

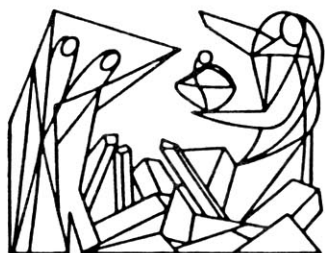
Entrevista com o reitor da USP: Roberto Lobo

REVISTA USP: Na sua opinião, qual o papel da universidade numa sociedade como a brasileira?

ROBERTO LOBO: Creio que ainda não é claro, o papel da universidade está sendo definido agora. A Universidade de São Paulo representa um caso típico e importante. É uma universidade que está numa cidade de dezessete milhões de pessoas, num estado que é o mais avançado da Federação, mas cheio de conflitos e de contradições, como é próprio do Brasil. Então o papel da USP não é o mesmo que o da Universidade de Harvard, nos Estados Unidos, é um papel diferente. Nós temos que atender a um grande contingente de pessoas, temos uma demanda fantástica de estudantes que querem ingressar na universidade, procurando as mais diferentes profissões. Nós temos o apelo da sociedade para participarmos efetivamente na formação de quadros em diferentes setores. Assim, cabe à universidade formar o professor, a enfermeira, o químico, o físico, o intelectual, o lingüista, o psicólogo. Nós temos que atender a tudo isso, e ao mesmo tempo sofremos uma demanda cada vez maior da sociedade para participar no processo de desenvolvimento tecnológico, também pelo fato, inclusive, de estarmos no estado de São Paulo. Não é uma coisa simples, e apesar de já fazermos tudo isso, nosso envolvimento tem que ser maior. Ao mesmo tempo, há uma grande demanda e um grande espaço para trabalhos na área de extensão. A USP hoje desenvolve um trabalho junto ao professorado de 1º e 2º graus, dá assistência jurídica e psicológica a populações carentes e atua até mesmo na área da agricultura. A USP tem um investimento estatal bastante grande, consumindo em suas atividades cerca de um milhão de dólares por dia, o que em termos de Brasil é algo ponderável, e nós temos que procurar dar todas essas respostas. Além do mais, a Universidade de São Paulo tem um espaço institucional raro na América Latina, e essa é uma outra preocupação da própria universidade. A América Latina vem-se mantendo numa crise institucional generalizada, pois embora certos países tenham uma tradição cultural muito grande, com intelectuais de primeira linha, apresenta uma carência institucional tremenda. A USP é uma instituição respeitada, importante na América Latina, e que não é polarizada, no sentido de ter uma ideologia institucional. A USP é um espaço efetivamente aberto, e esse é um papel muito importante que uma instituição na América Latina deve ter. Veja-se a complexidade que é a USP: ela tem que formar pesquisadores, professores e profissionais; ela é responsável pela formação de metade dos doutores nesse país; ela tem que dar um atendimento geral na área da pós-graduação; ao mesmo tempo ela tem que trabalhar junto às empresas, fazer extensão, produzir e fazer cultura, e ocupar um papel no cenário brasileiro e latino-americano.

ROBERTO LEAL LOBO E SILVA FILHO é doutorado em Física, ex-diretor do Instituto de Física e Química de São Carlos.

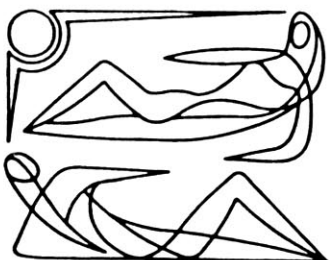
REVISTA USP: É um papel central da universidade ser uma espécie de modelo



de instituição, a partir da qual podem ser pensadas outras instituições em torno das quais a sociedade civil poderia se agrupar?

ROBERTO LOBO: A universidade é um modelo, mas deve ser um modelo no sentido de ser um espaço democrático competente e ter uma administração séria, fora das injunções político-partidárias, das injunções casuísticas. Então, nesse sentido, ela é um modelo. Creio que o papel da universidade é sempre procurar ser um modelo. Nós estamos discutindo hoje várias experiências internacionais, inclusive saber como é que podemos montar um sistema de saúde que possa até ser copiado pela própria sociedade.

REVISTA USP: Um centro de excelência como a USP tem a tendência de atrair contra si determinadas visões hostis, sobretudo pelo fato mesmo de ser um centro de excelência. Presume-se que determinados segmentos da sociedade tenham uma visão um tanto deformada a respeito dela. O que a USP deve e pode fazer para melhorar essa imagem?



ROBERTO LOBO: Acho que a USP está tendo bastante sucesso no Brasil e o sucesso tem sempre um preço, não? Eu não acredito que a USP possa ser uma instituição genericamente aceita. Cada universidade deve procurar ser modelo e a crítica ao nosso modelo é perfeitamente aceitável, estamos num regime democrático e não queremos ser modelo único. Temos que ser o melhor possível, não podemos é nos encerrar em nós mesmos, não podemos ser corporativistas, temos que olhar para fora. Eu sempre digo que a avaliação do desempenho de uma universidade – inclusive da sua participação na sociedade, do seu grau de democratização – deve ser olhada de fora e não de dentro. Isso quer dizer que o que nós fazemos para a sociedade é o que conta como nossa avaliação em todos os sentidos: desde a formação da pessoa até o nosso serviço de extensão. A USP está conseguindo sensibilizar muitos setores da sociedade, somos procurados por pessoas que querem colaborar com a universidade, tanto na área cultural quanto na área tecnológica. Temos tido boa resposta da sociedade, mas sempre haverá gente contra, criticando nosso modelo, isso faz parte da vida.

REVISTA USP: Um dos nós da discussão universitária é justamente o acesso à universidade e os critérios segundo os quais os pretendentes a alunos da universidade são filtrados. Qual a meta ideal desses critérios: eles serem os mais democráticos? Critérios de excelência?

ROBERTO LOBO: Nós podemos definir excelência como sendo o melhor que se pode fazer em cada setor, com os critérios não só desse setor mas sempre puxando para cima aqueles setores menos desenvolvidos, através do exercício de uma crítica permanente. O que não pode ocorrer é que alguns setores trucidem outros que são de extrema importância para a sociedade. Eles têm que coexistir e os setores que apresentarem algum tipo de deficiência devem ser estimulados a aumentar a sua competência, a melhorar a qualidade de seus projetos. Existem setores socialmente importantes e, embora não tenham o mesmo nível internacional que outros possam ter, a universidade não pode abrir mão deles, porque ela também tem uma função social e não apenas uma função acadêmica ou erudita. A qualidade é essa, mas a busca da qualidade pela universidade deve, ao mesmo tempo, ser a busca para satisfazer e responder às necessidades da sociedade. Creio que as universidades – as melhores, como a USP – têm que ter acesso limitado. Não há saída, porque é a única maneira de se formar profissionais competentes. Eu não posso colocar mil pessoas na Faculdade de Medicina para se formarem médicos porque nós temos infra-estrutura apenas para formar um número limitado de médicos de maneira adequada. Nós temos limitações físicas, de pessoal, orçamentárias. Nós fixamos o número de vagas e como é que vão ser preenchidas estas vagas? A melhor resposta que se pode dar à sociedade, neste momento, é preencher as vagas com pessoas com potencial para serem os melhores profissionais. Isso representa algum tipo de seleção no ingresso, onde escolhemos as pessoas que nós consideramos que a curto prazo – o tempo de uma graduação – poderão se tornar bons profissionais. Existe aí uma perversidade que não é propriamente nossa, pois não se pode atribuir à USP a perversidade de não dar oportunidade às pessoas que não têm recursos para cursar boas escolas. O que po-





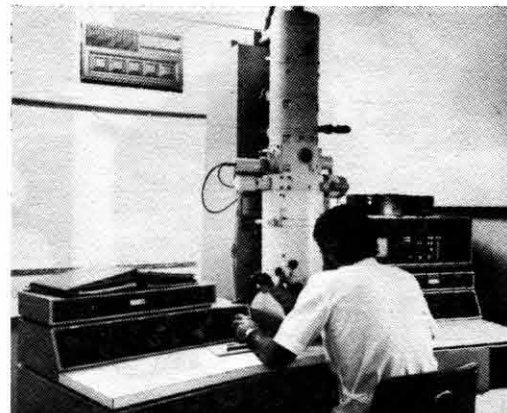
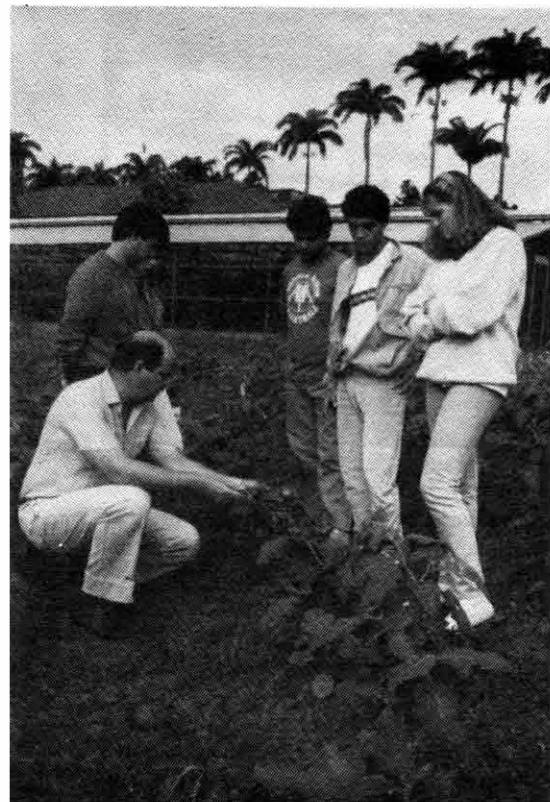
demos fazer é desenvolver um trabalho junto ao 2º grau, contribuindo para melhorar a escola pública. Os nossos cursos, de um modo geral, pela própria definição da USP, não precisam ser todos iguais, como nem todas as universidades devem ser iguais. Nós formamos pessoas que devem estar na fronteira do conhecimento, essa é a nossa vocação, o que nós procuramos fazer em todas as áreas. É o que procuramos oferecer como retorno pelo que nos pagam. Qualquer medida que “democratize a universidade”, no sentido de se ter acesso por sorteio – ou que tenha uma locação específica de vagas, ou qualquer coisa assim – julgo não ser a medida mais conveniente nesse momento para o Brasil. O nosso objetivo é outro. É chegar até o professor secundário e melhorar a sua qualidade, produzir texto para que os estudantes da escola secundária possam se beneficiar. Politicamente, lutar pela escola pública de boa qualidade.

REVISTA USP: É possível se dizer então que na universidade determinados problemas do ensino anterior à universidade se tornam claros? Parece que o problema é da universidade, mas na realidade é um problema de toda a estrutura anterior.

ROBERTO LOBO: O grande problema do Brasil é a primeira série do 1º grau, em que há um grande índice de repetência e onde se “matam” as pessoas que voltam à escola. A grande discriminação não ocorre na universidade. A universidade pega quem “sobreviveu” ao secundário.

REVISTA USP: Há estatísticas provando que o nível de repetência no 1º grau é fantástico.

ROBERTO LOBO: É mesmo fantástico. Então, o que a universidade vai fazer? Ela não pode resgatar essas pessoas mas pode ajudar o país a se desenvolver, desenvolver sua tecnologia, sua moral, sua ética para atender a esse segmento.

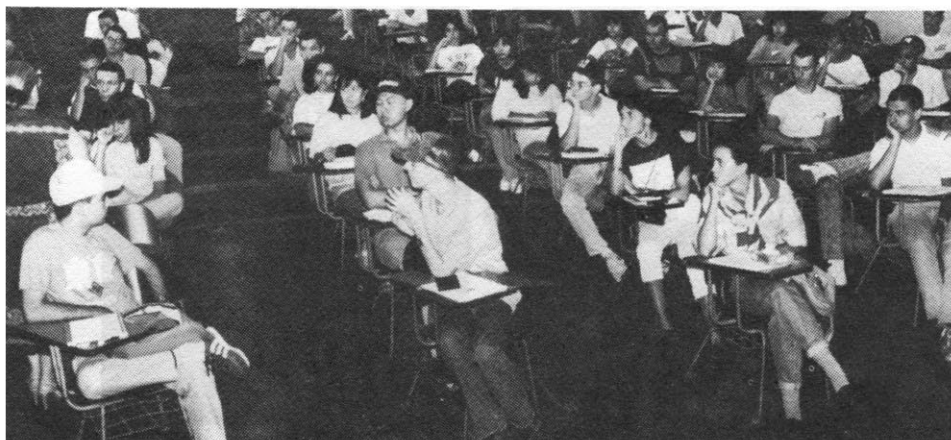
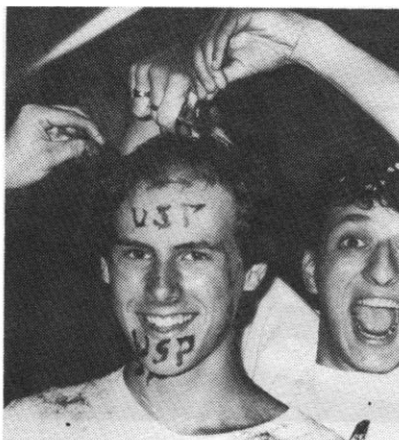


REVISTA USP: Em todo o caso, existe alguma maneira de incentivar a melhora desse ensino, colocar essas pessoas no mercado...

ROBERTO LOBO: Isso, sim, creio ser nossa obrigação. No entanto, qualquer problema de ensino é de médio prazo e essa é a desgraça do ensino nesse país. Quando você pensa que uma turma da universidade só se forma quatro anos depois, qualquer medida que você tome na área do ensino vai levar oito anos se se tratar do 1º grau, três anos no 2º e quatro anos na universidade, o que inviabiliza o projeto político de curto prazo e com objetivos eleitorais. Então os políticos não têm muito interesse, porque propostas nessa área só vão repercutir mais à frente. Imagine um político fazer um enorme investimento para ser sentido apenas daqui a uma geração! Como os nossos políticos carecem de um certo espírito de estadistas, eles acabam achando que educação não é prioridade porque o retorno político vai levar uma geração. Então eles preferem fazer outras coisas que têm mais visibilidade, cujas conseqüências são mais imediatas. Esse é o grande problema da educação no Brasil, um problema que a sociedade precisa assumir, cobrar dos políticos, aliás, é a única reivindicação democrática que a sociedade tem que fazer, pois é o direito à cidadania. E o direito à cidadania é o direito ao conhecimento, e o direito ao conhecimento é o direito à educação. Sinto que as coisas estão melhorando, no sentido de que começa a haver um clima favorável a essa cobrança. Eu não sei quando isso vai reverter numa política educacional, de fato, a longo prazo no Brasil.

REVISTA USP: Com que meios a USP conta para influenciar essa política e para aglutinar de alguma maneira a sociedade civil em torno dessa reivindicação?

ROBERTO LOBO: Primeiro, ela tem muitos quadros com acesso à imprensa e através dos meios de comunicação podemos mobilizar debates – nós temos feito isso. A USP também já vem promovendo encontros com professores para debater os problemas do ensino e isso está criando um clima propício. A universidade vem fazendo isso há algum tempo e ela tem que aumentar a sua atuação, a sua denúncia num sentido constru-



tivo – essa é uma questão nacional. Eu tenho acompanhado pelos jornais alguns artigos sobre a prioridade da educação, a importância da educação, que é a chave do desenvolvimento. Quero dizer, cada um abordando a educação sob uma ótica diferente: a da mão-de-obra qualificada, do conhecimento tecnológico, até como uma questão de democratização do país, do direito à cidadania. Mas cada um, dentro de sua ótica, já começa a ver a importância da educação para o país. Há uma convergência a respeito.

REVISTA USP: O senhor pensa também que há um cruzamento de educação com saúde? Elas têm que andar juntas ou este é um problema que não entra na questão, como em outras regiões do país, como o Nordeste, por exemplo, em que se comenta muito hoje que sem um mínimo de educação não há saúde e, por outro lado, sem um mínimo de saúde não haverá educação?

ROBERTO LOBO: Acredito que se você colocar zero em qualquer um dos dois, você mata a equação, não dá para ter zero nem em saúde e nem em educação. Mas, para mim, a educação é ainda mais importante, porque com educação a pessoa reivindica saúde e ela sabe tomar as medidas necessárias para preservar sua saúde. Só saúde sem educação não resolve.

REVISTA USP: Não sei se o problema é muito glamouroso ainda, mas algumas vertentes mais populistas durante muito tempo acusaram a universidade, particularmente a USP, de elitista, de se reger apenas por critérios de excelência, propondo o que, segundo elas, seria democracia. Isso de alguma maneira afetou, causou algum tipo de dano?

ROBERTO LOBO: Se estou entendendo a pergunta, a experiência da USP, nesse caso, foi bem-sucedida. Ela tem sido bem-sucedida, ela demonstrou que estava certa em linhas gerais. Há duas coisas que eu devo esclarecer: uma delas é que chamam a USP de elitista porque ela não é regida por sistemas paritários. A outra é a questão da qualidade, como entram os quadros na universidade, etc. Essas coisas são ligadas, mas não são exatamente a mesma coisa. Uma é a organização administrativa. Já a decisão de qualidade – uma carreira docente difícil, exigente na USP – foi o que fez a USP ter um padrão de qualidade que é reconhecido nacional e internacionalmente, e que fará com que ela tenha condições de dar esse retorno já mencionado. Não se pode formar professores, não se pode fazer um grande debate sobre o “Plano Bush”, ou outra coisa no gênero, se não houver competência interna. A conversa de corredor não gera a competência que a USP deve apresentar. Então julgo que os critérios que a USP usou – não aqueles critérios usados durante o período de discriminação política, ao contrário, creio que a universidade não pode mais fazer isso –, os critérios de seleção por competência, isso sim foi uma coisa extremamente importante. Considero muito importante que a USP possa fornecer quadros tanto para o governo Collor quanto para a prefeitura de Luiza Erundina. Isso aqui é uma universidade. Temos professores que defendem pontos de vista an-

tagônicos, ambos ensinam nossos alunos de graduação, que assim têm acesso às duas partes. E aí eu volto à questão da organização da própria universidade, pois quando a universidade se ideologiza ela impede exatamente o florescimento dessas múltiplas opiniões. Essa alternativa não serve. A universidade não é um partido político, o Conselho Universitário não deve se manifestar sobre reforma agrária, a universidade sim deve discutir o assunto, mas com toda a liberdade. Alguns setores poderão propor um debate sobre a reforma agrária sob um ponto de vista mais conservador, enquanto outros poderão oferecer uma visão mais progressista. Nos dois casos são documentos e idéias que a universidade gera, mas a universidade não deve ter uma postura política.

REVISTA USP: Em outras palavras, a universidade não deve tomar uma posição política no debate, mas incorporar o debate?

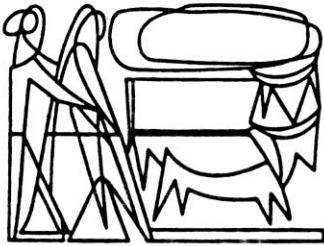
ROBERTO LOBO: Mas é claro. A universidade deve fornecer subsídios, alternativas, fazer a crítica das diferentes propostas, das diferentes correntes. Esse é o papel da universidade. Se se pensa que a universidade “democrática” é aquela que será o centro da revolução ideológica, a que proporá uma ideologia para o país, isso é um erro, porque ela se transformará num partido político. A universidade tem que permitir que as idéias floresçam.

REVISTA USP: Por parte da esquerda e da direita, pelo menos desde os anos 60, houve e continua havendo uma forte pressão por uma ideologização das universidades...

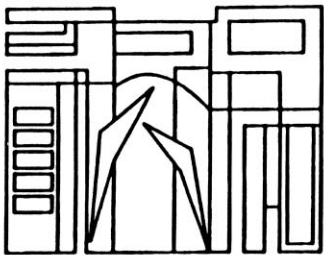
ROBERTO LOBO: Existe. Veja o que são hoje diversas universidades da América Latina por causa disso. As universidades da América Latina, de um modo geral, se transformaram em centros de organização política, articulando sucessivas greves, tendo como prioridade a organização das massas. Na minha opinião, o papel da universidade não é o de organizar as massas, é até fornecer subsídios se as massas quiserem se organizar, mas não é na universidade que se deve fazer a organização. Então, o que acontece? Essas universidades não dão recado algum a seus países, não funcionam, e certamente seus países vão encontrar outra solução para a formação de seu pessoal. Elas acabaram caindo na sua própria armadilha. A USP escapou disso e escapou bem. Agora, nós vamos ter que criar essa nova ideologia de universidade, isto é, uma universidade que é democrática não porque ela é paritária e nem porque ela tenha uma visão de esquerda. Ela é democrática porque trabalha dentro da sociedade, ajuda a sociedade a resolver seus problemas, traz o debate da sociedade. Esse é o papel da universidade democrática. A USP é democrática, e ela ajudará mais a democracia do que a universidade que não tem competência.

REVISTA USP: Quais os problemas que uma universidade como a USP enfrenta para criar esse tipo de democracia e se manter nele?

ROBERTO LOBO: Ela tem que enfrentar várias correntes antagônicas, dentro e fora. Há uma tendência assembleísta que pensa que a universidade é democrática quando ela é imóvel, ou seja, para você fazer qualquer coisa você tem que ouvir todos os setores. É um problema de falta de experiência até com democracia, porque você escolhe um dirigente – um chefe de departamento, por exemplo – e no dia seguinte você tira a força do dirigente, obrigando-o a discutir todas as suas medidas numa assembleia. Essa é uma visão completamente falsa, você escolhe um dirigente por um determinado tempo e ele tem que ter autonomia para trabalhar. Se ele não tiver autonomia, a instituição não funciona. Há uma certa confusão no Brasil em se julgar que as pessoas são eleitas apenas para assinar papéis. Essa é uma vertente perigosa em que a USP não caiu e espero que não caia, para não se transformar numa universidade estagnada, voltada para o proselitismo político. A outra vertente é a da superinstituição, formalização dos níveis, que é uma coisa também extremamente fechada. É a falta de espaço para as pessoas que têm o que dizer, mas que são novas e que ainda não atingiram o topo da carreira. O que também é uma coisa negativa, pois transforma a universidade numa instituição quase mili-



tar, em que tem de haver uma disciplina e uma hierarquia rígidas. Esse também não é o papel da universidade e nem é ambiente universitário. É preciso haver hierarquia, mas com o reconhecimento do valor das idéias. É preciso haver abertura para que as pessoas com idéias participem das discussões de uma forma organizada e tenham reconhecido o seu valor. São esses os dois maiores perigos que a universidade corre: por um lado, sendo uma organização extremamente fechada, corre o risco de se elitizar demais, às vezes envelhecendo e dando toda a força a um setor que acaba também envelhecido, transformando-se num regime extremamente autoritário e pouco criativo. Por outro lado, é preciso abrir o espaço às pessoas de forma organizada para que a universidade não fique imobilizada com discussões que tenham que envolver, a cada momento, um setor enorme da comunidade. São dois setores que, num certo sentido, acabam se unindo: um não muda porque as pessoas não mudam – e são essas mesmas pessoas que detêm o poder – e no outro ela não muda porque as pessoas que decidem são toda a comunidade, e toda a comunidade não pode conhecer todos os problemas, ficando, dessa forma, com medo de tomar decisões. Visões imobilistas que são os extremos opostos de organização. O equilíbrio e a verdade estão no meio, e assim se procurou fazer o novo estatuto da universidade, abrindo mais, mas de forma organizada, trazendo lideranças novas, mas dentro de uma discussão institucional. Creio que essa é uma experiência importante que foi feita no Brasil.



REVISTA USP: E esse exemplo da USP é um exemplo que pode ajudar outros países da América Latina que caíram em algum tipo de estagnação?

ROBERTO LOBO: Acho que vai ajudar.

REVISTA USP: Há contatos, existem canais abertos de pesquisa, busca de informações?

ROBERTO LOBO: A USP tem hoje um intercâmbio com muitos países, ela tem o respeito de muitos países. Nós estamos ajudando a criar um programa no Uruguai, que prevê a formação de um centro de tecnologia. Eles estão pedindo o apoio da USP desde a concepção dos prédios, através dos nossos arquitetos, até o auxílio na definição das áreas de pesquisa. Esse é o papel da USP, temos que colaborar com os outros países. Acho que o exemplo da USP tende a ser seguido. Em primeiro lugar, porque as pessoas se cansaram dessa visão assembleísta demais. Por outro lado, a visão autoritária, a visão politiqueria que imperava em certas universidades também é uma visão falida. Nosso modelo, que eu considero equilibrado, tende a vingar.

REVISTA USP: A USP observa outros fenômenos universitários dos países desenvolvidos? Esses modelos são estudados, seguidos?

ROBERTO LOBO: Normalmente são, mesmo que não o sejam de forma institucional. Mas o contato dos pesquisadores da USP com o exterior é muito grande – cerca de setecentos pesquisadores e professores da USP viajam anualmente para o exterior – então o nosso contato com o exterior é sempre muito bom e essa experiência adquirida no exterior é trazida para cá, seja setorial ou institucionalmente. Nós temos informações sobre o que acontece no mundo e temos que adaptar essas experiências às nossas condições, à nossa realidade, à nossa burocracia, aos nossos problemas, ao nosso orçamento. O que acontece na USP – e nós estamos procurando incentivar uma certa mudança de direção – é que os nossos docentes sempre iam para o exterior como pessoas físicas, nunca institucionalmente, nunca em missão de fazer um levantamento global, discutir um problema da universidade. Hoje estamos procurando incentivar mais esse aspecto e estamos discutindo isso em várias áreas. Na área de graduação, por exemplo, nós estamos trazendo gente do exterior que é especializada em graduação. Trouxemos, recentemente, a pró-reitora de graduação da Universidade de Maryland, College Park. No que diz respeito ao relacionamento com o setor produtivo, estamos enviando docentes ao exterior para acompanharem congressos e seminários. Assim, começa a se institucionalizar mais essa experiência que era muito individual, sem cercear, naturalmente, as ini-

ciativas pessoais. É preciso que a instituição tenha um quadro dessa situação internacional para saber para onde nós vamos caminhar, porque nós estamos internacionalizando tudo no mundo, não? O mundo é cada vez mais internacional e não adianta pensar que vamos viver fora dele.

REVISTA USP: Seria conveniente a cada docente, a cada professor, trabalhando numa universidade como a USP, se interessar também por esse tema? Ou seja, pensar não só em termos da própria disciplina, mas em termos globais de educação?

ROBERTO LOBO: Cada docente deve ser um educador e está aqui para isso. A pessoa aprovada como docente pode ser professor e pesquisador, então, é uma obrigação – eu diria quase que contratual – a pessoa se preocupar com educação. Isso é um pré-requisito. Quanto à discussão dos problemas globais da universidade, não creio que deva ser uma exigência para todos os docentes, é preciso aproveitar a vocação de cada um. Da mesma forma, eu não acredito que todos os alunos devam estar interessados em política, no problema social. Acho que os alunos que têm essa preocupação devem ser incentivados a desenvolvê-la e os que não a têm devem buscar algum contato para saber que ela existe, mas é preciso respeitar a vocação de cada um, o gosto de cada um, o interesse de cada um. O que a universidade não pode fazer é cercear e desestimular o estudante de conhecer o problema social e de, pelo menos, ter uma informação sobre o mínimo da responsabilidade ética que sua profissão tem em relação ao país. Não acho que se forme um cidadão somente discutindo política e, da mesma forma, o papel do docente não é necessariamente discutir a instituição. Há docentes que podem ser excelentes médicos, excelentes advogados, excelentes engenheiros. Mas se a USP não tiver quadros que pensem a universidade como um todo, aí ela terá dificuldades. O número de professores da USP que estão hoje preocupados em dar um recado à sociedade, fazer a universidade participar mais dos problemas da região, do Brasil, da América Latina é enorme. São mais de cinco mil docentes trabalhando, formados nos mais diferentes lugares, atuando das mais diferentes formas.

REVISTA USP: O senhor diria então que a universidade está mais próxima da sociedade?

ROBERTO LOBO: Está, seguramente.

REVISTA USP: E a tendência é ela se tornar cada vez mais próxima?

ROBERTO LOBO: Cada vez mais próxima, mantendo a sua peculiaridade, a sua qualidade. Assim, quando se faz extensão, é necessário fazê-la com gente competente. Extensão não é paternalismo, é você tentar entender um problema da comunidade, ajudar a resolvê-lo e fazer um modelo que sirva para os outros. A universidade não é assistencialista, ela trabalha a partir de um projeto acadêmico, mas um projeto que beneficie a população. Quando nós fazemos extensão, isso representa um treinamento para a universidade, uma forma de adquirir competência, levantar problemas que se transformarão em projetos de pesquisa. Quando nós colocamos estudantes da Faculdade de Direito trabalhando junto à população, nós estamos mostrando a eles quais são os problemas de um setor carente da sociedade.

REVISTA USP: Os grandes problemas globais, inclusive o da educação, precisam de um médio e longo prazos, mas há problemas específicos que podem ser atacados de maneira mais rápida?

ROBERTO LOBO: Sim, mas a solução só virá a médio e longo prazos. Nós podemos atender a uma população periférica, mas o certo é não termos população periférica. Nós podemos atender professores de 2º grau que não tenham uma boa formação, mas o certo é que eles tenham uma boa formação. Nós podemos propor uma estratégia para a edu-



cação, uma estratégia para a saúde, atacar um problema imediato. Mas nós também formulamos teorias sobre essas questões e procuramos oferecer propostas à sociedade.

REVISTA USP: No que diz respeito especificamente à educação, há propostas amplas e montadas formando-se na USP?

ROBERTO LOBO: Não, articuladas e montadas nunca estariam se formando, elas já estariam formadas. Eu diria que está se formando um quadro até com iniciativas que parecem isoladas. É muito claro para mim que dentro de pouco tempo será possível apresentar toda uma lógica de trabalho dentro da universidade no setor da educação. Nessa linha, nós estamos propondo uma maior atenção à licenciatura ao mesmo tempo em que estamos estruturando um curso para formar rapidamente o pesquisador de ponta em ciências moleculares. Absorvemos também a Estação Ciência, que tem como objetivo divulgar a ciência junto a professores e alunos do 1º e 2º graus. Trata-se de um trabalho coletivo; se houvesse um modelo acabado, já estaria na cabeça de alguém.

REVISTA USP: É característico da instituição USP que propostas se formem a partir de um modelo já preconcebido, e que emergjam de problemas específicos e se juntem num mosaico, não?

ROBERTO LOBO: Acho que sim, mas para que isso não fique disperso demais é preciso que haja uma certa articulação, inclusive que se questione uma parte do modelo frente à outra, do contrário ficamos com ações que são todas incoerentes. Por isso hoje temos a certeza de que a criação das pró-reitorias foi uma coisa fundamental, uma mudança de fase na universidade, porque são os pró-reitores que hoje estão dando essa coerência, seja na área de graduação, pós-graduação, pesquisa, cultura e extensão. A riqueza da USP de repente se potencializou através de uma organização institucional. Pró-reitoria em uma instituição que não tem boas idéias não adianta. Boas idéias sem uma organização adianta mas não tanto. Agora, boas idéias com uma estrutura organizacional capaz de desenvolver, confrontar e transformar essas idéias em projetos viáveis é o que leva à riqueza da universidade. A implantação das nossas pró-reitorias foi muito mais importante do que para muitas universidades, porque havia as idéias, era apenas preciso aglutinar, confrontar, para que pudéssemos caminhar. Eu sinto que há esse avanço. Temos dificuldades, claro, estamos no Brasil. São milhões os problemas que a sociedade demanda, problemas estruturais do país, problemas que acabamos trazendo para dentro da universidade, que são problemas nossos, culturais. Nós estamos fazendo o possível, estamos conseguindo trazer muita gente para discutir problemas, por isso acredito que as coisas começam a se cristalizar, começa a aparecer uma proposta coerente.

REVISTA USP: A implantação das pró-reitorias foi uma espécie de salto qualitativo...

ROBERTO LOBO: Para mim isso é muito nítido – eu não sei se é nítido para outras pessoas da universidade. Mas para mim, uma pessoa que trabalhou dois anos e meio como vice-reitor numa estrutura antiga, que trabalhou mais de um ano na nova estrutura e que está há quase um ano, como reitor, na nova estrutura, a diferença é marcante. Da USP dizia-se que era um grande legislativo em busca de um executivo, ou seja, não havia ninguém que pensasse globalmente a universidade em suas diferentes atividades-fins. Havia um colegiado que decidia em cima de iniciativas propostas pelas unidades – sim ou não – mas não havia ninguém que fizesse o confronto das propostas. Nós estamos caminhando para onde? Para a unificação curricular ou para a diversificação curricular? Onde nós estamos? Qual a nossa estratégia? Hoje, o pró-reitor chega e diz: há essa proposta... Mas aonde nós vamos: para a diversificação ou para a agregação? Então o Conselho Central de sua Pró-Reitoria é convocado, os coordenadores do curso são chamados e se começa a criar uma proposta para a universidade. Isso fazia muita falta. É uma forma de agregar as competências, as experiências. O que tem sido um enorme avanço.