



## DEMISSÃO DE PROFESSORES: COMO EVITAR O CARTÃO VERMELHO

Maria Beatriz de Carvalho Melo Lobo

Quem tem acompanhado os jornais de grande circulação nos primeiros meses desse ano, que trazem a polêmica da demissão de professores de duas Instituições de Ensino Superior (IES) famosas de São Paulo, justificadas, no caso da PUC-SP, pela crise financeira que se arrasta há anos e da FGV pela não participação da Congregação na escolha dos nomes, pode estar se perguntando: o que leva uma instituição à situação de demitir quase 30% do corpo docente, no caso da primeira, e 17 professores, no caso da segunda, mesmo que ambas tenham qualidade e tradição reconhecidas?

Vale lembrar, primeiro, que a demissão nunca é bem vista, especialmente de professores do ensino superior por causa da cultura nacional de que o professor universitário possui estabilidade de fato, mesmo que de direito a estabilidade só exista nas IES públicas. Se por um lado imagina-se que o gasto com professores é o pilar da qualidade acadêmica, por outro lado conclui-se que a manutenção de professores e funcionários nas instituições é uma vontade eminentemente política, não subordinada às questões financeiras, de caráter "neoliberal", donde decorre que qualquer demissão é sempre injusta: ou porque é consequência de um mercantilismo selvagem, ou porque não passou por um processo democrático e transparente.

Entretanto, o problema da gestão do corpo docente de uma IES é bem mais complexo do que mostra o viés ideológico e passa por vários aspectos que incluem desde o mercado, ou seja, a velha lei da oferta e da procura, que vale, queiramos ou não, para a manutenção dos cursos (como manter cursos quando não há alunos que queiram cursá-los, sejam pagos por eles ou pelo Governo?) e o gerenciamento de pessoal, que dependem do desempenho institucional como um todo: acadêmico, financeiro e administrativo.

Parece que a expansão do número de cursos e instituições, aliada à estagnação da capacidade de financiamento dos estudantes, ambas amplificadas por uma gestão ainda, muitas vezes, reativa, corporativista, ou amadora (e, dependendo da instituição, até os três casos juntos) de muitas IES trazem à luz a necessidade de decisões que são consideradas muito mais "típicas" das empresas do que das universidades, mesmo que, em ambos os casos, sejam dolorosas, indesejadas e passíveis de reação.



As pesquisas sobre gestão universitária, dados disponíveis, e a própria experiência no acompanhamento de dezenas de IES mostram que quase todas, mesmo as melhores, estão estranguladas, ou até quase inviabilizadas, pelos gastos excessivos com pessoal, a maioria com docentes.

É verdade que pode não ter havido dolo (intenção de cometer o erro) por parte de algumas instituições, mas com certeza houve culpa, já que para atender às exigências legais, à necessidade de competitividade ou ao corporativismo interno, acabaram por abandonar o bom senso e qualquer controle orçamentário, aumentando os padrões de contratação por titulação e regime de trabalho, ou introduziram o famoso "efeito bicicleta" que as obriga a abrir mais cursos para aumentar as receitas iniciais para fazer frente às despesas, pois não realizam a necessária adequação de gastos. Correr atrás de novas receitas, de difícil realização e com necessidade de investimentos novos, não costuma ser a solução para se sair do vermelho!

É fundamental que se entenda que as demissões de professores, assim como o fechamento de instituições (sim, as instituições de ensino superior não são imortais: nos EUA de 1960 a 1990, 360 IES fecharam suas portas), deveria soar como um alerta para um segmento que está vendo a competição se exacerbar e depende fundamentalmente de mensalidades para sua sobrevivência: há que se planejar e estipular critérios que cubram desde indicadores para a manutenção dos cursos em relação às matrículas, até os gastos com pessoal, incluindo professores, funcionários e administração, que variam dependendo da missão, da manutenção e das características de cada IES, mas que são internacionalmente conhecidos e, uma vez estabelecidos, aplicados, divulgados e tomados como limitadores permanentes da relação receita/despesa e de autonomia dos gestores, sejam eles reitores, pró-reitores, coordenadores ou mesmo colegiados, podem evitar que todos, instituição, gestores, professores, funcionários, alunos e a comunidade sejam pegos de "surpresa", com as repugnantes, mas muitas vezes indispensável lista de demitidos.

Pergunte numa IES, por exemplo: quem é o responsável superior pelo controle dos gastos com professores? Provavelmente, os dados existem no departamento de pessoal, mas são "insípidos, incolores e inodoros", organizados de forma a não permitir qualquer análise de gastos em relação às despesas, à cada curso, ou à capacidade orçamentária real. Não, não se gasta pouco com docentes no Brasil em relação às receitas das instituições.



Gasta-se mal. Prova disso é que poucas IES podem afirmar ter controle e avaliação sobre as atividades de seus professores em regime de tempo integral, conhecem seu gasto real direto e indireto por atividade acadêmica, ou estabelecem limites percentuais de gastos para orientação de contratações, promoções, ou incentivos à capacitação. Pouquíssimas analisam quais cursos devem ser mantidos, mesmo que deficitários - se fizerem parte da missão - e quais despesas serão cortadas, ou receitas serão captadas, para compensar esse déficit, como se as receitas fossem infinitas e não houvesse um limite estabelecido pela própria concorrência.

Parece que todos, inclusive o Governo, esquecem que, no setor privado, os estudantes respondem por mais de 90% das receitas de uma IES e que a capacidade financeira da nossa população estabelece um patamar máximo de viabilidade de cobrança de mensalidades que limitará, independentemente do que diz a legislação, a capacidade dos gastos. Todos queremos professores mestres e doutores, muitos em tempo integral, ganhando bem, dando poucas aulas, em classes com poucos alunos, mas quem financia essa conta? É necessário, em muitos casos, um choque de realismo, de gestão, de responsabilidade, ou de profissionalismo, para que se enfrente o problema, pelo menos internamente às IES, o que já seria um avanço.

Por que as avaliações de desempenho de professores e funcionários não se transformam em sistemáticas que permitam que os bons não paguem pelos descomprometidos, ou na hora dos ajustes se possa optar pelos melhores?

Por que não olhamos nossas IES com o mesmo compromisso institucional com que gerenciamos nossas casas, onde priorizamos as despesas pela importância que possuem e as adequamos à capacidade de ganho dos pais, mesmo que isso signifique retirar algumas coisas que também são interessantes, mas que diante da necessidade se tornam secundárias? Por que se chega ao ponto de fazer demissões em massa? Onde está o cartão amarelo?

---

Texto inserido no site em março de 2006.