

GESTADO EM SIGILO, ACORDO COM McKINSEY DITA OS RUMOS DA USP

João Peres e Moriti Neto
Jornalistas

A gestão M.A. Zago-V. Agopyan vale-se da tradicional morosidade dos órgãos de fiscalização e controle e aproveita, ainda, a escalada reacionária no país para impor uma névoa sobre o acordo firmado clandestinamente com a consultoria McKinsey&Company e a “organização social” Comunitas. Documentos finalmente cedidos pela Reitoria — meses depois de solicitados pela Adusp — revelam que nove meses antes da contratação a empresa já trabalhava no projeto, que está imprimindo feições de mercado à USP

De longe, enxergamos os olhos grandes, as garras afiadas, o rabo felpudo. Mas o reitor, que a tudo vê de perto, garante que não há motivo para preocupação. O que pensamos ser um predador seria, em verdade, um afável animal.

A história das tratativas e documentos firmados entre a USP, a megaconsultoria internacional McKinsey&Company e a “organização social” Comunitas: Parceria pelo Desenvolvimento Solidário é envolta em mistérios. O caso só se tornou público graças à denúncia anônima recebida pela Adusp e por ela divulgada em 14 de setembro de 2016. Passaram-se mais seis dias até que a gestão de M. A. Zago, abalroada pela denúncia, assumisse publicamente a contratação dos serviços da consultoria, aprovada até aquele momento apenas pela Comissão de Orçamento e Patrimônio (COP), e não pelo conjunto do Conselho Universitário (Co). O nervosismo da Reitoria transpareceu nas sucessivas atualizações da nota oficial que emitiu. Apenas dois dias depois, em 22 de setembro, claramente motivada pela inesperada revelação, é que se deu a publicação de, tão somente, extratos dos documentos, no *Diário Oficial do Estado de São Paulo*.

Existe um véu de proteção sobre o contrato, véu que é um traço habitual nas relações entre a McKinsey e o poder público mundo afora. Inicialmente, a Reitoria se recusou a fornecer à Adusp a documentação do caso. Diante do desrespeito à Lei de Acesso à Informação (LAI), em novembro de 2016 a Adusp ingressou com ação no Juizado Especial da Fazenda Pública. Em janeiro seguinte o Gabinete do Reitor permitiu o acesso a alguns dos documentos. Datada de 12 de julho de 2016, a “Proposta de Trabalho” da McKinsey revela que as tratativas sigilosas tiveram início em fins de 2015, ao registrar que os “9 meses de articulação e desenho do projeto não estão incluídos” no preço do projeto.

Um documento da McKinsey, com data de 23 de junho, menciona a criação de um “Comitê de Liderança” formado pelo reitor, vice-reitor e cinco auxiliares, entre os quais o professor Américo Sakamoto, da Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto, coordenador do projeto, e de uma “Equipe de Trabalho” que inclui cinco representantes da universidade citados nominalmente, os quais deveriam dedicar ao assunto “pelo menos 50% do tempo”. A apresentação de tais nomeadas de servidores, assinala o departamento jurídico da

Adusp, “pressupõe a existência de contatos anteriores entre as partes, não formalizados na documentação apresentada”.

A Reitoria solicitou “certa urgência na tramitação” das minutas dos instrumentos jurídicos. Em 14 de julho, dia em que deram entrada na Assessoria de Convênios da Procuradoria Geral da USP, os papéis receberam pareceres positivos de quatro procuradores da universidade, com diferença de minutos entre um parecer e outro.

A Comunitas contratou a McKinsey por R\$ 5 milhões para que preste uma consultoria para a criação de um “modelo de captação de recursos e gestão administrativa e financeira”. A USP seria apenas beneficiária de uma “doação”

A transação é triangular, por isso envolve três instrumentos jurídicos: um *Termo de Doação* firmado pela USP com a Comunitas, esta como representante de “colaboradores particulares ... que se dispõem em [sic] arcar com os custos do projeto ‘USP – Criando Modelos de Excelência de Captação de Recursos e Aprimoramento de Gestão Administrativa e Financeira’”, tendo como anuente a McKinsey; um *Acordo de Cooperação* firmado entre a USP e a McKinsey, com anuência da Comunitas; e um *Contrato de Prestação de Serviços de Consultoria*, por meio do qual a Comunitas contrata a McKinsey por R\$ 5 milhões com vistas à criação dos citados “modelos” de captação de recursos e de gestão administrativa e financeira, tendo a USP como “beneficiária/anuente”. Desse modo, a USP é beneficiária de uma “doação”. Mas há uma “contrapartida social”: o compromisso da universidade com a execução do projeto e o acesso da McKinsey às informações e à estrutura física da universidade.

Na reunião do Co de 4 de outubro de 2016, o reitor garantiu que aquele era o primeiro encontro do colegiado desde que o contrato fora firmado, o que não é verdade: os papéis foram assinados em 28 de junho e houve reunião do Co em 12 de julho. De novo, em 6 de



Professor Américo Sakamoto

dezembro, logo em seguida ao ajuizamento da ação judicial da Adusp que exige o cumprimento da LAI, M.A. Zago pontuou que “aos poucos” a comunidade acadêmica conheceria os termos do acordo. Ele disse que todos serão consultados sobre cada uma das propostas. Ah, bom! Há, porém, um problema: é que muitas das “sugestões” já estão implementadas ou a caminho de: “desenhar plano de desvinculação dos hospitais”, enxugar o corpo de funcionários (“expandir o Plano de Demissão Voluntária [sic]”), criar fontes privadas de receita, fixar um teto de gastos para a folha de pagamento. Feito o diagnóstico de que “há gasto excessivo com pessoal, que consome 90% do orçamento”, a McKinsey conclui que “80% dos gastos [devem ser] em atividades diretamente ligadas a ensino e pesquisa”.

Até mesmo o Co — alvo de debates na comunidade por motivos como as distorções na sua composição e a forte presença de conflitos de interesses — é tido pela McKinsey como “muito grande”, de modo que poderia ser substituído por um colegiado ainda menor... O estudo apresentado pelo reitor em dezembro de 2016 antecipa diversas propostas, a serem definitivamente configuradas nas três fases complementares. No que concerne à “excelência acadêmica”, ao surpreendente diagnóstico de que “falta avaliação personalizada dos



Professor Ocimar Alavarse

docentes, dificultando o uso de mecanismos de incentivo”, corresponde a recomendação de “criar sistema de avaliação docente, estimulando a progressão horizontal (dentro de uma mesma categoria) e reconhecendo os diferentes perfis de professores”, o que de pronto remete à “Nova CPA”, a hipertrofiada comissão central de avaliação instituída pelo Co em 8 de novembro. Outra “ideia” que afeta a carreira docente é o recrutamento de até 20% do corpo docente entre as universidades tidas como de excelência e entre os “líderes” da sociedade, leia-se do setor privado. Seria o caminho para romper com a atração “passiva” de professores.

“A universidade abre mão da sua gestão”, critica o professor Ocimar Munhoz Alavarse, do Departamento de Administração Escolar e Economia da Educação da Faculdade de Educação (FE-USP). “Revela a inconsistência da equipe gestora dessa universidade, que atua completamente ao arrepio de práticas democráticas. Não bastando isso, ainda trazem forças externas. E por que uso a expressão ‘forças externas’? Sabemos de outros serviços que a Comunitas e a McKinsey andaram prestando, para quem fizeram, no que resultaram”.

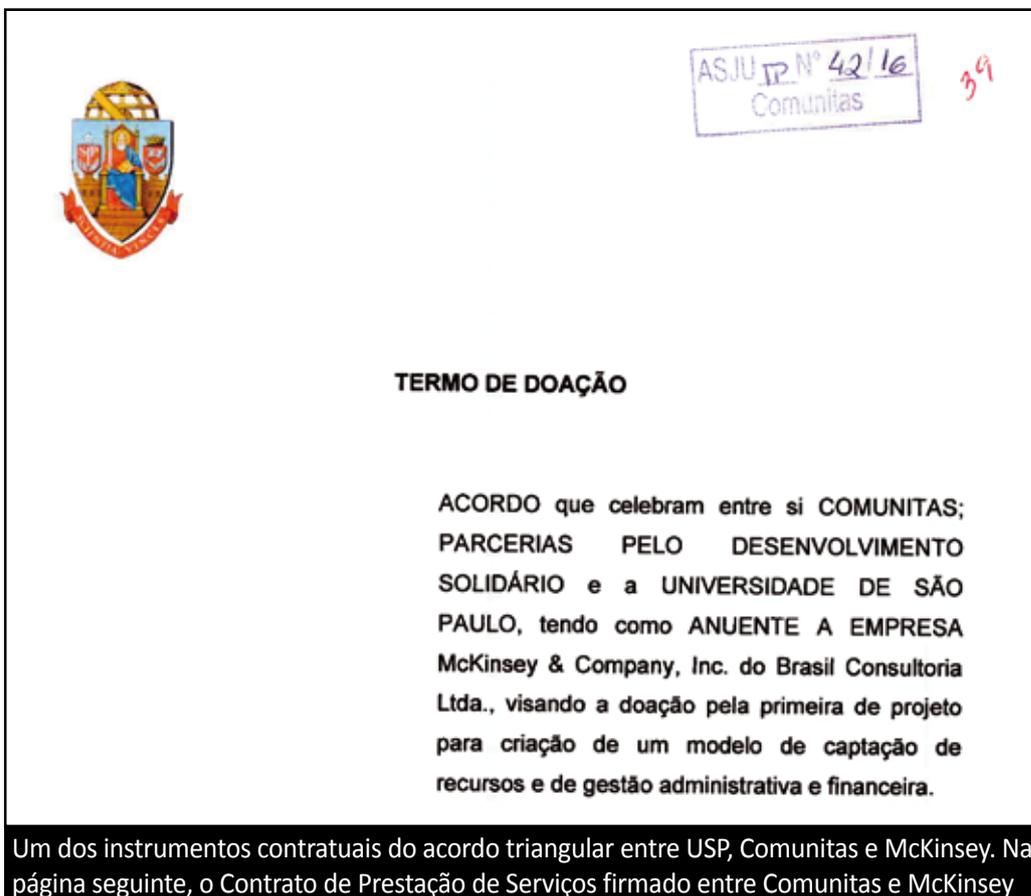
O reitor faz questão de dizer que a McKinsey não é o ponto fulcral: poderia ser qualquer consultoria. Não é bem assim. A empresa tem andado de mãos dadas com o governador Geraldo Alckmin (PSDB), com a Comunitas e outros parceiros estratégicos conectados por um

grupo de empresários que domina crescente fatia do Produto Interno Bruto. Na busca, talvez, de algo alinhado a princípios de *marketing*, o projeto articulado e executado pelas duas organizações privadas foi logo rebatizado de “USP do Futuro”. Nome, quem sabe, mais sintonizado com os tempos atuais. Foi também uma “ponte para o futuro” construída por empresários, a de Michel Temer, que abriu um horizonte vertiginoso para o passado.

M.A. Zago diz que é preciso dialogar com “a sociedade”. Nesta, o que importa é o “setor produtivo”, ainda que ele procure exibir apego à diversidade social. Na já citada reunião do Co de 4 de outubro, na qual esmerouse em desfazer a impressão de que fora apanhado “de calças curtas” no caso McKinsey, ele foi longe nos seus devaneios: “Reitor, vice-reitor, pró-reitores temos nos reunido e debatido questões conceituais e práticas da vida acadêmica e da gestão universitária com governadores, ministros, senadores, deputados estaduais e federais, membros do Judiciário, prefeitos, vereadores, federações de setores da economia, diretores de órgãos de pesquisa, de ciência, de tecnologia, reitores de universidades, embaixadores, membros dos movimentos sociais, empresários, diretores de empresas públicas e empresas privadas, nacionais ou multinacionais, reis, príncipes, presidentes de república, favelados, prelados, militares e artistas” (<http://bit.ly/2uHRME1>). Uma cortina de fumaça retórica, a camuflar o flerte da Reitoria com os magnatas escalados pela Comunitas para bancar o projeto da consultoria norte-americana.

“Há grupos que identificam qualquer aproximação da universidade com, por exemplo, o setor privado, como ameaça à autonomia. Que qualquer aproximação de empresas significaria a subvenção econômica da universidade, em um termo que é usado de maneira muito mal definida: a privatização”, queixou-se ele candidamente, em entrevista concedida ao jornal *Valor Econômico* (publicada em outubro de 2016), ocasião em que reagiu diante da visão de que teria havido falta de transparência nas transações com a McKinsey. “Conversar com governador, ministro, prefeitos, vereadores, deputados, senadores, é fundamental”, prosseguiu o reitor nas declarações ao *Valor Econômico*. “Da mesma maneira, é importante conversar com empresários. E nada melhor do que começar com empresários bem-sucedidos que foram alunos da USP”.

“É um aprofundamento significativo num processo que já vem de muitos anos com as fundações privadas, que é o processo de apropriação privada dos resultados e da produção científica e acadêmica da universidade”, diz Bruno Sperb Rocha



Um dos instrumentos contratuais do acordo triangular entre USP, Comunitas e McKinsey. Na página seguinte, o Contrato de Prestação de Serviços firmado entre Comunitas e McKinsey

Eis mais um ponto em que o reitor foi impreciso. Zago relutou a apresentar os “empresários de sucesso” que decidiram bancar o projeto da McKinsey. Quando finalmente deu a conhecer seus nomes, na reunião de dezembro do Co, revelou que são seis, dos quais apenas quatro são ex-alunos da USP: Pedro Passos (Natura), Pedro Wongtschowski (Ultra), Roberto Setúbal (Itaú) e Rubens Ometto (Cosan). Os outros dois não são ex-alunos: Ana Maria Diniz (Península e Centro de Liderança Pública) e Beto Sicupira (Anheuser-Busch Inbev e 3GCapital).

“É sem dúvida um aprofundamento significativo num processo que já vem de muitos anos com as fundações privadas, que é o processo de apropriação privada dos resultados e da produção científica e acadêmica da universidade”, avalia Bruno Sperb Rocha, representante dos servidores técnicos e administrativos no Co. No principal colegiado da USP, o projeto tem sido contestado por poucas vozes, como as de Sperb Rocha e do professor Marcos Magalhães, do Instituto de Matemática e Estatística. O acordo tem duração de dez meses — portanto, já teria chegado ao fim, não havendo notícia de prorrogação. Há quatro fases previstas, entre diagnóstico, planejamento e execução. O reitor fez

conhecer apenas as linhas gerais da primeira delas.

O projeto “USP do Futuro” define cinco “aspirações”: estar entre as 50 melhores universidades do mundo; atrair e reter os melhores professores da América Latina; ser um modelo de pesquisa de forma sustentável; ser um ponto de conexão do Brasil com o mundo; atrair e reter os melhores talentos do Brasil. Não deixa de ser intrigante que objetivos que parecem inofensivos, simpáticos mesmo, conduzam a medidas de gestão perversas, até cruéis, como as que vêm sendo implantadas pela gestão de M.A. Zago e V. Agopyan.

É possível que tenha sido a McKinsey a verdadeira autora da proposta de adoção de um teto de 85% da receita para gastos com pessoal, sob pena de demissões como preconizado na Lei de Responsabilidade Fiscal. Esta medida é a espinha dorsal do pacote fiscal da Reitoria, que veio a público, convenientemente, às vésperas do Carnaval, sob a charmosa denominação de “Parâmetros de Sustentabilidade Econômico-Financeiras da USP”. Outra medida determina uma correlação, no quadro de pessoal da universidade, de 40% de professores para 60% de funcionários técnico-administrativos, a ser alcançada tam-

CONTRATO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE CONSULTORIA

McKinsey & Company, Inc. do Brasil Consultoria Ltda. ("McKinsey"), inscrita no CNPJ/MF sob o nº 44.074.367/0003-97 ("McKinsey") e COMUNITAS: PARCERIAS PARA O DESENVOLVIMENTO SOLIDÁRIO, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 03.983.242/0001-30 (a "COMUNITAS"), e como Beneficiário/Anuente, a UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO, autarquia estadual de regime especial, regida por seu Estatuto aprovado pela Resolução no 3.461, de 07 de outubro de 1988 e pelo Regimento Geral aprovado pela Resolução no 3745, de 19 de outubro de 1990, com sede na Rua da Reitoria, 109, São Paulo-SP, adiante denominada DONATÁRIA, inscrita no CGC sob no. 63.025.530/0001-04, neste ato representada pelo seu Reitor Professor Doutor MARCO ANTONIO ZAGO, pelo presente instrumento declaram estar de acordo com os seguintes termos relativos aos serviços de consultoria que a McKinsey irá fornecer à COMUNITAS em relação ao projeto "USP - Criando Modelo de Excelência de Captação de Recursos e Gestão de Aprimoramento da Administração Financeira" descrito nas propostas da McKinsey apresentadas ao COMUNITAS (os "Serviços"). Em relação a ambas as partes, o termo "afiliadas" significa qualquer entidade que controle diretamente ou indiretamente, seja controlada ou esteja sob o mesmo controle de qualquer uma das partes ou quaisquer entidades afiliadas a qualquer uma das partes ou entidades.

Considerando o Termo de Doação e o Acordo de Cooperação firmado entre as Partes;

Considerando que o resultado do presente Contrato é objeto do Termo de Doação retro mencionado; e

Considerando o mútuo interesse na realização do resultado final do Projeto "USP - Criando Modelo de Excelência de Captação de Recursos e Gestão de Orçamento".

as Partes têm entre si certo e ajustado firmar o presente Contrato de Prestação de Serviços de Consultoria ("Contrato"), de acordo com as seguintes cláusulas e condições:

ao escopo, prazo e orçamento do trabalho. A COMUNITAS reconhece ainda e concorda que os Materiais não são para o propósito de constituir consultoria política e não conterão aconselhamento a respeito de políticas públicas.

1.1. As partes concordam que os Materiais preparados relacionados aos Serviços deverão ser executados em benefício da Universidade de São Paulo ("Beneficiário/Anuente") conforme descrito no Anexo II.

2. **HONORÁRIOS.** A COMUNITAS pagará a McKinsey por seus honorários profissionais e despesas o valor de R\$ 5.000.000,00 (cinco milhões de reais) (Os "Honorários") para as 04 (quatro) fases dispostas no Anexo II, sendo certo que, neste momento, apenas a 1ª fase está aprovada, no valor de R\$ 1.750.000,00 (um milhão, setecentos e cinquenta mil reais).

Os valores descritos acima incluem todas as despesas decorrentes dos Serviços, mas são líquidos de impostos aplicáveis (14,25% ISS, PIS e COFINS).

2.1 As Partes ajustam que, as fases 02, 03 e 04, de maneira autônoma, somente serão iniciadas após expressa autorização e comunicação da COMUNITAS e da USP, e que sem a mencionada autorização, as demais fases não poderão ser iniciadas, sob pena da McKinsey arcar com os custos desse trabalho.

O referido pagamento será realizado ao início de cada etapa do projeto, respeitados o disposto no item 2.1. retro, em quatro parcelas, conforme abaixo descrito.

Reitor, diretores da McKinsey e da Comunitas e empresários "doadores" foram recebidos pelo governador no Palácio dos Bandeirantes, em 5 de setembro

O reitor e seus auxiliares dizem ser impossível contar com qualquer aumento nos repasses de ICMS para a USP — fingindo ignorar que o Conselho de Reitores das Universidades Públicas Estaduais (Cruesp), onde M.A. Zago tem assento desde 2014, venha instando o governo estadual a aumentar o índice: inicialmente (naquele ano) de 9,57% para 9,907%; e mais recentemente, de 9,57% para 9,950%! O governador tucano, por sinal,

bém por meio de demissões. Aprovados preliminarmente, com auxílio da Polícia Militar, na reunião de 7 de março do Co, os draconianos "Parâmetros" tiveram sua votação finalizada em 11 de abril, com a aprovação dos destaques.

O professor Paulo Inácio Prado, representante da Congregação do Instituto de Biociências, advertiu que, caso os salários sejam a via escolhida para adequar os gastos com pessoal ao teto, a perda salarial dos docentes será de 24,43% entre 2016 e 2022 — isso, num cenário otimista. O reitor negou cortes salariais, mas se saiu com uma explicação que o desmente: havendo recursos, haverá reajuste.

recebeu em 5 de setembro o reitor, diretores da McKinsey e da Comunitas e empresários "doadores". Segundo M.A. Zago, a ideia do encontro era consultar Alckmin sobre a parceria e o papel da universidade.

Vem de longa data a participação da McKinsey no governo estadual, em especial na Secretaria de Educação. A professora Sônia Kruppa (FE-USP), que vem pesquisando o tema, entende que a consultoria internacional age como facilitadora do processo de privatização, sempre em favor de grandes conglomerados privados.

"Como metodologia, eu estudei a privatização de ou-

tras áreas para discutir a educação no Brasil”, explicou Sônia. No Brasil, a McKinsey formatou a privatização das telecomunicações durante o governo FHC (1995-8). “A McKinsey trabalha de uma forma a privilegiar o privado. A prova disso é como ela atuou no sistema de telecomunicações. A parceria dela com governos do PSDB é antiga no Brasil e ela tem uma atuação há muito tempo nessa direção”. Por essa razão, concluiu, “a USP é super atrativa” (<http://bit.ly/2uJuY6x>).

A *Revista Adusp* apresentou à gestão Alckmin vários pedidos amparados na LAI. O primeiro deles, em 27 de abril, solicitava cópias de todos os contratos firmados entre o governo estadual e a McKinsey. A Secretaria de Governo respondeu que seria necessário apresentar um pedido para cada estrutura governamental, o que nos forçaria ao preenchimento de 26 formulários só no que diz respeito às demais secretarias. Um recurso que apontava a irrazoabilidade desse encaminhamento foi indeferido. Entramos, então, com pedido específico na Secretaria de Educação para conhecer os elos dessa pasta com McKinsey, Comunidades e Falconi. Vinte dias depois, fomos informados de que o prazo havia sido prorrogado. Mas não é tudo. No mesmo 27 de abril, pedimos à Casa Civil cópias das agendas diárias do governador Geraldo Alckmin desde 1º de janeiro de 2011. Nem mesmo essa informação trivial nos foi fornecida.

Também vem de longa data o desprezo do governador pelas universidades públicas. A professora Nina Ranieri, da Faculdade de Direito, foi assessora jurídica do tucano. Num evento recente, ela evitou dizer sem rodeios que Alckmin não gosta da USP, nem da vinculação entre receitas tributárias e o orçamento da universidade. Nina afirmou, no entanto, que esse é um “tema sensível” no Palácio dos Bandeirantes e defendeu que a prática da “autonomia responsável” é fundamental para evitar que se perca até mesmo esse direito. Deduz-se daí que a recente fixação do teto de gastos agradou os palacianos. O próximo passo deveria ser a “profissionalização da gestão” para romper “amarras” do poder público.

O reitor nega que as medidas tragam a privatização silenciosa. Mas apresenta como “alternativa” a ampliação de cátedras financiadas por instituições financeiras e acena com a “falência” da USP caso não se busquem outras receitas, privadas. Informou ao Co que 40 pessoas foram ouvidas pela McKinsey na elaboração do projeto, enfatizando o número, como se fosse significativo diante



Professora Sonia Kruppa

de uma comunidade universitária composta por cerca de 120 mil pessoas, ou pior: diante dos 40 milhões de habitantes do Estado de São Paulo.

Gabrielle Paulanti, coordenadora da Associação dos Pós-Graduandos da USP Capital (APG), revela que o nível de desinformação é alto entre os alunos. “A regra é o desconhecimento. O pessoal da Pós até sabe que tem algo acontecendo, mas não conseguimos informações mais detalhadas a respeito do contrato. Há todo um descolamento da Reitoria em relação à comunidade acadêmica. A repressão, inclusive, garante esse distanciamento”.

O diagnóstico da McKinsey já resultou na criação de um fundo patrimonial, inspirado em Harvard, que buscará “potenciais doadores”. Outra medida é a instalação de um laboratório multidisciplinar para a obtenção de patentes. E, também, o indicativo de que a USP deverá responder sozinha por pelo menos 30% das suas receitas totais, o que implica “o acesso democrático aos espaços e propriedades da universidade de modo economicamente sustentável”. Equação que pode ser traduzida por “permitir que o capital privado utilize livremente, mediante eventual e módico pagamento, os equipamentos da universidade, comprados e bancados por recursos públicos”, tal como já praticado pelas fundações privadas ditas “de apoio”.

Nossos princípios de valoração de projeto focam no relacionamento e impacto

- Abordagem de preço fixo (*team bundles*) permite foco no impacto e qualidade dos recursos e talentos
- Liderança totalmente comprometida participa ativamente do projeto e envolve especialistas sênior de acordo a necessidade
- **Investimentos antes, durante e após o projeto não são contabilizados nos *team bundles* (por exemplo, neste caso os 9 meses de articulação e desenho do projeto não estão incluídos)**
- Melhores talentos e investimento constante em P&D (3 vezes maior que o de Harvard)
- Price leader = maior compromisso com o maior impacto e melhores talentos
- Impacto medido com base em ROI: melhores resultados do investimento realizado

"Proposta de Trabalho" da McKinsey revela que as tratativas se iniciaram muito antes da formalização dos instrumentos jurídicos

No sentido inverso, todavia, nega-se o tal “acesso democrático” aos equipamentos da universidade que garantem a verdadeira extensão, como o HU e o HRAC, dando-se prosseguimento ao sucateamento e às interdições: “Os primeiros serviços afetados são justamente os poucos que a universidade presta para a população pobre. Hospital, creche, escola, políticas de permanência estudantil”, resume Sperb Rocha, representante dos funcionários no Co.

O reitor não fala abertamente em cobrança de mensalidades. E chegou a ser enfático ao rebater à acusação — que consta da denúncia anônima recebida e veiculada pela Adusp — de que a formulação de iniciativas que permitam a cobrança é um dos objetivos do projeto articulado pela Reitoria com a McKinsey e a Comunitas. Mas, embora M.A. Zago negue esta possibilidade, muitos de seus apoiadores têm defendido a medida. O primeiro a se manifestar a respeito, já em maio de 2014, foi o então presidente da COP e diretor da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto (FEARP), professor Sigismundo Bialoskorski Neto, o “Dr. Sig”, que em debate oficial sobre “Estrutura de poder e governança na USP”, relacionado à discussão da reforma do Estatuto conduzida à época pela Caeco, admitiu ser favorável à cobrança de taxas de alunos regulares da universidade que possam “pagar esse estudo

de uma forma muito confortável”, citando que basta passar à noite na sua unidade “para ver o monte de caminhonete bacana, sabe?” (<http://bit.ly/1CW2Kkq>).

Exatos três anos depois, na Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (FEA), o seminário “Governança Universitária em Tempos de Crise” reuniu figuras próximas a M.A. Zago, entre elas o vice-reitor V. Agopyan, que não deixou de assentir diante da defesa de captação de receitas no setor privado. “Todo mundo deve pagar, exceto aqueles que não podem”, propôs Carlos Antonio Luque, professor da unidade e presidente da Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (Fipe, privada), que a exemplo do Dr. Sig lançou mão de um argumento não exatamente científico, mas automobilístico: “A cobrança de mensalidades, pelos carros que vejo nos estacionamentos, pelo perfil que vejo dos alunos, me parece que seria possível”.

A inversão ideológica presente nessa operação de propaganda é desnudada pelo professor Alavarse, da FE. “Os discursos em favor das cobranças se apoiam na caracterização socioeconômica de quem são os alunos. O que temos de fazer é mudar essa composição. Por que não temos que ter alunos que não tenham condições de pagar?”

Já os ex-reitores José Goldemberg e Jacques Marcovitch defendem uma captação “periférica” de orçamento,

em que cada unidade terá de buscar o seu próprio custeio. “Creio que essa é uma forma de financiamento que os senhores precisariam olhar com cuidado porque tenho impressão de que é nesse sentido que as coisas vão se mover”, vaticinou Goldemberg durante o evento na FEA, ao mencionar o interesse de uma gigante petroleira em investir na Escola Politécnica. As instalações físicas daquela unidade ostentam bom estado graças ao dinheiro repassado pelas fundações privadas “de apoio”, acrescentou, repetindo assim uma espécie de mantra entoado por essas entidades que é, no entanto, simplesmente falso.

Entre os bem-sucedidos empresários que desejam influenciar os rumos da USP está Rubens Ometto, dono do grupo Cosan, que em 2007 foi alvo de uma operação de fiscalização relacionada à ocorrência de escravidão em lavouras de cana-de-açúcar

Vale repassar o histórico dos “patrocinadores” da parceria entre a universidade e a McKinsey. Começamos pela Cosan, de Rubens Ometto, que em 2007 foi alvo de uma operação de auditores fiscais do Ministério do Trabalho que relacionou a empresa à ocorrência de escravidão em lavouras de cana-de-açúcar. A empresa chegou a ser incluída no final de 2009 na “lista suja” do trabalho escravo, e só saiu dela no começo de 2010 graças a uma liminar.

Pedro Wongtschowski é conselheiro do Grupo Ultra (Ultragaz) e presidente do Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial (Iedi). Apoiou o golpe parlamentar de 2016. A empresa que aconselha saiu lucrando: comprou por R\$ 2,8 bilhões a principal concorrente no mercado de gás, a então estatal Liquigás, em operação que iniciava o desmonte da Petrobras. O atual presidente do Grupo Ultra é Hélio Beltrão Filho, revivendo antigos laços. Seu pai foi ministro durante o regime militar, cujo principal centro de tortura, a OBAN, contou com financiamento e ativa participação corporativa da Ultragaz. História finamente detalhada pelo documentário *Cidadão Bolesen* (2009).

Roberto Setúbal, do Itaú, usou o Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social do governo Michel Temer

para cobrar o desmonte da legislação trabalhista, por meio da adoção de medidas como as jornadas de trabalho flexíveis e a prevalência do negociado sobre o legislado. Setúbal também deixou suas digitais na queda de Dilma. Tudo valeu a pena, pois em abril de 2017 o Itaú recebeu do Conselho Administrativo de Recursos Fiscais (CARF) um perdão amigo, que o livrou de pagar a bagatela de R\$ 25 bilhões em impostos pela fusão com o Unibanco. Montante superior às cifras envolvidas nos escândalos da Petrobras e do próprio CARF — somadas. (A mídia registrou a espantosa anistia, mas logo se esqueceu do assunto.)

Pedro Passos, um dos donos da gigante de cosméticos Natura, foi também um entusiasta da assunção de Temer e das reformas que se seguiram. O livro *Sem Maquiagem*, escrito por Ludmila Costhek Abílio, professora da Pontifícia Universidade Católica de Campinas, descreve como a empresa criou um exército de “consultoras” com a finalidade de sonegar direitos trabalhistas.

Em fevereiro de 2017, o reitor empossou os novos membros do Conselho Consultivo da USP. Entre eles estão Pedro Wongtschowski, um dos financiadores do projeto “USP do Futuro”, e Maria Alice Setúbal, irmã de outro financiador, Roberto Setúbal. Conhecida como Neca Setúbal, Maria Alice preside o conselho de administração do Centro de Estudos e Pesquisa em Educação, Cultura e Ação Comunitária (Cenpec). Integra ainda o Conselho Consultivo, entre outros, a ex-ministra Cláudia Costin (governo FHC), que é ex-vice-presidente da Fundação Victor Civita.

O reitor tenta vender certo altruísmo do setor privado, evidenciado nas “doações”. Essa é a base de atuação da Comunitas, uma organização criada pela professora Ruth Cardoso (1930-2008) e de cujos conselhos diretivos fazem parte o ex-presidente Fernando Henrique Cardoso e outros nomes ligados ao PSDB. O principal programa da Comunitas é o “Juntos pelo Desenvolvimento Sustentável”, uma espécie de consultoria para prefeituras em troca do acesso a dados públicos e da imposição de uma agenda baseada na adoção de métodos empresariais na gestão pública. Os prefeitos engajados no projeto, que hoje já são 17, repetem-se na defesa de que é preciso operar em sintonia com o setor privado.

Uma das figuras de proa da Comunitas é Carlos Jereissati Filho, sobrinho do senador Tasso Jereissati (PSDB-CE) e um dos donos de um grupo empresarial que tem nos *shopping centers* o principal ativo. Outras famílias presen-

tes na Comunitas são os Marinho (Grupo Globo), Diniz (Grupo Península), Vilela (Itaú), Camargo Corrêa, Moraes (Votorantim), Gerdau. Uma turma descrita pela revista *Veja* como “um *dream team* de empresários”.

Campinas pode ser considerado o projeto-piloto do programa “Juntos pelo Desenvolvimento Sustentável”. A Comunitas chegou ao município para desenvolver uma iniciativa na área de educação e, discretamente, apresentou-se como uma “organização sem fins lucrativos que ajuda a administração pública a melhorar a vida dos moradores”.

O contrato firmado em 18 de abril de 2013 — sem licitação, como em outros municípios — evidencia o modo de operar da organização. A começar pelos nomes envolvidos, a situação já não era inédita. Entre os parceiros da Comunitas no convênio figuram o Instituto de Desenvolvimento Gerencial S/A, conhecido como Falconi, e o Centro de Liderança Pública. Além deles, também é parte o Instituto Tellus, um dos articuladores do “Vem pra Rua”, movimento que teve papel importante nos protestos favoráveis ao *impeachment* de Dilma Rousseff. O Tellus exibe no conselho consultivo nomes de peso de Itaú, Grupo Pão de Açúcar, Grupo Votorantim e Grupo Iguatemi. Igual à Comunitas? Sim. Não por acaso, as duas organizações têm o mesmo endereço.

Em Campinas, as prioridades da “parceria” colocaram em destaque que “a gestão pública deve seguir os procedimentos da gestão empresarial adotada pela iniciativa privada”. Assim, as cobranças por resultados passaram a ser dirigidas quase que exclusivamente aos funcionários públicos de carreira, especialmente aos professores, e as responsabilidades dos administradores públicos, “sócios” no projeto, acabaram reduzidas. Foi dificultada a participação dos trabalhadores na discussão das propostas, assim como a das comunidades, em flagrante desrespeito ao regimento do Conselho Municipal de Educação e ao Plano Nacional de Educação, conforme denúncia do Sindicato dos Professores de Campinas e Região e do Coletivo de Educadores da Rede Municipal de Campinas.

Em 2014, a Frente Legislativa em Defesa da Educação Pública protocolou representação no Ministério Público Estadual (MPE-SP). O pedido foi acolhido, mas a apuração corre em sigilo até hoje.

Em Pelotas, no Rio Grande do Sul, um contrato no valor de R\$ 1,5 milhão, tendo como partícipes a Comunitas

e a Falconi, também foi firmado sem licitação, em 2013, e igualmente contestado. O prefeito Eduardo Leite (PSDB) saudou o fato de a cidade não gastar nada com a contratação da consultoria, que apresentou em seguida um plano de estratégia e gestão que extrapolava o próprio mandato em curso. Em fevereiro de 2014, a Prefeitura firmou novo contrato, novamente sem licitação, desta vez com a Falconi, a quem deveria pagar R\$ 2,14 milhões para melhorar o desempenho da cidade em *rankings* educacionais. De imediato a Câmara Municipal questionou o fato de não se contratar uma consultoria local. O contrato foi submetido ao MPE-RS, que estranhou a dispensa de licitação. Em audiência pública na Câmara Municipal, o representante da Falconi, advogado Bruno Miragem, manifestou irritação com as contestações: “A Falconi ganha dinheiro? Ganha, porque é líder de mercado. Nossos valores são compatíveis com o mercado”.

Em novembro de 2015, o Tribunal de Justiça (TJ-RS) determinou o cancelamento do contrato, depois de constatar a existência de várias outras instituições com notória capacidade de prestar consultoria e que, como assinalou o MPE-RS, a Falconi não tem especialização em educação.

Recentemente, a Comunitas passou a dar escala aos projetos, ingressando na administração de cidades maiores: Teresina, São Paulo, Salvador e Porto Alegre. Na capital gaúcha, o tucano Nelson Marchezan Jr. concedeu à Comunitas um poder desproporcional: a nomeação de vários cargos de confiança. Logo no início do mandato, veio a criação de um “banco de talentos”. E lá estava a Comunitas como a responsável por selecionar pessoas. A Prefeitura garante que todo o custo é pago com recursos da organização.

Procuramos a McKinsey para saber mais sobre o contrato com a USP. A assessoria de comunicação informou que a empresa não está autorizada a comentar o caso, por ser uma mera “prestadora de serviços”, e sugeriu procurar a Comunitas. Esta não deu retorno aos pedidos de informações e entrevistas, bem como a Reitoria da USP. Tudo seguia nebuloso. No final de julho, porém, o juiz Luís Manuel Fonseca Pires, da 3ª Vara de Fazenda Pública, acatou a ação da Adusp e determinou à Reitoria que forneça à entidade toda a documentação relacionada ao caso (<http://bit.ly/2w8H75W>). Uma vitória que poderá eventualmente ser revertida em segunda instância, mas confere legitimidade aos argumentos da Adusp, com base na LAI.