



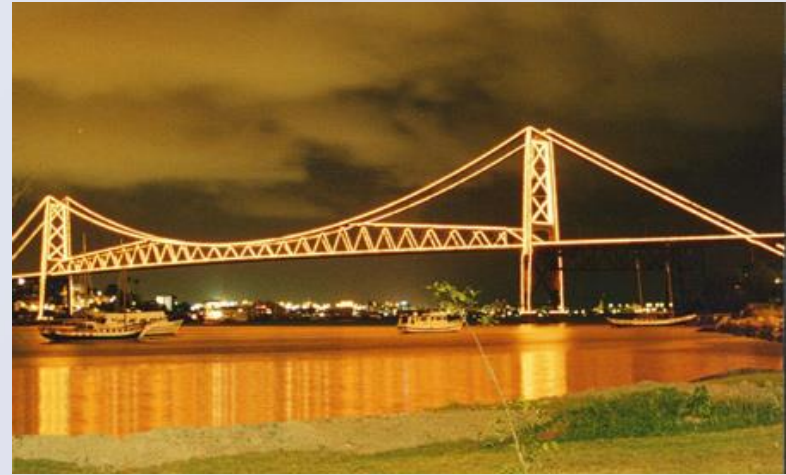
Curso IGLU 2015 para Dirigentes Universitários

Florianópolis, agosto 2015

Prof. Dr. Pedro Antônio de Melo
Centro IGLU Região Brasil
Instituto de Pesquisas e Estudos em Administração Universitária - INPEAU



F L O R I A N Ó P O L I S



Curso
IGU



UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina

Há **+50 ANOS** contribuindo para o Desenvolvimento Socioeconômico Regional





“Ilha de Excelência na Ilha da Magia”





**PARTICIPAÇÃO EFETIVA NO
DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL DA REGIÃO**





UFSC: AJUDOU A CONSTRUIR...

**Capital da
Inovação**

Certi, Celta → Sapiens Parque

ORGANIZAÇÃO E GESTÃO

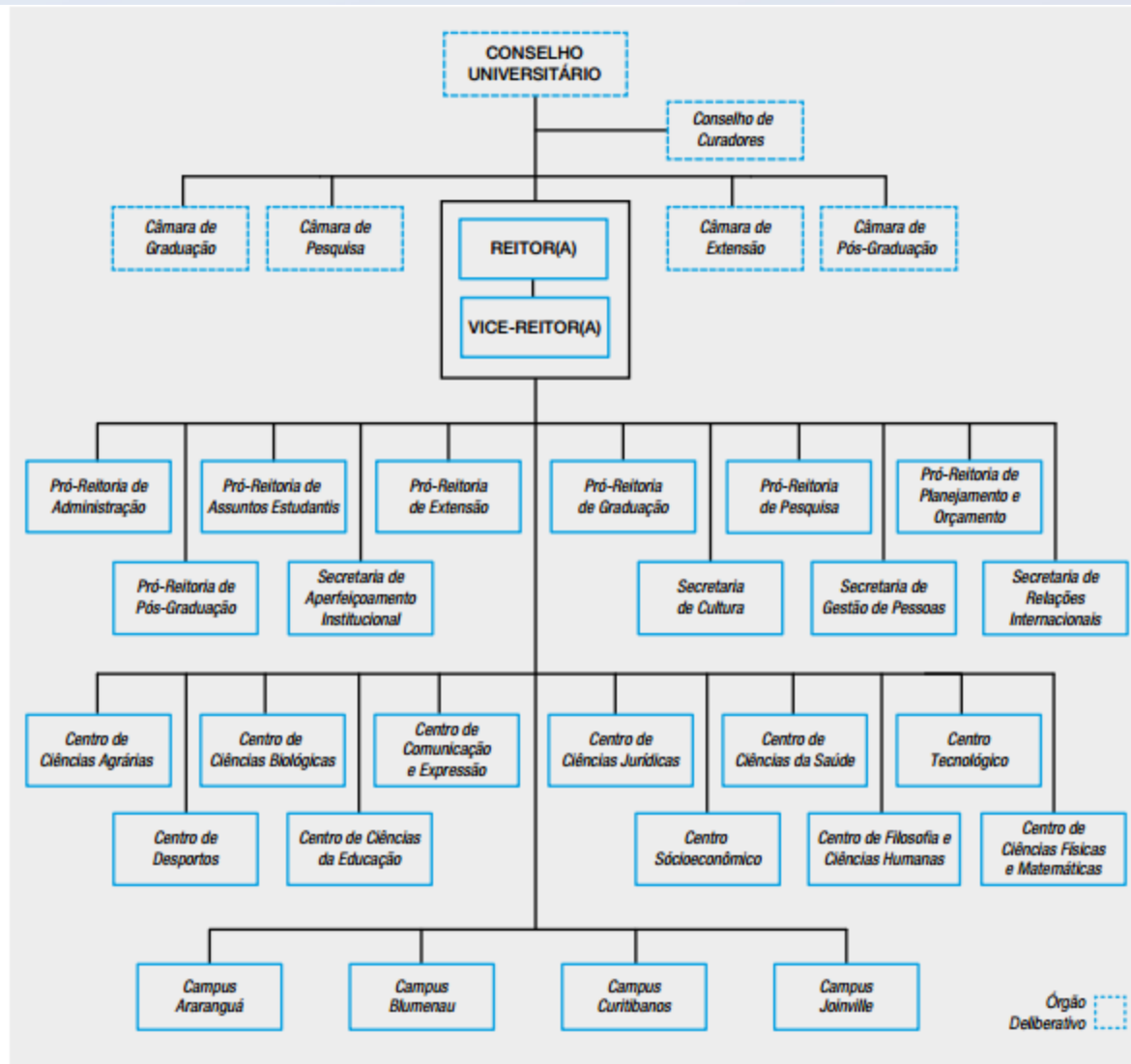


Figura 6 - Organograma geral da UFSC

Fonte: DPGI/PROPLAN.

Números da UFSC: TAEs e Docentes

- 2.100 Professores efetivos (93% DE)
 - 1.850 Doutores – 88%
 - 214 mestres – 10%; 23 especialistas -1,9% e 0,81% graduação.
- +3.200 TAEs 1.860 com formação superior: 692 especialistas, 350 mestres e 80 doutores.
- + 1.115 - Terceirizados
- **Orçamento:** R\$ 1.350.000,00
- **Folha:** 76% ativos (26% - Aposentados e Pensionistas)

Números da UFSC: Graduação

Cursos: 117

- Presencial – 92
- A Distância – 25

Estudantes: Presencial - 30 mil
A Distância – 3.000

Vaga Anual – 6.571

Titulação anual:
Graduação 3.100

NÚMEROS DA PÓS-GRADUAÇÃO

72 mestrados

55 doutorados

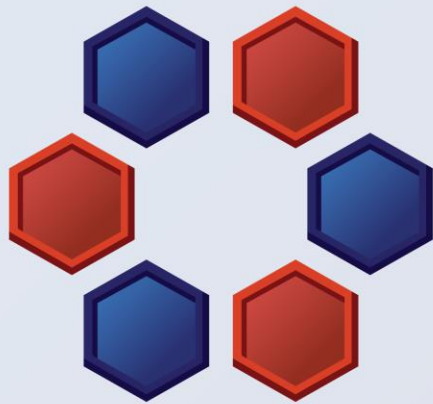
Estudantes: + 15.500

- 9.000 – Especialização
- 3.500 - mestrado acadêmico e profissional;
- 3.000 - doutorado

➤ Cerca de 500 Grupos de Pesquisa cadastrados no CNPq

➤ mais de 3.500 Projetos de pesquisa realizados em 2014, ou em andamento

Neste contexto, encontram-se:



INPEAU

Instituto de Pesquisas e Estudos
em Administração Universitária



ATIVIDADES

- **Apoio ao Centro IGLU**
- Fórum Permanente: Universidade em Debate
- Colóquio Internacional de Gestão Universitária
- GUAL – Revista da Gestão Universitária na América Latina
- Base de Dados sobre Administração Universitária
- Projetos e Parcerias internacionais
- Curso de Formação para profissionais de IES
- Desenvolvimento de Projetos e Assessorias Institucionais

**Curso IGLU 2015 para
Dirigentes Universitários**



**CONTEXTUALIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR
BRASILEIRA : OS DESAFIOS DO GESTOR**

Florianópolis, agosto 2015

**Prof. Dr. Pedro Antônio de Melo
Centro IGLU Região Brasil
Instituto de Pesquisas e Estudos em Administração Universitária - INPEAU**

Um
País
Chamado



B
R
A
S
I
L

Mais uma vez...



O País **VOLTARÁ A SER A BOLA DA VEZ, E PODERÁ ATÉ MESMO GANHAR.** Mas precisará enfrentar seus principais

DESAFIOS:

- ***POLÍTICOS***
- ***ECONÔMICOS***
- ***ÉTICOS e***
- ***SOCIAIS!***



O PAÍS DOS CONTRASTES!

ECONOMIA: ENTRE as 7 MAIORES do MUNDO!

Constrói, monta e exporta navios, automóveis, aviões e é campeão na VENDA de COMMODITIES...



Mas continua no **ranking dos países mais desiguais do planeta!**

Classes sociais - a diferença entre níveis continua sendo grande:

há cerca de 17 milhões de cidadãos em situação de

pobreza extrema. Este número equivale a aproximadamente 8,5% da população brasileira e considera as pessoas com renda de até R\$ 70 (IBGE, 2011).

A **violência é endêmica ou pandêmica**, e a segurança individual é limitada.

A corrupção é grande, e a burocracia engessa o desenvolvimento de novos projetos governamentais e empreendimentos privados.

Neste Universo: O **PAÍS DO FUTURO** TEM UMA AGENDA DE COMPROMISSOS SOCIAIS E **DESAFIOS** MPORTANTÍSSIMOS!



DESAFIOS:

**55 MILHÕES DE BRASILEIROS
NA ESCOLA**



97% Ensino Fundamental;
(maioria absoluta em tempo parcial)

30% Ensino médio;

15% Jovens 18 – 24 anos que
frequentam Educação Superior;

10% - População adulta com formação superior

Ainda restam cerca de **10%?**
de Analfabetos entre os maiores de 15 anos.

INVESTIMENTO EDUCAÇÃO/PIB: 5% - META 20 PNE: 10%

DESAFIOS:



Fonte: INEP, 2013

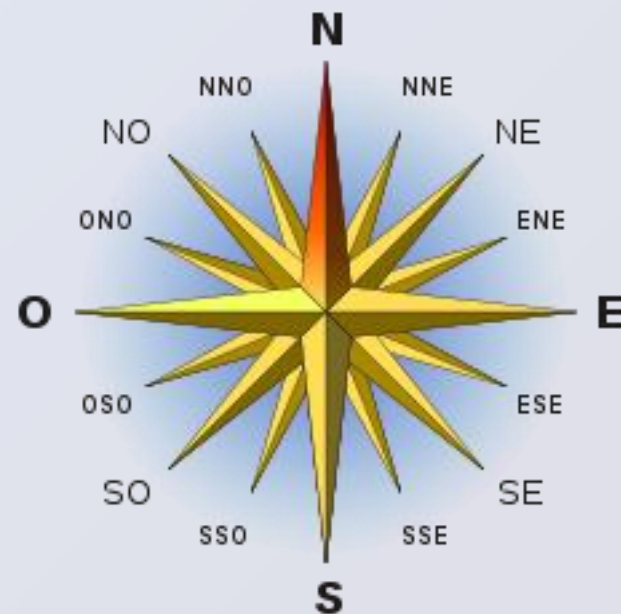



***Alternativa
para
SOLUCIONAR
ESTES e OUTROS
PROBLEMAS
NACIONAIS?! →***

...A Universidade!

Nenhuma outra instituição está melhor preparada para enfrentar os desafios da sociedade contemporânea.

A Universidade deve ser o **NORTE**, estar a serviço e orientar os caminhos da sociedade do Século XXI.





A UNIVERSIDADE É UM SISTEMA EM CONSTRUÇÃO P E R M A N E N T E !

A UNIVERSIDADE, CONTINUA SENDO UMA DAS POUCAS INSTITUIÇÕES CAPAZES DE GERAR CONHECIMENTO NOVO, DE PROMOVER A CIÊNCIA E A TECNOLOGIA NECESSÁRIAS AO DESENVOLVIMENTO SOCIOECONÔMICO.

DESAFIO 1

**REFLETIR A RESPEITO DE SEUS
PRINCÍPIOS E FINALIDADE,
SÃO OS PRINCIPAIS
DESAFIOS DO GESTOR!**

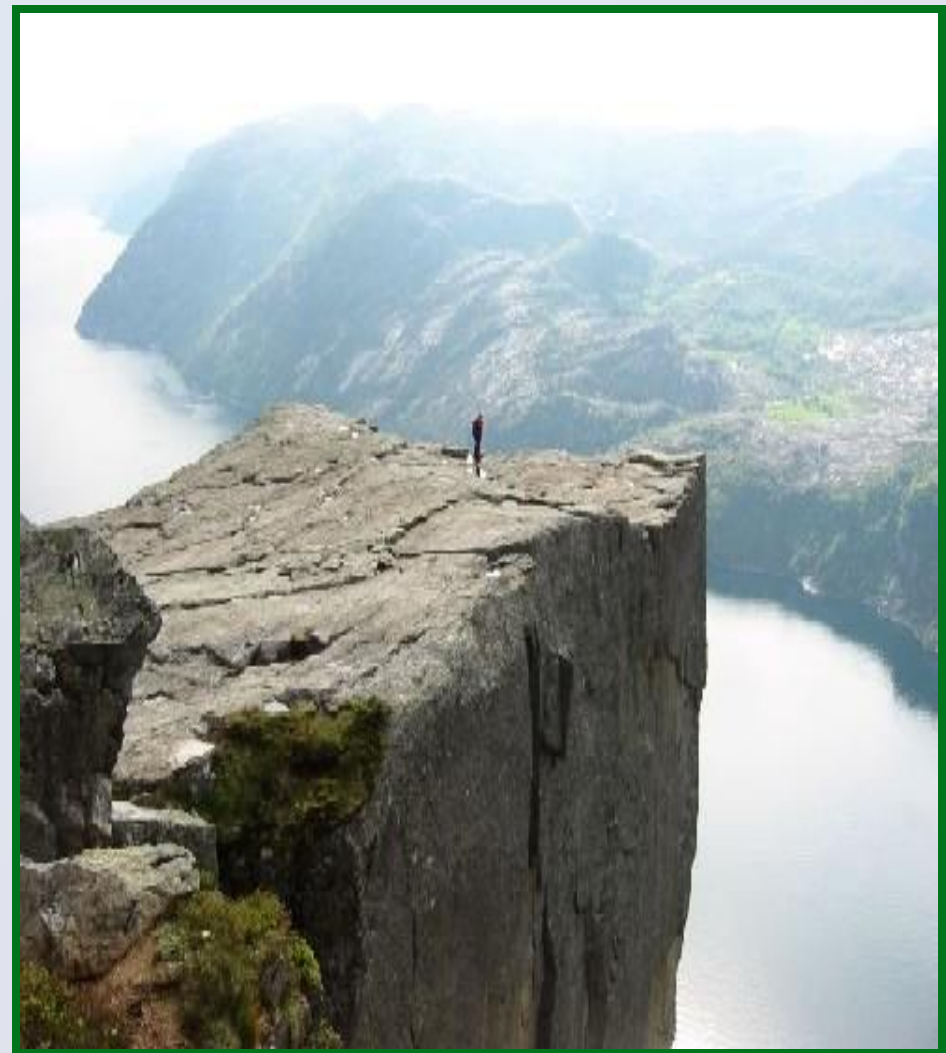
ENSINO

ENSINO

“DISTANCIADO DA REALIDADE”

Cursos defasados e desconectados com o mundo do trabalho.

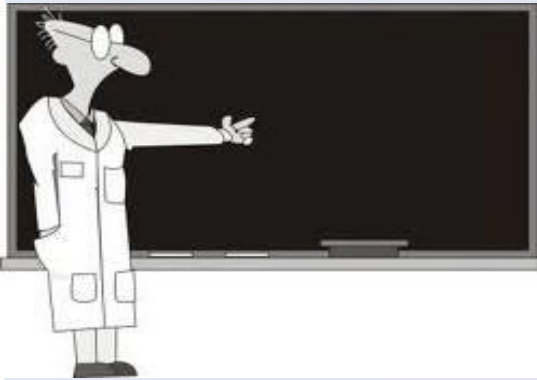
Redefinir prioridades acadêmicas ou necessidades da sociedade?!



Repensar os cursos e
Currículos tradicionais?

Na docência,

Que tipo de profissionais queremos ter?



ANALÓGICO?!



DIGITAL?!

É POSSÍVEL MANTER O ATUAL PADRÃO PROFISSIONAL?

COMO INTEGRAR-SE ao MUNDO DIGITAL: “REAL”.

DESAFIO 2



ENSINO

PESQUISA

A PESQUISA E A PÓS-GRADUAÇÃO AINDA SÃO INCIPIENTES

- O Brasil é o 13º no Mundo em PRODUÇÃO CIENTÍFICA - 2,7%, em 2013.
- O investimento em Ciência e Tecnologia no Brasil só alcançou **1,3%** do PIB. Países Como os EUA, **2,8%**; e o Japão, **3,4%**.

Cerca de 90% das atividades de P&D são feitas por universidades e centros de excelência, especialmente públicos;

Os maiores detentores de patentes são as universidades públicas e a Petrobras

Na produção científica das 10 principais Universidades brasileiras, as três paulistas, produzem + 50% do total.

O Brasil precisa aprender a:

transformar ciência em tecnologia.

Neste quesito, encontra-se distante em relação a outros países, especialmente no que se refere ao desenvolvimento de tecnologia de ponta.



DESAFIO:

FORTALECER O SISTEMA DE PÓS-GRADUAÇÃO.

Sem uma pós-graduação forte não há pesquisa...



SEM PESQUISA:

- **NÃO HÁ CRIAÇÃO DE NOVOS CONHECIMENTOS**
- **NÃO HÁ INOVAÇÃO**
- **NÃO HÁ COOPERAÇÃO**
- **NÃO HÁ INCENTIVO A COMPETITIVIDADE**

NÃO HÁ DESENVOLVIMENTO!

DESAFIO 3



ENSINO

PESQUISA

EXTENSÃO

COMPORTAMENTO
DA UNIVERSIDADE



Interação com a Sociedade:

A UNIVERSIDADE, está sendo CONVIDADA, ou “INTIMADA”, a participar efetivamente na construção de uma nova sociedade;

Precisa abrir-se para seu entorno: ESCUTAR

o “Barulho que vem das populações vizinhas”. Ser agente do desenvolvimento sócio-econômico regional (Muhammad Yunus).

Expandir-se e INTERAGIR com uma população cada vez mais necessitada.

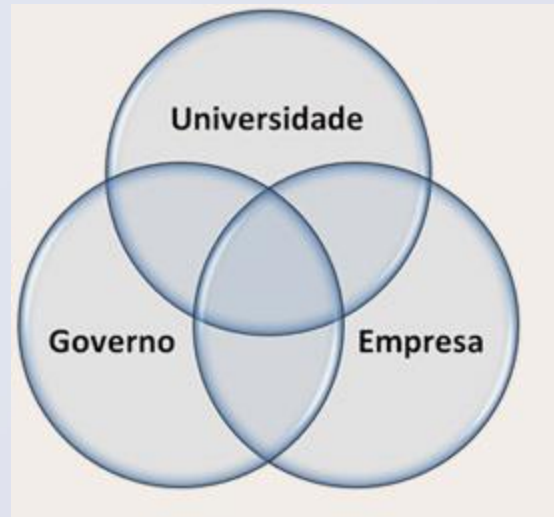
- Construir pontes;
- Derrubar fronteiras;
- Deixar-se conhecer.



Interação com a Sociedade:

A **atividade científica** produz conhecimentos que **DEVEM** ser utilizados como instrumentos de políticas públicas.

Além disso, é necessário fortalecer práticas e IDEIAS da TRIPLE HELICE:



DESAFIO MAIOR: Assessorar micro e pequenos empresários, na solução de seus problemas.

Interação com a Sociedade:

AÇÃO:

Transferir Conhecimentos para melhorar a qualidade de vida.

Participar em projetos que levem ao desenvolvimento do país:

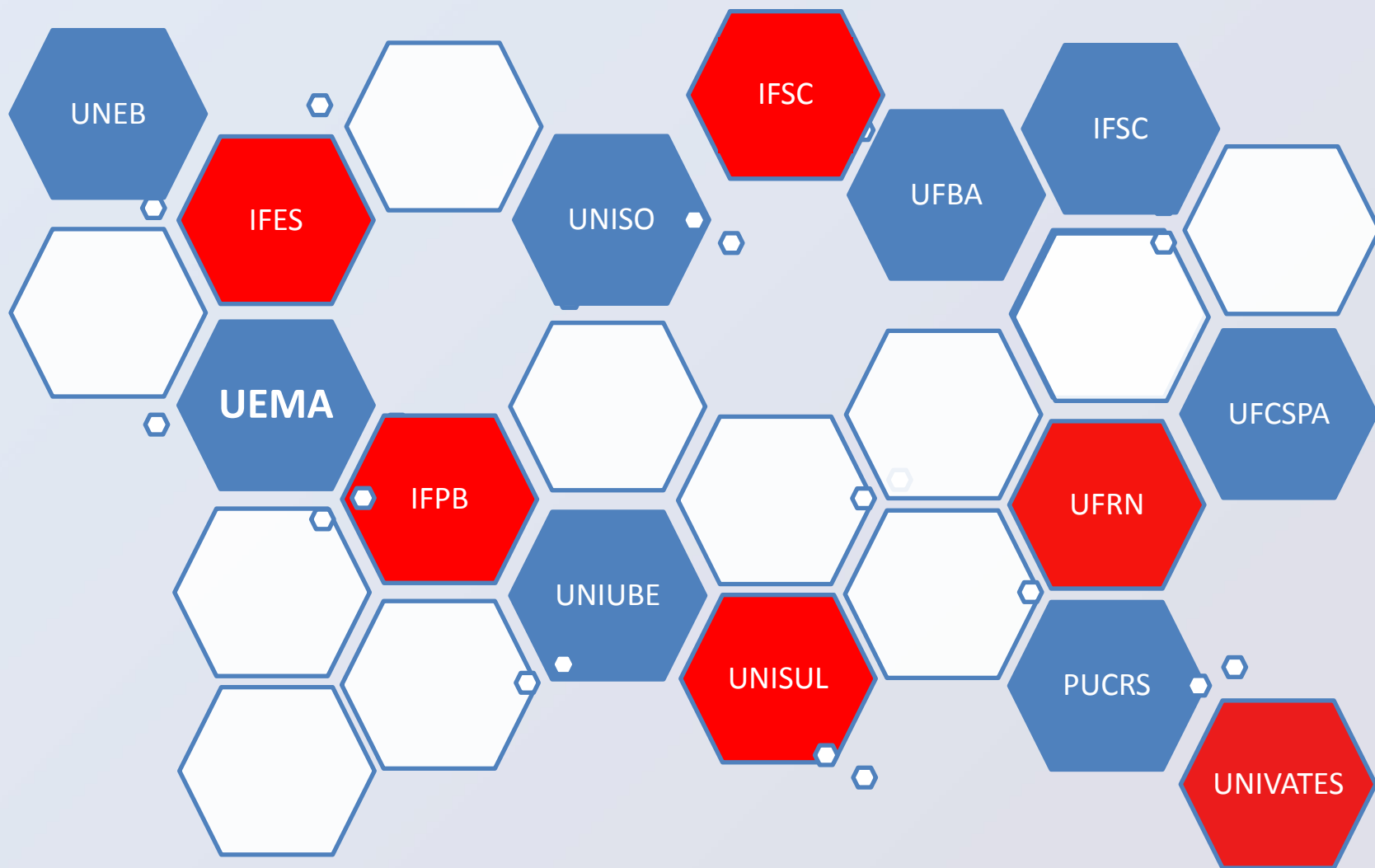
**biotecnologia,
Aeronáutica,
nanotecnologia,
recursos hídricos e minerais...**

Inserir-se nos principais eixos temáticos:

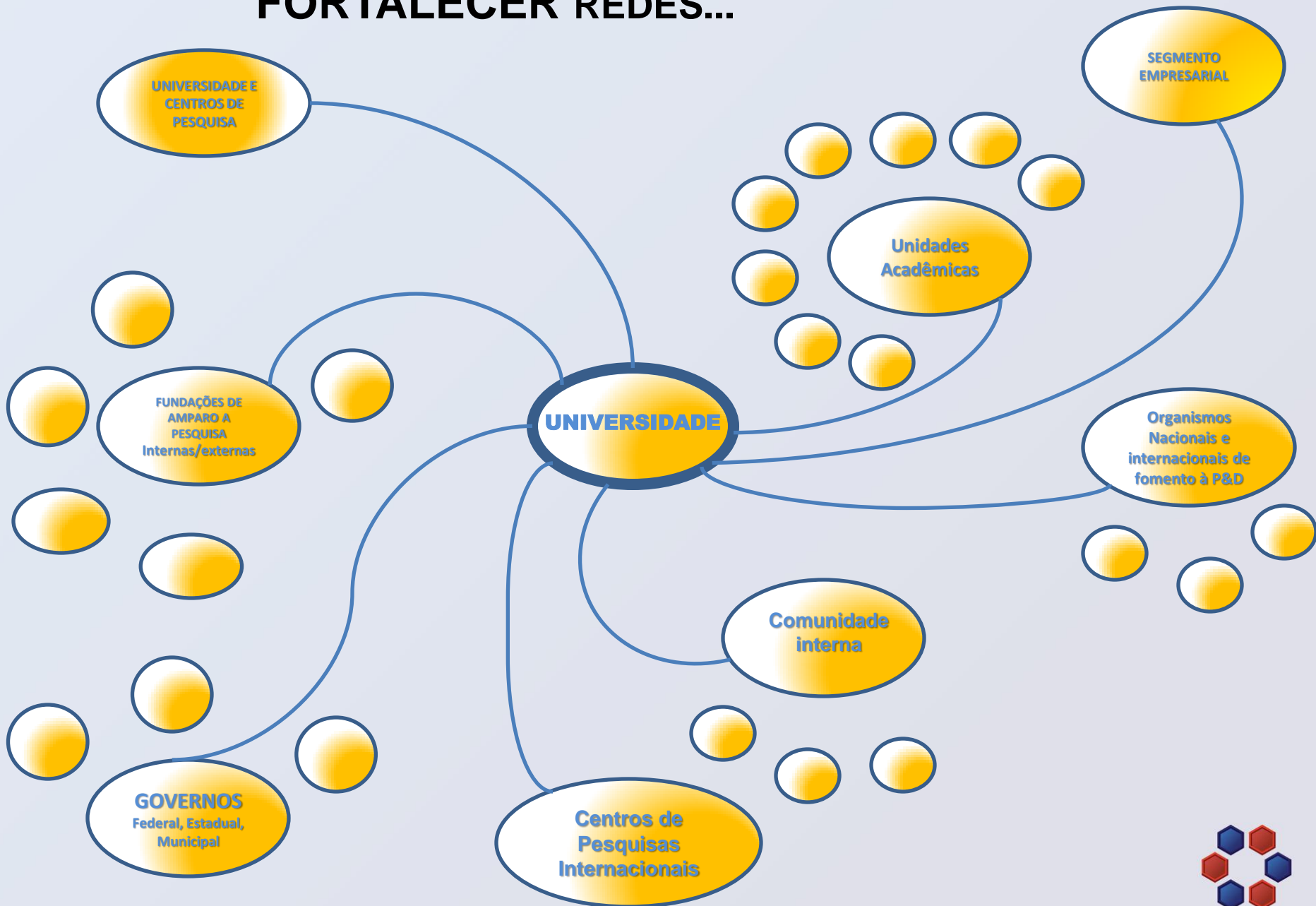
saúde, educação, jurídico, habitação, violência...



FORTALECER AS REDES INTERINSTITUCIONAIS



FORTALECER REDES...



DESAFIO 4

ENSINO

PESQUISA

EXTENSÃO

GESTÃO



A GESTÃO

CONTINUA SENDO UM DOS PRINCIPAIS DESAFIOS DA UNIVERSIDADE!

INSTITUIÇÃO COMPLEXA, Pesada, com Estruturas Administrativas “MUITAS VEZES ARCÁICAS” ...

Burocráticas e resistentes a mudança...

Multiplicidades de funções...

Pluralidade ideológica...

COLEGIADAS...

PODERES PARALELOS e FRAGMENTADOS, que as tornam difíceis de serem compreendidas e gerenciadas.



Realidade e prática da Gestão na Universidade

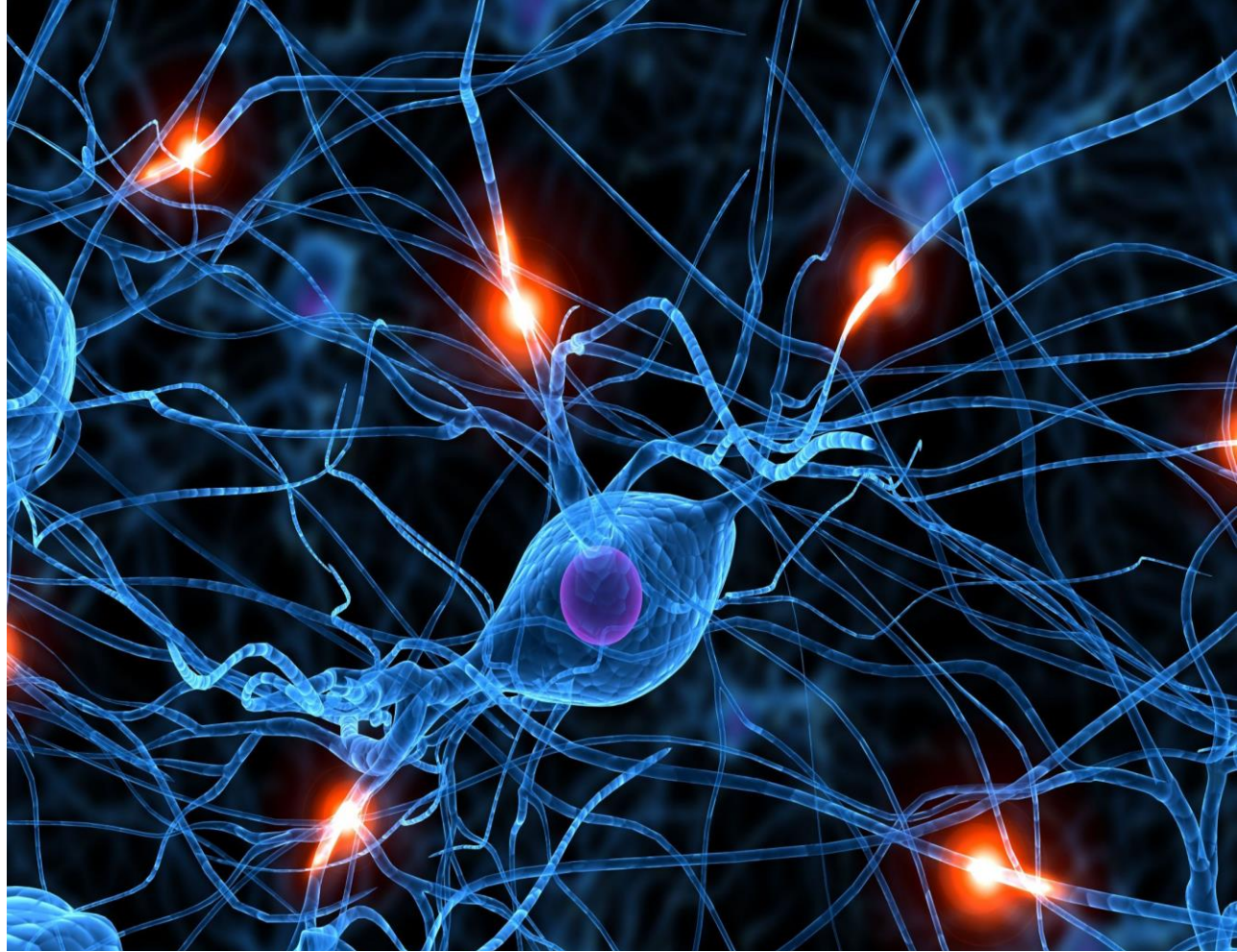
- “As universidades são instituições que formam profissionais, mas são dirigidas por amadores” (Simon, 1967)
- É uma instituição social constituída de Unidades Autônomas mas, **NÃO RARAMENTE**, é administrada como se fosse uma empresa, uma casa, ou, pior ainda, como se fosse uma propriedade particular...
- REVISÃO de CONCEITOS:
Universidade para que e para quem?
- **A Universidade que temos é Aquela que queremos?**

É POSSÍVEL REPENSAR O MODELO VIGENTE?!

A UNIVERSIDADE
Tradicional
PODE ESTAR como
um **CORPO ENFERMO!**

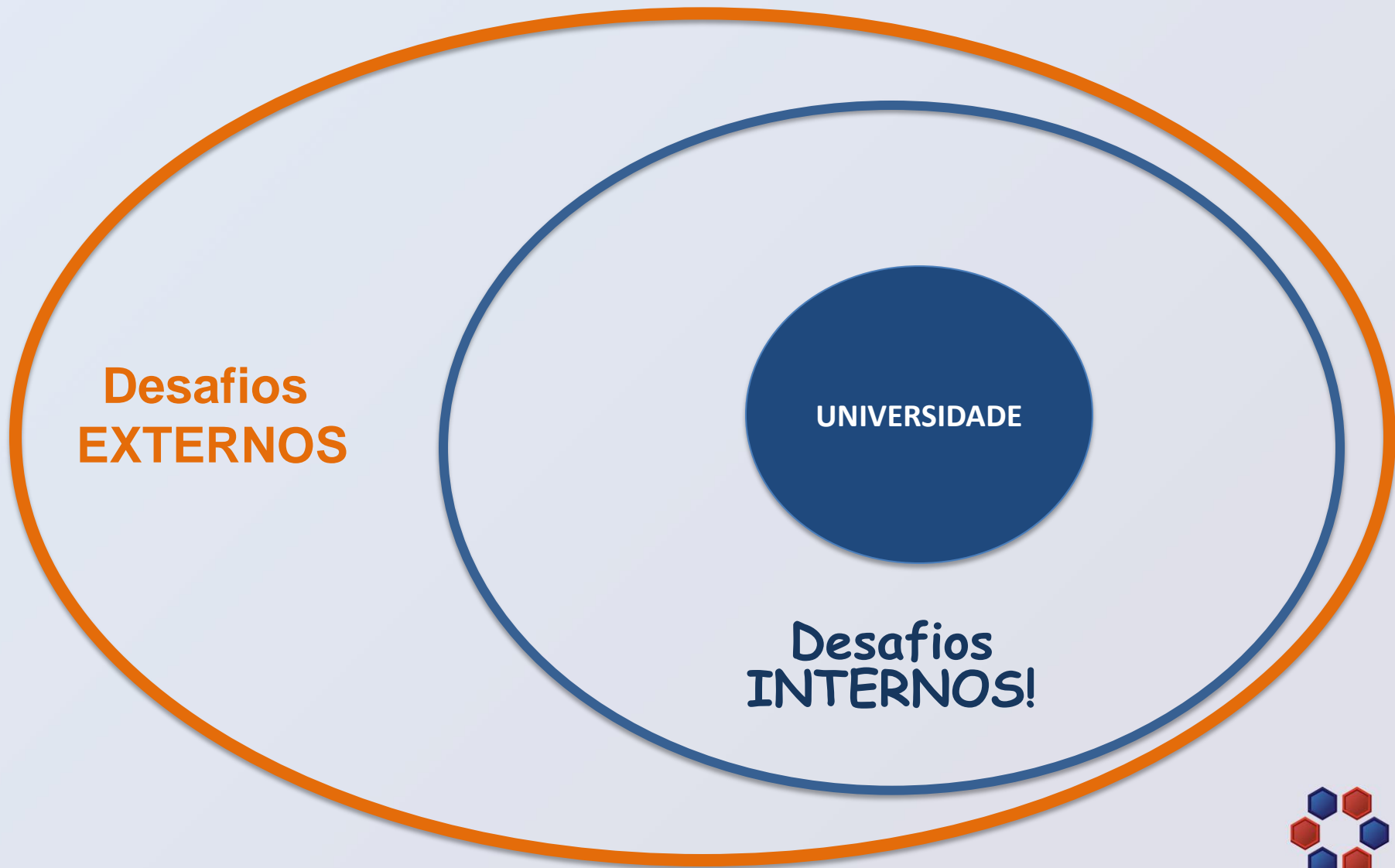
A Administração Central,
as Unidades
acadêmicas,
os departamentos,
cursos
e núcleos de pesquisas
**não se comunicam
entre si.**

Na ERA do
CONHECIMENTO,
Compartilhar
informações e
experiências, é
fundamental para se
criar uma cultura de
integração.



Na Universidade IDEAL tudo DEVERIA estar
interligado, sem barreiras, divisões ou limites,
especialmente na gestão.

UTOPIA...
ou **DESAFIOS** para **GESTORES?!**



DESAFIOS EXTERNOS:

Competitividade das grandes instituições Mundiais.

Dificuldades com a Internacionalização

Economias Instáveis

Demandas da Sociedade:

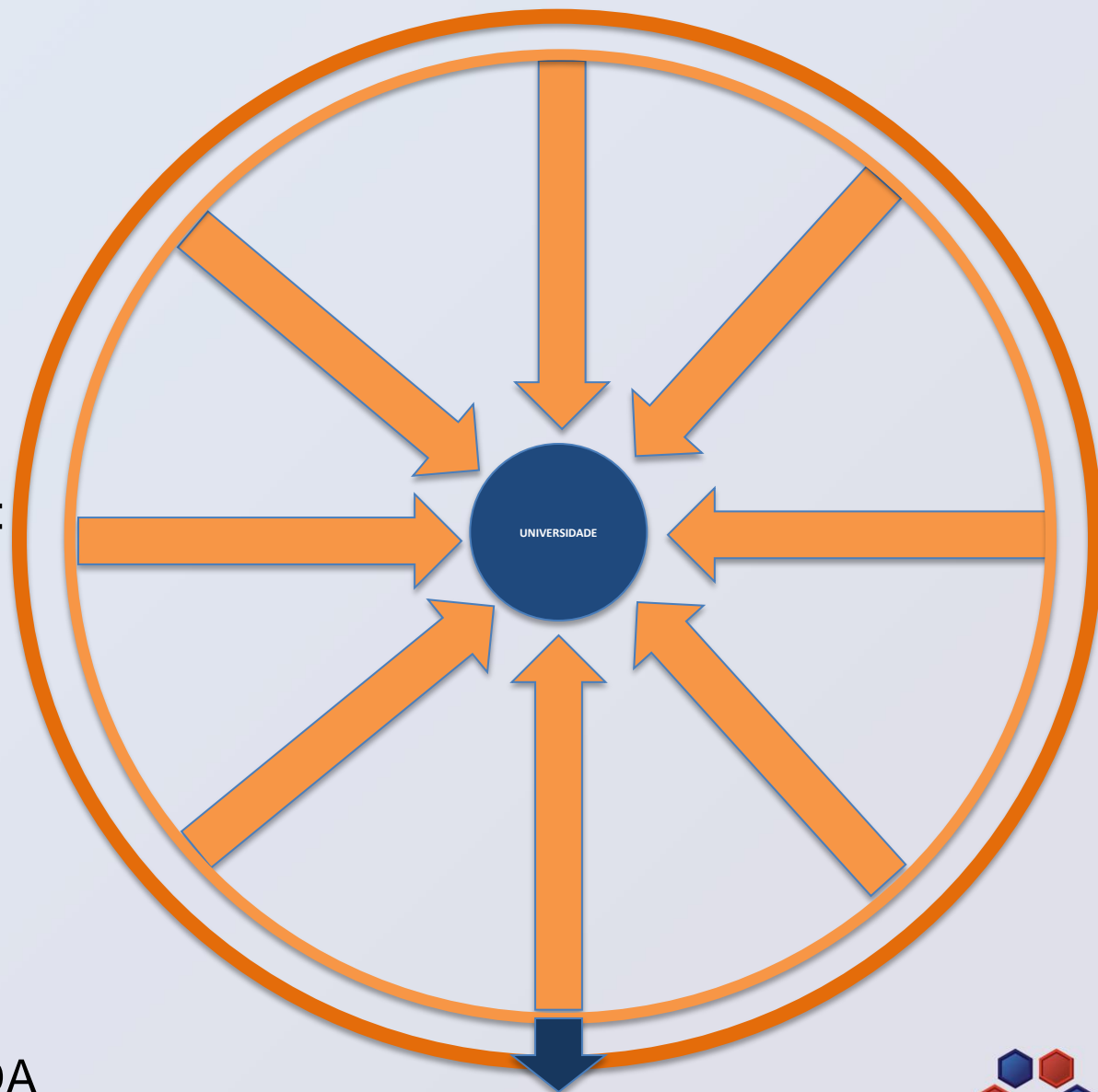
- + VAGAS PÚBLICAS
- + PESQUISAS
- + RESULTADOS

Governos:

- + EXPANSÃO
- + CONCLUINTES
- + QUALIDADE
- - GASTOS

Segmento Empresarial

- + PESQUISA APLICADA
- + COOPERAÇÃO



DESAFIOS INTERNOS:

DESCENTRALIZAÇÃO ORÇAMENTÁRIA

FOLHA DE PAGAMENTOS

POLÍTICAS DE PESSOAL

ESPAÇO FÍSICO

EXPANSÃO

EVASÃO E PERMANÊNCIA

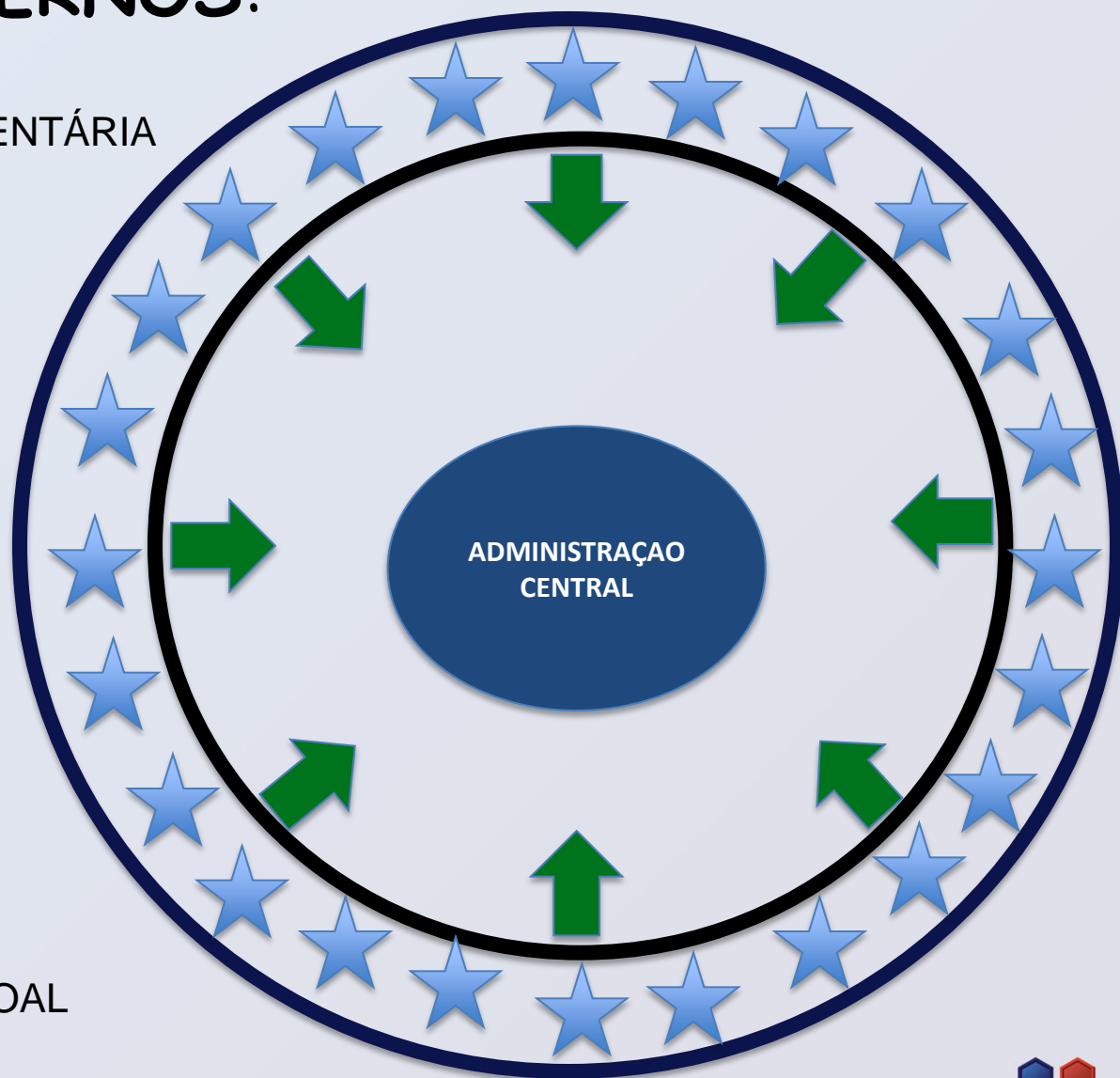
GREVES

PLANO DE CARREIRA

MELHORES SALÁRIOS

DIMENSIONAMENTO DE PESSOAL

MELHORES CONDIÇÕES DE TRABALHO!....



DESAFIOS INTERNOS:

GERENCIAMENTO DE CONFLITOS:
DIRIGENTES BOMBEIROS

CRISE / OPORTUNIDADE

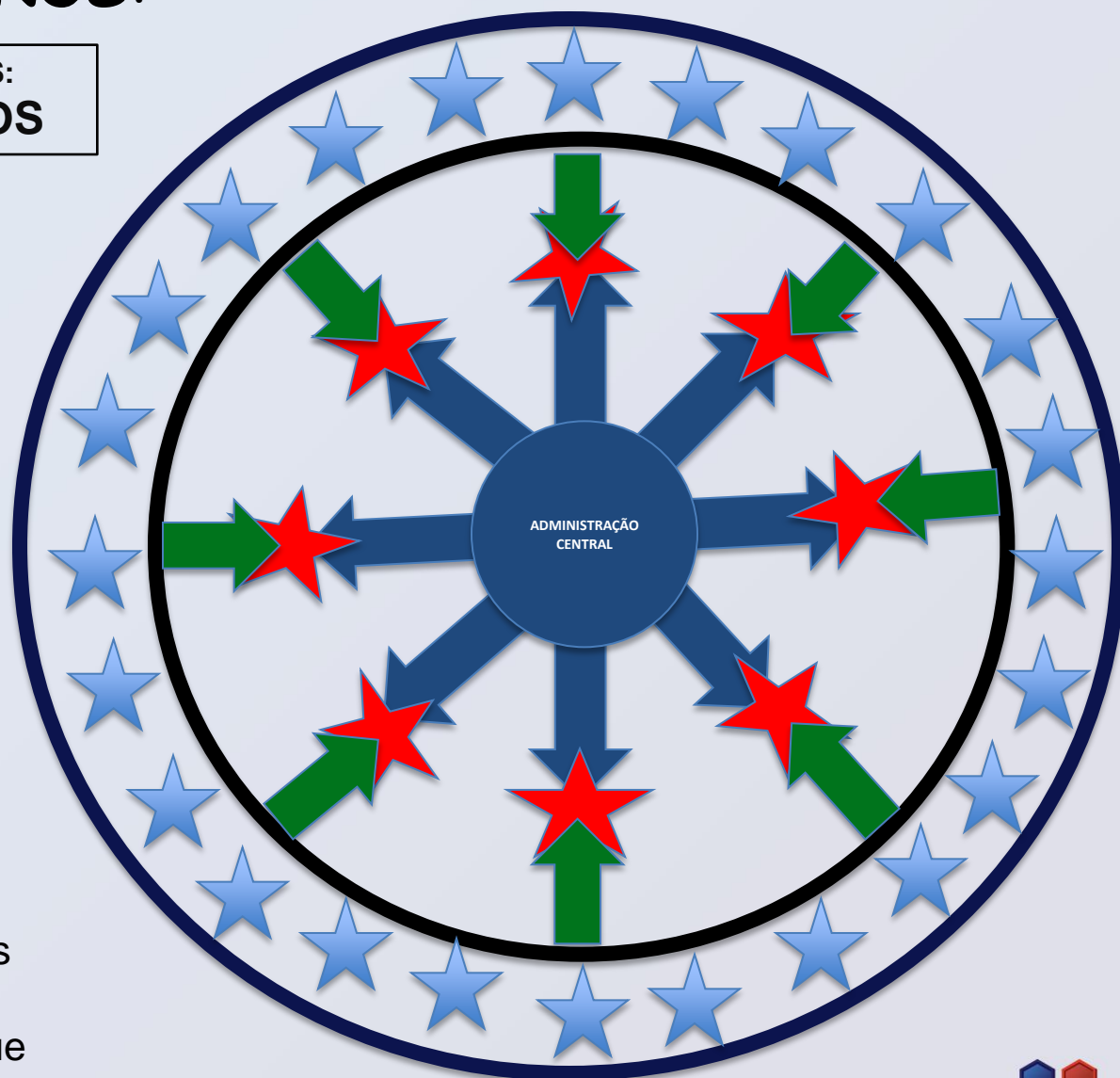
O **conflito de ideias** faz a Universidade dar saltos em direção às grande descobertas!

GERA INOVAÇÕES

O lado positivo do conflito é a Alternativa do **DIÁLOGO**

O Gestor necessita ir além, **ESCUTAR** todos os lados envolvidos em um conflito.

Não basta apenas colocar panos quentes sobre o problema. O **GESTOR**, precisa entender o que está por traz do conflito, e, **TOMAR DECISÃO**



GESTÃO DE CONFLITOS
DESTRÓI / CONSTRÓI

DESAFIOS INTERNOS:

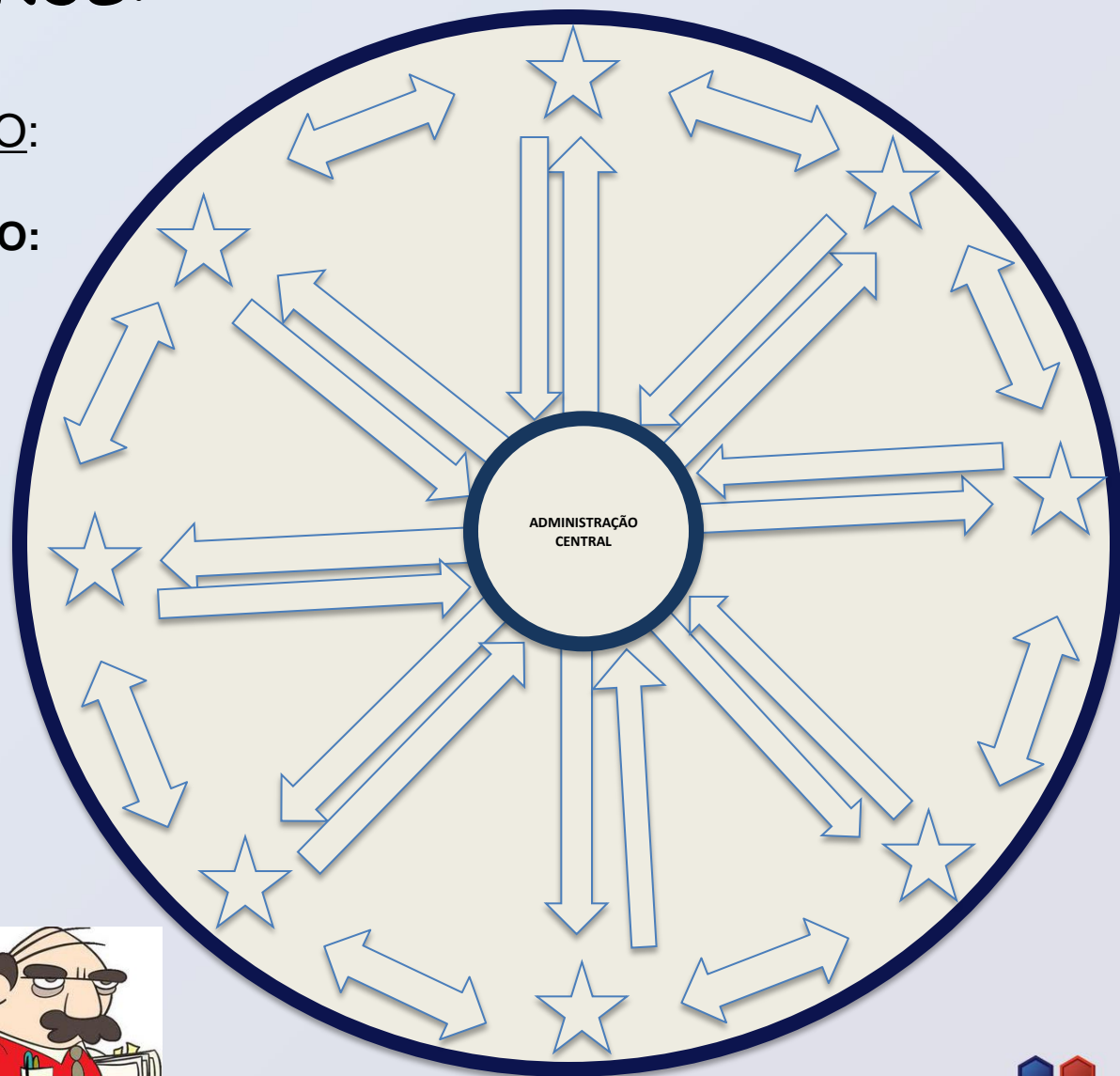
GESTÃO DA COMUNICAÇÃO:

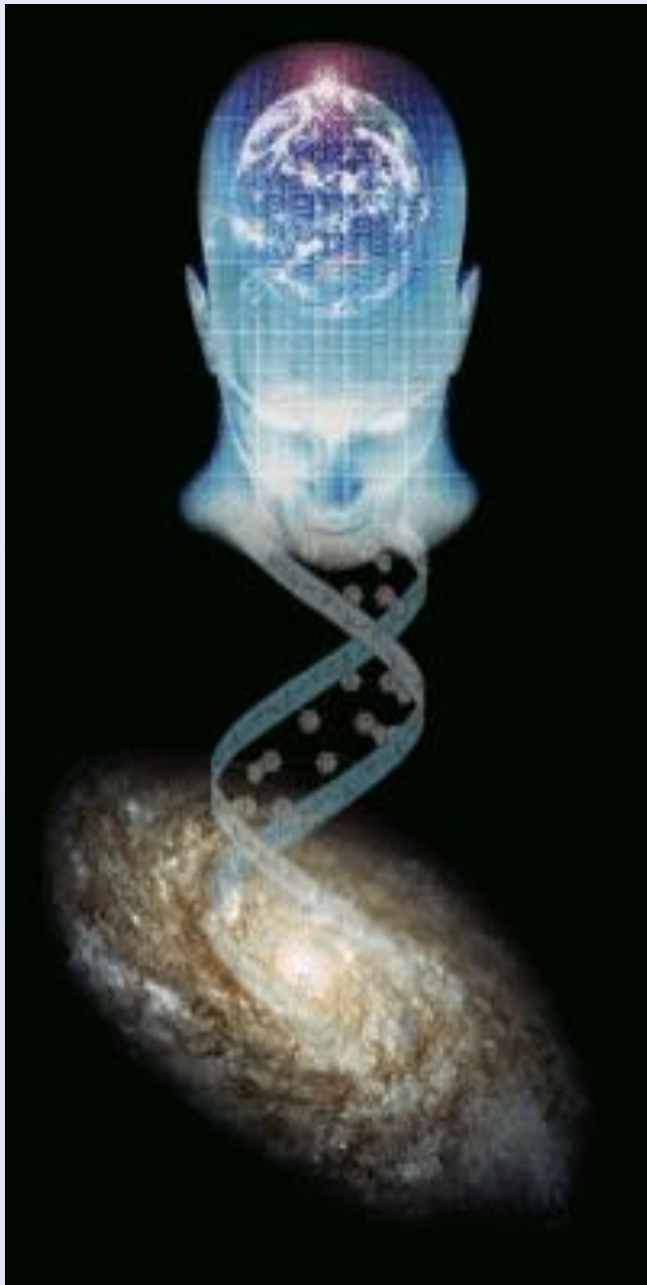
DIÁLOGO E RELACIONAMENTO:

- **Pessoas e Unidades Universitárias** precisam se conhecer melhor.
- **EMPATIA**
- **SOLIDARIEDADE**
- **VISÃO SISTÊMICA**
- **RETROALIMENTAÇÃO**

DESAFIO:

**INVESTIR
NAS PESSOAS**





Não há como iniciar qualquer processo sem que haja uma efetiva **preparação das pessoas** para a **MUDANÇA.**

A Gestão da Mudança deve ser incentivada não apenas porque é um modismo...

...mas, principalmente, pela possibilidade de rever os **“PRÉ CONCEITOS”** que os tomadores de decisões carregam em suas cabeças.

Estamos preparados?!



O método convencional de GESTÃO precisa ser reavaliado, tendo em vista que os NOVOS PROFISSIONAIS, assim como os contextos organizacionais, são totalmente diferenciados!

É ISTO QUE O CURSO IGLU PROPÕE A VOCÊS: REFLETIR SOBRE SUAS REALIDADES E BUSCAR ALTERNATIVAS PARA GERENCIAR E SOLUCIONAR PROBLEMAS. BOAS REFLEXÕES!



DESAFIO MAIOR
COMPROMISSO SOCIAL!



ENSINO

PESQUISA

EXTENSÃO

GESTÃO



OBRIGADO!
pedro.inpeau@gmail.com

