

SUCCESSÃO 97

O DILEMA DO FINANCIAMENTO DA UNIVERSIDADE

Célio Taniguchi

Financiamento traz à baila a questão orçamentária, que por sua vez invoca inúmeros outros problemas diretamente relacionados à própria sobrevivência da instituição. Todos conhecem a atual e difícil situação econômico-financeira do setor público, afogado em dívidas, quer seja como consequência do mau controle dos recursos em gestões governamentais passadas, quer seja devido às falhas na arrecadação e também à sonegação impune e renitente. Somem-se a isso o período de relativa estabilidade monetária, com baixos índices inflacionários, a ma-

nutenção dos percentuais do ICMS repassados às universidades e outras medidas que causaram uma significativa renúncia fiscal, resultando na premente necessidade de se elaborar planejamentos realistas, administrar com austeridade e procurar soluções inovadoras, pois, fazendo uso de linguagem figurada, a fonte está secando.

Por outro lado, em face da situação acima descrita, o governo não tem condições de atender, convenientemente, aos veementes reclamos da sociedade em relação às demandas de urgentes investimentos nas áreas de educação, saúde, moradia, transportes etc., somente para citar algumas. Por conseguinte, não

há como justificar perante a opinião pública a destinação de mais verbas em favor das universidades, mesmo que, sabidamente, elas venham se transformar, a médio e longo prazos, em benefícios concretos à sociedade.

Com essas premissas, são lançadas a seguir algumas sugestões para o equacionamento e possíveis soluções dos problemas apontados, que na realidade convergem para um só, qual seja, a crescente falta de recursos.

1) Aumentar a arrecadação do Estado. Isto depende de uma série de iniciativas governamentais de amplo espectro, cujo controle fogue à alçada da universidade, sendo, portanto, descartada logo de início;

2) Aumentar a dotação da universidade. Como mencionado anteriormente, a opinião pública seria majoritariamente contrária a qualquer tentativa nesse sentido, de tal modo que praticamente todas as emendas da LDO para 1998 que favoreciam as universidades estaduais não tiveram acolhida;

3) Aumentar (procurar) as parcerias com o meio externo, sem perda da autonomia. É uma das ações mais importantes que devem ser desencadeadas de maneira vigorosa e contínua e o leque de atividades englobará o ensino, a pesquisa e a cultura e extensão de modo amplo. Aí seriam incluídos itens como pesquisa básica e desenvolvimento tecnológico, educação continuada, assessoria, exposições, apresentações artísticas, podendo até se estudar, por exemplo, a concessão de utilização da marca USP como é usualmente difundido em vários países. Alguns benefícios poderiam ser destacados:

* Convênios e contratos suprirão parte razoável dos recursos hoje quase inexistentes de investimento (infra-estrutura, laboratórios, equipamentos, informática, bibliotecas, etc.);

* Convênios e contratos poderão complementar parcialmente os salários de professores e funcionários, bem como conceder bolsas a alunos de pós-graduação e monitores;

* Se mais recursos forem colocados à disposição, eles poderiam complementar alguns itens da dotação orçamentária, desde que estabelecida uma hierarquia racional para os referidos itens (utilidade pública, manutenção, treinamento, segurança, limpeza, etc.).

**Tabela comparativa sobre dados orçamentários
Universidades de São Paulo/Illinois/Maryland**

ITENS	USP	ILLINOIS	MARYLAND
Composição Demográfica			
Alunos	50.089	44.857	131.492
Docentes	5.288	2.600	9.152
Funcionários	16.121	8.600	3.707
Composição Orçamentária			
Recursos do Estado (%)	74	52	37
Tuition & Fees (%)	0	0	23
Outros (%)	26*	48	40
Gastos com Pessoal			
%/Recursos Totais	65	68	64
%/Recursos do Estado	88	131	173

*(Org/Fomento)

Obviamente, os benefícios aqui enumerados concentram-se mais na área de recursos, mas seria interessante destacar vários outros, tão ou mais importantes do que os acima mencionados, tais como a tão almejada integração universidade/empresa, o aumento do sinergismo entre estes dois segmentos em busca da melhoria das condições de vida da sociedade, a valorização da própria universidade como elemento catalisador dessa atividade, a mudança paulatina de sua imagem e outros mais.

Convém alertar também que as citadas parcerias não podem, de modo algum, ser consideradas como uma panacéia para os males que afligem a universidade, uma vez que os recursos delas oriundos poderiam ser inconstantes e muito suscetíveis de alterações econômicas.

À guisa de informação, é interessante, neste ponto, apresentar alguns dados estatísticos sobre receitas e despesas, comparando a Universidade de São Paulo a duas outras estrangeiras, igualmente públicas, para se ter uma idéia sobre a

origem e a movimentação dos recursos disponíveis para cada instituição. Esses dados, mostrados no Quadro 1, foram extraídos do trabalho da Comissão de Orçamento e Patrimônio da USP, por ocasião da preparação da proposta orçamentária para 1994 e referem-se a estatísticas levantadas entre 1992/3.

O Quadro 1 mostra como os recursos obtidos de fontes não-governamentais são imprescindíveis às duas universidades americanas e que as dotações do Estado são totalmente insuficientes, a tal ponto de não cobrir sequer as correspondentes folhas de pagamento. Além disso, os dados referentes à Universidade de Maryland mostram que mesmo a cobrança de anuidades, em uma instituição com mais de 130.000 estudantes, não é suficiente para fazer frente aos gastos com pessoal. De qualquer modo, os dados apresentados servem de alerta à USP e às outras universidades públicas brasileiras, pois, cedo ou tarde, certamente terão de enfrentar situações semelhantes às vividas pelas congêneres americanas.

4) Aumentar a eficiência na gestão da universidade. Finalmente, como última sugestão, é proposta uma ação conjunta para que a universidade elabore um plano global de gestão. Seria como adotar, onde possível e conveniente, os procedimentos e técnicas gerenciais na administração de uma corporação gigantesca, como é o caso da nossa USP.

Desta maneira, a USP poderia ser imaginada como composta de inúmeras subempresas que se inter-relacionariam para atingir determinados objetivos, representados pelas suas atividades-fim. Algumas dessas subempresas estariam diretamente ligadas a essas atividades-fim (Unidades de Ensino, Institutos Associados, Museus, etc.), enquanto outras se dedicariam às atividades consideradas meio, como são a própria Reitoria, Fundusp, Prefeituras dos campi, Hospital Universitário, etc. Da procura de uma harmoniosa interação entre elas resultaria o programa de gestão da universidade.

A rigor, o que se percebe é a necessidade de ajustes racionais em alguns sistemas atualmente existentes ou ainda reformulações no escopo dos diferentes setores de trabalho para a melhoria da qualidade global dos serviços. Neste contexto, um detalhe fundamental é reconhecer a diversidade dos diferentes segmentos da

USP, que exige tratamento diferenciado no atendimento às demandas de recursos para o seu bom funcionamento.

O processo, como se percebe, não é nada trivial e a sua implantação exigiria a adesão de toda a comunidade a um plano de metas consistente e objetivo. A necessá-ria otimização de recursos humanos e materiais, aí incluindo o fator tempo, suscitaria, inevitavel-

A USP poderia ser imaginada como composta de inúmeras subempresas que se inter-relacionariam para atingir determinados objetivos, representados pelas suas atividades-fim. Algumas dessas subempresas estariam diretamente ligadas a essas atividades-fim, enquanto outras se dedicariam às atividades consideradas meio, como são a própria Reitoria, Fundusp, Prefeituras dos campi, Hospital Universitário, etc.

mente, tensões internas em professores e funcionários diretamente envolvidos. O controle de custos teria de ser mais rigoroso e não baseado simplesmente no critério de mínimo preço, que muitas vezes despreza o fator qualidade. Enfim, os novos macro e micro-procedimentos de gestão teriam de ser incorporados e ajustados aos já existentes visando ao funcionamento equilibrado de toda a universidade.

Das sugestões apresentadas acima, a terceira parece ter um apelo mais imediato, pois se trata de incrementar ações que já são, em sua maioria, de conhecimento da universidade. Restaria torná-las mais eficientes e transparentes. Mesmo a quarta proposição tem merecido da atual gestão da USP uma atenção considerável. Como alertado acima, o aumento da eficiência da universidade é uma tarefa árdua e demorada, pois não raras vezes é necessário superar o choque de opiniões, além da própria falta de recursos. Apesar disso, vários programas estão em estudo ou em implantação, como a MTIA (Modernização Tecnológica da Informática Administrativa), o Programa de Qualidade e Produtividade, programas em andamento nas pró-reitorias e outros menos conhecidos desenvolvidos nas unidades.

De qualquer maneira, o primeiro passo para se combater um problema consiste em reconhecer a sua existência e, acredita-se, a universidade está consciente de que de ora em diante a obtenção dos recursos, principalmente os governamentais, tornar-se-á cada vez mais problemática. Fica aqui, portanto, o convite ao trabalho e o desafio à nossa criatividade e inteligência.

Célio Taniguchi é diretor da Escola Politécnica e professor do Departamento de Engenharia Naval e Oceânica.