

CONCEITO RUIM PARA O MEC

Escrito por Wille Muriel

Qua, 14 de Dezembro de 2011 00:10

O valor é algo capaz de tirar a pessoa de sua indiferença, fazendo-a inclinar-se para uma determinada direção ou a executar uma ação. Para ser valor, esse “algo” deve ser percebido pelo significado que tem para as pessoas.

Como esta definição se aplica ao contexto das Instituições de Ensino Superior (IES)? A quem se deve atribuir a responsabilidade de liderar um esforço nacional para construir os valores universitários essenciais que serão compartilhados entre alunos, professores, gestores, mantenedores e reconhecidos pela sociedade de um modo geral?

A equação de valor é simples e bem conhecida: Valor = Benefícios – Custos.

Para os alunos o valor de uma IES é determinado pelo montante de benefícios percebidos menos os custos envolvidos no consumo do serviço educacional. Esta valorização dá-se prioritariamente pela preparação para o mundo do trabalho, pois há, na cultura educacional universitária brasileira, forte correlação entre ensino superior e empregabilidade. De um modo geral os alunos buscam o serviço educacional para conquistar um emprego ou para melhorar suas perspectivas quanto à carreira profissional. Em segundo plano, são também percebidos como benefícios os cursos que habilitam para a continuidade de estudos acadêmicos, os que legitimam por meio da diplomação ou da certificação uma competência já adquirida ao longo da vida ou simplesmente os que proporcionam uma autossatisfação.

Na perspectiva dos alunos os custos dividem-se em duas categorias. A primeira são os custos de financiamento dos próprios estudos por meio de mensalidades ou empréstimos com terceiros. A segunda são os custos não financeiros, que não são claramente avaliados, mas interferem significativamente no valor percebido pelo aluno. Como exemplos de custos não financeiros no consumo de serviços educacionais pode-se considerar o tempo que o aluno deve empenhar para estar presente às atividades acadêmicas, estudar o que foi compreendido ou o incômodo do deslocamento até o campus universitário, que pode pesar com o passar dos anos e ser percebido como um custo relativamente alto, desequilibrando a equação de valor na medida em que cresce mais do que a percepção de benefícios que o curso proporciona para este aluno. A se considerar outros custos não financeiros que implicam na percepção dos alunos, tem-se novas modalidades, como a sensação de insegurança diante de contextos

CONCEITO RUIM PARA O MEC

Escrito por Wille Muriel

Qua, 14 de Dezembro de 2011 00:10

violentos no entorno dos campi, o custo de oportunidade por não estar fazendo outra atividade julgada pelo aluno como mais produtiva para seus objetivos, os custos físicos, decorrentes do cansaço, os psicológicos, os sociais, dentre vários outros.

Na perspectiva dos professores a composição da equação é a mesma. Mas o principal benefício percebido é o de atender à vocação natural para a docência, o que pode provocar no professor uma percepção de felicidade na maior parte do tempo no trabalho. A sensação de estar aprendendo por meio da docência, o prazer de observar o desenvolvimento dos alunos e a convivência numa organização voltada para o desenvolvimento das pessoas e por isto, mais humanizada, mais desafiadora, são exemplos de outros benefícios que valorizam a atividade docente. Ainda melhor é pensar que se pode viver por meio desta atividade, pois os salários compensam os custos financeiros e também os não financeiros inerentes às atividades dos docentes. A profissão só será realmente valorizada pelos próprios professores se os benefícios superarem os custos.

E na perspectiva de quem oferta um serviço educacional no ensino superior? Os maiores benefícios do investimento público ou privado numa oferta educacional devem ser o cidadão e o profissional bem formado e o próprio conhecimento que se produz no contexto da organização educacional.

Os investimentos públicos em educação devem ser avaliados e confrontados com os benefícios que a sua ação educacional proporciona para o conjunto da sociedade. Para o investimento público o que mais importa é a eficiência na utilização dos recursos, pois a meta deve ser a de fazer o máximo possível com os recursos que são disponibilizados, o que implica em fazer da melhor maneira.

A mesma lógica e os mesmos resultados sociais devem ocorrer na gestão de investimentos privados no ensino superior, pois sem qualidade a empresa educacional não se justifica para a parceria com o Estado e nem sobrevive ao mercado concorrencial. Mas para o investimento privado a rentabilidade deve compor a análise de benefícios, pois é dela que se remunera o capital investido e que se fortalece a atividade econômica em torno da educação.

De fato, os serviços educacionais constituem-se em uma ação com grandes impactos sobre a sociedade e devem ser considerados como atividades sociais, independente da natureza dos investidores. O capital privado deve se estabelecer para compor, em conjunto com o capital público, uma oferta educacional de boa qualidade, pois sem este benefício sua participação

CONCEITO RUIM PARA O MEC

Escrito por Wille Muriel

Qua, 14 de Dezembro de 2011 00:10

não será valorizada pela sociedade. Como parceiro do Estado na educação a iniciativa privada deve contribuir realmente para o desenvolvimento social e esperar mais do que apenas regulação, avaliação e supervisão por parte do Ministério da Educação.

Em síntese, se na análise do valor de uma IES pública devemos levar em conta não apenas os benefícios que ela proporciona, mas também o retorno social deste investimento para seus credores - a sociedade e, se o maior desafio é o da qualidade com a máxima eficiência na aplicação dos recursos, a análise do valor da IES privada depende de sua capacidade para gerar os mesmos resultados da IES pública, pois aí reside a sustentabilidade de seu projeto e, mais, dos dividendos que proporciona aos seus investidores, pois assim se justifica como um bom negócio para quem investe. Eis o grande desafio da universidade privada: Alta qualidade com boa rentabilidade.

A complexidade destes desafios pode ser compreendida também pela convergência entre as perspectivas financeiras e acadêmicas, mas a união destas perspectivas na gestão das IES, talvez pela incidência de aspectos históricos e culturais dessas organizações, tem se demonstrado algo ainda mais complicada do que a própria complexidade deste contexto tão desafiador. Para ver a gestão de IES adequadamente será preciso compreender que questões financeiras não pairam apenas sobre o capital privado, pois as organizações públicas sobrevivem de recursos da sociedade, seus investidores públicos. Este capital deve ser gerido com eficiência, pois só assim terá grande valor. E, por outro lado, será preciso perceber também que a preocupação com o impacto social de uma oferta educacional no ensino superior não diz respeito apenas ao investimento público em educação, pois a qualidade é um pressuposto para a sobrevivência de instituições privadas no mercado competitivo e só atrairá novos investimentos se a empresa apresentar competitividade.

Mesmo pela ótica da administração financeira os gestores de IES deveriam entender que as questões são essencialmente as mesmas apresentadas pela perspectiva da academia. Utilizando a equação de valor pela metáfora da sociedade por ações para analisar as organizações educacionais de um modo geral pode-se reconhecer grandes semelhanças entre as características e objetivos das empresas geridas pela doutrina financeira e os ideias acadêmicos que marcam a cultura da gestão de Instituições de Ensino públicas e privadas.

O valor da empresa por ações será maximizado se o risco do investimento for menor, se a empresa apresentar boas oportunidades de crescimento e se seus ativos demonstrarem grande liquidez. Quando um investidor (público ou privado) aplica capital em um empreendimento educacional ele deve esperar que o risco deste investimento seja realmente pequeno, que o empreendimento cresça e tenha valor no mercado caso queira se desfazer

deste investimento. Ora, isso só vai acontecer se o empreendimento apresentar grande qualidade, pois é o benefício capaz de transformar a sociedade por meio da educação e este é o grande retorno econômico e social sobre o investimento na educação. O crescimento quantitativo e qualitativo da IES decorre de sua proposta diferenciada de qualidade e o valor para o mercado é resultado deste sucesso empresarial.

O principal objetivo dos gestores de sociedades por ações é a maximização da riqueza dos acionistas. Uma forma de mensurar a riqueza dos acionistas é a maximização do preço das ações, pois funciona como um termômetro do valor do empreendimento. Utilizando a metáfora da IES como sociedade por ações percebe-se que os benefícios do aumento dos preços de suas ações estão diretamente relacionados ao bem estar social. De um modo geral, os donos das ações é a própria sociedade, que investiu na educação e a maximização do valor da IES exige uma gestão eficiente que produza serviços de alta qualidade ao menor custo possível para a sociedade. O investimento na formação de quadros gestores, professores e colaboradores é um caminho certo para a melhoria dos serviços educacionais e a redução dos custos de produção acadêmica, pois é exatamente pela qualificação de seus profissionais que a IES promoverá a inovação necessária para que possa fazer melhor a um custo mais baixo para a sociedade. A mesma lógica pode ser aplicada na análise de organizações privadas, pois o investimento privado exige a mesma eficiência na gestão de recursos para a obtenção de resultados satisfatórios na educação superior. Sem esta eficiência o investimento não gera riqueza social e muito menos riqueza financeira e assim o projeto não encontra valor algum para seus investidores privados e nem para a sociedade.

A IES deve produzir e maximizar riqueza social e financeira para seus “acionistas”, mas o que gera a maximização desta riqueza é basicamente, a habilidade que tem de gerar fluxo de caixa no presente e no futuro. Não me parece adequada a ideia de que a IES pública ou privada represente apenas mais um custo para a sociedade. A mentalidade deve ser outra, não importando a natureza jurídica da organização educacional. É imprescindível que tenha uma gestão acadêmica e financeira de alta qualidade para que possa gerir autonomamente seus recursos institucionais, estabelecendo objetivos e metas, diferenciais estratégicos, planos de remuneração, políticas de controle da qualidade, dentre outras ações próprias da administração profissional.

O aumento do fluxo de caixa decorre da quantidade de unidades vendidas. Para a gestão de IES privadas a venda representa o número de vagas ocupadas mais a permanência dos alunos até o final dos cursos de graduação, extensão e pós-graduação. Para a gestão de IES públicas representa ganhos de eficiência na utilização de recursos que financiam a sua atividade. Outra maneira de gerar fluxo de caixa é aumentar e manter a margem de lucro operacional, após ter recolhido os impostos e ter arcado com as obrigações salariais e o pagamento de fornecedores. Isso requer uma maior eficiência na utilização de recursos institucionais. É o

CONCEITO RUIM PARA O MEC

Escrito por Wille Muriel

Qua, 14 de Dezembro de 2011 00:10

fazer melhor e da melhor maneira possível. Uma inovação na maneira de gerir os recursos pode fazer o fluxo de caixa aumentar. Por exemplo, a implantação de projetos no contexto dos núcleos docentes estruturantes pode gerar uma economia na utilização de recursos financeiros na atividade de gestão acadêmica ou aumentar a arrecadação da IES para que possa financiar programas culturais ou de esportes, reduzindo a necessidade de desembolsos do caixa para criar ou manter esses programas. Tudo isso pode aumentar o fluxo de caixa e maximizar a riqueza da IES.

E o que fazer com essa riqueza financeira? No contexto da gestão universitária temos duas opções. A primeira é reinvestir na atividade para melhorar ainda mais os serviços educacionais da IES. A segunda pode ser explicada pela chamada política de distribuição de dividendos. A distribuição de dividendos da operação da IES impacta em grande medida na acumulação dos fluxos de caixa, pois os dividendos são pagos aos investidores exatamente pelo que a IES acumulou na operação. Quanto maior a distribuição, menor será o fluxo de caixa e, portanto, a maximização da riqueza da Instituição, pois ela voltará para as mãos dos investidores (ou para a União) que poderão aplicá-la em outras atividades, financeira e/ou socialmente mais lucrativas.

A ideia de rentabilidade no contexto educacional transcende a órbita do retorno financeiro sobre o investimento, pois a questão não é apenas financeira. Na atividade educacional o retorno social deve ser considerado pelos investidores utilizando-se a mesma lógica. Ou seja, se investirmos X nesta atividade, qual é o retorno social e para quanto tempo podemos estimá-lo? Isso é um bom investimento social?

Parece ser difícil para o MEC compreender esta lógica que é própria do mercado de investimentos. Por outro lado, tem sido difícil também para os investidores privados compreender o caráter e o impacto social do serviço educacional. Mas não nos parece difícil observar, diante do ensino superior, sobretudo da graduação que é oferecida no Brasil, que ela não deveria contar com a participação de organizações que operam apenas sob a lógica do capital privado, pois isso não vai se sustentar no longo prazo.

Não é difícil também perceber que o MEC perdeu o rumo na condução de seu papel como articulador do trabalho de construção e consolidação de valores educacionais comuns para todos os agentes que pensam e fazem o ensino universitário brasileiro. Tomemos por exemplo o papel que vem desempenhando como avaliador da qualidade da oferta educacional do ensino superior. Ao que tudo indica o MEC o exerce da pior forma possível quando desrespeita a legislação que ele mesmo estabeleceu (Lei 10.861) cortando vagas de Instituições de Ensino Superior que obtiveram conceitos ruins nos frágeis indicadores que utilizou para avaliar, de um

CONCEITO RUIM PARA O MEC

Escrito por Wille Muriel

Qua, 14 de Dezembro de 2011 00:10

modo geral, a qualidade de cursos de graduação. E pior, deixa arestas políticas ao iludir a opinião pública com o discurso da moralidade na educação quando divulga esses resultados na mídia de massa. O impacto político seria melhor para as novas eleições se as escolas públicas de ensino básico tivessem recuperado a qualidade, sob a orientação de um MEC que finalmente reconheceu que o nosso maior gargalo está justamente na formação de nossas crianças e adolescentes.

Diante do que se observa na relação entre IES privadas e o MEC tudo indica que esta parceria ainda não deu os primeiros passos. O MEC interfere na gestão das IES pela parametrização de instrumentos e critérios de avaliação, embora a lei permita e reconheça a diversidade. Estabelecem padrões, critérios de qualidade e práticas de gestão que só podem ser viabilizadas em instituições públicas e aplicam os instrumentos indiscriminadamente, tanto nas públicas como nas privadas. Ora, se o parâmetro de qualidade é exatamente o que se vê nas públicas é mais do que natural que estas apresentem os melhores resultados nas avaliações que utilizam tais parâmetros.

No caso dos “conceitos” e indicadores de qualidade amplamente divulgados para o grande público na semana passada, reafirma-se a ótica unívoca e o caráter autocrático da avaliação que tem sido utilizada pelo MEC. Na aplicação dos já conhecidos CPC (conceito preliminar de curso) e IGC (índice geral de cursos) o MEC contou unicamente com a parceria do aluno para proceder a sua avaliação. Isso vai contra a Lei 10.861 (SINAES), além de ser uma estratégia errada, pois atribui ao aluno de graduação de IES brasileiras a grande responsabilidade de dizer se a oferta educacional é boa ou ruim, mesmo que ele não tenha as informações necessárias para poder exercer esta prerrogativa com a devida maturidade. Avaliar é algo extremamente complexo e que normalmente impõe grande responsabilidade sobre o avaliador. Por esta razão este avaliador deve se preparar para a avaliação e assumir a sua parte de responsabilidade no processo avaliativo.

E o que faz o MEC? Entrega algo em torno de 70% do processo avaliativo nas mãos de um aluno que nem sempre está motivado para se preparar antecipadamente, acordar num domingo e ir fazer um exame enfadonho de proficiência. Algo cujo resultado nem vai constar em seu *curriculum vitae*. Não é confiar demais no engajamento crítico, na maturidade e na disposição deste aluno de graduação? Não é exigir deste aluno algo que ele não pode oferecer? E se fossem, por exemplo, os alunos da Universidade de São Paulo que recentemente invadiram a Reitoria os escolhidos para o Exame Nacional de Desempenho do Estudante (ENADE) daquela Instituição? E se fossem arguidos sobre as condições de oferta da USP? O que diriam ao MEC naquele momento? Não deve ser por acaso que a USP, nossa principal universidade, não tenha aderido às determinações do MEC no que se refere à avaliação de sua qualidade por meio de indicadores como o CPC e o IGC. Certamente, a avaliação da qualidade da USP e de todas as IES brasileiras merece indicadores mais

CONCEITO RUIM PARA O MEC

Escrito por Wille Muriel

Qua, 14 de Dezembro de 2011 00:10

consistentes. O exemplo talvez sirva para chamar a nossa atenção para a incidência de variáveis políticas em processos avaliativos. Isso é algo que é próprio do ser humano e o aluno de graduação pode se comportar como alguém que ainda contesta toda e qualquer ordem social, inclusive o próprio ENADE. São comuns os casos de boicotes ao Exame.

Sendo a qualidade da oferta na educação superior estabelecida e avaliada pela mesma organização que pode aplicar penalizações e até inviabilizar os empreendimentos educacionais, a triste tendência é a de que esta política punitiva venha a padronizar toda a oferta educacional de acordo com a visão de uma grande máquina estatal quantitativa e recorrentemente política, que prefere não reconhecer as possibilidades e as riquezas de uma oferta educacional diferenciada, por julgar-se, talvez, incompetente para separar o que é bom do que não presta.

E se o MEC avaliasse as iniciativas de inovação em nossas universidades? E se avaliasse a rentabilidade financeira e social dos empreendimentos educacionais públicos e privados? O custo social e financeiro de cada organização e o retorno que proporciona para a sociedade e, sendo o caso, para seus acionistas? Quantos alunos formados encontraram lugar no concorrido mercado de trabalho ou a produção de conhecimento que se estabelece por meio das atividades acadêmicas de alunos e professores? A eficiência na utilização de recursos ou os resultados de novas metodologias de aprendizagem? As publicações, projetos de extensão com empresas e com a comunidade ou o impacto de sua atividade na vida das pessoas que fazem e utilizam os serviços da universidade? Certamente teríamos um retrato mais aproximado da realidade da gestão organizacional no ensino superior.

Na aplicação de indicadores como o CPC e o IGC o Ministério da Educação parece valorizar apenas a opinião do aluno. Distanciando-se da parceria com os agentes que pensam e fazem a gestão e a docência destas organizações no dia a dia, perde muito do que poderia aprender sobre um sistema educacional do qual ele é, afinal, o grande responsável.

Wille Muriel