

Seminário Internacional: Novas dinâmicas da educação superior

Fábio José Garcia dos Reis

Maio de 2010

O seminário internacional “Novas dinâmicas da educação superior: empregabilidade, empreendedorismo, competitividade e inovação” trouxe para o debate esses temas que, de modo geral, estão na pauta de nossas instituições de educação superior (IES). Entretanto, poucas IES transformaram esses temas em ações e projetos concretos. Os bons gestores universitários sabem que é importante possuir projetos consistentes de empregabilidade e empreendedorismo.

São poucos congressos, seminários e fóruns realizados no Brasil que apresentam uma temática global e que discutem a dinâmica da educação superior em uma ótica internacional. Em nossos eventos, o foco principal está nas ações imediatas e na busca de soluções para problemas cotidianos dos gestores universitários.

Se há gestores preocupados com questões imediatas, provavelmente, as IES em que esses gestores pertencem enfrentam problemas de organização, planejamento e definição de sua identidade. Há uma nítida diferença entre IES que possuem um bom planejamento e são capazes de compreender a dinâmica nacional e internacional e, por isso, ocupam um lugar relevante no “mundo acadêmico” e IES com dificuldades de competitividade, de definirem seu posicionamento estratégico e de resolverem seus problemas cotidianos.

No que se refere à competitividade, foi consenso entre os palestrantes que a IES mais competitivas são aquelas que conseguem definir o posicionamento no ambiente que atuam, que sabem o lugar que querem ocupar no mercado educacional, que atuam de forma articulada e engajada com a sociedade, que atuam como IES empreendedoras, que colaboram com

o desenvolvimento econômico, que produzem conhecimento e inovação acadêmica e tecnológica, que sabem definir com clareza o principal “negócio” da IES, que atuam em segmentos em que podem “ser diferentes”, por isso, são reconhecidas como IES de qualidade, que são capazes de olhar o futuro e que estão dispostas a aprendizagem institucional.

Para muitos leitores, esse conjunto de saberes pode representar receitas de livros de planejamento, receitas comuns, que qualquer consultor ou estudioso da educação superior pode sugerir para um gestor de IES. O problema é que muitos gestores não sabem como fazer, não estão qualificados, não estão interessados ou estão vinculados a IES que encontra resistências políticas para definir as estratégias, ou mesmo, não conhecem as melhores experiências nacionais e internacionais.

No seminário, discutiu-se o papel da gestão de talentos em uma IES. São poucas IES no Brasil em que o setor de gestão de pessoas é entendido como estratégico. De modo geral, esse setor faz serviços de controle e burocráticos.

O foco principal de muitos gestores universitários durante os últimos anos é a redução dos custos. Os eventos de maior sucesso são aqueles em que são apresentados casos de redução da folha, mudança do plano de carreira, experiências de enxugamento do currículo, entre outros. Pouco se discute a inovação na gestão das pessoas ou a capacidade empreendedora de uma IES. O grupo IBMEC talvez seja um dos poucos no Brasil que possui uma gestão de talentos que atua de forma estratégica.

Discutir o papel do líder, a formação de gestores com olhar global, a necessidade de envolver as pessoas nos processos de mudanças, a cultura e a flexibilidade organizacional, a definição de processos, a valorização do mérito, a necessidade de envolver as pessoas nos processos de mudanças, os mecanismos de cooperação internacional e os melhores exemplos de empreendedorismo nas IES não são comuns. Em muitos encontros, prevalece a conotação política.

Inserir no debate cotidiano das IES os temas listados acima requer compromisso com a mudança, conhecimento e vontade de transformar o conhecimento em atitudes concretas. O sucesso da IES também está na capacidade de transformar as propostas em ações. Porém, é comum medir o sucesso pelo seu resultado financeiro. Não há dúvida que é preciso medir o *ebtida* de uma IES e que os gestores precisam acompanhar e colaborar com os melhores resultados financeiros.

Entretanto, IES com melhores resultados financeiros não são, provavelmente, as que apresentam os melhores resultados acadêmicos. No Brasil, o sistema de educação superior é predominantemente privado e o controle dos grupos educacionais avança em direção a consolidação do mercado. O modelo financeiro dos grupos torna-se referência. A capacidade de inovação diminui e muitas IES são induzidas a organizar a estrutura acadêmica e administrativa conforme o modelo predominante.

Não tenho dúvida que a gestão de uma IES é semelhante à gestão de uma empresa. A educação não é incompatível com o lucro. O problema está no nivelamento das IES “por baixo”, em que os modelos são semelhantes e o resultado da formação das pessoas é superficial, pois os egressos não possuem as competências e habilidades exigidas pelo mercado de trabalho competitivo.

A diversidade está pouco a pouco desaparecendo e os gestores de IES temem atitudes ousadas e a experimentação. O lucro precisa ser algo inerente a boa gestão e ao compromisso da oferta de serviços educacionais que tenham incidência e relevância acadêmica.

Quando focamos nos problemas cotidianos não assumimos atitudes empreendedoras, não somos capazes de valorizar os talentos e instituir ações inovadoras. Nossas IES não precisam ter um setor de inovação. Elas precisam ter vontade de desenvolver novos serviços e buscar novas fontes de recursos. Precisam adaptar-se aos novos tempos e saber o que podem oferecer para a sociedade.

A Pontifícia Universidade Católica do Chile incentiva seus professores a desenvolver novos serviços, a manter projetos de cooperação e produção de novas tecnologias com diversas empresas. Há setores da PUC-Chile comprometidos com o empreendedorismo. Os professores são remunerados por mérito e dedicam parte do tempo a projetos que possam trazer inovação. Há relativa liberdade para criar.

Espero que nossos gestores reconheçam que dedicar-se aos problemas cotidianos e buscar respostas imediatas são atitudes inerentes a função, mas essa função não pode ocupar a maior parte do tempo do gestor. A função estratégica, a capacidade de compreender as melhores referências nacionais e internacionais, a capacidade de liderança e de gestão das mudanças e das pessoas são funções de maior relevância.

O seminário internacional ofereceu ao público uma análise global da educação superior, mostrou ações de sucesso em IES do Chile, Estados Unidos e Espanha, apresentou projetos empreendedores que podem ser adaptados e aplicados em nossas IES e demonstrou que os líderes exercem um papel relevante na gestão universitária. Espero que possamos manter um debate sobre as melhores referências nacionais e internacionais.

O sistema de educação superior do Brasil e suas IES precisam ser competitivos. Poucas IES brasileiras destacam-se no cenário nacional e internacional. Vivemos um momento em que a semelhança do modelo se sobrepõe a diversidade e inovação. O perigo está na adaptação generalizada do modelo acadêmico e administrativo dos grupos educacionais, na utilização dos mesmos programas e recursos tecnológicos. É preciso encontrar alternativas para que a IES seja competitiva e tenha capacidade de inovação. Um modelo semelhante de organização de IES coloca em risco a qualidade do sistema educacional brasileiro.