



GABINETE  
DO  
REITOR

São Paulo, 21 de julho de 2014.

## A USP em julho de 2014: avanços e desafios

### **Prezado(a) docente,**

Ao tomar posse na Reitoria da Universidade de São Paulo, encontramos vários problemas. Um deles, por sua gravidade, tem consumido grande parte do tempo e da energia da nova equipe: o comprometimento orçamentário muito acima dos recursos disponíveis. A divulgação das informações obtidas no início da gestão gerou perplexidade e um clamor pela apuração de responsabilidades. Estamos conduzindo esse processo. Isso, porém, não impediu que mantivéssemos o propósito de buscar um novo modelo de gestão compartilhada, de modernização e de priorização da vida acadêmica. É sobre os avanços alcançados e desafios a enfrentar que tomo a liberdade de lhe escrever esta carta.

### **O orçamento**

Informações precisas e análises realistas são essenciais quando se pretende resolver um problema grave. Afirmar que a crise financeira da USP é resultado de sua expansão ou de repasses incorretos feitos pelo Governo não nos ajuda a superá-la. A falta de fundamento para isso foi respondida pelo secretário Estadual da Fazenda (*em artigo publicado no jornal Folha de S. Paulo, em 23/5/2014*) e confirmada pela proposta dos sindicatos de mudar a redação da Lei de Diretrizes Orçamentárias, já que a versão atual não contempla essa interpretação.

Nosso insustentável comprometimento com gastos de pessoal tem, como todos agora sabem, três fontes principais:

- a) contratação de 2.414 novos servidores técnico-administrativos e 395 docentes, entre 2010 e 2013;
- b) reestruturação da carreira de funcionários, que resultou em aumento superior a 100% do salário-base para mais de metade deles; e
- c) aumento de 350% com os gastos com vale-alimentação e vale-refeição, no período de 2009 a 2013.

Como resultado, no decorrer desses quatro anos, ainda que a dotação orçamentária da USP tenha crescido 50% e o reajuste acumulado do Cruesp atingido apenas 29%, os gastos com pessoal aumentaram em 83%.

Outras despesas também contribuíram para tornar nossa situação financeira mais frágil, pois reduziram consideravelmente nossas reservas: obras dispendiosas, grandes investimentos em iluminação, computação em nuvem, contratos de veículos, entre outras.

Os gastos com custeio e investimento saltaram de R\$ 370 milhões, em 2009, para R\$ 1 bilhão, em 2013. Embora possam ser redimensionados ou interrompidos, o efeito nem sempre desaparece imediatamente. Por exemplo, a interrupção de uma construção, no centro



GABINETE  
DO  
REITOR

da cidade de São Paulo, exigiu medidas legais para cancelar contratos, além de pagamentos pelas obras de contenção, necessárias para preservar a segurança das edificações vizinhas e das pessoas.

### ***O desequilíbrio financeiro***

Nos anos de 2012 e 2013, a USP contabilizou um déficit de R\$ 1,57 bilhão. Em 2014, apesar de todas as restrições orçamentárias que implementamos, estamos gastando cerca de R\$ 90 milhões por mês a mais do que recebemos. Por que esse déficit? Porque, nos primeiros seis meses do ano, recebemos a média mensal de R\$ 360 milhões, pagamos R\$ 375 milhões em folha e benefícios pessoais e gastamos cerca de R\$ 75 milhões com outras despesas para manter funcionando a Universidade. Nesse ritmo, devemos fechar o ano com déficit de R\$ 1 bilhão.

Além disso, as previsões de arrecadação de ICMS não estão se confirmando: de acordo com estimativas da Secretaria da Fazenda, para o primeiro semestre de 2014, a USP deveria receber R\$ 2,24 bilhões, mas o repasse real foi de R\$ 2,15 bilhões, 4% a menos.

Para responder à justa demanda por esclarecer como chegamos a tal desequilíbrio financeiro, partindo de uma situação confortável em 2010, as seguintes medidas foram determinadas:

- a) instalação de uma Comissão de Sindicância para esclarecer como se chegou a um comprometimento da folha de pagamento de mais de 100%, apurando, inclusive, as responsabilidades;
- b) providências para contratação de auditoria externa para esclarecer os procedimentos adotados nos grandes gastos em obras e serviços;
- c) abertura de sindicâncias sobre a contratação de serviços de elevado valor.

Ao mesmo tempo, o Tribunal de Contas do Estado determinou a antecipação de auditorias sobre as contas da Universidade do ano de 2013. Esse conjunto de medidas servirá para reconstruir, com precisão, a trajetória do comprometimento orçamentário excessivo encontrado pela gestão atual.

### ***O Cruesp e o reajuste salarial***

É nesse contexto que se deve compreender que o Cruesp tenha acordado não ser possível, neste momento, a correção de salários, pois isso implicaria em aumento de gastos com pessoal. Convém enfatizar que não se trata de uma decisão da USP, mas sim uma resolução do conjunto das três universidades estaduais. O decreto que deu autonomia financeira a elas recomenda um comprometimento de 75% com despesas de pessoal e, em 2010, as três atingiram entre 80-85%, enquanto hoje todas estão acima de 95%, lidcradas pela USP com 105%.

### ***Podemos ser otimistas com o futuro***

Não temos dúvida de que poderemos recuperar nossa solidez financeira e equilíbrio orçamentário em prazo razoável. Sabemos que a Universidade poderá se reorganizar sem perder sua força e, para isso, será necessário trabalhar em conjunto. Reitoria, professores e servidores não são antagonistas: devem ser parceiros para resolver a crise em sua essência, ou seja, buscando o equilíbrio financeiro para garantirmos nossa autonomia. É um desserviço



GABINETE  
DO  
REITOR

à Universidade pública insinuar ou admitir que reitores, docentes e servidores têm interesses distintos ou antagônicos quanto ao sucesso da Instituição.

### ***Transparência***

Há uma compreensível demanda por mais transparência na gestão financeira da Universidade, com a qual concordamos plenamente. A propósito, é preciso ressaltar o imenso progresso obtido nesse tema, desde que assumimos a gestão da USP.

Durante todo o segundo semestre de 2013, circularam notícias sobre as dificuldades financeiras da Universidade, que nunca foram confirmadas pela Reitoria, e cujas dimensões não tínhamos ideia, pois sequer o orçamento para o ano subsequente fora discutido e votado no Conselho em 2013. Somente a partir de janeiro de 2014, tivemos acesso às informações que foram imediatamente divulgadas a toda a Universidade. Desde então, tanto a Comissão de Orçamento e Patrimônio quanto a Reitoria têm fornecido informações detalhadas aos membros do Conselho Universitário, aos diretores e a toda comunidade sobre os diferentes aspectos da situação financeira e orçamentária.

Há também premência em estabelecermos controles permanentes e mais estritos sobre a gestão dos recursos. Para isso, constituímos um Grupo de Trabalho para organizar uma Controladoria, que responda ao Conselho Universitário e cuja missão será acompanhar a correta execução do orçamento por parte da Reitoria.

### ***A reforma da governança***

Em 5/3/2014, foi realizada reunião extraordinária do Conselho Universitário que fixou temática e calendário para encaminhar a reforma estatutária, além de escolher uma comissão de professores, estudantes e funcionários para coordenar tal missão. Já realizamos uma das quatro reuniões destinadas a discutir a substância das reformas (transmitida pelo IPTV-USP, dentro do compromisso de transparência), que devem definir os rumos da USP nos próximos decênios, a estrutura do poder, os órgãos colegiados e a escolha dos dirigentes. O processo de reforma da USP está, pois, nas mãos de toda a comunidade acadêmica. Cabe a ela responder a esse poder, uma vez que a reforma deve ser feita por todos.

### ***A escolha de diretores e o fortalecimento do vice-reitor***

Avanços importantes e almejados pela comunidade foram aprovados pelo Conselho Universitário, por proposta da Reitoria. Em sua segunda sessão ordinária de 2014, foi aprovada a mudança do Estatuto que transferiu às Unidades o poder pleno de eleger seus diretores. A lista tríplex para diretores e vice-diretores foi abolida e os dirigentes são agora eleitos por maioria absoluta do colégio eleitoral das Unidades. Essa representa uma das mais importantes mudanças no equilíbrio de poder na USP, desde a sua fundação, uma vez que a escolha dos diretores de Unidades, que constituem uma parcela significativa do Conselho Universitário, deixa de ser prerrogativa do reitor.

No mesmo sentido da desconcentração do poder, o Estatuto foi reformado dando ao vice-reitor a posição de coordenador-geral da administração. Dessa forma, o vice-reitor deixa de ser apenas o substituto eventual do reitor, para assumir um papel relevante na gestão, na administração financeira e de pessoal. Dessa forma, participa com propriedade de atividades representativas da Universidade, como nas negociações salariais com o Fórum das Seis.



## *A reforma da carreira docente e os regimes de trabalho*

Durante a campanha para a eleição de reitor e vice, discutimos numerosas vezes a necessidade de rever os critérios de progressão na carreira docente e da reforma da própria carreira. Entre outros motivos, pela evidência de que uma verdadeira reforma do ensino de graduação exige a modificação das regras e da cultura da progressão na carreira. O grande diferencial da USP é a sua heterogeneidade: de áreas de atuação, de especialidades, de habilidades pessoais. Essa diversidade colide, em geral, com as tentativas de homogeneizar procedimentos e regulamentos, criando uma única escala de valores.

A reforma da carreira docente deve nortear-se pelos seguintes princípios:

- a) permitir a valorização das atividades de educação, em especial no ensino de graduação;
- b) aplicar o conceito de “valorizar a qualidade” a todas e a cada uma das atividades-fim da Universidade: ensino, pesquisa, cultura e extensão.

Nesse cenário, a Comissão Especial de Regimes de Trabalho (Cert) terá papel claro: garantir a qualidade dentro da heterogeneidade, em lugar de impor um perfil abstrato e único de excelência. Para levar a efeito essa importante reforma, criamos um Grupo de Trabalho constituído por 23 docentes das mais diferentes áreas de conhecimento e de diversas Unidades, para estudarem, discutirem com a comunidade docente, congregações e conselhos e, finalmente, apresentarem propostas que possam ser examinadas pelo Conselho Universitário no bojo da reforma.

### *Um apelo*

É evidente que, além da questão salarial e dos avanços desses últimos seis meses, há um amplo conjunto de reformas que a USP precisa conduzir para se modernizar. Mas, ao mesmo tempo em que progredimos nas reformas política e administrativa, é necessário assegurar a saúde financeira da Instituição. Isso exige responsabilidade de todos e não nos permite embarcar em aventuras que possam ampliar os riscos que já corremos no momento.

Somente em um ambiente de tranquilidade e de confiança mútua será possível aprofundar a democratização da Universidade, assegurar sua autonomia e implementar plenamente uma profunda reforma administrativa, pontos essenciais para fazer da Universidade um verdadeiro instrumento de transformação da sociedade. É compreensível que mudanças provoquem reações e grupos apegados ao passado, em geral, resistam. Vamos superar esses desafios para construir juntos a USP do século XXI.

Atenciosamente,

**Marco Antonio Zago**  
**Reitor**