



Hermano Tavares, reitor: entregando a Universidade com as finanças saneadas

# Nossas contas, nosso ponto de vista

## HERMANO TAVARES

Apresento à Comunidade Universitária uma versão ampliada da exposição ao Conselho Universitário (CONSU) em 18 de dezembro de 2001, na reunião extraordinária que deliberou o orçamento de 2002. Este artigo é uma prestação de contas do orçamento da UNICAMP, no período que se inicia em 1998 e termina em 2001. Nesse período, é bom frisar, vivemos intensas variações de ICMS. Esse biênio foi, do ponto de vista da receita, dos piores nos últimos 12 anos, com o recolhimento do ICMS sofrendo intensa redução no ano de 1998, mesmo em valores nominais. Mas passamos também por períodos melhores, como no ano 2000, em que foi possível melhorar salários e resolver questões de endividamento da Universidade.

Vamos começar esta exposição pelo ano de 1998, em que foi muito crítica a situação geral da Universidade. A previsão orçamentária daquele ano, aprovada pelo CONSU em dezembro de 1997, supunha que poderia haver um aumento em valores nominais de 6% no RTE (Recursos do Tesouro do Estado). Contudo, o que ocorreu foi um declínio do ICMS em termos nominais.

Esta mesma previsão orçamentária continha recomendações, igualmente referendadas pelo CONSU, de medidas relativas a vários assuntos, dentre eles gastos excessivos com água, energia elétrica, transporte e alimentação. Nenhuma delas havia sido implementada até maio de 1998. Ao final do primeiro trimestre de 1998, já se podia perceber como era difícil a situação, sobretudo em razão da queda abrupta da arrecadação do ICMS. A folha de pagamento chegou a consumir nestes meses iniciais nada menos que 99,9% dos Recursos do Tesouro do Estado!

Assim que assumi a Reitoria, no dia 22 de abril de 1998, tornei-me também presidente do Conselho de Reitores das Universidades Estaduais Paulistas (CRUESP). Logo em seguida, o CRUESP promoveu reuniões para discutir o reajuste salarial daquele ano. A partir da expectativa de que poderia haver uma recuperação orçamentária através do aumento do ICMS, acordou-se com os nossos colegas do Fórum das Seis um reajuste salarial de 3%.

O ano de 1998 finalmente fechou com um valor dos Recursos do Tesouro do Estado que se confirmou declinante da ordem de 2,5% em termos nominais, em relação a 1997. Por esse motivo, a participação da Folha Salarial na parcela dos RTE alocada para a UNICAMP alcançou o valor de 95,6%. Gostaria de chamar a atenção para o fato de que este é o maior valor de comprometimento de Folha Salarial que a Unicamp teve em toda sua história e, em particular, na história de sua autonomia. As despesas de capital e custeio foram necessariamente contidas dentro desse ambiente, o que trouxe prejuízos claros para a Universidade. É importante ressaltar que, apesar dessa contenção, o custeio foi da ordem de 16,5% do RTE. As despesas com os salários adicionadas do custeio e capital, somavam mais que 110% dos Recursos do Tesouro do Estado. Com este cenário, portanto, dívidas foram necessariamente contraiadas.

Tivemos também, no caso da Unicamp, questões trabalhistas judiciais muito importantes. Citei duas delas: o precatório trabalhista decorrente da URJ, que envolvia 512 funcionários e estava calculado em R\$ 70 milhões, valor que a Unicamp não tinha obviamente como pagar. Tivemos também um problema com o INSS, relativo à perda do certificado de filantropia que nos concedia isenção no pagamento da parte patronal do INSS dos servidores celetistas. Por conta disto, a direção da Unicamp tinha acionado os fóruns competentes, no sentido de tentar corrigir esta situação. Na impossibilidade de recuperar o certificado de filantropia, havia uma dívida presumível de da ordem de R\$ 100 milhões.

Neste quadro adverso, que se somava à iminente e já anunciada crise cambial que estava para ocorrer no país, decidimos, até porque não tínhamos outra alternativa, que o único caminho seria assumir uma política de austeridade franca em relação a capital e custeio, bem como um prolongamento de nossas pendências com o IPESP. É de se lembrar que, desde 1997, a Unicamp não recolhia os valores correspondentes à contribuição de seus assalariados ao IPESP.

No caso do INSS, conseguimos junto ao Ministério da Previdência Social sustar a autuação de dívida passada, mas tivemos que assumir o pagamento, doravante, da contribuição previdenciária dos nossos funcionários contratados pela CLT (Consolidação das Leis Trabalhistas). Isto implica num valor aproximado de R\$ 20 milhões por ano, incorporando-se às despesas com salários presentes no Orçamento da Unicamp, num gasto adicional de 4% a 5% da folha de pagamento. Quanto à URJ, o precatório envolvia um número grande de funcionários e a questão havia sido causada por determinações do Governo Estadual, previamente à autonomia. Após intenso trabalho junto ao Poder Judiciário conseguimos reduzir o valor de R\$ 70 milhões para cerca de R\$ 11 milhões. Além disso, conseguimos também parcelar o pagamento dessa quantia em cinco anos. Estas ações começaram a ser implementadas no ano de 1998, mas só vieram de fato a ser concluídas no ano de 2000.

Ao passarmos para o ano de 1999, as dificuldades persistiram. Em janeiro daquele ano, logo após o anúncio dos resultados eleitorais, a crise cambial brasileira explodiu, vindo se juntar aos outros problemas nacionais com reflexos claros sobre o ICMS. No Orçamento de 1999, tivemos um aprofundamento dos cortes em capital e custeio e, no período de janeiro a abril, a nossa folha chegou a ultrapassar 100% dos Recursos do Tesouro do Estado. Contudo, outras negociações se iniciaram e tiveram algum sucesso. Estas incluíram a normalização dos repasses referentes à Lei Kandir a partir de agosto de 1999 e o pagamento dos atrasados referentes aos meses de janeiro a julho de 1999 em parcelas durante o ano de 2000.

Na realidade, o fato de o Governo ter concordado em fazer esta negociação já mostrava que começava a haver uma certa folga nas finanças do Estado, ou seja, a grande crise ocorreu aproximadamente de 1997 até julho de 1999. Assim, em 1999, para superarmos esta crise orçamentária aguda, fizemos estudos cuidadosos e racionalizamos gastos com capital e custeio. O IPESP, contudo, continuou sem receber seus pagamentos. Pressões muito fortes vieram de todos os lados, sobretudo da área hospitalar da Unicamp. Esta, como sabemos, é a área com maior envolvimento social e que, por esta e outras razões, é o setor que exerce a maior pressão sobre os gastos de custeio e capital. Da mesma forma que ressaltai o fato de que em 1998 ocorreu o maior comprometimento com a Folha da história da autonomia, eu também gostaria de ressaltar que 1999 é o único ano em que o CRUESP não conseguiu dar reajustes salariais.

A crise de 1998/1999 nos fez aprender algumas lições. A primeira é a de que era necessário aumentar a transparência do orçamento e realizar seu monitoramento de forma mais detalhada, com o intuito de alcançarmos maior consenso nas medidas necessárias para enfrentar a crise. Ficou claro que as revisões do orçamento adotadas em 1998/1999 deveriam se tornar uma prática perene. Ficou também claro que tínhamos que distinguir entre gastos permanentes e gastos não permanentes. Distinguir gastos que implicam em reflexos duradouros, como a contratação de uma pessoa que em princípio vai ficar aqui trinta anos, daqueles correspondentes a investimentos, que são realizados uma única vez. Aprendemos também, a partir das lições ensinadas neste período de grande dificuldade, que devemos priorizar ações de descentralização, além de trabalhar assumidamente com uma metodologia que implante o planejamento com o apoio e a participação dos membros do Conselho Universitário.

Deve também ficar muito claro que as nossas despesas correntes são quase totalmente fixas, enquanto as nossas receitas são variáveis, muito variáveis, dependendo do ICMS. O fato de termos receitas variáveis e despesas fixas nos recomenda, a longo prazo, a adoção de estratégias para implantarmos um fundo na Universidade que possa compensar estas variações do ICMS.

Para a Área de Saúde, conforme já expressei para os nossos dirigentes deste importante setor da Universidade, creio que deveríamos evoluir para uma autonomia gradativa. Deveríamos pensar em um método de compensação entre o orçamento e os aumentos que possamos eventualmente angariar nos recursos SUS e nos recursos oriundos de planos de saúde (ação em estudo por parte do Governo). Ainda para esta área, gostaria de assinalar que foi possível, através de ações junto ao Governo Federal, sobretudo junto à Câmara de Deputados, obter dotações do orçamento nacional para investimentos na Área de Saúde da ordem de R\$ 5 milhões em 1999 e 2000; em 2001 ocorreu um novo aporte. Estas dotações, embora aprovadas algumas delas em 1999, só geram efeitos após alguns anos. Neste momento temos, em fase avançada, as construções do Bloco "D" e do Hospital Dia.

Entramos em 2000, ano em que tivemos um franco alívio financeiro. Isto se deveu a um aumento substancial na arrecadação do ICMS. Foi também o ano em que ocorreu uma greve, seguida de importante reajuste salarial. A greve durou 52 dias e também nos ensinou algumas lições. Uma delas é que devemos ter, de maneira muito clara, um balanço explícito entre custeios e salários e que é necessário ter um orçamento transparente e inteligível. Devo dizer que me ressoo pelo fato de que poucos colegas entendem do orçamento da Unicamp e eu gostaria de assinalar que não é difícil conseguir este entendimento.

Ainda em 2000, graças à folga financeira ocorrida, foi possível dar início ao Plano Estratégico Institucional (PEI), orçado em R\$ 30,5 milhões numa primeira fase, sendo que conseguimos reservar R\$ 21,5 milhões para ações já priorizadas. O PEI corresponde a um significativo avanço na forma de gerenciar a universidade. Além do aspecto democrático de determinar o planejamento da UNICAMP envolvendo, entre outros, seus 23 diretores (que por sua vez exercitam a democracia interna de suas unidades), o PEI constitui um embrião de um planejamento pluri-anual, a ser praticado em futuro próximo, e que deverá incluir necessariamente uma antevisão orçamentária.

Houve também, no ano de 2000, um acerto com o IPESP que possibilitou o pagamento de cerca de R\$ 20 milhões em contribuições atrasadas. Este acerto permitiu uma certa melhoria frente aos nossos impasses com este Instituto de pensão.

Durante esse mesmo ano consolidou-se o acordo com a Secretaria Estadual de Saúde para o gerenciamento do Hospital Estadual de Sumaré. Acho que esta é uma forma de continuarmos prestando um importante serviço social à comunidade da região de Campinas, ao mesmo tempo em que tomamos todo cuidado para que tal prestação de serviço não contamine nosso orçamento. Este trabalho no Hospital Estadual de Sumaré está em marcha e tenho grande satisfação em dizer que ele vai muito bem.

No ano de 2001, que não foi tão brilhante quanto o ano de 2000, procuramos a todo custo chegar a uma situação de equilíbrio. Esta situação de equilíbrio nos remete ao problema sobre o qual já me referi, das dificuldades com despesas fixas e receitas variáveis. Tenho insistido nisto, sobretudo junto à Comissão de Orçamento e Patrimônio (COP), que hoje é uma comissão ampliada, composta com um número maior de membros do CONSU, de que deveríamos pensar em algo como a constituição de uma "poupança". Eu penso que

isso é indispensável para que tenhamos uma compensação para os desajustes pelos quais o ICMS passa.

Ainda durante o ano de 2001 ocorreu o programa denominado de "CT-Infra", que decorre de um fundo setorial do MCT gerenciado pela FINEP, no qual logramos a aprovação de R\$ 3,75 milhões. Também em 2001, iniciou-se a implantação do Plano de Carreira, Vencimentos e Salários (PCVS) dos funcionários e consolidamos a atuação da Agência de Formação Profissional da Unicamp (AFPU).

Gostaria de fazer uma reflexão sobre alguns pontos. O primeiro deles é quanto ao problema de custeio: embora a duras penas, estamos conseguindo conter o custeio em valores aproximadamente constantes. No Quadro 1 mostramos os gastos de custeio e capital entre 1997 a 2002, em valores nominais e em valores reais (corrigidos pelo IGP), sendo os dados de 2002 uma previsão que pode vir a não se concretizar. Podemos verificar que há uma queda acentuada do custeio em 1999, ano em que tivemos seriíssimas dificuldades. Não estão incluídos, nos valores de 2000 e 2001, os pagamentos feitos ao IPESP e que figuram no nosso orçamento como gastos de custeios, bem como o montante reservado para o Plano Estratégico Institucional (PEI).

Ainda no ano de 2001, buscando o equilíbrio, conseguimos enfim chegar a uma política que perseguimos há algum tempo. Isso foi traduzido numa economia (a) em energia elétrica, através da sua compra numa voltagem mais alta, (b) em água, dando seqüência à política de perfuração de poços e à negociação de um problema pendente junto à SANASA; e (c) em cuidados para gastar melhor no que concerne gêneros alimentícios para nossos restaurantes.

Chamamos a atenção para um problema que a Universidade vai arrastar durante muitos anos, que é o de sentenças judiciais. Existe um fluxo permanente de questões judiciais na Universidade, as quais surtem efeitos cerca de cinco a sete anos depois de deflagradas e que levam a situações bastante difíceis. Os senhores podem seguir, no Quadro 2, os gastos, em valores nominais e reais, com sentenças judiciais no período de 1997 a 2002 e que constituem uma parcela dos gastos com custeio e capital apresentados no Quadro 1. Isso corresponde a precatórios, sobre os quais não há mais apelações. Podemos observar que nos anos de 2000 e 2002 ocorreram picos bastante elevados em relação a precatórios de sentenças judiciais, e que nos levam a dificuldades orçamentárias óbvias. Este é um problema que necessita ser resolvido.

As questões trabalhistas requerem um tratamento cuidadoso e isso tem sido levado com muito rigor através da DGRH e do setor de Segurança e Medicina do Trabalho. Resolver estas questões implicará em gastos que se estenderão durante alguns anos. Acho porém que esses gastos são inadiáveis e intocáveis, pois é óbvio o caráter prioritário da melhoria das condições de trabalho em relação a gastos com processos judiciais longos e repetitivos. Penso que isto deve merecer muita atenção daqueles que continuarão dirigindo a Unicamp.

Gostaria de enfatizar certas situações, fazendo algumas recomendações, ainda que muitas delas sejam absolutamente claras para muitos. A primeira é em relação a cursos novos; acho que os cursos que abrimos mais recentemente na Unicamp devem merecer uma atenção especial, porque estão sendo implantados ao lado de cursos antigos, de muito boa qualidade. Portanto, o zelo pela implantação de cursos novos tem que ser muito grande para que eles não nasçam inferiorizados.

Um setor que me parece estar em pleno crescimento é a extensão; aí, são necessários avanços e é preciso ter mais presente as nossas responsabilidades sociais. Quero crer que as nossas responsabilidades não são apenas com as pessoas que aqui entram como alunos através dos nossos processos de seleção, mas é com a sociedade como um todo, e a extensão é o locus privilegiado onde podemos fazer isso.

Na área hospitalar, quero crer que devem ser feitos esforços sinceros na direção de uma autonomia gradativa.

Como palavras finais, quero mencionar também a recuperação financeira ocorrida neste quadriênio, e como ela se refletiu nas folhas de pagamento. No Quadro 3, nós podemos seguir os quatro anos que vão de 1994 a 1997 nos quais houve um comprometimento crescente com a folha de pagamento em relação aos Recursos do Tesouro do Estado e que culminou com a situação de comprometimento de 95,6% em 1998, o maior de toda a nossa história. Ao longo dos quatro anos que vão de 1998 a 2001, foi possível reduzir este comprometimento. Penso que, com todas as imponderabilidades que existem sobre os próximos doze meses, o comprometimento de 87% da folha salarial para o ano de 2002 corresponde a uma situação muito mais fácil de ser manejada do que aquela que encontrei em 1998.

Gostaria também de assinalar que no ano de 2001, feitas as correções através do IPC-FIPE, que é o nosso índice oficial de correção de salários, nós tivemos o maior salário anual da era autonomia. Peço a atenção para o gráfico em patamares que está traçado com uma cor mais escura no

Gráfico 1

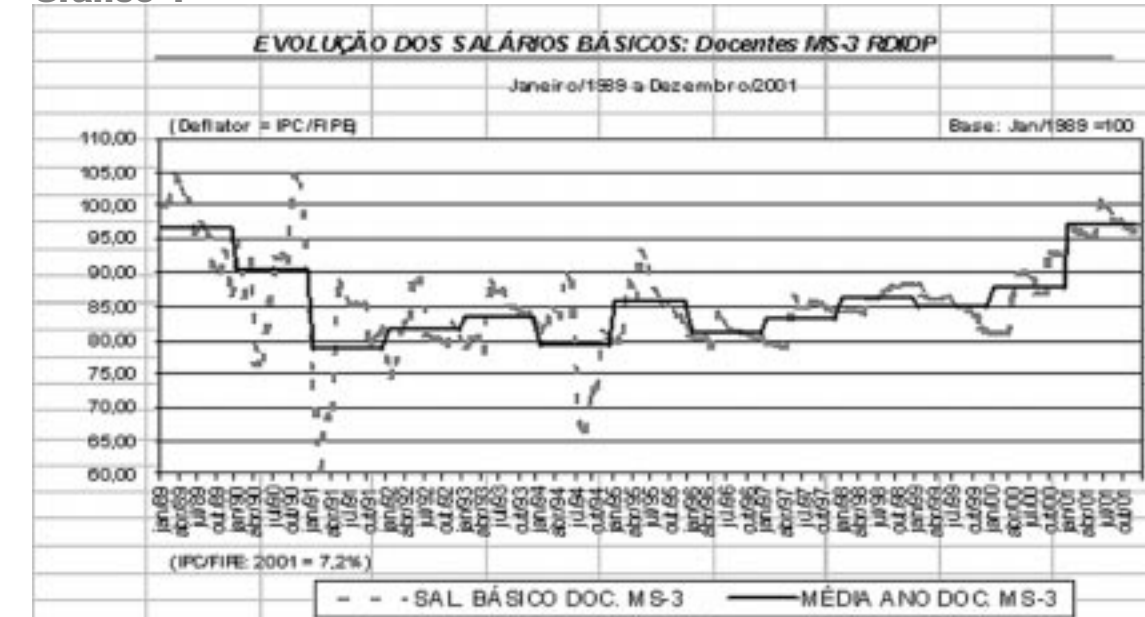


Gráfico 1; este mostra os salários anuais desde a autonomia. Quando foi implantada a autonomia orçamentária em 1989, tínhamos um índice salarial anual que correspondia a 96% do salário do mês de janeiro de 1989. O salário anual declinou até 1991, quando houve pequena retomada durante alguns anos e nova queda em 1994; daí em diante houve uma política de recuperação salarial, que tem sido razoavelmente seguida pela Unicamp, sendo que no ano de 2001 alcançamos praticamente o nível salarial anual de 1989, com uma pequena vantagem.

Do ponto de vista das nossas atividades-fim, acredito que estamos numa posição acadêmica invejável, o que é demonstrado pelas notas de avaliação da graduação, do nosso desempenho na Pós-Graduação, avaliada pela CAPES, do número de teses concluídas, do número de publicações que registramos a cada ano, sendo claro que temos estrutura e recursos humanos para manter esta performance e até mesmo melhorá-la. O Quadro 4 mostra indicadores físicos da evolução da Unicamp entre 1997 e 2001. Não pretendo discutir neste momento, entretanto, salta às vistas que nossa Universidade:

- a) exibe valores crescentes de indicadores que significam melhor e maior quantidade de serviços prestados à sociedade;
- b) deve preocupar-se seriamente com a diminuição de quadros profissionais qualificados, cuja substituição é obstaculizada por um sistema de aposentadoria que apresenta graves problemas estruturais. O enfrentamento e o equacionamento de tais problemas não pode mais ser adiado e constitui responsabilidade do Estado.

Quanto às atividades-meio, não tenho dúvida de que é preciso haver ganhos de eficiência, ganhos estes que já começaram a ocorrer através

(Quadro 4)

	1997	2001
Recursos Orçamentários (valor nominal em R\$1,00)	391.553.505	574.748.085
Recursos Extra-orçamentários (valor nominal em R\$1,00)	170.253.983	218.855.270 (*)
Número de docentes ativos (MS)	1.928	1.781
Número de docentes com doutoramento (MS)	1.635	1.654
Vagas oferecidas no vestibular	2.110	2.400
Alunos matriculados - Pós graduação stricto sensu	9.766	12.765
Alunos matriculados - Graduação	9.932	12.478
Alunos matriculados - Colégios Técnicos	2.697	3.261
Número de matrículas - Escola de Extensão		22.241 (**)
Alunos formados - Doutorado	414	702
Alunos formados - Mestrado	854	1.093
Alunos formados - Graduação	1.399	1.461
Alunos formados - Colégios Técnicos	1.088	1.235
Número de bolsas - Doutorado	1.454	1.960
Número de bolsas - Mestrado	1.732	1.779
Número de bolsas - Iniciação Científica	890	929
Número de publicações indexadas (ISI-USA)	880	1.394 (*)
Patentes requeridas ou programas registrados		27
<b>Área de Saúde</b>		
Número de consultas médicas	587.180	427.682 (*)
Número de intervenções cirúrgicas	25.229	26.780 (*)
Número de procedimentos odontológicos	170.641	177.572
Número de exames laboratoriais	2.831.227	3.231.373 (**)

(\*) Dados não disponíveis até o momento, foram repetidos os valores de 2000

(\*\*) Dados provisórios

(Quadro 1)

CUSTEIO e CAPITAL		
	Valor Nominal (em milhões)	Valor Real** (em milhões)
1997	R\$63,8	R\$92,0
1998	60,8	84,5
1999	61,0	76,1
2000	86,5*	94,8
2001	87,1*	87,1
2002	97,2	~90,0

\*Não estão incluídos: pagamentos ao IPESP/PEI (2000 e 2001)

\*\*Em valores de julho/2001

(Quadro 2)

SENTENÇAS JUDICIAIS						
Valor (milhões)	1997	1998	1999	2000	2001	2002
nominal	1,51	1,91	2,01	7,45	3,26	10,2
real	2,18	2,65	2,51	8,17	3,26	~9,4

(Quadro 3)

RECUPERAÇÃO FINANCEIRA					
Ano	Folha/RTE (%)	Ano	Folha/RTE (%)	Ano	Folha/RTE (%)
1994	80,0	1998	95,6	2002	86,8
1995	87,0	1999	90,7		
1996	87,4	2000	80,3		
1997	88,5	2001*	87,5		

\*2001: ano de maior salário desde a autonomia

"Gostaria de chamar a atenção para o fato de que este é o maior valor de comprometimento de Folha Salarial que a Unicamp teve em toda sua história e, em particular, na história de sua autonomia"

"Da mesma forma que ressaltai o fato de que em 1998 ocorreu o maior comprometimento com a Folha da história da autonomia, eu também gostaria de ressaltar que 1999 é o único ano em que o CRUESP não conseguiu dar reajustes salariais"

"O PEI corresponde a um significativo avanço na forma de gerenciar a universidade. Além do aspecto democrático de determinar o planejamento da Unicamp envolvendo, entre outros, seus 23 diretores (que por sua vez exercitam a democracia interna de suas unidades), o PEI constitui um embrião de um planejamento pluri-anual, a ser praticado em futuro próximo, e que deverá incluir necessariamente uma antevisão orçamentária"

"Gostaria também de assinalar que no ano de 2001, feitas as correções através do IPC-FIPE, que é o nosso índice oficial de correção de salários, nós tivemos o maior salário anual da era autonomia"

"Com estas preocupações em mente, a estamos dando início à implantação de uma nova carreira para funcionários técnicos e administrativos e (b) procedemos à criação da AFPU – Agência de Formação Profissional da Unicamp, com resultados já visíveis e com forte potencial de crescimento"