

Gestão de IES Católicas

Fábio José Garcia dos Reis

Dezembro de 2010

O ambiente da educação superior é complexo, dinâmico, competitivo. É nesse cenário que atuam as instituições de educação superior (IES), inclusive as católicas. Será que as instituições católicas estão preparadas para atuar nesse ambiente? Qual o papel dos líderes responsáveis pela gestão da IES católica? Qual o lugar das IES católicas nesse ambiente? As respostas são complexas, por isso, tentaremos responder através de uma perspectiva geral. A referência será as IES católicas dos Estados Unidos, em especial Boston College, que é uma instituição dos jesuítas.

Não há uma resposta única para a primeira questão em função da diversidade de IES católica, que estão em momentos diferentes de sua história e de seu amadurecimento institucional. Há IES que são academicamente reconhecidas pela sua qualidade e pelo rigor científico e há IES que possuem fragilidades acadêmicas e administrativas.

Para estar preparado para atuar no ambiente da educação superior, uma instituição católica precisa de quatro elementos básicos: a) conhecer as diretrizes da Igreja, fortalecer sua identidade e assegurar a realização da missão institucional; b) ter um projeto institucional academicamente qualificado, alicerçado pela identidade e pela missão institucional, comprometido com as melhores referências em educação e com o rigor científico de seus projetos acadêmicos e ser capaz de propor o diálogo entre as diferentes áreas do conhecimento e a relação entre ensino, pesquisa e extensão; c) ter líderes qualificados, pessoas que conheçam muito bem a academia e que sejam capazes de implementar práticas de gestão que assegurem a sustentabilidade institucional e processos de planejamento e avaliação contínua; d) conhecer o macro ambiente da educação superior, estabelecer redes de cooperação em um contexto cada vez mais internacional. A síntese é: garantir identidade institucional católica, ter projeto institucional qualificado, ter pessoas capazes de liderar e atuar em rede de cooperação internacional.

As IES católicas precisam institucionalizar os documentos oficiais da Igreja sobre a educação superior e manifestar sua identidade a partir dos documentos oficiais e do caráter institucional (missão e identidade) da IES. É importante que documentos como Ex-Core Ecclesiase seja institucionalizado, pois é nesse texto que o Papa João Paulo II manifesta a vocação e as diretrizes de uma universidade católica.

No caso dos jesuítas dos Estados Unidos, na década de 1930, o superior geral, instigado pelos provinciais, manifestou sua preocupação com a excelência acadêmica das universidades mantidas pelos jesuítas. Em 1931, uma Comissão de Estudos Superiores manifestava a necessidade de uma associação nacional capaz de integrar as províncias norte-americanas em torno de um projeto que pudesse tornar as universidades mais eficientes, competitivas e reconhecidas pelos resultados acadêmicos e pela pesquisa.

Ao longo do século XX, os jesuítas perceberam que era necessário criar condições para as universidades florescerem e para isso era preciso formar quadros internos capazes de atuar no ambiente da educação superior e contar com leigos qualificados. Em meados do século, os jesuítas que governavam Boston College (BC) definiram que a universidade deveria ser uma das melhores instituições do país. A convicção era de que BC deveria fortalecer sua qualidade acadêmica e sua identidade católica.

Na década de 1960, BC discutiu a necessidade da instituição não ser controlada integralmente pelos jesuítas e a formação de seu conselho administrativo, inclusive com a participação do superior geral. O encaminhamento foi pela formação de um conselho que mantivesse o equilíbrio entre leigos e padres, mas que, eventualmente poderia ter mais leigos, e pela relativa autonomia da universidade.

BC reuniu condições de tornar-se uma instituição competitiva e católica: capacidade de compreensão da dinâmica da educação superior, decisão pelo fortalecimento de sua identidade católica, projeto institucional qualificado, líderes capazes de empreender as mudanças e atuação em rede de cooperação, inicialmente com as próprias universidades dos jesuítas.

Sobre o papel dos líderes, a resposta é mais precisa. Os líderes precisam conhecer a academia, o ambiente e os negócios da educação,

assumir posturas estratégicas e de gestão e atuar conforme a identidade católica e institucional.

Recomendo a leitura do livro de Melaine Morey e John Piderit “Catholic Higher Education: a culture in crisis”. Para os autores, as instituições católicas precisam ser competitivas tal como uma organização que atua em um ambiente de mercado. A diferença está em sua atitude ética, moral, em seus valores e em sua proposta educativa.

Um líder de uma IES católica tem que ser um gestor de alto nível, por isso, a seleção do presidente ou reitor deve obedecer a critérios qualitativos. Além da capacidade de management, o líder tem que colaborar efetivamente para que a identidade institucional e católica seja incorporada na IES e conhecida pela sociedade. Os autores estudaram 220 Faculdades e Universidades católicas e analisaram o rigor na escolha dos líderes.

No processo de seleção, o candidato a presidente ou reitor tem que demonstrar conhecimento sobre a identidade e missão institucional e sobre o ambiente da educação superior, sua habilidade em ser um líder que congrega pessoas, que forma equipes de trabalho motivadas, sua disposição de estabelecer um diálogo político com diversas organizações públicas e privadas e sua capacidade de ser empreendedor.

O líder de uma IES católica não pode reunir apenas a capacidade de *management*, ele tem que ter um compromisso espontâneo em manter e divulgar a identidade institucional. Ele é chamado a participar da dinâmica católica da IES.

Em relação ao papel das IES católicas no ambiente competitivo, novamente recorro ao livro citado acima. No ambiente competitivo e de rápidas mudanças tende a prevalecer a crise de identidade das IES. Qual o papel de uma IES em um ambiente dinâmico, de uso de novas tecnologias de comunicação, caracterizado pela formação de redes, pela crise moral e ética, pelos confrontos culturais, pelas novas exigências do mercado de trabalho e por tantas outras mudanças?

Provavelmente, muitos gestores de IES não sabem responder essa questão. Talvez, muitas IES que atuam no ambiente da educação superior estão descompromissadas com a formação cidadãos e pessoas qualificadas para exercerem suas funções. Entretanto, a busca pela resposta da questão

acima tem que ser contínua. A aprendizagem sobre o “fazer a gestão” e a “aprendizagem da instituição” são processos contínuos no ambiente da educação superior.

Uma IES católica não pode ter crise de identidade, deve ter orientação e diretriz, estipuladas pela própria Igreja, assumir o compromisso do rigor acadêmico, da oferta dos melhores serviços, da formação qualificada de cidadãos e profissionais e ter o compromisso com a verdade, com a ética e com a tradição intelectual. Não é nossa intenção fazer um receituário, mas reafirmar algumas necessidades para as instituições católicas.

Acreditamos que as IES católicas precisam repensar suas pautas e discutir o ambiente complexo, dinâmico e competitivo. Tememos que algumas IES católicas percam o *time* da mudança. De modo geral, há uma carência de líderes para a gestão na perspectiva discutida por Morey e Piderit.

É preciso discutir com urgência temas contemporâneos para que a IES participe da boa dinâmica da educação superior. É preciso também pensar na qualidade das ações e projetos relacionados com a missão e com a identidade católica. É perfeitamente possível ser uma instituição empreendedora, bem governada, financeiramente sustentável e manter a essência (missão e identidade).

A IES católica tem que ocupar um papel relevante no sistema de educação superior e prezar pela sua credibilidade perante a sociedade, nesse sentido, deve assumir o compromisso com a qualidade acadêmica e administrativa e com a verdade. Seus líderes necessitam criar condições para que a instituição participe dos debates nacionais e que contribua com a inserção social e melhoria da qualidade de vida, na perspectiva cristã.