

## **SOBRE O FUTURE-SE**

Anunciado pelo Ministério da Educação, no dia 17 de julho, o Programa Future-se cria o desmonte mais importante e abrangente da história da universidade pública, enquanto projeto civilizatório de nossa nação.

O Future-se centra seus esforços de mudança na área de gestão, articulando-se às iniciativas em curso de restrição da efetivação das escolhas de gestores pela comunidade acadêmica – passaram a ser escolhidos, discricionariamente, pelo governo central – e bloqueio de repasses de verbas às IFES.

A gestão foi sempre a porta de entrada para imposição de práticas ideológicas, políticas e de quebra de autonomia no campo educacional. Foi assim, quando, após a Segunda Guerra Mundial, o programa de cooperação técnica internacional entre os Estados Unidos e os países latino-americanos foi proposto pelo presidente norte-americano Harry Truman, em seu discurso de posse, em janeiro de 1949, no interior da guerra fria.

### ***Uma breve descrição do programa***

No anúncio do Future-se foram indicados seus objetivos e seus três eixos centrais. Não houve detalhamento sobre sua execução; apenas o anúncio dos contornos do programa.

O objetivo do programa foi definido como estímulo à captação de recursos pelas universidades e institutos federais, incluindo autorização para contratualização com uma Organização Social.

Seus eixos são:

- a) Gestão, Governança e Empreendedorismo
- b) Pesquisa e Inovação
- c) Internacionalização

Vale destacar a relevância que os formuladores do programa deram ao primeiro item, objeto de nove subitens (sustentabilidade financeira, centro de serviços compartilhados, transparência e ouvidoria, códigos de autorregulação, gestão imobiliária, endowment funds, sociedade de propósito específico, naming rights em campi e edifícios e ação e cultura), enquanto os outros itens mereceram quatro e cinco subitens (ou ações programáticas), respectivamente.

Do item Gestão, Governança e Empreendedorismo, parece relevante atentar para as seguintes orientações estruturais:

1. Haverá limite de gastos com pessoal nas universidades definidos pelo comitê gestor do Future-se;
2. Será adotado um ranking entre as IFES, premiando as “melhores práticas”;

3. Será adotado o modelo de governança corporativa do Instituto Brasileiro de Governança (IBGC), única entidade citada neste programa, o que demonstra seu papel central na sua formulação. O IBGC adotou, recentemente, um modelo de eleição de seu conselho de administração em que os nove conselheiros passam a ter períodos de mandatos distintos. Os conselheiros são escolhidos por um Colegiado de Governança. Os três mais bem pontuados, mantêm-se no cargo por três anos; os três pontuados em seguida, passam a ter um mandato de dois anos; já os três menos pontuados, mas escolhidos para compor o Conselho de Administração, passam a ter o mandato de um ano, havendo nova seleção para o período subsequente. Se adotado este modelo, além de ferir as normas legais vigentes, altera-se, profundamente, a própria autonomia administrativa das IFES, unificando nacionalmente o perfil de gestores, não apenas do ponto de vista técnico, mas de alinhamento ideológico com o governo;
4. Cessão de uso, concessão e comodato de seus bens imobiliários para promover um fundo de investimento e, também, caução para parcerias público-privadas. Este subitem combina com outro em que se estabelece a possibilidade de manutenção e modernização de equipamentos com apoio de empresas privadas. Trata-se da disponibilização de patrimônio público nacional para efeito de negociação com a iniciativa privada o que, na prática, vincula os trabalhos acadêmicos ao mundo da competição corporativa;
5. As atividades de extensão passam a ser consideradas eventos culturais.

Sobre os outros itens, destaca-se a lógica da premiação para orientação de padrão (unificação de desempenho e conduta por meio de salário variável) de serviço prestado. Neste caso, estabelece-se premiação de professores, possibilidade de que suas pesquisas sejam patenteadas, premiação para projetos inovadores.

Propõe-se o estabelecimento de “ambiente de negócios” para criação de startups.

### ***As motivações não reveladas***

O programa radicaliza alguns aspectos em curso há alguns anos e que já afetaram o ambiente das IFES, mas introduz novos princípios de gestão universitária, baseada em alguns receituários propostos em alguns fóruns internacionais.

Quanto à radicalização de modelos de gestão, cuja filosofia já se insinuava desde a última década do século passado, destaca-se a transferência de gestão das instituições públicas estatais para a iniciativa privada, via **Organizações Sociais (OS)**<sup>1</sup>. A área de serviço público mais afetada por esta orientação foi a saúde. As OS foram introduzidas na gestão pública em 1998, por meio da Lei Federal 9.637. São instituições sem fins lucrativos, que já atuam em setores estratégicos da administração pública, como saúde, educação, meio ambiente e cultura. Associam-se a governos com o objetivo de implantar instrumentos gerenciais da iniciativa privada. Este expediente gerencial teve início na década de 1980, no Reino Unido, a partir do que viria a ser conhecido como “Nova Gestão Pública”. No Brasil, ganhou

---

<sup>1</sup> As Organizações Sociais são um instituto jurídico que faz parte da Reforma do Estado, implantada no governo FHC, nos anos 90, com o objetivo de reduzir o papel do Estado e celebrar a eficiência do modelo privado de gestão.

a alcunha de “Estado Gerencial” pelas formulações do então Ministério da Administração e Reforma do Estado (MARE). O Central Park de Nova York, é gerido por uma OS, assim como a emissora inglesa BBC.

Parte das universidades brasileiras já adotaram alguns modelos de Termo de Compromisso de Gestão ou Incentivo ao Desenvolvimento da Qualidade como padrão de conduta administrativo e gestão de pessoal. A gestão de tipo empresarial trata o cidadão, financiador das agências estatais, como cliente distante (não como orientador do serviço público) e reduz os indicadores de avaliação à mera observação de metas definidas, internamente, sem consulta aos cidadãos que atende, evitando qualquer análise de impacto social relevante.

Outra iniciativa em curso na educação brasileira nas últimas décadas é o **modelo de premiação e adoção de rankings de instituições que atingirem metas**, definidas externamente. A premiação por meta atingida foi implantada nos EUA, no mesmo período em que eram implantados os sistemas de avaliação externos, no início dos anos 1990. Este desenho de gestão de desempenho foi esboçado no programa “No Child Left Behind”. Uma de suas principais formuladoras, Diane Ravitch, (pesquisadora-doutora da Universidade de Nova Iorque que, em 1991, aceitou o convite do então secretário Lamar Alexander para ser sua conselheira e secretária-adjunta no Departamento de Educação dos Estados Unidos e foi, ainda, conselheira nos governos Bill Clinton e George W. Bush e participou, ativamente, de movimentos pelas referências curriculares, responsabilização e escolha escolar), sustenta, hoje, que se trata de uma formulação fadada ao fracasso. Em seu livro “Vida e morte do grande sistema escolar americano”, Ravitch sustenta que tais reformas colocam a educação pública em perigo, diminuindo o estímulo ao desenvolvimento da inteligência dos estudantes, que passam a ser treinados para responder meros testes padronizados) e transforma o sistema educacional numa corrida de alta competitividade por resultados, muitos deles forçados para garantir empregos e recursos suplementares ao seu orçamento.

No que tange à inovação gerencial, o Future-se alinha-se ao receituário da Comissão Internacional sobre Financiamento da Oportunidade Global de Educação (**Education Commission**), sugerido pelo Enviado Especial da ONU para Educação Global, Gordon Brown. Esta Comissão foi criada em 2015, para revigorar o investimento em educação, especialmente em países de baixa e média renda. Presidida pelo Enviado Especial das Nações Unidas para Educação Global e ex-Primeiro Ministro do Reino Unido, Gordon Brown, a Comissão apresentou seu relatório, **The Learning Generation: Investing in Education**<sup>2</sup>, ao Secretário Geral das Nações Unidas, Ban Ki-moon, em setembro.

Este receituário não conseguiu êxito em lugar algum do mundo. Contudo, sugere um caminho de captação de recursos privados (inclusive) para atingir os **Objetivos de Desenvolvimento do Milênio**<sup>3</sup>

<sup>2</sup> <https://report.educationcommission.org/report/>

<sup>3</sup> Os **Objetivos de Desenvolvimento do Milênio** foram divulgados pelas Nações Unidas em 2000, com o objetivo de eliminar a pobreza e desigualdades no mundo até 2015, por meio de oito metas: 1) Redução da pobreza; 2) Atingir o ensino básico universal; 3) Igualdade entre sexos e autonomia da mulher; 4) Reduzir mortalidade na infância; 5) Melhorar a saúde materna; 6) Combater o HIV/AIDS malária e outras doenças; 7) Garantir a sustentabilidade ambiental; 8) Estabelecer uma parceria mundial para o desenvolvimento. Um dos **Objetivos de maior sucesso** tem sido o de educação, uma vez que entre 2000 e 2011 **57 milhões de novos alunos** foram

na área educacional. Ora, captar recursos privados é, na verdade, negociar os conteúdos e foco da educação

Finalmente, parte do esboço de formulação da política agora divulgada pelo MEC parece se espelhar, ainda, na política administrativa das universidades privadas dos EUA, como Harvard. Esta universidade está localizada numa área nos arredores de Boston (onde estão o MIT, a Tufts University e a Boston University) e possui 21 mil alunos (6,7 mil na graduação e 15,5 mil na pós). Uma universidade pequena, cujo objetivo não é expansão do ensino nacional ou ampliação de acesso ao ensino superior de qualidade. Para oferecer uma comparação, a USP possui 95 mil alunos e a UFMG, 49 mil alunos.

### ***Os impactos sobre nossa categoria***

Por ser um documento que apenas apresenta os eixos e linhas gerais do programa, o Future-se necessita ser detalhado em sua dimensão operacional e no diálogo com a legislação vigente para a educação. Até o momento, o esboço se apresenta como uma carta de intenções do MEC.

Contudo, é possível indicar alguns impactos que se apresentam como muito prováveis a partir das linhas gerais apresentadas.

Um primeiro aspecto afeta as aspirações dos TNS, diretamente, a competição por recursos externos que gerará uma corrida ao sucesso. Algo que nos EUA se denomina de “treadmill”, ou esteira elétrica. As universidades com maior vínculo com financiadores em potencial ou com pesquisa aplicada ou que comandam fundações internas de captação de recursos externos, aqueles núcleos de pesquisa mais renomados ou mais atrativos ao setor privado, terão mais chances de captação e ampliação dos investimentos externos. Muitas universidades e institutos federais recém-criados ou com recente estímulo para ampliação ou qualificação institucional terão poucas chances de se sobressair nesta corrida ao topo do ranking das IFES.

O mesmo deverá ocorrer no interior das universidades, de cada campus e campi: departamentos e núcleos de pesquisa mais engajados em pesquisa aplicada e eventos focados na lógica empresarial sairão à frente. Professores com este perfil terão possibilidades maiores. Temos, portanto, uma competição marcada pela iniquidade.

Neste cenário, pouca mudança se projeta em relação às rotinas do TNS. A disputa no interior da nossa categoria e, também com os docentes, será ainda mais agressiva e fratricida. Porém, a tendência mais nítida é de aprofundarmos a subordinação gerencial já existente, com foco em resultados administrativos vinculados às demandas do mercado.

O impacto sobre o perfil e identidade universitárias será considerável. Deixaremos de pensar o desenvolvimento nacional como um todo. O pensamento crítico terá um lugar secundário ou diminuto nesta nova missão institucional. A competitividade intrasetorial dos setores econômicos privados se insinuará sobre as IFES. Estaremos associados à racionalidade competitiva do mercado.

---

matriculados em escolas ao redor do mundo. Contudo, apesar desse aumento significativo, pesquisas mostram que a qualidade do ensino não melhorou. (<https://politike.cartacapital.com.br/objetivos-do-milenio-prejudicaram-qualidade-da-educacao-em-paises-em-desenvolvimento/>).

Lembremos, ainda, que o investimento privado em inovação tecnológica é muito baixo, segundo avaliação do MIT. No Fórum Investimentos Brasil 2018 foi revelado que o Brasil investe o equivalente a pouco mais de 1% de seu produto interno bruto (PIB) em pesquisa e desenvolvimento. A participação empresarial no total de investimento está abaixo de 10%. Na China, a título de ilustração, os investimentos equivalem a 2,2% do PIB, sendo 75% do total realizados por empresas privadas. A inovação tecnológica exige tempo para se realizar, demandando, em média, de 15 a 20 anos para dar retorno ao investimento.

É de se esperar, portanto, uma avidez de parte dos segmentos empresariais mais concorrenciais para a captura dos recursos humanos, plataformas de pesquisa e pesquisas aplicadas em curso nas IFES.

O impacto sobre a identidade de nossa categoria e da própria lógica institucional será relevante e alterará os rumos de carreiras e papel social, aumentando a hierarquização funcional e a divisão de trabalho entre as IFES, consolidando um ou outro centro de excelência e outros núcleos com menor visibilidade e maior penúria para sustentar sua sobrevivência.

### ***A autonomia universitária***

A autonomia didático-pedagógica, administrativa e patrimonial das universidades é garantida na Constituição Federal, em seu Art. 207 e disciplinada pela Lei de Diretrizes e Bases (LDB), nos Art. 53, 54 e 55.

Este programa, travestido de projeto de lei, foi anunciado com o objetivo de fortalecer a autonomia universitária, mas se percebe o contrário. O que se pode entender é que o FUTURE-SE entende a autonomia como a capacidade das instituições se sustentarem com os próprios meios, permitindo que o governo se desobrigue do financiamento da educação. Ou seja, é o “vire-se”, “venda-se”.

As IFES e IFs estariam assinando um cheque em branco ao aderir ao programa do MEC, pois se comprometeriam a contratar uma Organização Social privada para apoiar suas ações de ensino, pesquisa e extensão e a adotar um sistema de governança, a ser contratado pelo MEC.

Como exemplo, as OS estarão responsáveis, conforme consta na Seção II do FUTURE-SE pelo plano de ação, descartando o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) construído de forma coletiva, ferindo profundamente a autonomia universitária.

A Seção III transfere para as OS a competência de apoiar a execução dos planos de ensino das instituições, o que contraria a LDB e os Núcleos Docentes Estruturantes – NDE (Resolução CONAES 01/2010, que atribuem ao docente esta competência.

Em síntese, este FUTURE-SE, além de genérico, exige a modificação de 16 leis que regem a educação superior, a ciência e tecnologia, a cultura, as normas tributárias, as carreiras, a EBSERH, as normas para licitações e contratos. Tudo isto sem que houvesse o mínimo diálogo com quem tem conhecimento e prática nos temas do programa.

Este estímulo à competitividade interna entre setores, categorias, universidades e institutos promovido pelo governo acarretará uma espécie de “darwinismo institucional”, ferindo de morte as instituições mais recentes e menores.



**SINDICATO NACIONAL DOS TÉCNICOS DE NÍVEL SUPERIOR DAS INSTITUIÇÕES  
FEDERAIS DE ENSINO SUPERIOR  
ATENS SINDICATO NACIONAL  
<http://www.atens-sn.org.br/>**