltam à cena e à base de sustentação do atual governo Temer, um plano de reforma do Ensino Médio implementado por Medida Provisória. Dentre as idas e vindas, num nítido teste da capacidade de resistência social, está em jogo, novamente, o futuro de matérias como Filosofia, Sociologia, Educação Física e Artes (seja sua fusão, seja sua desobrigação), o direcionamento sorrateiro e as exclusões veladas que vão se

do projeto, que está sendo desenvolvido pela consultoria *McKinsey*, estão sendo pagos, em forma de doação, por um *pool* de ex-alunos da Universidade. O acordo de cooperação e outros documentos foram assinados pela USP e demais participantes seguindo a tramitação de rotina e com a aprovação dos órgãos competentes da Universidade. O programa está em sua etapa inicial de diagnóstico, que envolve entrevistas com gestores, dirigentes, ex-alunos, entre outros representantes da Universidade. À medida que se desenvolva, está prevista a ampliação do espectro de colaboradores e participantes. Nesse contexto, a iniciativa também foi apresentada ao governador Geraldo Alckmin, em audiência realizada no dia 5 de setembro. A USP esclarece, ainda, que não tem qualquer fundamento o boato de que o projeto incluía a cobrança de mensalidades nos cursos. A referência é descabida, já que esta é uma matéria regida pela Constituição Federal e sobre a qual as instituições públicas de ensino não têm qualquer ingerência”. Disponível em <http://www.usp.br/imprensa/?p=60313>. Ambos os sites foram acessados em 20/09/2016.

processar em nome da suposta “escolha” ou “interesse” do estudante por um certo perfil de estudos, e também as condições de formação e trabalho dos professores, as quais serão, no jargão moderno, flexibilizadas. A capacitação para o exercício da docência poderá até dispensar as tão criticadas licenciaturas curtas, pois então bastará que o professor tenha um “notório saber” para que seja autorizado a ministrar talvez não seus conhecimentos, mas suas convicções. Está claro que não é apenas o destino de matérias ou o dos diplomados sem perspectiva que está em questão. É um projeto de educação e um projeto de sociedade costurados em prol da submissão ao instituído, que se passa pelo elogio acrítico da sociedade tecnológica e da formação adequada para ela.

Diante disso, a questão permanece inteira: qual será a atitude da universidade pública – a nossa atitude – perante a situação que se agrava? Como religar os fios da vocação científica e política da universidade e restituir uma dimensão política ao nosso trabalho teórico individual? Como vincular o nosso trabalho a um empreendimento coletivo em benefício de uma nova reconstrução democrática em nosso país? Tais questões não têm resposta pronta e simples, mas já é sinal de resistência à lógica operacional formulá-las e persegui-las. Para essas e outras perguntas, podemos encontrar subsídios, caminhos e sugestões em trajetórias e em produções como as da Professora Marilena Chaui. Revisitar seus textos é uma maneira de ultrapassar a nossa relação passional com a universidade, que geralmente reforça o isolamento em que nos achamos e redundando em tristeza, impotência, angústia, desprezo ou indiferença. Revisitar os seus textos sobre a universidade é um convite ao estudo de uma história cultural e política que ainda é a nossa e, talvez, esses textos sejam um ponto de partida, dentre outros, para que possamos recuperar o direito a um futuro que não nos venha pronto e investido de passado.

Termino minha homenagem à Professora Marilena aludindo a uma passagem do seu artigo “A reforma do ensino”, de 1978, em que analisou a reforma imposta pela ditadura, quando a filosofia foi varrida da grade curricular do ensino básico. Nesse artigo, ela nos põe diante de uma “tarefa histórica” – ainda atual – que se traduz na exigência de pensar a defesa da filosofia como defesa à liberdade de interrogação e, de maneira indissociável, como defesa de um espaço político onde essa interrogação possa se exercer legitimamente: esse espaço é aquele que se institui e se nomeia com a *sociedade democrática*. Afinal, filosofia e democracia vivem uma relação tensa, mas inquebrantável. Caminham juntas: na crítica, na crise, no declínio e – por que não? – na reconstrução.

Evidentemente, pede-se muito à Filosofia e ela, que em geral tem mais questões a colocar do que respostas a dar, não pode permanecer em silêncio, sobretudo em uma sociedade na qual questionar tornou-se um crime. Se a Filosofia se oferece como crítica da cultura, certamente não pode ser vista como uma preciosa auxiliar para a reprodução de sistemas de dominação e, assim, sob alegações de ordem “técnica” procura-se suprimi-la. Se a filosofia desmistifica a proposta de uma sociedade burocratizada modelada à imagem do princípio da organização, tida como cânone da racionalidade no mundo contemporâneo, se desmistifica o ideal modernizador de uma sociedade tecnológica, se desmistifica o progressismo pedagógico e o conformismo na arte e na política, torna-se clara a razão de sua supressão e a natureza das disciplinas encarregadas de substituí-la. Mas, talvez, compreendamos também porque sua supressão não interessa àqueles que se sentem preocupados por uma tarefa que reconhecem como histórica. Num mundo destinado ao silêncio, a Filosofia, que é discurso, talvez deva ser defendida e talvez valha a pena lutar pela liberdade de interrogar (CHAUI, 1978, p. 159).

ABSTRACT: The article presents an overview of the path taken by Marilena Chaui in her reflection on the university, which has been formulated since the 1970s and culminates in the understanding of the genesis and specific operation of the contemporary university form: the *operational university*, that is reduced to the condition of a service provider organization, managed according to the logic of the modern capitalist enterprise, passed through heteronomy and distanced from its democratic political vocation. Chaui's articles devoted to the university set up a rich space of intelligibility in which are interlaced her interpretation of the historical and cultural structures of Brazilian society, her conception of democracy, her analysis of the effects that neoliberalism imposes on production and destination of knowledge, on the place and meaning of the university. Chaui's critique of the university recovers an institutional memory that is necessary to face its current form: it seeks to link the exercise of understanding to the refusal of the instituted, thus summoning the desire for transformation.

KEYWORDS: Marilena Chaui ; university ; knowledge ; organization ; neoliberalism ; heteronomy.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CARDOSO, IRENE (1982) *A universidade da comunhão paulista*. São Paulo: Autores Associados: Cortez.

CHAUI, M. (2001) *Escritos sobre a Universidade*. São Paulo: Editora Unesp.

_____. (1978) "A reforma do ensino". *Revista Discurso*, n. 8, pp. 148-149.

_____. 2011. "Democracia e socialismo: participando do debate". In *Cultura e democracia: o discurso competente e outras falas*. 13ª ed. São Paulo: Cortez, pp. 170-274.

_____. 2003. *A universidade pública sob nova perspectiva* (comunicação proferida na abertura da 26ª Reunião Nacional da ANPED, em outubro de 2003). *Revista Brasileira de Educação*, n. 24, pp. 5-15. Disponibilidade: <http://www.scielo.br/pdf/rbedu/n24/n24a02.pdf> Acesso: 10/09/2016.

_____. 2016. *Contra a universidade operacional e a servidão voluntária* (intervenção realizada no Congresso da Universidade Federal da Bahia, em julho de 2016). Disponibilidade: <https://www.ufba.br/noticias/conhe%C3%A7a-palestra-contr-a-universidade-operacional-e-servid%C3%A3o-volunt%C3%A1ria> Acesso: 10/09/2016.