

e por falar em educação

o podcast da ABMES



3^a
TEM
PO
RA
DA



Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior
SHN Quadra 01, Bloco F, Entrada A, Conjunto A, 9º andar
Edifício Vision Work & Live, Asa Norte – Brasília/DF
CEP: 70.701-060 - Telefone: (61) 3961-9832
www.abmes.org.br | editora@abmes.org.br

Presidência

Diretor Presidente

Celso Niskier

Vice-Presidentes

Débora Brettas Andrade Guerra

Daniel Faccini Castanho

José Janguê Bezerra Diniz

Colegiado da Presidência

Carlos Joel Pereira

Claudia Meucci Andreatini

Eduardo Parente Menezes

Eduardo Storopoli

José Vicente

Marcelo Antonio Fuster Soler

Paulo Muniz Lopes

Renato Padovese

Saumíneo da Silva Nascimento

Tales de Sá Cavalcante

Wilson de Matos Silva

Suplentes

Carmen Regina Murara

Edson Machado de Sousa Filho

Flavio Cunha de Carvalho

João Rodrigues Sampaio Neto

Leopoldina de Souza Marques

Conselho Fiscal

Getúlio Moreira Lopes

Géza Németh

Maria Antonieta Alves Chiappetta

Maria Eliza de Aguiar e Silva

Tereza Cristina Rodrigues da Cunha

Suplentes

Eduardo Augusto de Andrade Ramos

Bruno Eizerik

Diretoria Executiva

Diretor-Geral

José Wilson dos Santos

Vice-Diretor-Geral

Thiago Rodrigues Pêgas

Diretor Administrativo

Paulo Antônio de Azevedo Lima

Diretor Técnico

José Lima de Carvalho Rocha

Diretor Executivo

Andrei Candiota

Conselho de Administração

Presidente

José Janguê Bezerra Diniz

Membros Natos

Édson Pinheiro de Souza Franco

Membros Titulares

Antonio Carbonari Netto

Antonio Colaço Martins

Eduardo Soares de Oliveira

Hiran Costa Rabelo

Jânnyo Janguê Bezerra Diniz

Paulo Cesar Chanan Silva

Suplentes

Arthur Sperandéo de Macedo

Átila Melo Lira

Rosa Maria D'Amato De Déa

Therezinha Cunha

Gilberto Gonçalves Garcia

Iara de Moraes Xavier

Organização

Camila Griguc

Decupagem

Luana Márcia da Silva

Edição

Ana Flávia Flôres

Apoio

Sabrina Moraes

Projeto Gráfico e Diagramação

Gherald George

G857 E por falar em educação: e-book 3ª temporada / Vários autores ; organizado por Camila Griguc. – Brasília : ABMES Editora, 2023.

v. 3, 204 p. ; 15.435 kb ; PDF

Início: 2021

ISBN 978-85-89597-08-1

1. Ensino superior. 2. Podcast. - I. ABMES. II. Título : E por falar em educação. III. Griguc, Camila. IV. ABMES Editora

CDU 378.81(045)

Apresentação

No seu terceiro ano de vida, o nosso podcast “E por falar em educação” deu passos firmes e se consolidou como um espaço qualificado de debate sobre questões da educação superior. Hoje, é difícil imaginar as ações da ABMES sem esse canal de troca de ideias com renomados especialistas e de qualificação para gestores educacionais.

Seus episódios são pautados por necessidades do setor particular de educação superior e também por assuntos que a Associação sabe que a curto ou médio prazos demandarão a atenção das instituições, seja por questões regulatórias, seja por exigência deste disruptivo e acelerado século 21.

Nesse sentido, nesta terceira temporada o ouvinte encontra uma série de informações, orientações e sugestões sobre aspectos como a curricularização da extensão; a aplicação da metodologia dos quadrantes híbridos; a internacionalização da educação superior; o impacto do metaverso na educação; e como utilizar o marketing digital para potencializar a captação de alunos.

Em um ano estratégico para o futuro do país, também não faltaram conversas sobre as expectativas em relação ao resultado das eleições. A despeito da polarização que tomou conta do país, aqui o entendimento foi unânime: o novo governo, fosse quem fosse, precisaria fortalecer a educação como um todo. E, claro, também não faltaram episódios sobre o futuro – ou o presente – da educação no mundo pós-pandêmico.

Tudo isso e muito mais pode ser ouvido no [site da ABMES](#) ou na sua plataforma de *podcast* preferida. Contudo, para quem prefere ler a ouvir, apresentamos nas páginas a seguir a transcrição de cada um dos 20 episódios que foram ao ar em 2022.

Milhares de pessoas já deram *play* e ouviram o nosso programa nos três últimos anos. Agora, é com muito prazer que te convidamos para mergulhar nesse incrível mundo de informação e conhecimento.

Seja bem-vindo e boa leitura!

Celso Niskier
Diretor presidente da ABMES

SUMÁRIO

Episódio 1 - Eleições 2022: o que quer o setor privado de educação superior.....	6
Episódio 2 - Metaverso e a educação superior	20
Episódio 3 - Ferramentas e estratégia de marketing digital para a sua IES.....	29
Episódio 4 - Respondendo perguntas sobre o metaverso	46
Episódio 5 - Educação ambiental: qual o papel das instituições de educação superior?.....	51
Episódio 6 - Novas carreiras e a formação superior	62
Episódio 7 - Pós-pandemia: como está sendo o formato híbrido na prática.....	72
Episódio 8 - Especial CBESP* Sucesso da avaliação virtual <i>in loco</i>	82
Episódio 9 - Especial CBESP* O papel da Seres/MEC.....	89
Episódio 10 - Especial CBESP* <i>Lifelong learning</i> é o futuro?.....	97

Episódio 11 - Especial CBESP* Como ser uma instituição criativa e inovadora?.....	106
Episódio 12 - Especial CBESP* Internacionalização das instituições de educação superior	115
Episódio 13 - Especial CBESP* O papel da ABMES na educação superior do futuro	126
Episódio 14 - Preparando a sua instituição para a curricularização da extensão	138
Episódio 15 - Eleições 2022 e a sociedade da informação	150
Episódio 16 - Os dados comprovam ensino superior ainda é um ótimo investimento.....	161
Episódio 18 - ESG: Como o conceito impacta o ensino superior?	170
Episódio 19 - Direito, Psicologia e Enfermagem: qual o formato preferido pelos alunos?	181
Episódio 20 - <i>Lifelong learning</i> - a volta às salas de aula na 3ª idade.....	195

*Este episódio foi gravado durante a 14ª edição do Congresso Brasileiro da Educação Superior Particular (CBESP), realizado nos dias 5, 6 e 7 de maio de 2022, no Costão do Santinho, em Florianópolis/SC.

Episódio 1

Eleições 2022: o que quer o setor privado de educação superior

10/02/2022

PARTICIPANTES:



Celso Niskier

Diretor presidente
da ABMES



**Antonio
Carbonari Netto**

Reitor da Must University



Gilberto Garcia

Reitor da Universidade São Francisco



Luiz Cláudio Costa

Reitor do IESB

Episódio 1

Eleições 2022: o que quer o setor privado de educação superior

10/02/2022

PARTICIPANTES

Celso Niskier – Diretor presidente da ABMES

Antonio Carbonari Netto – Reitor da Must University

Luiz Cláudio Costa – Reitor do IESB

Gilberto Garcia – Reitor da Universidade São Francisco

Iniciamos o terceiro ano do nosso podcast com um episódio especial. 2022 será importantíssimo para o Brasil, afinal de contas, teremos eleição presidencial em outubro. Estamos em um período estratégico para debatermos o que queremos para o nosso futuro como nação e prestarmos ainda mais atenção na importância da valorização das políticas públicas que auxiliem na construção de uma educação mais inovadora e inclusiva. Devido à importância desse tema, vamos falar sobre o que quer o setor particular de educação superior do futuro governo do Brasil.

Para iniciarmos a nossa conversa, gostaria que o professor Celso nos dissesse qual será a pauta do setor educacional particular neste ano de 2022.

Celso Niskier: Carol, eu estou aqui para descobrir isso. Eu acredito que esse pode ser o resultado do nosso podcast, já que dispomos aqui de luminares de primeiro

nível, que certamente poderão apontar direções para que possamos trabalhar juntos na pauta de 2022. Faço algumas provocações preliminares: acredito que nós estamos vivendo o fim da pandemia como acreditávamos que seria, ou seja, abandonamos o sonho de eliminar o vírus para adotarmos um comportamento de convivência com o vírus; é o retorno a uma nova “normalidade” que certamente é muito diferente daquela que nós conhecíamos antes da pandemia. Esse ano é aquele em que as instituições, de fato, retomarão as suas atividades e sentirão na pele a nova demanda dos estudantes por modelos mais flexíveis, mais conectados com o mundo do trabalho e mais dependentes do uso da tecnologia, então a pauta das instituições de educação superior deste ano, certamente, trará debates sobre o que é esse novo modelo e como ele está sendo implantado nas diversas instituições. Uma segunda pauta importante é a questão de

como manteremos a diversidade do nosso ecossistema de educação superior à luz de tantos desafios, como desafios financeiros, tecnológicos e culturais desse novo mundo pós pandemia, e as instituições precisarão pensar, debater e buscar alternativas para que possam prosperar de 2022 em diante. Como é um ano eleitoral, certamente nós teremos como pauta o debate do tipo de educação superior que queremos para o Brasil e debateremos a volta à normalidade, os novos modelos (quadrantes híbridos) e teremos esse imenso debate sobre o que esperar das políticas públicas a partir de 2023.

Obrigada, Celso. Você nos deu uma ampla visão de como deve ser 2022 para os estudantes, docentes e mantenedores. Realmente será um grande desafio esse retorno.

Uma pauta inevitável para o setor particular de educação superior é a complexidade e a excessiva burocracia presente na regulação das instituições. Nesse sentido, sempre se falou em desobstrução, simplificação ou até mesmo autorregulação. Em relação ao assunto, os presidenciais devem ficar atentos a esse detalhe? Qual é o aceno esperado do setor?

Antônio Carbonari Netto: A pauta da educação é muito ampla. Todos sabemos que é muito difícil. Eu possuo algumas teses pelas quais fui muito criticado. Passei por várias fases da minha vida, mas ainda acredito que a educação superior deve ser descentralizada para os estados, qualquer que seja o governante, pois, o estado faz mais, está mais próximo e dispõe de mais meios, enquanto a União pode suplementar o que for necessário. Nós vimos os últimos ministros, que entram,

saem e existem 2.000 processos sem homologar. Processos de faculdades que foram autorizadas como EAD, que estão lá há dois anos, não conseguirão concorrer com as grandes. As faculdades de menor expressão estão sendo “destruídas” devido à morosidade do processo. Então, essa flexibilidade é necessária. As funções do Conselho Nacional de Educação (CNE) devem ser descentralizadas, o que já é previsto em lei, não há novidade nisto. Acredito que quanto menos influência do Ministério da Educação (MEC), maior a eficiência no setor educacional, além de desburocratizar. Por isso eu defendo a descentralização do MEC para as secretarias estaduais. Por que faço isso? Eu sou reitor de uma universidade americana localizada na Flórida, Estados Unidos. Os Estados Unidos possuem 50 estados e a nossa universidade vale para 40 deles. Porém, a universidade não vale no Alasca, não vale no New Jersey porque eles não gostam, não querem, enfim... Para poder valer na Califórnia, eu tive que ingressar na associação das universidades on-line da Califórnia. Agora eu estou em processo de *accreditation* (equivalente à qualificação em português) para atingir os 50. Enfim, esse é um exemplo para mostrar que por lá os estados atuam de forma mais independente, buscando o amadurecimento e é isso que eu penso que o MEC deveria fazer, assim como o próximo presidente.

Professor Luiz Cláudio, você concorda com a fala do Carbonari?

Luiz Cláudio Costa: Eu considero importante o Carbonari dar o exemplo dos Estados Unidos, pois, ele entende como funciona o sistema de educação superior, o qual é diferente nosso, até porque lá não existe um Ministério da Educação (MEC)

com esse peso, há a descentralização, o funcionamento é através da acreditação, ou seja, a avaliação ocorre de outra forma. Considero que as características do Brasil são distintas e eu gosto muito da ideia. Concordo que deve haver menor peso, menos regulação, até porque a regulação e a supervisão dadas pelo MEC já nortearam o caminho a ser trilhado. Eu acredito que o sistema universitário brasileiro está muito amadurecido, já sabe o que quer, já definiu qualidade e parâmetros, então agora é o momento de avançarmos para uma fase de coordenação. Respeito muito a posição do Carbonari, mas creio que os estados devem cuidar mais da educação básica, que é muito importante, mas é necessária uma maior leveza. A essência é essa: descentralizar é válido, a contribuição já foi dada. A matriz da educação superior brasileira é única, não pode haver um sistema só para todos. Nós temos muito o que aprender, já aprendemos na avaliação e é preciso seguir uma grande reflexão sobre os avanços que já conseguimos e para onde iremos. Acredito que é possível fazer isso com o MEC, de forma leve, coordenando em parceria e com diálogos.

Gilberto, o que você pensa a respeito?

Gilberto Garcia: Eu acredito que a questão da descentralização é um problema que esbarra em uma questão constitucional para o sistema federal, por isso ocorre um enfrentamento mais amplo. Nós já estamos com os sistemas estaduais e municipais de ensino superior constituídos, por isso o enfrentamento desta questão talvez envolvesse até uma Proposta de Emenda Constitucional (PEC). Contudo, creio que o nosso problema não é burocrático. A burocracia já se firmou nas relações institucionais e no imaginário brasileiro há muito tempo;

em outras palavras, nós gostamos da burocracia, gostamos de processos, de cartório, de carimbo, de chancela do Estado. Acredito que o problema ocorre quando juntamos a burocracia com o excesso da lei. Então a complexidade que nós vivemos hoje (e que precisa ser desobstruída) e a descentralização estão muito ligadas a esse aspecto do excesso regulatório. O que nos comanda hoje são “dois decretos e meia dúzia de portarias” e esse aparato regulatório possui apenas quatro anos. A regulação no Brasil “nasce” e possui um tempo curto de vida. Às vezes, eu tenho a impressão de que o nosso aparato regulatório parece uma espécie de cipoal no mangue, onde o pescador procura um caranguejo quando correlacionamos, por exemplo, com a possibilidade de encontrar um processo perdido de uma faculdade pequena dentro de um “emaranhado” de vários outros processos de outras faculdades. Leva-se anos para resgatar a legitimidade da sua instrução processual, como o Carbonari mencionou. Eu também não creio em um processo de autorregulação, até porque a autorregulação também esbarra em um problema constitucional e, ao mesmo tempo, notamos que o brasileiro gosta da chancela do Estado, por isso que as agências de creditação não prosperam no Brasil. No caso da educação no Brasil, se não tem o “carimbo” do Estado, não tem valor, em todos os sentidos. Nós precisamos enfrentar essa situação de uma maneira serena. Emergencialmente, precisamos falar de uma “desobstrução” e depois de uma simplificação, mas tudo isso, a meu ver, para fins de política pública. Em vista de eleições, seria interessante uma discussão mais ampla e que esse assunto estivesse dentro do “guarda-chuva” de uma reforma da educação superior.

Excelente, Gilberto, eu adorei a analogia do caranguejo. Realmente a realidade é que nosso país é tão expansivo territorialmente e tão rico de particularidades em seus estados e municípios, mas, como brincamos, o sistema é bruto, não é mesmo, Celso?

Celso Niskier: Foi muito boa a metáfora do Gilberto. Nós, da ABMES, prestamos o serviço de assessoria jurídica a muitas pequenas e médias instituições que se perdem nesse “cipoal” de leis. Por isso, também defendemos e concordamos com essa simplificação, com essa maior leveza, como o professor Luiz Cláudio pontuou muito bem a respeito da legislação. O que precisamos fazer, e eu creio que o novo governo deve se atentar a isso, é a inversão do ônus da prova. Quem assumir o Ministério da Educação (MEC) precisa tratar os mantenedores e empreendedores educacionais como inocentes até que se prove o cometimento de alguma irregularidade. Atualmente, a percepção é de que todos somos culpados de algo que nem sabemos o que é, e poucos são exaltados, chamados de honestos. Quem decide abrir uma instituição de ensino, mesmo com tantas opções de atividades econômicas de retorno muito mais rápido e seguro, se dedica a uma atividade de extrema importância social em pequenos municípios, visto que, por vezes, é a única instituição de educação superior que forma profissionais, que prepara cidadãos. Mas, muitas vezes, não são reconhecidos no emaranhado de leis que não considera as características específicas de cada instituição, pois é feito um único modelo de avaliação e ele tenta encontrar um mínimo denominador comum muitas vezes baseado em critérios que não são realistas para a realidade de vários municípios. Nós deveríamos possuir

um sistema de avaliação, por exemplo, que considerasse a missão individual de cada instituição: há aquelas que querem se dedicar mais ao ensino, outras dispõem de mais vocação para a pesquisa, outras possuem uma vocação grande de extensão etc., então são necessários instrumentos variáveis de avaliação que considerem esse ecossistema, essa diversidade, essa riqueza das organizações universitárias no Brasil. Eu acredito que, caso ocorra essa reforma universitária, ela deve considerar como nós podemos dar mais liberdade, com maior responsabilidade, aos empreendedores educacionais para que eles possam seguir cumprindo as suas missões na diversidade que hoje é representada no Brasil. A minha preocupação é a de estarmos perdendo para um tipo único de organização educacional empresarial em larga escala sem a riqueza, o detalhe e a perspectiva das instituições pequenas e médias regionalmente distribuídas. Mas isso tem relação com a nova estrutura regulatória que, como eu havia comentado, permita mais liberdade e, ao mesmo tempo, proteja as instituições de todo o Brasil, seja qual for o tamanho, seja qual for a organização administrativa. É isso que se deseja. Não é fácil, mas, obviamente, o diálogo do setor com o próximo governo será fundamental para que sejam encontradas soluções que atendam a nossa expectativa sem que sejamos considerados culpados de um crime que nem sabemos qual é, que não precisemos sempre provar a nossa honestidade quando decidimos atuar na educação, pois isso já deveria ser um salvo conduto para qualquer empreendedor pela missão de importância social que nós temos.

Voltando à questão do cenário político,

sabemos que haverá uma eleição muito dura, pois há uma forte polarização no país, além da ocorrência da pandemia, a qual refletiu fortemente na nossa economia, e, como o professor Carbonari disse, não sabemos quem ganhará. Em sua opinião, Carbonari, quais devem ser os pontos que mais devemos prestar atenção nos próximos candidatos à Presidência da República?

Antônio Carbonari Netto: Eu acredito que o primeiro ponto seria observar se o candidato se interessa por educação, porque ouvimos diversos discursos e poucos falam em financiamento da educação, seja o financiamento com dinheiro ou com o abatimento de imposto. Todos nós vimos o sucesso que foi o Programa Universidade para Todos (ProUni), isso em troca de 8,5% de bolsas, enquanto poderia ser ampliado para 10%. Depois ainda chegou o Fundo de Financiamento Estudantil (Fies). Então, é preciso que esse candidato fale e entenda de educação. O segundo ponto é ver o que o Brasil quer com a educação. Nesse momento, entra o papel dos educadores e gestores. Na Constituição, na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira (LDB), é dito que o ensino é indissociável da pesquisa, mas isso não é verdade; essa definição é decorrente de um corporativismo de 100 anos atrás. Por que não é permitido fazer somente extensão, como muitas instituições confessionais fazem? Por que não é possível fazer somente pesquisa, como algumas estatais fazem? Por que não é permitido se preocupar somente com a formação profissional, como muitas já fazem, mas precisam falar que fazem algo a mais? Eu tenho conversado com alguns candidatos e com pessoas que não serão candidatas, e defendo um ponto de vista extremamente

diferenciado sobre o regime de tempo integral e dedicação exclusiva dos professores nas universidades estatais. Por que há diferença entre o salário e o tempo integral? Por que o regime de dedicação exclusiva não passa com bolsa para as empresas fazerem a pesquisa? A empresa poderia realizar o investimento e, quando ela descobrir ou desenvolver uma tecnologia ou um produto, uma porcentagem vai para a universidade e o professor mantém essa bolsa para uma próxima descoberta, mas não é isso que ocorre, ele permanece somente dentro da universidade. Essa universidade antiga precisa mudar, mas não conseguimos quórum para modificar a lei. Por isso algumas instituições precisam informar que exercem determinado tipo de atividade para se encaixarem no padrão aceito, mesmo que não exerçam determinada função. Nós conhecemos poucas universidades no Brasil que são altamente produtivas, mas a maioria é bonita só na teoria. Por isso, creio que duas coisas são essenciais: primeiramente, a questão do tempo integral com dedicação exclusiva precisa acabar, é preciso maior presença e parceria com a indústria, até para que o professor ganhe mais. O outro ponto é o fim indissociabilidade do ensino, pesquisa e extensão. Eu sou forçado a isso nos últimos 50 anos na minha vida acadêmica e nunca vi isso 100% funcional, então por que está lá? Acredito que é possível mexer na estrutura, mas é preciso mudar aspectos na lei, como disse o nosso querido Gilberto. Deixem a escola definir o seu perfil e, a partir dessa escolha, fazer a orientação .

Esse é um assunto bem complexo. Na opinião de vocês, Luíz Cláudio e Gilberto, com o quê os candidatos devem se preo-

cupar em relação à educação?

Luiz Cláudio Costa: Todos os candidatos vão ter um programa. Eles dispõem de equipe para isso. Vão falar, vão ouvir e o que nós precisamos pensar é se vai ser feito. Eu conto com pessoas prontas, de fato, para assumir o Ministério com a visão do que é o ensino superior, ensino privado, educação básica, esta última que possui números muito elevados. Se pensarmos na educação básica, são quase 48 milhões de pessoas, 2 milhões de professores e 200 mil escolas. Já na educação superior, a educação privada é também uma matriz fantástica, com aproximadamente 2.500 instituições, cada uma com as suas características. Eu acredito que o setor está muito amadurecido, fazendo um bom trabalho e que já se respeita um pouco do que o Carbonari falou: a faculdade possui o direito de atender regiões sem a necessidade da pesquisa, da extensão. O que precisamos agora é sermos mais leves. A definição de qualidade é muito difícil. O mundo inteiro tenta definir qualidade na educação superior, tenta traçar indicadores, mas é uma tarefa complexa; precisamos ser mais leves nesse sentido e apontar rumos. Outra coisa que eu considero importante e que eu lamentei nos últimos anos é que nós deixamos de falar no Plano Nacional de Educação (PNE), que é uma coisa muito importante para a educação brasileira. Essa já é uma pauta pronta para o novo governo. O PNE, no item 12, aponta em qual lugar nós devemos chegar. Nós precisamos chegar a 33% e estamos um pouco acima de 20%. Não se chega a isso sem um setor privado de qualidade, comprometido e maduro, e tampouco sem a educação a distância. Para articularmos isso, como eu havia dito, a palavra-chave é leveza. Vamos discutir os pontos partindo do princípio de

que estamos maduros, queremos fazer uma educação de qualidade e mais: uma “educação de massa”, pois precisamos colocar mais pessoas nas universidades.

Gilberto Garcia: Eu destacaria um aspecto que considero crônico e deficitário nos programas de governo a cada fase de eleição presidencial: trata-se da consciência dos programas de construção de políticas de Estado, pois há um grande problema no Brasil de continuidade de políticas públicas. O Luiz Cláudio citou o PNE, que está esquecido e só teve uma meta cumprida, que foi a meta 15 de formação de professores. A avaliação do cumprimento do PNE não é um plano de governo, muito menos um plano de partido e está esquecido, de certa forma. Evidentemente que há o Fórum Nacional de Educação (FNE), o qual deveria acompanhar, monitorar e avaliar esse processo, mas tanto a educação como a saúde carecem de reais políticas públicas de Estado. Por isso, penso que nos últimos tempos o que efetivamente cresceu foi a Base Nacional Comum Curricular (BNCC), que atravessou governos, chegou ao fim consumada, não foi permeada de interesses partidários e, no final, saiu, um bom texto, apesar de tudo, mas eu creio que nosso problema é que não dispomos de políticas de governo. Estamos entrando em um casuísmo de políticas de partido e isso não contribui para a saúde, muito menos para a educação. Considero que esse aspecto é para o qual os programas de partido, no sentido de assumir a gestão da União, deveriam estar mais atentos. Os programas precisam ser duradouros, monitorados, cumpridos, e vemos o PNE totalmente esquecido.

Muito bem lembrado, Gilberto. Uma outra

pauta importantíssima que o setor educacional vem reforçando é o aumento da evasão que a pandemia trouxe, especialmente por questões econômicas. Professor Luiz Cláudio, como você avalia que um bom projeto de governo deva abordar esse tema ou aprimorar algum tipo de política já existente?

Luiz Cláudio Costa: Eu acredito que, primeiramente, não se faz uma educação de qualidade sem aporte de recursos, sem o financiamento do governo. O mundo inteiro faz assim. O financiamento estudantil bem equilibrado é um bom projeto e eu acredito que ele amadureceu. Eu tenho certeza de que o Brasil se equilibra com um número razoável baseado na qualidade, nos cursos, na permanência do estudante. Temos mecanismos que permitem não só o acesso, mas a permanência, e isso é possível de várias formas. É preciso que no programa seja pensada a quantidade necessária para atingir os 33% de base líquida ou os 50% de base bruta, a permanência de alunos desejada, a forma que será feito o monitoramento da taxa de evasão, qual será a contribuição da educação a distância etc., para que seja feita a tomada de decisão. Nós dispomos de todos os mecanismos para fazer. Já aprendemos, conhecemos o financiamento internacional externo, conhecemos o nosso financiamento que deu certo. O Carbonari citou o ProUni, que é um programa que funcionou muito bem. O Fies, na sua essência, é muito interessante, é um programa que pode e deve ser aprimorado. Enfim, é preciso o financiamento, o diálogo e o comprometimento, e eu creio que tudo o que nós, brasileiros, queremos, é o que é dito pela própria Constituição sobre a educação: que todos possamos participar, tanto o público como o privado,

para corroborar com o compromisso da qualidade. Uma instituição quando é formada precisa possuir um corpo docente, uma infraestrutura, um projeto pedagógico e um propósito no geral. A partir dessas definições, é possível caminhar de forma mais leve no sentido de focar em verificar aquelas ações, os números e realizar medições. Nós podemos aprender muito com a pós-graduação brasileira, que saiu de uma avaliação muito burocratizada. Existem aspectos em que é possível realizar a medição, como a taxa de graduação, evasão, a empregabilidade, que é algo que precisamos começar a pensar nesse país porque, afinal de contas, é um dos objetivos do estudante que está na instituição. Por isso, nós não conseguiremos obter, assim como o mundo inteiro não conseguiu, a educação que queremos, de forma inclusiva, se não tivermos um financiamento público adequado.

Nós já experimentamos alguns modelos de políticas públicas, principalmente em relação ao financiamento estudantil, que é um assunto recorrente das pautas políticas. Celso, nesse sentido, o que o setor espera que seja feito pelo próximo governo?

Celso Niskier: Quanto ao Fies, ele, de fato, está bem montado. O que aconteceu foi que no ajuste feito no governo Temer ele perdeu bastante do caráter social e adquiriu o caráter de financiamento comum, ou seja, com a necessidade de garantias. Não tenho nada contra isso, mas tal fato tornou o projeto desinteressante do ponto de vista social. Qual é o problema de administrarmos um financiamento público com uma taxa de inadimplência mais alta do que um financiamento bancário tradicional se o benefício desse estudante formado

vai se dar através do aumento de renda, do aumento da contribuição de impostos, da geração de novos empregos? Nós nos beneficiamos indiretamente como sociedade ao financiar um estudante, mesmo sabendo que, pela natureza do financiamento estudantil, ocorra uma taxa de inadimplência maior. As pessoas se escandalizam com a taxa de inadimplência, mas ela depende também de fatores relacionados à economia, ao emprego... Então, eu acredito que o problema do Fies não deveria ser tão grande assim com relação à taxa de inadimplência, mas que o programa fosse cada vez mais adequado ao jovem de baixa renda que não possui condição de pagar pelo acesso ao ensino superior. Defendo que o caráter social do Fies deve ser resgatado. Algumas amarras que foram criadas, mesmo que façam sentido do ponto de vista das contas públicas, tiraram aquilo que nós ganhamos com o maior acesso dos estudantes, que são os indicadores, inclusive, que impactam no PNE. Acredito que o Luiz Cláudio colocou muito bem: tudo começa pela definição no novo PNE de quais são as novas metas, já que as antigas praticamente não foram atingidas. A partir disso, nós necessitamos decidir a parte que caberá ao financiamento estudantil público e a parte que caberá, eventualmente, a financiamentos estudantis privados. Atualmente eu vejo muitas empresas querendo tomar para si a tarefa de pagar o curso do aluno, desde que ele atenda a um *gap* de mão de obra que ela sente. Nós vivemos um verdadeiro apagão de mão de obra qualificada na área de tecnologia da informação e muitas instituições, inclusive, estão sendo criadas muito mais como empresas que atenderão ao mercado do que como escolas de caráter meramente educacional. Como

o Luiz Cláudio afirmou, essa empregabilidade está muito ligada ao futuro da educação superior. Nós precisamos aproximar mais as empresas das universidades de forma que elas, quem sabe, possam arcar também com esse financiamento ou parte dele, uma vez que elas se beneficiarão com essa mão de obra formada. Muitas empresas já fazem esse investimento na formação através de suas “universidades corporativas”, então por que elas não podem começar a investir desde a base, nas universidades, centros e faculdades? Creio que precisamos analisar também as alternativas de financiamento que não sejam somente públicas, através de uma maior integração entre o mercado e as instituições de educação superior. Para isso, é necessário que criemos certas possibilidades, as quais hoje também não existem. Nós precisamos flexibilizar mais as diretrizes curriculares, pois hoje existem muito mais possibilidades de profissionalização do que a quantidade de cursos superiores. Um curso superior de Administração não lida com a possibilidade daquela pessoa sair para trabalhar em uma *fintech*, ou em *marketing* digital, ou em *Global Business*, enfim, são muitas possibilidades. Isso também é dever do CNE e do futuro MEC, discutir uma revisão das diretrizes curriculares à luz desse novo mundo e dessas novas oportunidades do mundo do trabalho, porque se nós estivermos formando jovens, de fato, conectados com o mercado de trabalho, como ele está sendo hoje, atrairemos para as universidades essas empresas que, certamente, manifestarão interesse em financiar a parte ou todo do estudo. Muitas empresas já estão entrando no mercado de educação. Recentemente houve a entrada da XP no mercado de educação formal regulada. Há também

o projeto do Instituto de Tecnologia e Liderança (Inteli), que é patrocinado pelo André Esteves, do BTG Pactual, também entrando no mercado de educação. A educação é tão importante que as empresas não querem deixar a cargo somente das escolas, elas querem criar as suas próprias escolas para garantir a formação da mão de obra adequada. Isso é uma forma de financiamento privado para a educação e que cresce e merece ganhar mais espaço nas políticas públicas, ou que pelo menos elas não impeçam um movimento de maior integração entre as universidades e as empresas.

Excelente reflexão, professor Celso, inclusive porque falamos de um cenário social e econômico ao mesmo tempo. Falamos de uma educação cada vez mais justa, para que todos tenham acesso, como o professor Luiz Cláudio comentou. Professor Gilberto, qual a sua opinião a respeito das políticas públicas, para que elas diminuam a desigualdade social e de oportunidades?

Gilberto Garcia: Eu acredito que o financiamento estudantil é apenas um aspecto dessa questão da diminuição da desigualdade social e de oportunidades. O Luiz Cláudio apontou muito bem que o problema da retenção é tão grave quanto o problema do acesso. As vagas estão disponíveis nas unidades federais, mas ociosas e isto nos mostra que essa é uma questão evidente, até porque existe um bom número de ações inclusivas que não são contabilizadas pelo Estado. O Estado não sabe, inclusive, realizar um levantamento das ações individuais de inclusão social que as nossas universidades pelo Brasil já fazem - esse pode ser um grande e bom desafio mesmo para a ABMES. Eu creio que chega a um contingente de cerca

de 10% as bolsas sociais externas, bolsas internas para funcionários, incentivo à licenciatura, convênios com associações e fundações ligadas a questões étnicas e raciais, enfim, tudo isso não é contabilizado, de certa forma, e é um trabalho inclusivo e voluntário que muitas dessas instituições fazem, que o Estado desconhece e que seria interessante conhecer. O Estado precisa reconhecer, de uma vez por todas, que a questão do enfrentamento à desigualdade social no país não pode ser empreendida sem a parceria do setor privado, que tem demonstrado isso, especialmente no setor da educação. O Celso comentou da questão do risco da inadimplência. Outro aspecto importante do risco da inadimplência é a questão da alavancagem social pelo acesso ao ensino superior, que é uma alavancagem social de gerações: uma geração de pais com acesso ao ensino superior certamente contribuirá para a próxima geração, tal fato é provado por estudos e pesquisas. Por esse motivo, eu acredito que as próprias metas do PNE não podem ser cumpridas sem o apoio do setor privado. Por isso, eu penso que o próximo decênio do PNE deveria ter um caráter de pactuação, uma espécie de pacto nacional pela educação e flexibilização para frações de parceria público-privada na educação. O Estado não consegue resolver sozinho a questão emergencial da desigualdade social, começando pela própria oferta do ensino superior. O Censo atual mostrou que houve a redução de matrículas de acesso tanto no setor público como no setor privado; o setor privado teve uma redução de quase 18%, enquanto o setor público quase 3%. Não adianta mais investir somente no setor público, a questão não é somente ofertar a vaga, mas reter os estudantes no

ensino superior. Sendo assim, penso que um Plano Nacional de Educação com um prazo decenal deveria levar o debate, a flexibilização de acordos com o setor privado para o bem do todo. Um novo modelo, por exemplo, de cotas de vagas no setor privado, fora o ProUni e o Fies, refiro-me a um financiamento público pactuado com o setor privado. Já está na hora desse enfrentamento por um bem maior. Quanto à educação superior, o Estado, a Constituição, deveriam flexibilizar essa questão de contar com o setor privado, no sentido que a oferta do setor privado pudesse fazer parte da própria oferta do setor público e, com isso, nós também poderíamos abrir caminho para a geração de bolsas de auxílio à graduação. Eu considero muito importante essa bolsa de auxílio à graduação, obviamente, com os critérios de renda social. Por isso, defendo que não é mais tempo de somente expandir e acreditar que a expansão resolve o problema da desigualdade social e de oportunidades. O setor público precisa se recompor para uma futura política do setor, por isso o próximo governo precisa mobilizar a sociedade para uma nova conferência, uma conferência de educação plural, representativa de todo o setor de educação, pactuada no fortalecimento da parceria público-privado e que debata temas bem específicos, como a reforma da educação superior e políticas de diminuição de desigualdade social através da educação.

Celso Niskier: Gilberto, você citou um novo censo com essa redução significativa do número de alunos na educação superior e esse censo capturou só o primeiro ano da pandemia, que foi 2020. Nós ainda passamos por todo o ano de 2021 e estamos agora na retomada em 2022, ou seja, é

possível que, para o censo do ano que vem (Censo de 2021), ocorra uma queda ainda maior, ou seja, nós não estamos caminhando na direção das metas do PNE, e ainda estamos andando para trás. O plano de metas é feito justamente para evitar que o retrocesso aconteça. Concorro que é preciso uma repactuação, um novo plano, mas que considere tudo o que não deu certo até aqui. É óbvio que pandemias são eventos pontuais e catastróficos, mas algo precisa ser feito para recuperar o tempo perdido. Realmente há um risco muito grande de “apagão” da mão de obra qualificada em quantidade e em qualidade se não revertermos essa situação.

Ainda sobre a inovação, estamos percebendo um aumento da educação híbrida. Sabemos da existência dos novos formatos de aprendizagem e também de trabalho, mas também sabemos que isso precisa ser tratado a nível de política pública. Por isso, eu pergunto a vocês qual o caminho que acreditam que deve ser seguido nessa questão?

Antônio Carbonari Netto: O primeiro ponto é como o Luiz Cláudio mencionou: já dispomos de um PNE pronto, contudo, pouco dele foi cumprido até então. É uma lei que não há pena para quem não cumpre. O segundo ponto é que a inclusão social que o Gilberto propõe é realidade. O setor hoje é majoritário, com 80% que só obedecem e não opinam. Outro ponto é que eu não vejo nenhuma expansão na educação se o Brasil não crescer economicamente, pois, sem crescimento econômico não há verba e é preciso cortar de algum lugar, que no caso em questão seria das Capes, CNPq, MEC etc., isso sem contar com as intempéries da vida natural (como foi a pandemia). Por isso, eu acredito que se não ocorrer um

desenvolvimento econômico sustentável, o país não contará com dinheiro para bancar os seus sonhos, que são muitos. Com um desenvolvimento econômico muito bom é preciso pensar na empregabilidade, no auxílio aos menos favorecidos, com o objetivo de eliminar o conceito da palavra “profissão”, transformando-a em “ocupação”. Precisamos de desenvolvimento econômico, por isso o futuro presidente, os governadores etc., precisam pensar quais serão os seus novos planos econômicos. Uma vez eu tive uma discussão muito séria com um grande amigo que me perguntou por que só o provão e o Enade não seriam suficientes para avaliar o ensino superior, para assim diminuir a chancela do Estado, a fiscalização, supervisão etc. É preciso simplificar um pouco e dar mais autonomia às instituições, pois são elas que estão mais próximas do mercado regional. O aluno do interior do Brasil tem um mercado e o da capital tem um outro, porém, provavelmente eles estão formados de maneiras iguais. O CNE definiu as Diretrizes Curriculares Nacionais em dois aspectos fundamentais: o primeiro é a descrição do tempo referencial de integralização a depender do curso e do projeto pedagógico inserido no mesmo. Quem lê bem as Diretrizes Nacionais, sabe que tanto o tempo como a carga horária são referenciais, e eu estou certo de que haverá problemas no futuro com relação a isso. É preciso respeitar mais a individualidade e a pluralidade do CNE. O próprio Gilberto, quando estava no CNE, produziu a Resolução N° 1, de 2018, que descrevia que o MBA era obrigatoriamente especialização no Brasil, mas isso não existe mais. O MBA está aberto para avaliações, de acordo com a legislação. Então, hoje os títulos estrangeiros estão sendo reconhecidos no Brasil

e isso vai acontecer mais ainda, visto que é percebida uma maior liberdade legislativa em termos de educação no Brasil, e isso é muito bom. Eu tenho muita fé no Brasil e acredito que teremos um grande presidente que entende de educação ou, pelo menos, um que não entenda nada, mas deixe ser feito o que deve ser feito.

Gostaria de saber a opinião do professor Gilberto e do Luiz Cláudio para saber se estão otimistas com essa eleição, levando em consideração todos esses pontos que nós conversamos até agora.

Luiz Cláudio Costa: Eu estou otimista. Eu fiquei muito triste que nós não discutimos a educação, eu gosto quando ela é discutida, inclusive para criticar. Sobre aquela leveza que eu havia dito e sobre a tecnologia, podemos dizer que essa pandemia nos ensinou muitas coisas. Eu sempre defendi uma série de coisas que acredito que a pandemia acelerou as soluções para as mesmas. Sobre a tecnologia, por exemplo, há uma limitação para qualquer instituição de ensino desse país que, em seus cursos presenciais, só podem ocorrer 40% das aulas à distância, o que é inadmissível porque a porcentagem de aulas remotas deveria depender do curso, deveria haver essa liberdade de escolha. Se há uma tecnologia adequada e disponível para ensinar bem a distância, a liberdade para a sua aplicação é uma leveza. Nós não precisamos chegar a esse ponto de regulação e supervisão, nós precisamos de sintonia, algumas vezes sintonia mais rígida e outras vezes, leve. A Constituição permite essa leveza em uma série de coisas, por isso precisamos partir de uma pactuação e de um diálogo. Eu acredito que os setores público e privado se complementam, por isso defendo que o compromisso da qualidade

precisa estar com todos, pois são complementares, e creio que é um momento bom para voltarmos a essa discussão. Concordo que o PNE precisa ser revisto e uma coisa interessante é que ele foi aprovado por unanimidade, ou seja, mesmo com toda essa diversidade de ideias que ocorre no Brasil, nós conseguimos fazer um diálogo nacional com o setor público, privado e sociedade civil para que ocorresse essa aprovação. Acredito que o Brasil poderia pensar em dar independência ao Ministério da Educação com o objetivo de que políticas de longo prazo ocorressem, independentemente do governo.

Gilberto, você está otimista?

Gilberto Garcia: Antes de falar do meu otimismo, eu só quero pontuar um aspecto que foi mencionado e chamar a atenção para que, tanto o MEC na sua Secretaria de Regulação quanto o CNE e o Inep devem estar atentos. Com relação à questão da inovação, é muito importante perceber que as políticas regulatórias que nós temos inibem muito a inovação nas instituições, porque o fato da avaliação do ensino superior ser instrumentalizada pelo ato regulatório faz com que projetos inovadores não prosperem. Ocorre um travancamento do bom funcionamento das nossas instituições, então a inovação não cabe nos instrumentos de avaliação atuais, por isso que é um grande complicador. Seguem alguns exemplos: um intercâmbio com instituições estrangeiras, flexibilidade da mobilidade estudantil entre instituições no Brasil, cursos inovadores, estágios na área de saúde, o progresso qualitativo do ensino a distância, a interiorização da oferta, aplicação de critérios de qualidade em regiões desiguais nesse país, entre outros. O próprio instrumento de avaliação trabalha de

forma que inibe, basta convivermos com esse distanciamento de política pública para EAD de um lado e o presencial do outro, isso já é um grande inibidor da inovação. Agora, com relação ao otimismo, é evidente que o otimismo é um legado do resultado cultural da nossa miscigenação. Nós não somos só seres humanos cordiais, esse é um traço da característica do modo brasileiro, de pensar sobre si próprio e sobre os outros. Somos um povo otimista, podemos dizer que a nossa cultura é muito emocional, e nisso ela se distingue na própria conduta dos gestores públicos na área da educação, dos setores públicos e, inclusive, os empresariais. Então eu digo que pertencem à cultura nacional, entre outros aspectos, manifestações de alegria, de otimismo e o jeito burlesco que lidamos com os embates sociais, como foi aqui hoje. Sendo assim, eu não posso me sentir diferente nesse momento dessa condição do povo brasileiro, mas reforço que o meu otimismo depende muito de acreditar em um grande pacto federativo e social para o próximo decênio, com aspecto de Plano Nacional de Educação que possa enfrentar não problemas de métricas da forma como foi estabelecido, mas métricas qualitativas. Vamos enfrentar a erradicação do analfabetismo desta forma, não com metas muito estatísticas.

Celso, para encerrarmos, o que você espera?

Celso Niskier: Após esse bate-papo, eu saio mais otimista. Nós poderíamos coletar essas ideias e levarmos para a área de regulação do MEC para ver se conseguimos, de fato, implantar esse espírito de leveza que o Luiz Cláudio trouxe tão bem. Eu sou otimista, pois faço uma análise do que nós somos hoje como educadores

e empreendedores. Nós temos um setor que corresponde a mais de 80%, que é o setor de educação superior privada, no que concerne à oferta de vagas. É um setor que cresceu basicamente pelo espírito empreendedor, obviamente com apoio de financiamentos públicos, mas foi muito além disso para atingir o tamanho atual, e que manteve a sua diversidade. Por exemplo, aqui nós temos um reitor de uma universidade do exterior, a MUST University, mas com raízes brasileiras; o reitor de um grande projeto educacional de Brasília, que é o Instituto de Ensino Superior em Brasília (IESB) e o reitor de uma grande universidade de tradição católica, que é a Universidade São Francisco. São três projetos totalmente distintos, diversos e todos eles são bem-sucedidos. Isso mostra o potencial do nosso ecossistema, da nossa diversidade e me deixa, de fato, otimista. Apesar disso, precisamos reconstruir a nossa educação pós-pandemia, trabalhar nas perdas originadas pela pandemia, trabalhar nas fissuras ideológicas que nos dividem mais do que qualquer outra coisa e repactuar as metas. Não será fácil a tarefa do próximo governo. Eu realmente espero que os candidatos já estejam trabalhando e tenham mobilizado pessoas competentes, que amem a educação como nós amamos, para que a educação não seja só dois parágrafos em um programa de governo de 100 páginas. Queremos que a educação seja a bandeira principal dos candidatos para este ano eleitoral. Desejar isso é ser otimista, porque essa não tem sido a nossa tradição, infelizmente, mas quem decide abrir uma instituição de educação superior e viver cumprindo essa inclusão social que o Gilberto colocou tão bem, seja aqui ou em qualquer outro lugar, é, naturalmente, um otimista. Agradeço

muito a oportunidade de ter participado desse debate e acredito que todos saímos muito melhores daqui.

Ficha técnica

Apresentação: Carolina Augusta

Produção: Camila Griguc

Edição de som: Jonathan Alves

Apoio: Sabrina Moraes

Episódio 2

Metaverso e a educação superior

24/02/2022

PARTICIPANTES:



**Celso
Niskier**

Diretor presidente
da ABMES



**Jeferson
Pandolfo**

Diretor de Educação
Digital na Unicarioca



**Ronaldo
Mota**

Diretor Acadêmico
do ITuring

Episódio 2

Metaverso e a educação superior

24/02/2022

PARTICIPANTES:

Celso Niskier – Diretor presidente da ABMES

Jeferson Pandolfo – Diretor de Educação Digital na Unicarioca

Ronaldo Mota - Diretor Acadêmico do ITuring

Não há para onde fugir: se você habita este planeta, com certeza já ouviu sobre o tal do “metaverso”. Talvez você ainda não entenda com profundidade, mas em algum momento precisará desse entendimento. O metaverso é um mundo virtual no qual você pode fazer as mesmas coisas que faz no mundo real, como ir ao shopping, a concertos musicais, encontrar os amigos, visitar museus, e até mesmo estudar e trabalhar. O metaverso é o lugar onde o virtual é ainda mais incorporado ao físico. E a educação? Como ela será aplicada ao metaverso? As instituições se adaptarão? Por onde começar?

Pandolfo, existe uma forma simples de explicar melhor esse conceito do metaverso?

Jeferson Pandolfo: Acredito que uma das maneiras mais simples de entender o conceito é que o metaverso é uma plataforma que permite a simulação e a criação de diferentes mundos e formatos. Ela é um ecossistema que permite uma imersão

através da promoção de uma grande experiência de quem faz a sua utilização, bastante caracterizada pelo uso dos avatares personalizados com múltiplas características para interagir nesta plataforma e ir a diferentes locais. Tal ecossistema está cada vez mais alcançável devido a algumas tecnologias que estão integradas com elas, como o próprio o *blockchain*, que permite maior confiabilidade às transações. É possível também citar outras tecnologias, como o próprio NFT, as criptomoedas e a internet 5G, que permitem a facilitação dessa tecnologia.

Para quem nunca ouviu, isso tudo parece ser um “bicho de sete cabeças”. Ronaldo, como podemos dizer que o metaverso revolucionará o sistema de educação?

Ronaldo Mota: Como já foi bem destacado pelo Pandolfo, o metaverso é esse espaço em que o físico e o virtual se mesclam. Obviamente que se trata nessa escala de um processo de determinada ruptura, o que resulta em alguma transformação

relevante. Eu prefiro entender que é parte de um processo contínuo e permanente em que o motor principal da grande revolução educacional são as tecnologias digitais e, nesse sentido, boa parte da nossa conversa decorrerá de um processo que precisa ser lembrado. Estamos migrando de 4G para 5G, que é uma mudança de natureza tecnológica que, de fato, viabiliza que a escala se propicie para que possamos constituir esse espaço a um outro nível de qualidade. Em termos educacionais, há uma repercussão fantástica, visto que representa o ingresso definitivo em uma sociedade em que a informação está de forma totalmente acessível, certamente instantânea e basicamente gratuita, ou seja, significa que há uma ruptura entre uma priorização do cognitivo (aqui associado à transferência do conhecimento) para algo que chamamos metacognitivo (que é aquilo que transcende a cognição), ou seja, começaremos a considerar cada vez mais importante que informação repassada, a nossa capacidade de, a partir dessa informação, juntar áreas do saber para resolver problemas complexos. Portanto, é nesse sentido de uma ruptura educacional associada, onde o “aprender a aprender” passa a ser gradativamente mais importante do que aquilo que foi aprendido. Educacionalmente, precisamos começar a valorizar que existe o “avatar educacional”. O Pandolfo se referiu a uma figura de avatar, mas podemos nos referir ao avatar educacional em um sentido estrito, que significa propiciar ao educando as informações de uma base de dados sobre ele mesmo, onde ele reflete sobre a educação recebida e, junto aos seus educadores, começa a melhor definir quais são as trilhas educacionais que são mais compatíveis a ele. Isto é interessantíssimo, é como se nós começássemos

a propiciar um menor distanciamento do aluno com o processo de aprendizagem.

Ronaldo, o assunto das trilhas compatíveis é importante, visto que nós passamos por esse processo de pandemia e agora estamos nesse processo de ruptura, de novas tecnologias, o que impacta diretamente na educação. Celso, como as instituições de ensino superior devem se preparar para esse novo momento?

Celso Niskier: Primeiramente, quero lembrar que os números recentemente divulgados do Censo de 2020 apontaram que, pela primeira vez na história do Brasil, o número de ingressantes na modalidade EAD superou o número de ingressantes na modalidade presencial (53% dos novos alunos em 2020 optaram pela EAD e 47% pelo presencial). Tais dados são do início da pandemia, por isso esses números provavelmente aumentaram ainda mais no ano de 2021. Contudo, só disporemos de tais dados no próximo ano (2023). A EAD cresceu mais de 400% nos últimos 10 anos, então isso já vinha acontecendo mesmo antes da pandemia. Além disso, o jovem está muito mais habilitado a usar a tecnologia como um instrumento na aprendizagem. As pessoas entendem que a tecnologia é um meio pelo qual elas podem acessar conhecimentos e interagir com outras pessoas de uma forma muito mais flexível. Nós, da ABMES, para esse momento de crise e de desafio para as instituições de educação superior, defendemos o conceito dos quadrantes híbridos, em que dividimos o cenário em atividades síncronas, assíncronas, presenciais e virtuais. O que ocorre no metaverso é que ele quebra um pouco esse conceito, pois é uma experiência imersiva dentro de universo, é um “virtual presente” ou

um “presente virtualizado”, visto que o jovem entra em um ambiente assumindo um avatar e interage com outras pessoas, criando, portanto, um ambiente de aprendizagem que é ao mesmo tempo presencial e virtual. As pessoas se sentem presentes, mas em uma realidade virtual. Para mim, isso é a convergência do que estamos falando. O grande valor do metaverso não é só ser mais uma ferramenta para a aprendizagem, mas a promoção do engajamento do aluno na aprendizagem. Como o Ronaldo falou, eu acredito que nós precisamos dar aos alunos hoje não só o lado cognitivo, mas as ferramentas para ele ter a “cognição da cognição”, que é a metacognição. Quando o jovem assume o protagonismo da sua aprendizagem, participa ativamente de um ambiente virtual como o metaverso, assume identidades e brinca com isso, ele fica muito mais engajado e nós contamos com a possibilidade de inovações, as quais a ABMES entende que são o caminho pós-pandemia, lembrando que quando falamos de pós-pandemia não é no sentido de que ela acabará, conviveremos com o vírus durante muitos anos, mas um ambiente em que a tecnologia não será só mais um meio e sim o fim para garantir mais engajamento e mais conexão porque, de alguma forma, o jovem se envolverá na chamada “tecnologia da aprendizagem”, ou seja, ele mexerá com o próprio processo de aprendizagem, tornando-se ainda mais protagonista. Sintetizando de uma forma bem otimista, nós contaremos com ambientes que provocarão maior engajamento por parte do aluno, estimularão mais a imaginação e permitirão que o aluno possa trabalhar o seu processo de aprendizagem, trabalhando, portanto, o que o Ronaldo falou tão bem, que é a metacognição aliada à cognição. Será um

grande desafio para os educadores e uma ótima oportunidade para a inovação.

Certamente, Celso. Diante do que você comentou e pela perspectiva desses ambientes virtuais de aprendizagem (AVAs), direciono a pergunta ao Pandolfo: nós estamos diante de uma perspectiva de total mudança de paradigmas ou é, de fato, uma variação dessas atuais AVAs?

Jeferson Pandolfo: Nós vivemos uma evolução das diferentes plataformas. Até há alguns anos era impensável estudar por meio de laboratórios de realidade virtual, de realidade aumentada, de usar óculos e conseguir fazer uma simulação realística tal qual o aluno faz em uma prática de laboratório, ou usar estes mesmos óculos para conseguir fazer uma visita técnica em qualquer lugar do mundo. Ocorre uma evolução das plataformas. Os AVAs, de certa maneira, também evoluíram com o objetivo de permitir ao aluno maior possibilidade de interação, conseguir estudar de uma maneira mais fluida e dinâmica. Contudo, quando falamos de plataformas, de metaverso, estamos falando de outros universos, de uma realidade paralela, o que envolve muito mais experiência e imersão. Nesse ambiente, por exemplo, é possível que um aluno vá à Idade Média e consiga visualizar como um cidadão da Grécia Antiga vivia e, através dos óculos, viver a experiência de conseguir andar pelas ruas, conversar com as pessoas, assim como ele pode entrar em uma nave, visitar diferentes constelações e conhecer diferentes planetas, ou mesmo entrar dentro do corpo humano por meio das veias e das artérias e entender como acontecem os diferentes processos. Essa experiência é, de fato, uma quebra de paradigma com relação aos AVAs, pois permite justamente

essa questão de imersão. Algo que eu acredito estar ligado a tudo isso que o professor Celso e Ronaldo disseram, que é a experiência de jogos. O Brasil, inclusive, é o segundo lugar do mundo onde existem mais usuários que jogam, um número que se aproxima de 90 milhões de pessoas que fazem parte de algum tipo de jogo ou de plataforma nos seus *smartphones*, e quando olhamos os *gamers* profissionais, o país também ocupa uma parcela muito grande. São exemplos de plataformas o Fortnite e o Roblox, que fazem uma verdadeira revolução. O Fortnite, por exemplo, foi a primeira plataforma multiverso, que é um jogo a transmitir o filme Guerra nas Estrelas. Outro exemplo é o Avakin Life, que é um metaverso e dentro dele a Boticário possui uma loja que, no mês passado, completou milhões de acessos de pessoas. Esse mundo permite também que as empresas, as instituições, consigam prototipar o que elas querem fazer nos diferentes ambientes. O Ronaldo falou sobre essa união do virtual com o digital, todo esse mundo híbrido que vivemos e isso traz diferentes paradigmas com relação aos desafios da sociedade, aos desafios do trabalho, da automatização do trabalho. Ao assistir ao filme Avatar, lembramos a possibilidade de um universo paralelo com possibilidades diferentes de desenvolvimento. Então é isso que eu acredito que temos para trabalhar com os nossos estudantes, que é essa experiência de conseguir uma imersão e, de fato, viver a aprendizagem. Porém, isso é uma quebra de paradigma quando precisamos “aprender a aprender”. Os AVAs possivelmente mudarão bastante para cada vez mais conseguirem incorporar algumas dessas características até que consigamos evoluir.

Eu fico me perguntando se de alguma forma também essa nova realidade virtual acaba mexendo um pouco com a cabeça do jovem, porque penso que em algum momento pode ser que ele não queira viver esse mundo real e só queira saber de jogar. Você acredita que existe essa possibilidade?

Jeferson Pandolfo: Eu acredito que exista a possibilidade de cada vez mais, por meio desses ambientes virtuais, interagirmos e ter uma vida diferente da realidade. Existem vários filmes que retratam essa possibilidade, mas o quanto estamos longe disso é que não sabemos. O fato é que quando uma empresa como o Facebook (agora Meta) investe altos valores nessa direção, parece-me que eles tentam sair na frente para conseguir dominar uma plataforma com o objetivo de serem a primeira entrada ou um lugar no qual haverá mais possibilidades na área, porque o principal desafio do metaverso hoje, na minha opinião, é que as coisas ainda não são ligadas. Por exemplo, se eu preciso entrar em uma instituição é preciso fazer o meu avatar, criar o meu perfil, e o mesmo acontece com as outras diferentes plataformas. Ainda não existe uma maneira de criar um único personagem para transitar por todo o metaverso.

É importante ressaltar que vimos o trabalho do Conselho Nacional de Educação (CNE) impulsionado por essas experiências durante a pandemia. O CNE vem buscando a conceituação do ensino híbrido e percebemos que há um evidente aceno para que o híbrido seja tratado como metodologia e não como modalidade, o que mudaria bastante essa compreensão dos limites de presencialidade e de EAD na oferta de educação superior. No caso

do metaverso, nós aplicamos ainda mais energia visando impulsionar o futuro e precisamos admitir que existem regulamentos que não são adequados a essa transformação. Ronaldo, quais seriam os pontos essenciais para que possamos modernizar a regulação vigente?

Ronaldo Mota: Mais especificamente sobre CNE, MEC e Inep, é um grande desafio porque eles não são capazes de cumprir alguns pontos e não por falta de competência, mas pelo simples fato de que neste mundo regulatório o tipo de transformação que ocorre atualmente não se valida pelo convencimento, mas pelo “atropelamento”. Um exemplo disso é a própria educação a distância, que não foi decidida através de uma reunião com o convencimento de que era uma modalidade relevante. O que houve foi justamente o atropelamento devido ao crescimento da EAD e, da mesma forma, esse novo mundo de realidades múltiplas também atropelará o regulatório. Acredito que a única exceção em que não ocorreu tal fato foi com a Lei de Diretrizes de Bases da Educação Nacional (LDB), com o professor Darcy Ribeiro, que introduziu o assunto mesmo sem saber exatamente a ideia da modalidade de educação a distância como sendo algo a ser estimulado, até mesmo porque o professor Darcy Ribeiro detestava o computador, mas, por ironia do destino, ele abriu espaço para isso que nós vivenciamos hoje. Quando se fala em ensino híbrido, a separação entre um e o outro se dá pela presencialidade e esse significado da palavra perde o sentido. Nós estaremos submetidos a uma realidade muito mais próxima do que imaginamos (e o 5G tem relação com isso), onde a figura de um professor holográfico será absolutamente indistinta de um professor real como nós estamos acostumados a ver

normalmente. Nesse sentido eu pergunto se, visualmente, sensorialmente e interativamente eles são indistintos, como é que eu vou definir modalidade? Os laboratórios de simulação, por exemplo, permitirão (ou já permitem) estudar a Segunda Guerra migrando de um avatar para o interior de um espaço onde eu vivo o que era uma cidade no meio da Segunda Guerra. Curiosamente, eu posso interagir, contudo, não posso mudar o curso da Segunda Guerra, mas eu posso reproduzir contextualmente o que foi. O nível de aprendizado disso não há paralelo com qualquer outro recurso que até agora lidamos. Qual o drama por trás disso? Como o professor Pandolfo citou bem, existe uma tecnologia *blockchain* que substituirá o CNE, o MEC e o Inep. O *blockchain* permite, em tese, aquilo que são as nossas NFTs e que muitas pessoas subestimam, pois ele significa uma possibilidade em que eu posso ter objetos virtuais não desgastáveis e a reprodução disso é absolutamente fantástica. Em tese, por exemplo, um aluno brilhante poderia colocar parte da carreira dele a venda, de forma que o comprador custeasse o seu estudo; eu posso ter um terreno de 20 hectares que eu vou plantar batata doce e posso abrir um mercado de NFTs, onde cada um pode comprar 10% se acreditar que eu sei produzir batata doce, ou seja, são objetos autenticáveis, únicos, exclusivos e garantidos com uma tecnologia, digamos, quase infalível. Enfim, isso subverte de uma forma absoluta as relações entre as pessoas e, obviamente, a educação passa por um novo processo. Atestar conhecimentos, habilidades e competências, de alguma forma, se associará às tecnologias *blockchain*. Eu ainda não tenho certeza disso, mas acredito que ocorrerá.

Celso, qual a sua opinião a respeito disso?

Celso Niskier: Todo o cartório desaparece com a tecnologia *blockchain*. Hoje o próprio conceito de diploma da instituição de educação superior como um reservatório de credencialismo fica em xeque a partir dessa visão descentralizada da tecnologia *blockchain*. Acredito que essa é uma ruptura do processo como um todo, ou seja, não fará mais sentido falar em educação formal *versus* educação não formal, porque na verdade não existirá mais uma forma de educar que se possa atribuir uma autoridade. Então, é o rompimento não só do presencial e do digital, mas também entre o formal e o informal. É realmente um mundo novo e que não é tratável de forma simples, pois envolve tecnologias complexas e existe o *gap* do conhecimento e da aplicação dessas tecnologias. É capaz de o mundo se dividir entre aqueles que detêm o conhecimento e sabem aplicar a tecnologia e as pessoas que não detêm o conhecimento e tampouco a capacidade de usar e aplicar novas tecnologias. Mas o que eu posso dizer a respeito do CNE é que há uma boa vontade de se discutir a questão da aprendizagem híbrida. Cito o conselheiro Cury, que é o relator dessa Resolução que está em discussão e tramitação e tem a maior boa vontade de ser um “indutor de inovação”, como ele mesmo diz. É certo também que a abordagem que eles usam ao afirmar que não existe a modalidade A ou B, existe a metodologia híbrida, é uma maneira interessante de entender o híbrido não como uma nova modalidade, mas sim como uma metodologia. Lembro aqui que no ensino presencial antes da pandemia já era permitido utilizar até 40% de carga horária não presencial, assim como o não presencial poderia usar até 30% de carga presencial, ou seja, a regra atual já

permite o modelo híbrido. Contudo, com o advento da pandemia, isso passou a ser uma demanda dos alunos, pois eles conheceram, experimentaram e decidiram que queriam tal flexibilidade. Eu concordo com o Ronaldo: a revolução vai vir do estudante para dentro das instituições, para dentro dos órgãos reguladores e nós não vamos mais esperar, naquela visão tecnocrática, o Estado brasileiro, o governo, definir o caminho. Eu acredito que a sociedade está rapidamente se movendo e o legislador precisará correr para poder se adaptar, sob o risco, inclusive, de perder o seu cartório, que é o que nós imaginamos que poderá acontecer em um futuro próximo. É um mundo novo e nós precisaremos redefinir os nossos papéis como gestores, professores, estudantes e, principalmente, como cidadãos que convivem em uma sociedade, pois será uma sociedade bem diferente daquilo que nós vivemos hoje e até daquelas que nós imaginamos que será no futuro. Nem mesmo a nossa imaginação está a salvo da inovação.

Não mesmo. Mas na sua opinião, Celso, o metaverso seria uma terceira modalidade de educação, além do presencial e da EAD?

Celso Niskier: Acredito que isso foi dito no exemplo do professor holográfico: como encaixar um docente holográfico em um contexto de presencial ou virtual? Ele está presente na nossa experiência, mas está virtualmente presente, então nós estamos quebrando o próprio conceito dos quadrantes híbridos e juntando dois quadrantes em um só. O presencial e o virtual passam a ser uma única coisa e nós passamos a falar de uma presença virtual ou de uma virtualidade presente. Nesse sentido, fica difícil dizer se aquele

professor está presente ou a distância. Por exemplo, os estudantes estão dentro de um ambiente virtual no metaverso, eles estão presentes ou não? A pergunta da dicotomia do presencial e a distância perde o sentido, não há mais motivo para perguntar, pois, há o ambiente que faz a junção dessas duas coisas em uma só. Nós devemos realmente pensar em novas formas de descrever esse fenômeno que não está presente na atual legislação.

Esse assunto é bastante complexo. Onde vocês iriam ao criar os seus avatares? A qual momento da história vocês iriam ou qual lugar vocês gostariam de conhecer?

Jeferson Pandolfo: Eu sou fã de Juan José Benítez López (J. J. Benítez). Eu voltaria à época de Cristo.

Ronaldo Mota: Eu digo exatamente o oposto: considero a tendência tão forte da nossa exposição ao ambiente que alguém chamou de “metaverso”. É interessante destacar que metaverso é o nome que alguém deu para algo que está em curso; é também interessante que essa pessoa está se apropriando de algo que estaria acontecendo independentemente da classificação que deu, mas cabe a ela o mérito e não sou que vou tirá-lo. Agora, a minha percepção é a de que nós todos estaremos tão submetidos a espaços do metaverso, que eu quero ir para o oposto, eu quero ir ao primitivo, mais do que nunca vai ser importante nos ligarmos à natureza. Eu, por exemplo, faço canoa no oceano e naquele momento não há celular, não há nada que não seja mecanizado, além do mar com tubarões, baleias, águas-vivas.

A importância do metaverso não tira a importância do vivo. Quero vivenciar isso, mas eu a combinaria com as situações em que eu procuro o primitivo. Mais do que nunca, nós, seres humanos, educandos e educadores, em especial, vamos precisar “botar o pé na mata virgem”.

Com certeza, Ronaldo, quem sabe até entender a extinção dos dinossauros.

Jeferson Pandolfo: A resposta do professor Ronaldo é muito boa porque um dos primeiros vídeos de 360° é justamente de fundo do mar, que é uma coisa bastante acessível a qualquer pessoa. Então, com um óculos de papelão mesmo, com qualquer *smartphone*, você entra lá no YouTube e digita “fundo do mar 360” e consegue essa experiência.

Celso Niskier: No meu caso, surgiu a ideia de que eu vestiria o meu avatar de sábio interior e mergulharia dentro de mim mesmo. Aliás, esse é um metaverso que eu frequento duas vezes por dia quando eu medito por 20 minutos na parte da manhã e 20 no final da tarde, porque considero o nosso mundo interior muito rico e desconhecido. O ser humano é capaz de construir um dique para barrar a força de um rio, contudo, não conseguimos barrar a força dos nossos próprios pensamentos, e as pessoas estão cada vez mais aflitas, com uma “enxurrada de pensamentos”. Nesse momento de dificuldade, até de saúde mental com a pandemia, eu vestiria esse avatar de sábio interior e tenho certeza de que encontraria muitas coisas interessantes e assustadoras, mas, certamente, seria uma jornada de descoberta ou de autodescoberta importante.

Com certeza. Se eu tivesse um avatar, acredito que seria uma grande viajante. Eu tentaria conhecer lugares do mundo que eu nunca fui, como a Ásia, conheceria mais a Europa, que eu não tive tanta oportunidade... Com certeza isso revolucionará não só a educação, mas o universo como um todo.

Para finalizar, pedimos que cada um dos convidados indique um livro, série, filme, curso, vídeo ou até mesmo um *podcast* que trate sobre o tema que debatemos neste episódio.

Indicações

Livro: **Comunidades de aprendizagem e de prática em metaverso** - por Eliane Schlemmer

Livro: ***Learning in metaverses*** - IGI Global

Livro: **A utilidade do inútil: um manifesto** - por Abraham Flexner e Nuccio Ordine

E-book: **Os quadrantes híbridos da educação superior brasileira: uma proposta ABMES** - por Celso Niskier

Ficha técnica

Apresentação: Carolina Augusta

Produção: Camila Griguc

Edição de som: Jonathan Alves

Apoio: Sabrina Moraes

Episódio 3

Ferramentas e estratégia de marketing digital para a sua IES

10/03/2022

PARTICIPANTES:



**Débora
Guerra**

Vice-Presidente da
ABMES e CEO da
Trivento Educação



**Guilherme
Pinheiro**

Diretor de Performance
da Conteúdo Edu



**Lucas
Alfaix**

Diretor de Criação
da Conteúdo Edu

Episódio 3

Ferramentas e estratégia de marketing digital para a sua IES

10/03/2022

PARTICIPANTES

Débora Guerra – Vice-Presidente da ABMES e CEO da Trivento Educação

Guilherme Pinheiro – Diretor de Performance da Conteúdo Edu

Lucas Alfaix – Diretor de Criação da Conteúdo Edu

A pandemia da Covid-19 acelerou o consumo de ferramentas digitais e impulsionou o marketing nas plataformas on-line. Mas, sem uma estratégia de vendas conectada com as divulgações, uma instituição de educação superior pode estar desperdiçando recursos e diminuindo a captação de novos alunos.

Os diretores de performance e criação da Conteúdo Edu falaram juntos sobre alguns REXX, atalhos do Marketing Digital, como *inbound marketing* e *tráfego pago*.

Guilherme Pinheiro: Não vou ter a “bala de prata”, tampouco a solução de modo imediato, algo que escutamos com muita frequência em vídeos do YouTube, em canais de marketing, que você ficará milionário, que é só arrastar para cima e já começará a faturar, que começará a captar aluno dentro de dois, três dias... Não tem uma ferramenta ou estratégia que faça isso de repente, mas costumamos dizer aqui

que existe o trabalho de fazer um “feijão com arroz”, que é aquele básico muito bem feito, que hoje muitas pessoas não executam, que é entender quais são essas estratégias para que não saíamos direcionando e “dando tiro” em todas. Precisamos entender que cada instituição de ensino superior (IES) se adaptará a uma estratégia específica. Nesse mundo de estratégias, que escutamos falar de *inbound marketing*, *outbound*, *tráfego pago*, algumas pessoas até brincam: “Guilherme, vocês fazem lançamento digital, já traz um lançamento para dentro do mercado educacional”. Falaremos de duas estratégias pontuais aqui: primeiro, entendendo que esse marketing digital funciona como um “guarda-chuva”, e dentro desse guarda-chuva temos estratégias que podemos utilizar dentro do marketing digital. Veremos sobre o *inbound marketing* e o *tráfego pago*. São todos casos reais, que já executamos, testamos, erramos, validamos e colocamos no jogo

aqui para poder passar para vocês, juntamente com dicas. A primeira estratégia é a *inbound marketing*, onde o combustível é o conteúdo, é a produção de um bom *blog*, de um bom *podcast*, de um bom vídeo que é enviado a um canal do YouTube, de um e-book, e produzir conteúdo sem foco em venda para podermos girar essa máquina e, inclusive, fortalecer a própria marca da instituição. Quais são os principais pontos dessa estratégia de *inbound marketing*? Falamos aqui de contatos mais qualificados, que são pessoas que já consumiram o seu conteúdo. A ABMES, por exemplo, já entende a instituição e sabe o que fazer, o que executar. Ela entrará em contato com ciência do próximo passo, sem a necessidade de “quebrar” a objeção ou falar repetidamente com a pessoa sobre valores, pois aquilo ali já existe com a pessoa. Então, a estratégia *inbound marketing* traz isso com muita evidência dentro do contato no *lead*, junto com o investimento mais baixo, já que eu não estou tendo que investir para trazer pessoas que nunca me viram, pois já possuo pessoas que me conhecem e isso custará menos para o meu negócio. Eu preciso trabalhar a produção de um conteúdo qualificado, porém, é uma estratégia mais demorada, mas nem por isso ela tem que ser anulada porque, quando produzo conteúdo, eu não estou gerando alunos de modo imediato, não estou trazendo pessoas interessadas, inscritos ou aprovados, estou apenas nutrindo um funil, tornando o processo um pouco mais enxuto e “barato” para trazer pessoas mais qualificadas e, ao final, gero *leads* em troca de gerar inscritos diretamente, e não somente inscritos que acabam ocasionando um volume muito alto de investimento em tráfego pago e acaba sendo demorado. Isso precisa ser alinhado com o time, porque já aconteceu

em uma instituição que gerenciávamos de “Ah! Vamos usar *inbound marketing* como a estratégia que resolverá tudo” e acabou por gerar ociosidade no *call center* e no time comercial, que ficaram sem interações, porque essa estratégia precisava percorrer um funil. Em suma, uma estratégia não anula outra, eu posso trabalhar *inbound marketing* junto, por exemplo, com tráfego pago, ou usar estratégias de mídia *off-line*, que é o *outbound*, que falamos bastante, que é fazer um *outdoor*, fazer uma fretagem estratégica, ter o *off-line* junto também.

Lucas Alfaix: Apenas complemento a importância de não usar apenas uma estratégia porque precisamos fortalecer a marca, até mesmo porque se a marca da instituição não for fortalecida, futuramente, a curto prazo, ocasionará uma captação mais cara. Então, precisamos que o aluno conheça a sua instituição, consuma o seu conteúdo e deseje estar nela. Ou seja, o trabalho da marca é constante e não me refiro apenas às campanhas de vestibular “Entre, entre!”, “Faça já a sua matrícula”, “Inscreva-se, inscreva-se!”, porque isso, a longo prazo, é ruim para a marca.

Guilherme Pinheiro: Verdade, não gera uma força, Lucas. Como dica de ferramenta de automação de marketing cito a RD Station, que é uma das várias existentes. Eu trago essa ferramenta porque quando falamos de *inbound marketing*, o próprio funil da estratégia está dentro da ferramenta. Se vocês repararem, primeiro atraímos, depois convertemos, em seguida relacionamos com esse contato e analisamos o tempo todo. O que é uma ferramenta interessante para quem trabalha com captação, com marketing? Ferramentas iguais à RD

Station Marketing, ou HubSpot, ou ActiveCampaign, fazem a integração de tudo que a sua instituição está gerando. Não existe mais a situação de utilizar planilhas separadas, nem que seja planilha *on-line*. A lógica hoje pede que utilizemos uma ferramenta de marketing que receba todos os contatos gerados. Nós não podemos nos dar ao luxo de perder contatos. O *lead* que chega interessado em conteúdo é uma pessoa que futuramente pode virar um aluno, por isso ele tem que estar sendo mensurado. O pré-inscrito, que às vezes não vai até o final da inscrição, também precisa ser mensurado dentro dessa plataforma e receber e-mails automáticos, SMS, mensagens pelo WhatsApp, para continuar esse relacionamento. Eu trago um ponto interessante da ferramenta: o que percebemos durante esse tempo de mercado foi que durante o processo de vestibular há diversas formas de ingresso diferentes. Eu tenho um site, o site recebe a maioria dessas visitas *on-line* onde eu comento dos cursos, da inscrição direta, porém, precisamos fazer uma captação especial ao Enem, ou uma captação especial para obtenção de novo título, ou segunda graduação, ou um vestibular de bolsas que acontecerá. Qual é a principal estratégia, independentemente se é *inbound* ou tráfego pago? Aquilo que você comunica para o seu possível visitante, para o seu possível *lead*, tem que “casar” com a página que a pessoa navegará, essa é a primeira dica. Se você está comunicando os seus anúncios nas postagens orgânicas da sua rede social, entrada do Enem, ou obtenção de novo título, quando eu chego no destino eu preciso de uma página que comunique isso também. Eu não posso apenas “soltar” a pessoa na *home* do meu site, cruzar os dedos e torcer para que ela encontre o

formulário. Nesse caso, por que a ferramenta é interessante? Temos um pequeno menu que é designado como “converter”, e dentro do converter existe uma gama de possibilidades de produção de páginas. Páginas pontuais, que chamamos de *landing page*, são páginas onde o visitante “aterrissa” e vê a oferta, vê o conteúdo e deixa o contato dele em troca de uma informação ou em troca daquela oferta que você está comunicando, é uma facilidade que essas ferramentas trazem. O trabalho que você teria de modificar todo o seu site, seria como se você tivesse que quebrar várias paredes dentro de um apartamento, de uma casa... É trabalhoso, demora, mas quando você produz uma *landing page*, a possibilidade é de uma adaptação rápida e que gera uma conversão melhor.

Lucas Alfaix: Outra coisa, quando você menciona a RD Station, a ActiveCampaign, a HubSpot, são ferramentas de automação, e a automação nada mais é de do que fazer com que um trabalho que seria moroso para um humano seja rápido, mais eficiente, escalável, e são ferramentas que cabem no orçamento de todas as instituições. No caso, citamos a RD Station, somos parceiros dela, que possui planos com bom preço, como o básico, que custa aproximadamente R\$50,00, com o qual qualquer instituição consegue utilizar a ferramenta e ter o que há de mais avançado e moderno na sua captação.

Guilherme Pinheiro: Exatamente. Em continuidade ao assunto, menciono a segunda estratégia - tráfego pago -, que conseguimos abordar outras ferramentas também. Hoje em dia, essa substituição não investe em tráfego pago em si. Sabemos que o orgânico é importante,

que quando você não investe, perde-se uma oportunidade gigantesca. “Ah, mas está saturado! Todo mundo está fazendo”, não é assim que funciona. Acabamos por viver bastante na bolha e deixamos de executar, de testar, e o marketing digital é muito teste, então você não pode falar que não dá certo se você nunca testou para sua instituição. O que eu sugiro quando se fala de tráfego pago? Tenha em mente algumas métricas do seu negócio. Por exemplo, você tem um time de *call center*? Tem um time comercial? Quanto que esse time converte quando há um inscrito no site? Porque a maior dúvida que eu recebo é: “Pessoal, eu entro com quanto nesse tráfego pago? Eu coloco R\$500,00? Coloco R\$20.000,00?”. Nós não conseguimos fornecer tal informação se antes você não mensurar, dentro do seu negócio, o quanto você está gastando para trazer um cliente (o possível aluno). Quanto você está disposto a aumentar - porque você tem uma meta dentro da sua instituição -, quanto você está disposto a destinar daquela parcela ali para ser tráfego pago, para ter um investimento no futuro? Por que essa estratégia é interessante? É um retorno mais rápido. Estamos falando de campanhas que se chamam “fundo de funil”, que são campanhas onde têm pessoas que estão pesquisando por graduação em Administração em cidade X, ou seja, existe uma intenção. Se você não aparece, o seu concorrente aparecerá, ou uma dessas grandes empresas que trabalham com EAD a nível nacional. Comprarão o seu nome e você não estará nem aparecendo com o seu próprio nome. Costumamos dizer que a primeira campanha de tráfego pago que nós fazemos hoje é a campanha que compra o próprio nome. Nós compramos o nome da instituição, pois, caso contrário,

veremos grandes grupos como Estácio, Descomplica, que quando você pensar que não, o seu tráfego, o seu nome estará conduzindo os visitantes a essas outras instituições, então é até um dever de casa. É uma segmentação muito apurada, onde você consegue, por exemplo, em campanhas nas redes sociais, dizer: “olha, eu quero atingir esse público de 18 a X anos”, “eu quero focar no Dia Internacional da Mulher”, então por que não ter uma oferta voltada à semana da mulher, ou para o mês da mulher? Nessa campanha você poderá filtrar o tráfego pago para alcançar apenas as mulheres, mulheres empreendedoras ou mulheres segmentadas a nível Brasil e fazer uma campanha criativa que “casa” com aquilo que você comunica e realiza o envio para uma página que está comunicando aquela oferta voltada para a mulher. Eu falo muito em sala de aula também que não é ser apenas um clicador de botão, não podemos ser “piloto” de ferramenta, precisamos entender a estratégia por trás daquilo e usá-la ao nosso favor. Um investimento dentro da estratégia de tráfego pago é um investimento médio. Infelizmente, não vai dar para você começar com uma verba mínima de R\$8 ou R\$9 que o Facebook sugere, você não vai fazer nenhum tipo de movimento dentro do seu público. Essa verba precisa ser bem elaborada e, certamente, acelerará o seu resultado. Porém, quando eu falo que o tráfego pago acelerará o seu resultado, bastante atenção: se o que você faz hoje, se o seu site, se a sua oferta, se o seu *ticket* talvez não esteja interessante, ou se há algum problema acontecendo na instituição com os alunos que estão no momento, você pode estar acelerando um resultado negativo, então é necessário fazer aquele raio-X: “está organizado? O meu destino está legal? A minha

oferta condiz com o mercado? Então certo, eu farei o tráfego pago”, caso contrário você impulsiona o resultado negativo e isso não é interessante para a instituição.

Lucas Alfaix: Falando brevemente do tráfego pago, a pandemia acelerou a inversão de investimento de muitas instituições, que investiram bastante no *outbound*, para migrar ao tráfego pago, então isso fez com que a concorrência dentro das ferramentas fosse maior. E quando temos uma concorrência maior, o custo também fica maior. Por isso, voltamos lá atrás, quando comentamos da importância de ter um *inbound marketing* bem feito, um fortalecimento da marca bem feito, pois, a longo prazo, o tráfego pago se torna mais caro. Se eu possuir uma estrutura de marca bem estruturada ali, onde seja uma *love brand*, onde há o desejo do aluno de estudar naquela instituição, a médio ou longo prazo o tráfego pago se tornará mais barato, e quem não realiza esse caminho inverso vai se tornando cada vez mais caro.

Para complementar a conversa, eles esclareceram também a diferença de investir no Google Ads ou no Meta: onde será que deve alocar a sua verba?

Guilherme Pinheiro: Onde eu invisto? Eu tenho que fazer Google ou tenho que fazer Meta? Facebook? É um ou outro? LinkedIn Ads?”. Às vezes aparece nas nossas ideias, sabe? Então o que fazer? Essas duas ferramentas mencionadas – Google Ads e Meta – são as principais e explicaremos a você a maior diferença: Google é uma ferramenta de intenção; ninguém chega no Google pensando no que vai fazer. Abre-se o Google já sabendo o que você vai pesquisar, por isso que você compra palavras-chaves. As pessoas pesquisam

por “vestibular 2022”, “graduação X”, “graduação na cidade”, “curso on-line”. Você tem que estar comprando aquelas palavras para estar aparecendo para esse público, ou seja, pessoas intencionadas, diferente do Facebook e do Meta, onde você está gerando descoberta. Se você, por exemplo, lançar uma pós-graduação na sua instituição, ninguém nunca ouviu você comentar que vendia pós-graduação e as pessoas não fazem ideia que existe pós ali naquela praça, naquela cidade. Qual é a mídia que você tem que iniciar? Sugiro que seja uma mídia descoberta, uma mídia de rede social, já que é uma pós nova, é um curso novo, é um produto novo, então temos que gerar essa descoberta em uma plataforma certa e não será no Google. Eu trago até um exemplo para entendermos de vez essa diferença: imagina uma festa; no Google, a pessoa foi convidada para a festa. Quando eu falo de Meta, quando eu falo de Facebook, a pessoa é um penetra. “Por que isso, Guilherme?” (aqui eu já vou trazer um exemplo de como a sua campanha tem que ser). O bom penetra é aquele que passa invisível na festa. Quando você gera a descoberta, você está ali no seu Instagram (coloque-se no lugar do possível aluno), ou no seu Facebook e, do nada, aparece a oferta de um vestibular, a oferta de um curso. Se aquilo ali é para gerar a descoberta, ele tem que passar invisível da seguinte forma: não pode ficar muito evidente que é uma oferta, um “Matricule-se!”. O que precisa prevalecer na comunicação do anúncio em redes sociais é a vantagem do seu curso, da sua instituição. A pessoa que vai tomar a decisão por conta própria; ela viu aquilo, gerou valor para ela. O Celso Niskier já mencionou algo a respeito: não é preço, gerou valor para o interessado e ele, por conta própria, falará assim: “eu vou

tomar essa decisão, eu vou clicar pra ver isso daqui”.

Continuando, trago uma sequência como se fosse um funil, onde em cada um desses tópicos teremos uma ferramenta. A importância de entender que não é apenas dizer que eu quero fazer anúncio pago. Legal, mas o que envolve um anúncio pago? Até para entender que quem tem time interno de marketing, quem tem agência contratada, que não é um *social media*, um *designer* que fará todo esse serviço. Você precisa entender que existe um ecossistema por trás disso, até para direcionar seus esforços e saber quanto você investirá nisso aqui. Ficamos muito assim: “eu vou investir tanto em Google, tanto em LinkedIn, tanto em Tik Tok”, e quem está fazendo isso? E o seu time? Quais são as ferramentas utilizadas? Criativo, *copy* (texto que você coloca nos anúncios, ou na sua página, ou no seu site, é o que chamará a atenção), público, investimento e destino.

Lucas Alfaix: Reforço que um anúncio de tráfego pago, quando você vai ali para o digital, até antes disso, no *off-line*, todos esses tópicos - criativo, *copy*, público, investimento e destino -, a união deles, a formatação correta de cada um é que trará resultado positivo ou não para a campanha que você está fazendo. De nada adianta eu ter um criativo que chama a atenção, que realmente fará com que a pessoa clique, se o meu público não estiver bem direcionado, ou se, principalmente, a minha página de destino não for real e não transmitir aquilo que ela traz, e isso vem dentro do investimento. O que adianta eu ter um criativo, uma *copy*, uma página de destino bem-feitos, se o meu investimento não faz com que eu entre nos leilões necessários?

Em suma, tudo isso faz com que a união de todos os fatores seja importante.

E teve o “pulo do gato”: os diretores da **Conteúdo Edu apresentaram ferramentas pouco conhecidas que podem lhe ajudar a trabalhar o público da sua instituição de forma estratégica.**

Guilherme Pinheiro: Há uma ferramenta que pouquíssimas pessoas conhecem que se chama Navegg e é bem voltada ao público. Geralmente, quando vamos pensar no público da instituição, fazemos uma análise subjetiva: “eu acho que são pessoas assim, de tal idade, mais homens, mais mulheres que estão interessadas nisso e naquilo”, mas entender isso de forma evidente é muito interessante. Não que a análise subjetiva não precise ser realizada, eu considero importante ter a percepção do acadêmico (que está ligada diretamente ao aluno), do time comercial que lidou, para ter a percepção, mas se eu tenho uma ferramenta que traz de forma exata e analítica, eu tenho que conhecer e utilizar essa ferramenta. A Navegg é 100% gratuita e funciona da seguinte forma: a partir do momento que você tem um site, ou um *blog*, ou um portal, ou uma *landing page*, ou algum World Wide Web (WWW) que seja da sua marca, você pode instalar essa ferramenta e ela indicará quem visita o seu portal, ou a sua empresa, e apontar, por exemplo, que são pessoas de 18 a 24 anos, a maioria mulheres, graduados e não graduados, interessados em marca X, Y e Z, informar que as pessoas que estavam visitando aquele cliente estavam interessadas em marcas como Microsoft, Apple, Positivo, Samsung, Tramontina, dizer quais são as páginas que esse visitante do seu site está interessado. O que ele faz depois que sai do seu site? Ele vai visitar uma

página de turismo, de esporte, de notícias? E por que isso é interessante? Por que é bom saber disso? Porque você consegue direcionar a sua campanha, o seu esforço de tráfego pago para essas páginas, para esses segmentos, onde você sabe que o seu público está. A ferramenta funciona assim. Eu, Guilherme, visitei, por exemplo, o site da instituição da Débora e gerei uma visita. A partir do momento que eu saí do site da instituição, eu visitei o Globo Esporte, visitei um site de notícias, visitei um site de entretenimento de cinema, e ela está mapeando esses sites que eu estou visitando, evidentemente, sem coletar os meus dados pessoais, nada disso. Ela apenas mapeia a visita e retorna para sua *discord*, para você, para o seu negócio, dizendo o seguinte: “olha, quem está visitando o seu site está interessado nesse produto, nessa marca; 80% são mulheres”. Quando você passa a ter esses *insights*, você não está presumindo, você tem certeza, até mesmo porque a ferramenta é analítica e exata, e você consegue direcionar as suas ações. Já cansamos de ver clientes onde, por exemplo, todos os personagens da campanha eram homens; geralmente aquela coisa do braço cruzado, apontando para a câmera, aquela coisa de sucesso, e o público esmagador é a mulher. Com essa informação nas mãos, o que você faz? Muda o seu personagem no anúncio; o *banner* do seu site, que tem apenas o público masculino, precisa ser alterado. É a ferramenta ajudando dentro dos *insights* do negócio.

Lucas Alfaix: Guilherme, sobre essa parte de criação, eu acredito que é importante que, ao utilizarmos esses bancos de imagens, a procura deva ser por referências brasileiras. A grande maioria dos nossos

alunos não são brancos, loiros e dos olhos azuis, então temos que entender e buscar a identificação com o nosso público, ou seja, usar pessoas de etnias que se assemelham com os brasileiros. Precisamos também dessa conversa próxima através das imagens que usamos e, dentro do assunto que o Guilherme aborda, fazemos um adendo aqui, que o Google é muito forte na parte de pesquisa de palavras-chaves, mas também tem a parte de *display*, onde podemos alocar os nossos anúncios dentro de sites que falam sobre esses conteúdos que teremos de *insights* do nosso público através do Navegg.

E também foi explicado sobre a importância do destino do público que acessa o seu conteúdo.

Guilherme Pinheiro: Nada disso adianta se você manda o usuário para um local que não é interessante - e falamos aqui de digital. As pessoas vão precisar entrar no site, elas vão precisar entrar na sua segunda empresa. Temos a instituição física que é toda organizada, tem uma recepção, as salas, um ambiente do aluno, mas o site também é o ambiente, é o seu segundo ambiente, só que no digital. Então, temos que ter muita força e engajamento. O seu site é a sua instituição no virtual, então o mesmo zelo que você tem no presencial, você precisa ter no digital. A vitrine tem que ser interessante, ela tem que ser chamativa, além de ser um lugar onde transformar os visitantes em matrículas. A força disso daqui é muito interessante! Eu vejo instituições que ainda não têm um site adaptado para o celular, para o *mobile*, e 90, 85% das visitas são via *mobile*. Com isso, vamos tentando resolver outros problemas e pensamos que o problema está no preço, no anúncio, no Instagram, mas

está no destino, para onde eu estou mandando o visitante. É onde ele vai converter, é onde você pagou caro no seu sistema de inscrição que está vinculado ao seu site, porém, você não está lidando com aquele ambiente. 85% dos acessos ao seu site serão por dispositivos móveis, e isso é fato, é uma meta que trazemos de todos os clientes (instituições de ensino) que atendemos. Então, precisamos de zelo com a parte de destino, com o nosso site.

Dica de ferramenta voltada para a página de destino: incorporar as plataformas Navegg e Hotjar em seu site; solicite à TI, ao time de tecnologia, para instalar no site a fim de conseguir mensurar algumas informações. A Hotjar mapeia o público dentro do seu site, da sua *landing page*, é um mapa de calor. Imagine o seu site, a sua *home* ou a página do seu curso. Você percebe muita fuga, o pessoal acessa bastante, mas ninguém converte. São 1.000 visitas, mas zero conversões... qual será o problema? É possível descobrir o que ocorre através dessa ferramenta. Ela faz um raio-X da sua plataforma de modo integral e mostra a você onde quem navega no seu site está clicando. Quem está entrando no seu site, não está se dando ao luxo de descer até o final, que é onde está a sua principal oferta. Costumo falar que a parte nobre de um site da parte do destino é o topo, é onde está o seu *banner*. Se o que você quer comunicar não está ali, você perdeu uma oportunidade gigantesca. A pessoa simplesmente sai sem fazer nenhuma ação e essa ferramenta lhe tira do achismo e diz: “olha, muda isso porque as pessoas estão clicando aqui e não acontece nenhum tipo de ação”. Outra pessoa diz: “nossa, Guilherme, eu tenho um botão verde no topo do meu menu que se chama

“Inscreva-se”, mas cliquei agora e notei que ele não conduz a lugar nenhum” e eu digo: desperdiçou dinheiro. São esses os cuidados que precisamos ter. Não é bobeira, não é apenas um “sitezinho”, ou um botão ali, é o início de um possível aluno. Outra coisa interessante que a ferramenta faz é a gravação da tela do visitante (ocultando os dados pessoais etc.), então ela mostra como a pessoa interage na sua página, onde ela está gastando o tempo. Às vezes, a pessoa não está entendendo como funciona o seu formulário de inscrição e a ferramenta aponta: “olha, muda isso daqui; as pessoas estão gastando 2 minutos para poder conseguir fazer uma inscrição, tem que mudar”.

Agora, atenção máxima nesse funil: *lead*, contato, pré-inscrito, inscrito, aprovado e matrícula. O que vemos em 95% das instituições, infelizmente, é que todos os relatórios e análises ficam em inscrito, aprovado e matriculado. Você, diretor (a), gestor (a), mantenedor (a) possui uma máquina de captação, um *call center*, um time comercial, um time de marketing, e investe em tráfego e conteúdo, então o seu relatório final precisa analisar o que está sendo gerado de *lead*, de contato e de pré-inscrito. São instâncias que a taxa de conversão precisa ser analisada e mensurada. O que percebemos é que chega no final e não conseguimos gerar matriculados. Precisamos de inscritos, entretanto o seu funil lá em cima está lotado de *lead*, de contato (aquela pessoa que chegou ao formulário do curso e não realizou a inscrição); o contato levantou a mão e falou assim: “ei, fala comigo! Eu estou com dúvida”. Antes de fazer a matrícula nesse curso, é preciso conversar com alguém; é um contato, não é um inscrito; essa pessoa precisa ser

mensurada porque se investe tráfego pago, gera um contato. Porém, olhamos apenas os inscritos... então existe um gargalo muito grande acima do pré-inscrito.

Lucas Alfaix: Associamos também com as ferramentas de automação. Não é para, necessariamente, enviar essas pessoas diretamente ao *call center*, mas termos uma “régua de relacionamento” e nutri-la para que, na época que enviarmos alguma campanha específica para quem já conhece a nossa marca, a quem já teve algum tipo de contato, ela dê esse funil e o comercial consiga fechar com essa pessoa uma nova matrícula.

Guilherme Pinheiro: Vocês ficariam abismados se eu mostrasse aqui, nós temos vários exemplos de funil, mas você pode tentar fazer isso hoje dentro da sua instituição, faça essa análise. Todo mundo aqui tem um sistema de inscrição. Concorde que esse sistema de inscrição possui uma, duas, três, ou até seis etapas? Você mensura quantas pessoas começam a sua inscrição e não vão até o final? Essas são as pessoas mais “quentes”, são os pré-inscritos. Eles começaram, deixaram até alguns dados pessoais, como RG ou CPF, demonstraram interesse na forma de ingresso, mas não foram até o final porque consideraram a inscrição grande, e várias instituições não entram em contato com os pré-inscritos. São pessoas que já levantaram a mão, querem fazer a inscrição e só precisam de uma assistência, de uma inscrição assistida, por exemplo, e o sistema não mensura o pré-inscrito. Então, o foco, às vezes, não é captar novos contatos, não é investimento em tráfego pago, é captar o seu próprio funil e ver quem está parado dentro dele.

Lucas Alfaix: Darei aqui dois atalhos importantes que podemos fazer no Facebook, Instagram e plataformas do Meta. A primeira é a utilização de públicos “quentes”. Muitas vezes, quando as instituições vão fazer as suas campanhas, elas vão ao público de interesse, que são aqueles que todo mundo anuncia, são os públicos “frios”. Mas a primeira coisa que eu falo é: solicite a sua TI a instalação dos *pixels* das ferramentas, que são pequenos códigos, para você começar a mapear e mensurar o seu público. Por exemplo, saber quem está entrando nas suas páginas. Esse é o primeiro público que precisamos conversar. Você tem conversado com quem já conhece a sua marca? Quem já conhece a sua marca, a chance de ela virar um inscrito na matrícula é muito maior, então precisamos utilizar esse tráfego que tem no site, essas listas de alunos para fazer públicos semelhantes, tudo o que faça com que o nosso público seja mais quente, mais assertivo. Precisamos ser mais assertivos e utilizar a inteligência que as ferramentas entregam a nós. Uma outra opção de campanha que podemos realizar dentro do Meta é a de geolocalização, e aqui eu coloco um exemplo do Enem. No dia da realização do exame, sabemos quais serão os locais de provas, então conseguimos mapear, ou seja, inserir o localizador em cima daquele local que a pessoa irá e somos capazes de entregar um anúncio, como o Guilherme mencionou anteriormente. Esse anúncio será um intruso bem pertinente que aparecerá assim: “olá, está fazendo prova no local X, certo? A sua nota do Enem já tem desconto aqui! Junte-se à UniABMES” (nome fictício aqui). Deste modo, conseguimos elaborar anúncios de uma maneira bem segmentada, o que traz uma força expressiva para o anúncio. Você vai fazer

um evento que é comum, que é trazer os alunos para conhecer a instituição. Então, eu tenho que fazer um anúncio para os alunos que estão conhecendo a minha instituição, dar uma oferta a ele e oferecer algum tipo de conteúdo para ele.

Guilherme Pinheiro: Encerro com a parte de Google Ads e divulgo mais uma dica de ferramenta para vocês que se chama Answer The Public, que significa “pergunte ao público”. Essa ferramenta permite que você pesquise palavras-chave em português. Você pode pesquisar, por exemplo, “graduação”. O que a ferramenta retorna? Dentro do termo “graduação”, ela trará uma árvore de possibilidades de combinação de termos como “graduação on-line”, “graduação presencial”, “graduação em 2022” etc. Ela traz praticamente todo o seu nível de palavras-chave que você pode colocar dentro da plataforma do Google Ads, então ela auxilia o seu time e ajuda o marketing a pensar essa campanha de uma forma mais assertiva.

Para exemplificar tudo o que foi ensinado, Débora Guerra, vice-presidente da ABMES e CEO da Trivento Educação, apresentou um case de sucesso da sua instituição que é pequena, mas que trabalha com conceitos de marketing digital.

Débora Guerra: Eu comentarei brevemente da prática da gestão e complementarei um pouco do que foi apresentado pelo Guilherme e pelo Lucas sobre alguns termos, que são pouco difíceis de entender por serem técnicos. Um é muito ligado à tecnologia, mas que eu penso que é super importante no nosso dia a dia. Estamos entendendo e acompanhando junto com os nossos gestores de marketing, comercial, captação, retenção, todas essas

tecnologias e inovações que acontecem com maior vigor pós-pandemia (ou ainda meio no final da pandemia), e vimos o tanto que o digital acelerou nesse contexto que vivemos. É algo que é real, atual e fundamental para a sobrevivência das nossas instituições.

Resumidamente, o nosso seminário é sobre ferramentas e estratégias de marketing digital para as instituições. Eu focarei nas instituições pequenas e médias, relevantes para a sua comunidade onde estão inseridas, que pode ser em um bairro de uma grande cidade ou estar em uma cidade pequena e ser relevante da mesma forma. Sabemos que (isso é fato, pelo marketing) a nossa marca, a marca das instituições, fica muito próxima dos clientes, das pessoas que estão ao redor daquela instituição. Então, acreditem na força da marca da sua instituição, pois, isso dá veracidade ao seu marketing, seja on-line ou off-line. Acreditar na força da marca e apresentar os seus atributos e valores é que será relevante para a pessoa escolher a sua instituição. Sabemos muito bem da competitividade, da “guerra” de preços, enfim, de uma série de questões que vivemos hoje em dia. Entretanto, eu acredito no relacionamento, ou seja, na proximidade com aquela pessoa que possui interesse e a vontade de estudar. “Ah! Mas eu preciso avançar e encontrar mais clientes”. Sim, o marketing digital ajudará com essa parte. Se você for relevante enquanto marca e enquanto conteúdo, é possível se destacar no meio dessa turbulência; obviamente que requer criar estratégias para que a nossa marca esteja no topo da página do Google e que as nossas redes sociais e sites conversem com os nossos futuros alunos.

Antes de eu falar de marketing digital, menciono algo muito importante e que acreditamos de verdade: nas pessoas. Antes de falar de marketing digital, precisamos falar da transformação digital nas empresas e organizações do século 21, e não falar apenas de tecnologia ou ferramentas; ambas são um meio, mas em qualquer ambiente, nós temos pessoas que estarão conosco discutindo, trocando ideia, somando e captando os novos clientes, que são os novos alunos para todos nós. Então, quando afirmamos que possuímos um *chatterbot*, um robô que fará as primeiras perguntas, mas se não tivermos alguém para olhar as perguntas e verificar o quanto podemos ser próximos desse aluno ou futuro aluno, ou, como o Guilherme mencionou, o meu público é feminino, eu tenho que ter uma linguagem mais feminina. Quem constrói a forma de conversarmos com esse *prospect*, com esse pré-inscrito são pessoas, e são pessoas da nossa instituição, colaboradores e colaboradoras. São pessoas que estarão conosco, no propósito da instituição. O que geramos de valor para a sociedade a qual estamos inseridos? Será que estamos conversando com os nossos colaboradores, professores, com todas as pessoas que estão inseridas na nossa comunidade, dialogando e explicando tudo a todos? Todos falam a mesma língua com relação ao nosso propósito, missão etc.? Onde queremos chegar com a instituição, com tudo isso que fazemos? O quanto realmente estamos mostrando o conteúdo da sala de aula? Será que realmente estamos conversando e entendendo como que o aluno e o professor estão interagindo no seu processo de ensino-aprendizagem? Se colocarmos todos os dias conteúdos, ou projetos, ou situações que acontecem

no dia a dia da nossa sala de aula, dentro da nossa instituição, temos conteúdo para tudo e não precisaremos inventar nada, até porque temos certeza da qualidade acadêmica e do serviço que prestamos. Então é usar a informação que temos e externalizá-la; pedir para o professor nos contar, perguntar e conversar com o aluno, e assim entregar às pessoas que estarão em volta do marketing digital para saberem, de fato, o que nós fazemos, o que nós entregamos, qual é a nossa forma de trabalhar e qual é a nossa forma de interagir com a sociedade. Então, mais do que marketing digital, devemos ser ágeis, próximos, seja do *prospect*, seja do nosso professor ou nosso aluno, seja da comunidade na qual estamos inseridos, precisamos ser decisivos e ter controle. O Guilherme e o Lucas comentaram da questão de termos dados. Hoje, se não soubermos dados e tivermos informações, nós não conseguiremos exercer nenhuma gestão. Não pode ser mais pelo *feeling*, e a transformação digital é isso, juntamente com as tecnologias, que são o meio, mas pensando e lembrando das pessoas. Conversaremos, vamos interagir, vivenciar com pessoas e estaremos do lado de cá, capacitando pessoas para entregar o nosso produto. Uma dica de leitura é o Andrea Iorio, grande gestor que já passou por várias empresas, é um grande palestrante italiano radicado no Brasil. Ele, já passou pela L'Oréal, pelo Tinder e é uma pessoa que tem um *podcast* muito legal denominado Metanoia Lab, que fala de liderança, inovação, transformação digital e de mudança de *mindset* nas nossas instituições; temos que pensar que nós estamos no século 21. Estamos preparando o nosso jovem para o mercado do trabalho do futuro hoje e nós não podemos estar no século passado, inclusive e,

principalmente, na forma de comunicar e de interagir com esse público; são públicos que mudaram muito, que interagem de uma maneira muito diferente e usam a tecnologia, o *on-line*, para experimentar e vivenciar tudo o que temos para oferecer.

Brevemente, sobre a jornada do consumo, quando começamos a conversar sobre o entender, ele passa pelo que o Guilherme e o Lucas abordaram da questão da rede social, pela descoberta. Se a nossa instituição de ensino possui rede social, se a instituição é interativa, então buscamos a rede social, o site daquela faculdade para entender o que ela faz, tem aluno conversando, tem professor colocando o conteúdo, então é algo que consideramos bom. Por exemplo, uma coisa muito legal que temos feito com frequência, obviamente de modo não pago, precisamos fazer toda a estrutura de pago, mas a questão do não pago é a grande questão do que brincamos, do “boca a boca”. Se o nosso aluno tirar uma foto ou fizer um vídeo dentro do nosso laboratório, dentro da nossa instituição, e postar na sua rede social e nos marcar, não é algo pago, é mídia gratuita. Então, se um amigo, um vizinho, visualiza essa postagem na rede social dele, ele pensará: “o cara não está sendo pago para fazer isso”. Sendo assim, nós precisamos cuidar da nossa estrutura física, do que temos ali, do nosso laboratório, de uma maneira carinhosa. É preciso uma comunicação que converse com a nossa marca, com nosso público. Como o Guilherme e o Lucas colocaram, nós precisamos ter o nosso site como uma extensão da faculdade. A cor da faculdade, a forma como eu coloco o banner, se eu o coloco no *outdoor*, no site ou se eu divulgo na rede social, é preciso conversar sobre e tudo

isso vai fazendo com que o *prospect* interaja e se interesse pela nossa instituição, com o poder de decisão de compra e então faremos todo o trabalho de retenção e de lealdade também. A decisão de compra, muitas vezes, é feita pelo preço. Por isso, precisamos estar observando os nossos concorrentes e tentando entender a forma como eles trabalham, isso está tudo *on-line*, é tudo aberto, e com isso temos que tentar buscar valores dentro do nosso produto para que ele, na sua decisão de compra, mesmo que o preço seja R\$50,00 superior, ele aceite pagar devido à qualidade que nós estamos inseridos. Nós necessitamos buscar todas as formas: a empregabilidade, atendimento à comunidade, qualidade acadêmica... O que nós temos de diferente e temos que falar para essa pessoa nos buscar? Essas respostas devem estar muito óbvias para ele, seja no site, nas redes sociais e nas outras formas onde faremos as campanhas quando formos buscar, de fato, esse futuro aluno.

A Débora também comentou brevemente sobre como podemos preparar a nossa instituição para atender às diversas demandas que chegam.

Débora Guerra: Antigamente, nós tínhamos uma única agência de marketing, onde fazíamos o material gráfico, uma gravação de rádio, gravação de TV, mas hoje a coisa é muito diferente. Por isso, na minha opinião, são empresas diferentes que devem nos atender. Empresas específicas de marketing digital têm uma diferenciação que nos dá oportunidade e entendimento de como esse mundo *on-line* funciona muito diferente de uma agência *off-line*, vamos dizer assim. Além de agências separadas (obviamente que precisamos olhar para o nosso orçamento para verificar o custo

de tudo isso), precisamos de pessoas conosco, na nossa instituição, trabalhando e que conheçam agora, mais do que nunca, o marketing digital. Não dá mais para ter aquele diretor ou gestor de marketing que não sabe alguns termos técnicos e que não busque algumas coisas que o Guilherme e o Lucas colocaram. Por exemplo, uma coisa muito importante para nós gestores é termos relatórios de todos esses aspectos que eles trouxeram. A empresa do marketing digital possui ferramentas e formas de entregar para nós relatórios para entendermos o perfil desse futuro aluno, quanto tempo que ele está ficando na nossa página, quais palavras usar para que busquemos o público, o que a gente tem que pagar e o que não tem. Uma coisa muito importante é um relatório dos valores pagos para o Google e o Facebook. É necessário pagar por esse anúncio, não tem muito jeito, isso entra um pouco no que o Guilherme falou, que é essa briga dos grandes grupos, que compram o nome das nossas faculdades ou compram o curso, enfim, de qualquer maneira, isso temos que fazer. Agora, qual é o valor que eu vou investir? A gente tem que saber qual valor investir porque cada clique dado gera o pagamento. Se a pessoa não entra na nossa *landing page* ou no nosso site, onde você vai conversar com esse futuro aluno, você não vai pagar por ele. A pergunta que fica é se isso é bom ou ruim, e a resposta é: depende. Se você vai pagar pouco e a pessoa não está entrando em contato com você, então não adianta nada. O pagar muito, porque você está buscando em lugares que é fora do seu raio de abrangência, também está ruim, então esses relatórios vão nos dar informações para que eu saiba o quanto estou investindo e se estou investindo bem naquela questão de trazer esse aluno para mais

perto da matrícula do que do *lead*. Sendo assim, investir em marca paga é fundamental. Essa questão de usar técnicas de SEO, que é a otimização dos textos para os mecanismos de busca, ter a inteligência de constatar se é o nome do curso ou de um projeto o que fará diferença na sua faculdade, na sua região de abrangência. Essas estratégias do “cata *lead*”, o ter que pagar, ter conteúdo robusto, o *chatbot* do preenchimento de dados. A criação de uma *landing page* é essencial, não é só o site. A *landing page* é uma página simples e direta do que você está oferecendo. Se você está com uma campanha ou se está buscando uma pessoa que realizou o Enem, então eu preciso buscar esse aluno que não entrou numa federal, eu vou criar e colocar ali buscando esse aluno: “se você tem mais de 650 pontos, você pode conseguir uma bolsa de até 90% de desconto na nossa instituição, clique aqui”, e o “clique aqui” é colocar o nome, o telefone, a rede social, dados importantes para que possamos entrar em contato. Um outro ponto importante é o seguinte: existe o *chatbot*, mas ainda assim é necessário um *call center*. Sabemos que isso tudo é muito caro, mas é necessário fazer conta. Muitas vezes achamos que televisão é glamour. Quanto custa um anúncio de 30 segundos na Globo? Dependendo da região, é um absurdo, uma fortuna. O que eu posso fazer disso e gerar um monte de mídia em cima do on-line e contratar pessoas capacitadas para atender aquela pessoa, porque existem pesquisas comprovadas que dizem que quando a pessoa entra no seu site, na *landing page*, coloca os dados e você entra em contato com ela o mais rápido possível, maior é o poder de compra, seja mandando WhatsApp, efetuando uma ligação ou mandando um SMS,

da forma que está colocada na sua estrutura de comunicação. Nós precisamos pensar nessa questão de quanto custa um inscrito não matriculado, qual é a taxa de conversão de matrícula versus inscritos. Nós sabemos que hoje, cada vez mais, infelizmente a porcentagem é cada vez menor. Infelizmente, né? Então, reforço a importância de investir em tagueamento, como os meninos falaram, e também ter uma equipe treinada para atender rapidamente. O tagueamento para sabermos o comportamento das pessoas é algo que tem que ser feito para conseguirmos ir direto, gastar menos e buscarmos ser mais assertivos na captação. Dito tudo isso, ainda não está tudo resolvido. Ainda há muita coisa que precisamos organizar e fazer, mas o que eu quero dizer é que cada um tem um comportamento. Por exemplo, eu tenho uma instituição pequena que fica em Altamira, no Pará. Lá, a rede social mais relevante para os nossos futuros alunos, *prospects* ou pessoas que buscam interagir na rede social é o Facebook. Já em Lorena (SP), o TikTok e o Instagram fazem toda a diferença. Então, a pergunta é qual a rede social que conecta você à comunidade que você está inserido? É necessário colocar o conteúdo em todas as redes, contudo, é necessário realizar uma medição e pensar em como ser mais assertivo. Nessa pandemia, uma coisa que foi muito legal, e que eu acredito que devemos continuar, são as *lives* nas redes sociais com os professores dando dicas durante 1 hora, falando sobre os nossos cursos, projetos, a interação da faculdade com a empresa, com a comunidade e os alunos também interagindo nas nossas *lives*, mostrando como eles estão aprendendo, buscando e entendendo o que estão estudando etc. Fazer *lives* para entregar um conteúdo é realmente algo

legal, mas disponibilizar um QR Code que direciona o acesso à nossa *landing page* para falarmos de uma campanha, de uma busca pelo *prospect*, é interessante. Não podemos trabalhar nenhum dia nas nossas instituições sem pensar em captação, sem pensar em matrícula, sem pensar em retenção. O nosso aluno está cada vez mais difícil, está cada vez mais disputado. Então, quando conseguimos interagir, precisamos buscar todas as formas e estratégias para trazermos essa pessoa para a nossa instituição. Até mesmo porque se não tivermos alunos, nós não temos o setor acadêmico em funcionamento. Então isso tem que fazer parte do corpo diretivo de uma instituição, tem que fazer parte dos nossos professores. Temos professores que são *influencers*; na minha instituição temos uma professora que é da Odontologia e possui 25.000 seguidores. Se ela falar da minha instituição nas *lives* que transmite, ela está sendo ouvida por quantas pessoas? E se ela tiver um canal no YouTube? Aquele vídeo fica gravado e disponível, então eu posso compartilhá-lo e disparar para o meu *prospect*, para os alunos do ensino médio, para que eles saibam que aquela professora é uma pessoa que conversa na mesma linguagem deles. Olha o tanto que podemos aproveitar? A linguagem é importante, as redes sociais hoje são fundamentais para que isso ocorra. Precisamos vender pelas redes sociais, o que parece difícil, mas é isso. A venda é pelo lado positivo, pensando que o nosso propósito é transformar vidas pela educação. Então, quando eu falo de venda, eu falo de trazer essa pessoa para nós transformarmos a vida delas. Agora coloco uma frase também importante, que não é só vender, falar de desconto e trazer a pessoa. Precisamos

gerar engajamento, interesse e vontade. Esse aluno, esse *prospect* pode começar em uma outra instituição. Podemos vê-lo não muito satisfeito e conseguir trazê-lo para a nossa instituição por intermédio do engajamento, por diálogo, por envolvimento com a comunidade. Isso tudo fará diferença para gerarmos valor, de fato, para onde estamos inseridos.

Outra questão é a tecnologia, que também precisamos colocar em nosso orçamento. Não adianta. Muitas vezes eu converso com os nossos colaboradores que estão na linha de frente, seja observando o *chatbot*, seja criando a régua de comunicação do nosso CRM. Então, como que estamos conversando? A pessoa interage, faz uma inscrição ou uma pré-inscrição. Mandamos um SMS? Como conversamos pelo SMS? Mandamos um WhatsApp? Se telefonamos, quando ligamos? Apenas por meio de dados de CRM, de tecnologia, que conseguiremos acompanhar esse funil de vendas até finalizar o ciclo. Eu, Débora, faço dessa forma: a pessoa começou a conversar conosco, agora conversaremos com ela até ela falar: “olha, agora não dá mesmo”. Mas aqui buscamos diversas formas de interação para trazê-la para a nossa instituição. Novamente: temos que pensar que essa transformação na vida das pessoas passa por sonhos, passa por projetos de vida, passa por situações familiares que ainda, muitas vezes, o pai não consegue pagar a escola, a faculdade do filho, então o avô, o padrinho, a madrinha. Por isso que precisamos conversar constantemente com todos esses públicos. Por que não mandar e conversar pelas redes sociais? Por que não enviar mensagens em ocasiões especiais, como no Dia Internacional da Mulher, Dia das Mães, felicitando

a mãe dos nossos futuros alunos? Buscar alternativas. Ontem mesmo eu estava conversando com a minha equipe e falávamos da questão dos alunos do ensino médio, o tanto que eles não estão evoluindo e dando continuidade aos seus estudos. Então, a partir de agora, precisamos da interação o tempo todo, e podemos usar as ferramentas da tecnologia para que possamos ser mais assertivos e entender cada vez mais o público que precisamos trazer, porque precisamos acreditar e confiar que o nosso trabalho e que as pessoas precisam da educação para evoluir, para poder realmente mudar de vida. Mudar o seu patamar de vida, seja financeiro, educacional, social, que sabemos que é tão importante, principalmente nos interiores desse país, nas comunidades, com as pequenas e médias IES que estão interagindo com prefeituras, órgãos públicos e privados, com empresas, com escolas e, cada vez mais, colocar o digital, o *on-line*, dentro das nossas estratégias. Nós, gestores educacionais, tendemos a ou delegar tudo ou pensar que entendemos tudo. Precisamos ouvir, gerar aprendizado, testar, e não quer dizer que faremos tudo de uma vez, mas vamos fazer. Precisamos perguntar: por que os nossos alunos escolheram o nosso trabalho, as nossas instituições? Procurar ter uma conversa com o aluno do primeiro período. Fazer pesquisas *on-line* no primeiro momento e, posteriormente, convidar 10, 15 alunos do primeiro período para entender o porquê fomos escolhidos. Conversar com os colaboradores, principalmente aqueles da linha de frente, ou aqueles que estão gerando *lead* na rua para saber o que eles estão ouvindo e, cada vez mais, na minha opinião, é ouvir de verdade. Precisamos tentar sempre, não desistir nunca. Se tentarmos e

não dar certo, questionar o que deu errado, ver outra maneira de executar. A Conteúdo Edu é nosso parceiro e temos feito isso com frequência. Experimentamos no site, fazemos *landing pages* específicas para ver o que geramos de tráfego e o que podemos fazer de campanha para trazer o aluno do Enem ou gerar novas entradas... Sempre pensamos em fazer produtos diferentes e precisamos ofertar todos os produtos, pois teremos clientes para todos esses tipos. Teremos clientes que queremos mais presencial, teremos aquele que não pode presencial e precisará da EAD, pois trabalha, muda de cidade etc., mas ele quer continuar conosco. Enfim, precisamos ter todos os produtos para todos, e até mesmo retirar essa fala que a EAD não possui qualidade. Traga o seu produto, isso é o que gera engajamento, que gera novos alunos. Precisamos entender o lugar que estamos, buscar novidades e ser criativos. Trabalhar a criatividade, a inovação, o raciocínio, a liderança, o trabalho em equipe e colocar dentro da nossa gestão e também da captação. Pensando poderemos captar mais.

Para finalizar, uma pergunta bem prática foi respondida: quanto uma instituição está gastando, em média, em termos de percentual da receita com marketing para captação?

Débora Guerra: Uma instituição gasta em torno de 5%, que precisa estar em seu orçamento, no faturamento líquido. Obviamente que fazemos contabilidade de descontos, então eu tenho um faturamento bruto, perguntamos qual é o percentual de desconto que vamos conseguir oferecer, que já gera o faturamento líquido. Outro ponto importante é que cada vez mais as instituições colocam um valor de mensalidade mais alto, só que dão muito desconto e quando você vai ver, há em torno de 45, 50% de desconto dentro do faturamento bruto, indo pro líquido. Essa conta tem que ser verificada, mas em torno de 5%, mais ou menos, de ticket médio de R\$500,00, acredito. Mas hoje há o gasto em torno de uma mensalidade e meia por captação, então tem que fazer conta e colocar no seu custo essa mensalidade e meia para que você consiga atrair o aluno.

Que aula! Para acompanhar a conversa na íntegra, acesse o YouTube da ABMES.

Ficha técnica

Apresentação: Carolina Augusta

Produção: Camila Griguc

Edição de som: Jonathan Alves

Apoio: Sabrina Moraes

Episódio 4

Respondendo perguntas sobre o metaverso

24/03/2022

PARTICIPANTES:



Jeferson Pandolfo

Diretor de Educação Digital na
Unicarioca



Ronaldo Mota

Diretor Acadêmico
do ITuring

Episódio 4

Respondendo perguntas sobre o metaverso

24/03/2022

Participantes

Jeferson Pandolfo - Diretor de Educação Digital na Unicarioca

Ronaldo Mota - Diretor Acadêmico do ITuring

O segundo episódio desta temporada, que teve como tema “Metaverso e a educação superior”, foi um sucesso e até agora bateu nosso recorde de *plays no* Spotify. Por isso, abrimos em nosso Instagram uma caixinha para os nossos seguidores enviarem as suas dúvidas sobre o assunto e selecionamos as principais para respondê-las.

O Rafael Garcia comentou a respeito da figura de um professor holográfico absolutamente sem distinção à de um professor físico, questão trazida por Ronaldo Mota. Em cima desse ponto, ele questiona se a inteligência artificial dentro do metaverso substituirá o professor em sala de aula.

Ronaldo Mota: Acerca da figura do professor holográfico, na minha opinião, não se trata jamais da substituição do professor em sala de aula. Pelo contrário, eu creio que é a possibilidade de maximizar ao extremo o papel do docente em uma escala e qualidade nunca antes vista, à medida que o contexto permita. Esta é a maneira pela qual nós podemos propiciar a

todos os participantes, alunos em geral, um contato direto e pleno que, em condições normais, sem essas tecnologias, talvez não seria possível. É importante ressaltar que mesmo a relação entre os participantes ouvintes pode, em um certo contexto, ser igualmente simulada, permitindo que os participantes possam conversar entre si - isso é o metaverso em ação. A forma como isso funcionará (assim como tudo na vida), dependerá que nós, os humanos, façamos com extrema competência, respeito e, principalmente, solidariedade.

Jeferson, a Gabriela Fernandes pergunta: “O que uma instituição de educação superior pode fazer para se preparar desde já para o metaverso? Existe alguma ferramenta, algo prático que elas podem fazer para se preparar para essa realidade?”

Jeferson Pandolfo: Acredito que a primeira situação é entender o que é o metaverso, como ele funciona e quais são as suas aplicações. Para isso, existem grupos de pesquisa, entre eles, grupos de pesquisas

internacionais. Na nossa conversa nós falamos sobre a Eliane Schlemmer, da Unisinos, que participa de grupos de pesquisa e já aplica os metaversos há algum tempo em diferentes instituições. Você também pode criar um grupo de pesquisa na sua instituição para entender como o metaverso funciona e criar aplicações práticas. Existem algumas ferramentas que podem ajudar nesta situação: a Horizon, que é a plataforma criada pela Meta, é a mais falada e Zuckerberg não está poupando esforços para fazer com que esta plataforma crie visibilidade, mas, além disso, existem plataformas, como o próprio Second Life, que evoluíram bastante. Também indico conhecer o Omniverse, o Roblox, o Snap, o Vircadia e o WorkLand. Todos esses ambientes são gratuitos e permitem que você possa prototipar e criar as primeiras turmas para entender esta nova realidade.

Pergunta da Lourdes Aguiar: “Como um gestor educacional pode preparar a sua equipe para o metaverso, pensando não só no corpo docente, mas em todos que atuam em sua instituição?”

Jeferson Pandolfo: Um gestor educacional pode trabalhar com diferentes situações para fazer com que todos da instituição conheçam a nova realidade do metaverso. Existem ferramentas gratuitas para você criar esses ambientes e fazer com que todos conheçam. Um deles bem conhecido é o Roblox, que permite a criação de joguinhos e de diferentes ambientes. Ele é bastante lúdico e pode ser uma experiência fácil para que todos conheçam como funciona o metaverso. Além disso, existem plataformas como o Vircadia e o WorkLand, onde você também pode testar e fazer com que todos conheçam a nova realidade

do metaverso. Se a sua instituição trabalha com a área de programação, a plataforma Unity é uma excelente ferramenta para que você consiga criar ambientes, inclusive a sua própria instituição de ensino. Com uma câmera 360°, você pode andar pelos diferentes setores e transformar isto em um ambiente imersivo, fazendo com que, por meio dos óculos de realidade virtual, as pessoas possam fazer um passeio em sua instituição. Fazer com que todos da instituição de ensino conheçam o metaverso pode auxiliar bastante a divulgar essa ferramenta e trabalhar com os seus alunos.

O João Paulo Nunes pergunta em qual tecnologia ele deve investir para se preparar para o metaverso.

Ronaldo Mota: Eu acredito que não tem nada aqui de complicado além do metaverso, que é complicado, mas quanto a se preparar, é você ter acesso e explorar os recursos que hoje existem e não são poucos. Eu destacaria que, certamente, quanto mais você conhecer de realidade virtual, de realidade ampliada e, especialmente, de realidade mista, isso lhe deixará mais preparado para entender os desafios que virão em decorrência da introdução do metaverso como sendo algo cada vez mais recorrente. Isso tudo não elimina, pelo contrário, enaltece a importância daquilo que já é necessário hoje, que é o domínio extremo do conteúdo. Eu destacaria que junto com isso vem a possibilidade de explorarmos cada vez mais a analítica da aprendizagem, a conhecida *learning analytics*, que permitirá que colemos dados dos alunos de forma inteligente, façamos a sistematização e a interpretação destes e propiciemos, dentro do contexto do metaverso, a exploração daquilo que chamamos de educação híbrida, flexível e especialmente

personalizada à medida que possamos construir trilhas educacionais compatíveis com as características de cada educando. Cada educando é único, cada educando possui um DNA educacional que nós, enquanto docentes e orientadores educacionais, possuímos o papel de tentar entender qual trilha é a melhor para cada um deles, e os alunos, ao se entenderem também como parte do processo, podem descobrir conscientemente quais são as formas que eles aprendem melhor.

A Paula Bandeira nos perguntou se, considerando o mercado global, existe alguma empresa que já se tornou referência na utilização do metaverso?

Jeferson Pandolfo: Muitos de nós já ouvimos falar do Second Life, que foi criado em 1999. Esta plataforma foi definida como um mundo virtual em 3D, permitindo que o usuário possa jogar, simular uma realidade ou utilizar como uma rede social. Para se ter uma ideia, em novembro de 2010 o Second Life contava com 21 milhões de contas registradas. Também existe uma plataforma bastante utilizada por jovens e adolescentes para jogar, o Roblox, que permite o compartilhamento, a criação de ambientes e a colaboração entre os jogadores. Atualmente, estamos vendo o desenvolvimento do Horizon, criado pela Meta com grandes investimentos do Zuckerberg.

Em relação ao metaverso, o Lucas Alfaix perguntou como é que fica a questão do acesso à internet, velocidade de banda.

Ronaldo Mota: A pergunta é absolutamente pertinente, pois, o metaverso rigorosamente só tem sentido à medida que esteja disponível uma internet de qualidade. É

exatamente nesse cenário, quando nos avizinhamos do 5G, onde o metaverso passa a ter uma possibilidade real, um significado mais forte. Onde não temos uma boa internet, é possível estudar e aprender, é possível cumprir aquilo que nós cumprimos até hoje, mas isso sem considerar o cenário de metaverso, porque ele está intimamente associado à existência de uma rede de internet de boa velocidade de banda, e o 5G é a promessa de que isso pode ser estendido ao maior número possível de pessoas. Não vejo como usarmos o argumento de que isso não está acessível a todos e, portanto, não deveríamos nos preocupar com esse recurso, e isso vale para a educação a distância em geral. Mesmo que saibamos que, infelizmente, é muito desigual o acesso à internet de qualidade, o nosso papel é desenvolver as ferramentas mais acessíveis possíveis, mas considerar que, simultaneamente, é nosso papel enquanto docente, cidadão e membro ativo da sociedade, fazer de tudo para que o acesso à internet seja o mais democrático, amplo e distribuído possível, pois sem isso nós eternizaremos níveis de desigualdades que são, certamente, uma das consequências da baixa produtividade, em média, que o nosso país, os nossos trabalhadores possuem. Portanto, tudo isso precisa ser feito ao mesmo tempo. É necessário construir as ferramentas e batalhar para que possamos garantir o maior número de pessoas, se possível, e que todos possam ter acesso a internet de boa qualidade, especialmente nesse cenário que caminhamos em direção ao 5G.

A Heloísa Almeida perguntou quais serão as profissões mais em alta dentro do metaverso. Elas já existem?

Jeferson Pandolfo: É necessário dividir essa pergunta em duas situações: uma delas é sobre as possibilidades dentro do metaverso, remetendo ao princípio do nível do livro *Snow Crash*, onde o personagem principal era um entregador de pizza na vida real e era um príncipe no mundo virtual. Será possível exercer uma determinada atividade profissional no mundo real e outra atividade diferente dentro do metaverso, mas para criar os ambientes de metaverso, a chegada da internet 5G, os novos celulares cada vez mais potentes e os programas de inteligência artificial estão se colocando para a construção desta nova realidade, e essa construção de nova realidade exige profissionais de diferentes áreas. Quando falamos de mineração de dados, de criação de projetos, é necessário trabalhar com a área de engenharia, com a área de *designer*. Quando olhamos para a área de ecossistemas digitais, os *designers* de produto, os desenvolvedores de sistema, engenheiros de mecatrônica,

de eletromecânica e os engenheiros eletricitistas são importantes para a criação desses ambientes. Quando falamos da segurança do metaverso, estamos exigindo a análise, o desenvolvimento de sistema, a própria área de Direito ou ainda a área de mecatrônica, robótica e de *designer* de produto. Também será necessária a criação de roteiros e experiências de imersão, utilizando, para isso, a área de cinema, comunicação e arquitetura. Para criar esses mundos virtuais, também será necessária a participação de arquitetos, *designers*, psicólogos e sociólogos. Portanto, a criação dos avatares exige equipes multidisciplinares que tenham conhecimento de como esse mundo funciona e como ele pode ser aplicado em nossa realidade.

Ficha técnica

Apresentação: Carolina Augusta

Produção: Camila Griguc

Edição de som: Jonathan Alves

Apoio: Sabrina Moraes

Episódio 5

Educação ambiental: qual o papel das instituições de educação superior?

06/04/2022

PARTICIPANTES:



**Celso
Niskier**

Diretor presidente
da ABMES



**Mauro
Pires**

Sociólogo
e Analista
Ambiental



**Rubens
Martins**

Especialista em
Políticas Públicas e
Gestão Governamental,
servidor do Ministério
da Educação (MEC)

Episódio 5

Educação ambiental: qual o papel das instituições de educação superior?

06/04/2022

PARTICIPANTES

Celso Niskier - Diretor presidente da ABMES

Mauro Pires - Sociólogo e Analista Ambiental

Rubens Martins - Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental, servidor do Ministério da Educação (MEC)

A pauta ambiental está se tornando cada vez mais urgente. O ano de 2021 foi marcado por eventos climáticos extremos em todas as partes do mundo. Aqui no Brasil, de um lado, ocorre o desmatamento, enchentes, uma seca histórica, incêndios, degradação de biomas, ameaças aos territórios de povos tradicionais e alertas de cientistas sobre a emergência climática. Do outro lado, nós vemos acordos entre países para reduzir a emissão de gases do efeito estufa, mais consciência e também boas práticas entre as empresas e vozes ativas na sociedade civil, mostrando a necessidade de mudanças profundas no nosso modelo de desenvolvimento. Além disso, nós também estamos em meio a uma pandemia, o que escancara ainda mais a fragilidade humana. A COP26, que é a conferência climática da ONU, realizada em Glasgow, em novembro de 2021, mostrou que os líderes mundiais e as corporações precisam tomar medidas

drásticas para enfrentar o aquecimento da temperatura no nosso planeta. Também existem coisas que nós podemos fazer coletivamente em nossas vidas, no nosso dia a dia, para fazer a diferença. Nós falaremos aqui sobre o papel das instituições de educação superior na pauta ambiental.

Mauro, nós sempre discutimos a crise ambiental, mas peço a você, que é sociólogo e analista ambiental, para nos explicar qual é o momento que estamos vivendo hoje com relação ao meio ambiente?

Mauro Pires: Para falar sobre isso é importante lembrar de um aspecto fundamental, que é o conhecimento científico sobre o ciclo da água, o ciclo do carbono, do sistema do nosso planeta e a relação que nós, seres humanos, temos com esse planeta. Eu diria que há, aproximadamente, 60, 70 anos havia algumas indicações que mostravam que o impacto humano sobre

o planeta era grande, mas não se sabia exatamente como. Passaram-se décadas e estudos realizados por inúmeras organizações e instituições de pesquisa de vários continentes demonstraram que, de fato, esse impacto é muito forte. De um lado, ocorrem as secas e, do outro, um frio extremo, tempestades em locais que não ocorriam, como no litoral brasileiro, por exemplo. Está ficando nítido para todo mundo que, de fato, estamos enfrentando inúmeros desafios ocasionados pela forma com que lidamos com o planeta. Talvez a área da mudança climática é aquela que engloba toda a população e ela transborda em episódios como esse que você comentava. Temos também problemas relacionados à biodiversidade: o nosso planeta é um grande celeiro de biodiversidade, mas isso vem se reduzindo em razão do impacto que o nosso estilo de vida provoca nas diferentes formas de vida. Somente aqui no Brasil nós temos os biomas continentais e o nosso mar territorial na plataforma continental; nisso, percebemos nos oceanos (aliás, estamos na década dos oceanos) o impacto do lixo e da acidificação, ocasionando problemas para a própria biodiversidade. Também há os problemas com a própria água, que é um recurso vital para a vida. Aliás, não é por outra razão que as pesquisas espaciais procuram exatamente água em outros planetas. Infelizmente, nossas reservas hídricas disponíveis estão cada vez mais poluídas e com muita dificuldade de acesso. Não é por outra razão que é dito que este século será marcado também pela crise hídrica. Sendo assim, eu diria que esses três grandes componentes - mudança climática, biodiversidade e recursos hídricos - dão uma dimensão dos problemas que nós, infelizmente, criamos devido a um modo de vida baseado em

consumo exacerbado, o qual faz com que a natureza sofra com essa degradação. Eu acredito que nós chegamos nesse momento, mas acredito também que é possível alterarmos isso. Será interessante ver o que os professores que trabalham com educação têm a dizer, pois a educação, sobretudo o ensino superior, possui um papel relevante. Quem sabe uma ação coordenada entre diversos segmentos, das empresas, do setor governamental, não seja a solução para caminharmos em direção a um padrão de vida diferente, aquilo que chamamos de uma sociedade sustentável?

Mauro, enquanto você falava sobre a crise hídrica, eu me recordei de um dizer de que chegará um tempo em que a água será mais cara que o petróleo, então realmente precisamos de muito cuidado. Nós tentamos explicar isso para as futuras gerações, para os nossos filhos, mas parece que não adianta. Ainda assim é necessária muita conscientização, por isso é necessário todo esse trabalho da educação ambiental. Já que você perguntou aos nossos professores, eu passo a palavra para vocês já se expressarem.

Celso Niskier: Nós, na ABMES, estamos fazendo um trabalho de estímulo aos projetos de responsabilidade socioambiental que, inclusive, constam como item de avaliação nos formulários de credenciamento e credenciamento das instituições. Nós temos o nosso prêmio de responsabilidade social há muitos anos e ele vem incluindo cada vez mais destaque para aqueles projetos ligados à área de educação ambiental. Eu acredito que essa é uma iniciativa que, inclusive, merece ser ainda mais aperfeiçoada nas próximas edições da “Semana de Responsabilidade

Social", que é patrocinada pela ABMES. Há muitos anos nós damos o selo de responsabilidade social para aquelas instituições que demonstram o cumprimento dessas atividades. Algo que posso destacar é que agora, com a obrigatoriedade da curricularização da extensão com os 10% de extensão obrigatórios dentro da matriz curricular, há uma grande oportunidade para as instituições trabalharem a extensão universitária à luz dessas questões trazidas pelo Mauro. Por que não trazer para dentro da sala trabalhos de extensão com a comunidade para que essas questões da biodiversidade e das mudanças climáticas sejam discutidas? Todos nós possuímos uma grande oportunidade de incluir no currículo projetos de extensão ligados à questão ambiental. Essa é uma obrigatoriedade que precisamos cumprir até o final deste ano, mas que certamente impactará bastante o desenho dos projetos pedagógicos daqui pra frente. Acredito que seja uma oportunidade de agarrar essa preocupação, que é global, e transformá-la em ações concretas, ligadas à comunidade, para que cada gestor possa criar o seu projeto, muitas vezes de forma transversal, com vários cursos, não somente os cursos específicos da área de Ciência Ambiental. Logo, eu penso que é uma oportunidade de nós, educadores, aproveitarmos esse momento para repensarmos currículos e matrizes curriculares, e incluirmos uma extensão voltada para a responsabilidade ambiental.

Celso, você trouxe uma questão muito mais ampla do que a ambiental, que é a social. O próprio saneamento básico já teria consequências para o nosso meio ambiente, inclusive há um documentário que mostra o Bill Gates investindo nessa

questão do saneamento e, consequentemente, tentando salvar o planeta. Peça que o Rubens fale o que pode ser feito no sentido das políticas públicas.

Rubens Martins: Antes de tocar na questão das políticas públicas, eu vou ampliar um pouco mais o comentário do professor Celso e do professor Mauro em relação às instituições de educação superior, sejam elas públicas ou particulares. Eu acredito que as instituições particulares possuem uma responsabilidade ainda maior, devido ao número de alunos matriculados. Elas respondem por um percentual acima de 70% das matrículas no Brasil, ou seja, atingem um público muito variado de jovens recém-saídos do ensino médio até pessoas mais velhas que voltam para uma segunda graduação. As instituições são como se fosse uma mistura de várias gerações, onde as mais novas compartilham essa visão da preservação e as mais velhas, que presenciaram um tempo em que esse tema não era tão presente, se juntam no espaço educacional. Alunos, professores e dirigentes, tudo isso aliado a um momento especial que nós estamos vivendo, de pandemia, que nos obrigou a ter um olhar diferente "para dentro" para perceber que pequenos impactos, como os impactos humanos no meio ambiente, também são sentidos imediatamente pelos seres humanos. Sendo assim, acredito que as instituições de ensino superior, ao agregar essas gerações e tê-las durante pelo menos 4 ou 5 horas por dia dentro dos seus ambientes, têm a oportunidade e o privilégio de, ao mesmo tempo em que se trabalha os conteúdos específicos de cada área, trabalhar um conteúdo que é próprio de educação. A educação não é só conteúdo, ela é uma questão social. São práticas, valores, mudanças de perfil e de

paradigmas que nós vamos aprender, até mesmo porque somos seres humanos, não possuímos ideias fixas. Nós podemos ter algumas crenças que contrapõem outros conhecimentos, mas vamos melhorando cada vez mais, e esse é o objetivo da educação. Por isso, as instituições de ensino superior são um lugar privilegiado para podermos trabalhar um tema tão atual quanto o do meio ambiente. Quanto às políticas públicas, posso começar falando de um primeiro ponto que é de “saltar os olhos”: o número de cursos superiores que se destinam ao estudo de ciências ambientais no Brasil não chega a 2% da totalidade dos cursos ofertados no país. Mesmo assim, nesse pequeno número de cursos, ainda há uma ociosidade de vagas acima de 30%, ou seja, não há um número suficiente de cursos e os que existem não estão sendo atrativos para os alunos. Pelo lado da demanda, acredito que não precisamos limitar a questão do meio ambiente somente aos cursos ligados às ciências ambientais. Os cursos de História, de Ciências Humanas, de Engenharia, das áreas da saúde, as licenciaturas, todas as ciências juntas formam profissionais que atuarão no nosso dia a dia, na nossa sociedade. Por isso, o grande “pulo do gato” para se pensar é que podemos trabalhar as questões ambientais como temas interdisciplinares ou transdisciplinares não só dentro de currículos, para que não sejam entendidas apenas como mais uma matéria inventada, que é necessário tirar tal nota para passar e acabou. É preciso pensarmos em ações transversais que se transformem em valores para os alunos e professores, ou seja, que eles observem após a aula o que está errado e o que pode ser melhorado para preservar o meio ambiente. Essas são coisas que a

instituição de ensino superior tem muito a contribuir nessa possibilidade de mudança de valores. É necessário não se limitar simplesmente em definir regras, pois elas já existem, a exemplo da Política Nacional do Meio Ambiente e a Política Nacional de Educação Ambiental. O professor Celso também mencionou os padrões de qualidade que exigem que as instituições trabalhem esse tema, mas tudo isso é formalidade. O que poderia ser feito dentro de órgãos como o Ministério da Educação (MEC), por exemplo, são políticas que não sejam de lei, mas políticas que incentivem a maior valorização das instituições que trabalham com esse tema e um maior *fast track*, digamos assim, um caminho mais pontuado positivamente nas avaliações que mostre a sua responsabilidade para além de um conteúdo formal e de cumprir tabela de regras do MEC.

Rubens, sua resposta foi muito completa. Também foram alarmantes os números que você trouxe, essa questão dos currículos, da inovação, com relação aos conteúdos educacionais, inclusive já foi tratada aqui conosco em debates anteriores. Celso, a pauta “meio ambiente e sustentabilidade” entra nesse processo de mudar e ser uma disciplina interligada com outras, como o Rubens falou? Como a educação está em relação a isso?

Celso Niskier: Hoje em dia, a questão principal do desafio da inovação é como gerar mais engajamento dos estudantes com o processo de ensino-aprendizagem. Vivemos uma “economia da falta de atenção” porque a nossa atenção é “sequestrada” pelas redes sociais, pelo algoritmo, pelo aplicativo. E a verdade é que precisamos fazer com que o ambiente da escola e da universidade seja atrativo

ao aluno para que ele possa ter a coragem de desligar o celular durante 1 hora de aula, pois não é qualquer professor que consegue pedir isso e ser acatado. A solução para isso é engajar os estudantes e uma das maneiras de fazer isso com o processo de aprendizagem é trazer problemas reais, questões que, efetivamente, o aluno conheça e possua dificuldade de lidar. Hoje, no Rio de Janeiro, por exemplo, é fácil dar uma aula sobre a questão das encostas da região serrana, tendo como exemplo concreto o que acabou de acontecer na cidade de Petrópolis, fruto de uma série de desleixo das autoridades durante muito tempo a respeito do assunto. Isso se encaixa em questões climáticas e urbanas e pode ser trazido para a sala de aula em um contexto de um problema a ser resolvido, envolvendo os estudantes com metodologias ativas, debate e com a experiência de visitar o local onde isso aconteceu, uma campanha de engajamento e ajuda às vítimas das enchentes em Petrópolis. Com isso, há muito mais chance de êxito em trazer a atenção do aluno do que tentar ensinar a teoria de Gaia, ou falar sobre educação ambiental em um sentido muito mais teórico do que prático. Portanto, o desafio para nós educadores é fazer com que esses grandes problemas, que são sentidos literalmente na pele (como o aquecimento global), venham para a sala de aula como projetos concretos com aplicação de investimentos. Acredito que se conseguirmos trazer para dentro da sala de aula essas questões de uma forma ativa, obteremos muito mais chances de êxito, não somente do aluno se engajar no processo de aprendizagem, mas também deles poderem atuar em projetos concretos, saindo da universidade com uma nova consciência para essas questões,

sem negacionismo, respeitando a ciência e entendendo que esses desastres naturais estão batendo na nossa porta em uma velocidade crescente e é uma realidade que as universidades não podem se distanciar.

Mauro, estamos vivendo em um momento de pandemia da covid-19. Na sua opinião, isso fez aumentar o debate sobre as questões ambientais?

Mauro Pires: Essa é uma ótima pergunta. São vários estudos e o professor Celso fez um comentário que eu considero essencial para o nosso debate, que é a aproximação entre a questão ambiental e a ciência. Nós devemos muito ao conhecimento científico, ao que sabemos hoje a respeito dos ciclos ecológicos que mantêm o nosso planeta do jeito que é. Existem estudos que dizem sobre o impacto negativo gerado pelo aumento do desmatamento, as áreas de floresta ocupadas por áreas urbanas, a agricultura em áreas que eram de vegetação nativa, enfim... Obviamente, a natureza se adapta à biodiversidade ali estabelecida, mas ela também se modifica e pode levar espécies à extinção ou ao êxodo de espécies endêmicas. Em virtude disso, é possível dizer que, de certa forma, esse coronavírus é decorrência desse tipo de dinâmica ecológica a qual todos estamos submetidos, mas como sabemos disso? Sabemos a partir do empenho, da pesquisa, do avanço científico e é nesse ponto que eu considero que a contribuição também do ensino superior é bastante notável. O professor Celso estava falando da possibilidade de usar casos concretos no ensino superior para lidar com o dia a dia, lidar com questões ambientais em vez de somente discutir a teoria. O professor Rubens também fez da mesma forma ao lembrar que é essencial que a legislação

ambiental não seja apenas o estabelecimento de regras e normas, para que ela passe também a ser um elemento de estímulo. Então, nós temos um ótimo desafio, uma ótima plataforma, que eu creio ser útil para todo mundo. O que nós podemos fazer? Como sairemos do estágio em que chegamos e nos transformaremos em uma sociedade sustentável e que evita os desastres ambientais? Em 2015, a Assembleia Geral da ONU aprovou os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), que nada mais são do que uma agenda (Agenda 2030), em que são estabelecidos 17 objetivos globais voltados para que os países, as empresas, as instituições públicas e privadas e o cidadão se mobilizem para alcançar. Alguns exemplos desses objetivos são o combate à fome, à pobreza, à melhoria do acesso à água e levar o saneamento a quem não tem, até a paz. São 17 objetivos que se desdobram em 169 metas estabelecidas a partir de um amplo diálogo com a comunidade científica, as empresas e as instituições. Os objetivos são válidos até 2030 e se conseguirmos melhorar a situação do planeta nesses 17 objetivos, nós, de fato, deixaremos para as próximas gerações um planeta melhor do que o que encontramos. Então, eu diria que uma boa medida, uma forma de trazer a grade curricular, uma forma de trazer as instituições da educação superior para a sustentabilidade, é traduzir aqueles 17 objetivos em ações práticas. Os professores aqui já mencionaram que a questão ambiental não é um tema exclusivo de um engenheiro florestal, biólogo ou de um ecólogo, envolve todo mundo, envolve filosofia. O pensamento filosófico ocidental e também oriental é diretamente associado ao território, associado ao planeta, tem a ver com ciências humanas, ciências sociais,

com os diversos tipos de engenharia, a física, química... O que nós observamos é que a questão ambiental é uma ótima oportunidade para produzir um trabalho multidisciplinar, um trabalho que envolva inúmeras disciplinas, inúmeros tipos de conhecimento e crie uma nova possibilidade, que é o pensamento transdisciplinar, o encontro entre saberes diferentes para o surgimento de coisas novas. Isso já é real, nós não estamos falando de utopia, e um bom exemplo é o Painel Intergovernamental de Mudanças Climáticas (IPCC), um órgão formado por mais de 1.500 cientistas dos mais renomados do planeta que assessoram a ONU e os países para tomar medidas relacionadas às mudanças climáticas. O IPCC envolve os mais diferentes pesquisadores, de todas as áreas. Creio que esse seja um bom “laboratório” e que podemos trazer isso para a nossa escala. Podemos olhar para aquele acidente ocorrido em Petrópolis, os desmatamentos que acometem todo o Brasil, na Amazônia, no Cerrado, na Mata Atlântica e nos demais biomas, e, a partir disso, pensar em como uma instituição do ensino superior ali na sua localidade pode contribuir para a solução desses casos. O professor Rubens falava que pode ser que seja pela melhoria da produção de resíduos, por exemplo, porque nós somos uma sociedade que produz muito resíduo e somos levados a produzir resíduos. Existe uma coisa chamada “obsolescência programada”: parece que os nossos aparelhos eletrônicos são programados para durar de 2 a 3 anos e serem trocados por novos. Nós estamos falando de alguns componentes químicos altamente tóxicos, então como podemos, a partir da escola, do ensino superior e da comunidade, lidar com esses desafios? Às vezes, é trabalhar na melhoria da

reciclagem, ampliar as práticas de reuso. As instituições, por exemplo, também demandam muitos serviços. Quem sabe ali, no seu dia a dia, aproveitando a iniciativa do prêmio de responsabilidade social, quem sabe a partir desse estímulo, as instituições não possam, cada vez mais, diminuir a sua dependência e produção de resíduos? Acredito que essa seja uma frente, mas existem outras. Por exemplo, no que se refere à água, você (Carol) comentou que há grande chance de a água se tornar mais cara do que o petróleo porque, de fato, a água é um recurso natural limitado, e muitas vezes pensamos que ela é ilimitada. Essa água tem um ciclo e para rodar esse ciclo há um custo energético. Com isso, são geradas as crises, inclusive entre países que brigam pelas fontes de água. São temas que podemos trazer para o dia a dia das nossas instituições, e acredito que o alerta que a ABMES faz ao trazer esse debate aqui vai nesse sentido. Nós precisamos trabalhar nessa direção para sair do estado em que estamos e reduzir esses desastres que, como o professor comentava, são desastres naturais, mas contam com causas também humanas. Por que estão ocorrendo enchentes em lugares que antes não ocorriam? Será que isso já não é um sinal evidente das mudanças climáticas? O último relatório do IPCC, lançado no fim do ano de 2021, apontava que os desastres naturais que estamos vendo (enchentes, tempestades, incêndios) são reflexos do aumento médio da temperatura em 1,5° C desde a Revolução Industrial. Existem pessoas que acreditam que esse aumento é pouco, contudo, essa é uma média global, em alguns lugares pode haver um aumento muito maior e em outros o contrário.

Excelente colocação, muito obrigada pela sua explicação. Diante desse tema, eu ressalto a importância de trazermos para dentro de casa a consciência ambiental, do uso da água, da coleta seletiva de lixo... Eu tenho duas filhas, uma de 4 anos e uma de 2 anos. De vez em quando, elas pegam um papel e querem sair rabiscando. Aí eu falo: "Cada papel é uma árvore". Eu falo brincando, mas já tento trazer essa conscientização, que é tão importante. Outra coisa que quero destacar é o seguinte: já que estamos falando bastante desse assunto e ele é muito amplo, eu queria falar sobre legislação. Sabemos que na Constituição Federal consta que a preservação do meio ambiente é um dever tanto do poder público quanto de toda a coletividade, e é também uma das dimensões institucionais obrigatórias previstas na Lei dos Sinais, que trata da avaliação das instituições. Professor Celso, você acredita que isso é suficiente em termos de legislação para as instituições de ensino ou é necessário alguma mais?

Celso Niskier: Como o professor Rubens disse, o incentivo de indução ao investimento nessa área existe na medida em que a instituição precisa documentar, quando do processo de credenciamento ou de reconhecimento, a sua dimensão ligada às atividades de proteção do patrimônio histórico, de proteção do meio ambiente, de responsabilidade social. Enfim, está muito evidente do ponto de vista conceitual que a instituição terá no seu processo regulatório. Ademais, acredito que deva existir outros tipos de incentivo, por exemplo, um pouco mais de liberação das amarras regulatórias para que, de fato, as instituições possam investir mais em conteúdos transversais com combinação de áreas, também a formação de redes

de cooperação, que é algo que, inclusive, o Conselho Nacional de Educação (CNE) está se debruçando nesse momento para que possa ocorrer, por exemplo, a junção de diferentes programas de mestrado. Até já existe essa possibilidade na Capes, mas também é necessário que haja na graduação para o desenvolvimento de projetos mais amplos. Eu conheço uma instituição associada nossa, a Universidade Nilton Lins, de Manaus, que criou um projeto em Portugal, o Instituto da Amazônia, e está indo muito bem, exatamente através dessa formação de redes nacionais e internacionais. Então, eu creio que falta incentivar a possibilidade de redes de cooperação e de criação, também de currículos inovadores nessas áreas específicas para que não fiquemos sujeitos àqueles padrões de diretrizes curriculares antigos e que falam ainda de um conhecimento muito enciclopédico pouco ligado à realidade e à problemática do mundo real. Sendo assim, acredito que, além do que já existe, outros incentivos podem ser criados, principalmente no sentido de liberar os mantenedores e gestores para que possam criar iniciativas em rede de desenvolvimento de projetos ligados à questão ambiental. Certamente é algo que crescerá muito nos próximos anos e as instituições podem ver isso como um diferencial. Hoje, as empresas falam muito das responsabilidades ambientais, de governança. Há fundos de investimento voltados somente para empresas que possuem essa preocupação ambiental muito marcada. A própria carreira de uma pessoa envolve a sua participação, conhecimento e/ou atuação com essa consciência. Ainda há muito o que se fazer no sentido de as instituições criarem projetos que sirvam de diferencial institucional. Reclama-se muito da concorrência dos preços, que o ensino

EAD está virando uma *commodity* etc. Uma maneira de sobreviver nesse “oceano vermelho”, que é um enorme desafio, é criar diferenciais. Eu acredito que o investimento na questão ambiental, o foco nessa área, a dedicação e criação de programas específicos pode ser também um fator concorrencial importante. Eu não estou dizendo isso somente pela consciência social, pois é uma maneira de ganhar dinheiro também. Se uma empresa não tem preocupação ambiental, ela não é bem-vista no mercado, então o investimento na questão ambiental passou a ser uma questão também de manter as margens de lucro. As instituições precisam também pensar dessa forma, do ponto de vista mercadológico, como um bom investimento.

Ótima colocação, Celso. Não é só uma questão ambiental, social, mas também financeira. Nós sabemos que 2022 é um ano de eleições. Vocês acreditam que é possível exigir dos candidatos boas propostas para o meio ambiente?

Rubens Martins: Com certeza! Sobre o que você fala com suas filhas, vou insistir nesse ponto: é uma questão de criação de valores. Você cria valores na sua casa, na família, depois na escola básica e a educação superior não deixa de ser um local para isso, pois ela é composta por adultos, mas, nós adultos, estamos sempre em mutação, tentando melhorar nosso nível educacional, de conhecimento e nossas relações com o meio ambiente. Além da questão do valor, outra questão é aquela das gerações. A geração das suas filhas, como a geração dos jovens que estão entrando hoje no ensino superior, dispõe da informação na palma da mão, literalmente. Elas podem não ter ainda o poder da reflexão total sobre aquilo, mas

a informação está ali dada, e isso está cada vez mais difundido na população em geral. Mesmo nas classes mais necessitadas, as pessoas possuem pelo menos um celular com acesso às informações, e isso com certeza refletirá na cobrança das propostas políticas agora em 2022, no momento de superação de um momento ruim, de pandemia, de divisões. Esse é um momento de esperança, por isso essa questão ambiental, por conta até da pandemia, como o professor Mauro destacou, será cobrada. Nós percebemos que qualquer notícia que comente sobre a Amazônia, sobre qualquer área de proteção ambiental, há uma grande repercussão, mesmo para nós que estamos em áreas urbanas, por vezes tão distantes de lá, mas é algo que sensibiliza. Isso é inescapável, então, com certeza, será importante o destaque desta questão.

Mauro Pires: Continuando o que o Rubens destacou sobre a preocupação que as pessoas sentem com a Amazônia mesmo morando na área urbana, repare, por exemplo, o que estamos vendo agora com Petrópolis. Nós falávamos do ciclo da água e parece que, ao mexer na temperatura média da Terra, aquele ciclo, que era natural, passa a sofrer intervenções e resulta em situações como essa. No ano de 2019 ocorreu um episódio muito inusitado, no sentido negativo, que foi conhecido como o “dia do fogo”. Em agosto de 2019, as fumaças das queimadas da Amazônia chegaram até a cidade de São Paulo, o que provocou uma escuridão na cidade ainda no período da tarde. A cidade mais urbanizada, mais densamente ocupada do país, a mais de 1.500 km de distância, sofreu as consequências do desmatamento e das queimadas na Amazônia. Essas

consequências são gerais, não é algo exclusivo. Sendo assim, respondendo a sua pergunta, o que nós podemos fazer durante esse período eleitoral é exatamente isso que você falou: é cobrar dos candidatos que eles tenham propostas efetivas, não pode ser apenas um discurso falando que irá preservar. Eles precisam apresentar propostas reais, seja no âmbito dos estados, ou no âmbito parlamentar, pois teremos eleições tanto para os estados, com seus parlamentos locais, como também nacional. Precisamos cobrar dos partidos, das novas federações que estão surgindo e também diretamente dos candidatos propostas efetivas. Não adianta “tampar o sol com a peneira”. As mudanças climáticas estão ficando cada vez mais evidentes e demonstrando que nós precisamos mudar a forma com que lidamos com os recursos naturais, a forma com que lidamos com o tema ambiental. Essa é uma ótima oportunidade para este ano de 2022 termos uma atuação mais ativa junto aos candidatos para que eles apresentem propostas efetivas para melhorar as condições ambientais do planeta. Nesse caso, acredito que há uma janela para as instituições também levarem esse debate para dentro da sala de aula e fazer aquilo que o professor Celso comentou, que é contribuição efetiva da instituição dentro da sua comunidade. Eu acredito que o meio ambiente não é exclusivamente um assunto associado à natureza, mas tem relação também com cidadania e com a criação de uma consciência cívica de contribuição, para que deixemos para as próximas gerações um planeta melhor.

Celso Niskier: Uma das nossas ideias é reunir instituições e formar um grupo de trabalho, como temos feito no assunto da

formação docente, da empregabilidade e dos quadrantes exibidos. A ABMES tem atuado em grupos de trabalho que mobilizam conjuntos de instituições interessadas em aprofundar a discussão e o tema, então certamente esse pode ser um debate importante. Junto com uma parcela de nossos associados, poderemos aprofundar essas discussões e ver como nós podemos, concretamente, mudar a realidade a partir de uma conscientização maior para essas questões ambientais dentro das instituições.

Para finalizar, pedimos que cada um dos convidados indique um livro, série, filme, curso, vídeo ou até mesmo um podcast que trate sobre o tema que debatemos neste episódio.

Indicações:

Programa: Profissão Repórter – [Desperdício no Brasil e no mundo](#)

Documentário: Netflix – [Professor Polvo](#)

Livro: [Desenvolvimento sustentável - o desafio do século XXI](#) – José Eli da Veiga

Sites: [Instituto Socioambiental \(ISA\)](#)

[Objetivos de Desenvolvimento Sustentável \(ODS\)](#)

[Instituto do Patrimônio Histórico & Artístico Nacional](#)

Documentário: [Ilha das Flores](#) – Direção: Jorge Furtado (1990)

Ficha técnica

Apresentação: Carolina Augusta

Produção: Camila Griguc

Edição de som: Jonathan Alves

Apoio: Sabrina Moraes

Episódio 6

Novas carreiras e a formação superior

28/04/2022

PARTICIPANTES:



**Débora
Guerra**

Vice-Presidente da ABMES e
CEO da Trivento Educação



**Daniel
Pedrino**

Presidente na
Descomplica

Episódio 6

Novas carreiras e a formação superior

28/04/2022

PARTICIPANTES:

Débora Guerra - Vice-Presidente da ABMES

Daniel Pedrino - Presidente na Descomplica

É de conhecimento de todos que tivemos um salto tecnológico durante a pandemia da covid-19. Em todas as áreas: saúde, educação, economia... Tudo foi transformado e estamos "correndo contra o tempo" para acompanhar essas evoluções.

E é evidente que isso se reflete fortemente também no mercado de trabalho. Uma pesquisa realizada pelo LinkedIn listou as profissões que estão em alta para 2022, e as tendências do futuro do trabalho estão centradas nas áreas de tecnologia.

Qual o papel das instituições de educação superior nessa pauta?

Eu citei a pesquisa do LinkedIn que mostrava que aperfeiçoar a experiência dos usuários, sistemas de análise de dados e cibersegurança, além de garantir um ótimo funcionamento das redes sociais, tornaram-se as prioridades para as empresas em um momento que elas estão, justamente, se adaptando a esses novos modelos de escritórios híbridos e também

à digitalização das atividades. Ou seja, elas estão buscando profissionais como engenheiros de *software*, cientistas de dados, especialistas em segurança cibernética, gestores de tráfego etc.

Como nós podemos formar bons profissionais para preencher essas vagas?

Débora Guerra: Eu acredito muito que a questão da formação dos profissionais ligados à questão da tecnologia possui relação exatamente com o que ocorre no mercado. Nós precisamos visualizar o mercado de trabalho, o que está ao nosso redor, o que estamos prontos para entregar para a região, a cidade, o país e até para o mundo, pois estamos formando profissionais para o planeta. Hoje, com a questão da pandemia, profissionais brasileiros estão trabalhando no mundo inteiro e nós precisamos estar preparados para isso. Independentemente da área, da tecnologia, do que seja, eu acredito muito no olhar para esse mercado e estar junto, entender o que realmente o profissional precisa. Uma questão que eu considero

muito importante é a da inserção o mais rápido possível. Essa história de quatro, cinco anos de graduação tradicional em engenharia, tecnologia, qualquer área que seja, não é viável, pois daqui a cinco meses nós já estaremos obsoletos na área de tecnologia, por exemplo. Sendo assim, acredito que a certificação periódica é uma grande tendência e tem que ser usada, principalmente, nos currículos atuais brasileiros. Funciona da seguinte maneira: o profissional está em formação, mas em determinado período de tempo, quando a instituição entende, ela dá uma certificação para aquela pessoa, com isso ela já pode se inserir no mercado de trabalho e ser certificada em várias áreas, podendo, assim, buscar no mercado a sua colocação profissional. Se eu sou mais da tecnologia, o que o Google, a Oracle, a IBM, o Instagram, o Facebook, a Meta, enfim, ou mesmo uma empresa de tecnologia da sua cidade está buscando? Programador, desenvolvedor, *designer*? Existem muitas áreas de tecnologia que estão em alta e que sabemos que há a necessidade desse profissional. Por isso, na minha cabeça, o caminho é estar inserido dentro do mercado, juntamente com os empregadores, e buscando entregar periodicamente certificações para que esse profissional já possa ir ao mercado de trabalho o mais rápido possível.

Daniel, qual a sua opinião sobre isso?

Daniel Pedrino: Em meu ponto de vista, de uma maneira sucinta, nós temos alguns elementos principais em educação que são o aluno, a instituição de ensino, o mercado de trabalho e, em volta disso tudo, existe a sociedade, o comportamento social. Quando eu penso em responder uma pergunta sobre o que devemos fazer

para a frente, eu sempre gosto de olhar para trás porque a origem nos traz até aqui e nós entendemos qual é o fator raiz de problemas para mudarmos. Se vocês pararem para pensar, nós vivemos agora a principal revolução da educação, principalmente no ensino superior. Se pensarmos na história da educação, ela era algo elitista, mas depois ficou acessível para todos. Nos últimos 50 anos, até em decorrência da Revolução Industrial, ela se popularizou, as pessoas usavam a educação de uma maneira técnica para gerar a produtividade. Contudo, nos últimos 20 anos a sociedade teve uma transformação muito mais profunda, uma transformação tecnológica muito mais rápida do que a instituição de ensino e o mercado de trabalho conseguiram se adaptar, pois o estudante da nova geração já nasceu tecnológico. As crianças que estão nascendo hoje viverão por 150 anos pela primeira vez na nossa história. Elas já nasceram totalmente digitais e necessitarão que o modelo de educação esteja alinhado a elas, ou seja, não pode ser uma educação na qual o professor fecha uma sala de aula por 60 minutos e se prende a ela. O mercado de trabalho também exigirá competências que são totalmente diferentes das que estamos acostumados. Como a Débora bem colocou, qualquer profissão hoje, não somente as tecnológicas, envelhece em quatro anos. O meu pai está há 40 anos na mesma indústria, algo que não veremos muito no futuro. Hoje em dia, anualmente, assim como a Débora citou, há um estudo do Fórum Econômico Mundial que mostra que 85% das profissões precisaram se reinventar dos anos 2000 pra cá, ou seja, para mim, a garantia de formação de um bom aluno é o entendimento de que o currículo da maneira que pensamos, acadêmico,

é um currículo que deve ser repensado e modificado diariamente, e quem dirá para nós o que é necessário são as indústrias da nova economia. Essas indústrias já estão precisando de profissionais que a grande maioria das instituições de ensino não está conseguindo formar. Eu estava conversando com um grande executivo de uma indústria com alto grau de tecnologia e ele disse que estava tentando contratar uma pessoa de marketing. Entrevistava um estagiário, ele vinha falar dos “quatro Ps do marketing”, mas não entendia sobre *growth hacking* e *conversion rate*. A pessoa desconhece os termos porque não existe essa disciplina na faculdade. Sendo assim, nós somos os responsáveis por essa adaptação, que é o grande elo da transformação social e do que o mercado de trabalho precisa. É o que nós, como mantenedores, precisamos adaptar dentro da instituição de ensino.

Muito interessante sua colocação, Daniel. Eu tenho duas filhas – uma tem quatro e a outra tem dois anos. A mais nova sabe mexer melhor nos aplicativos do que eu, realmente é uma geração completamente diferente da nossa. Sobre o que você disse, em comparação com a época que eu fiz o meu curso de graduação em Jornalismo, hoje é completamente diferente. A área de Comunicação também evoluiu muito nesse aspecto, não somente na parte de tecnologia, mas de geração de conteúdo e em como transmitir a informação.

O que você mencionou é interessante porque nós vemos a formação acadêmica fugindo muito do que o mercado está exigindo, e isso traz reflexos no desemprego. Nós estamos vendo que o país conta com mais de 11% da população desempregada, então há uma falha. Débora, em sua opi-

não, essa responsabilidade de acompanhar o que ocorre no mundo, na economia, é responsabilidade das empresas ou, de fato, das instituições de ensino?

Débora Guerra: Eu creio que seja um *mix* de coisas. Eu acredito muito que, como o Daniel pontuou muito bem, nós, como educadores, somos responsáveis pela formação das pessoas para elas poderem buscar as suas formas de se relacionarem com o mercado, com o mundo, e colocar a sua produtividade em prol da sociedade. Diante disso, eu acredito que as pessoas hoje vivem em função do imediatismo e em contraponto existe a situação de “o que eu quero realmente para mim?”. Por isso, o jovem de hoje tem cada vez mais pensado no que quer para ele, qual é o tempo que ele quer se dispor ao trabalho, ao lazer, ao que ele realmente gosta de fazer e qual é a importância disso. Eu defendo que essa questão do desemprego, com o emprego, com a formação, tem relação com a atitude das pessoas. Não é somente um currículo, uma sala de aula, um laboratório, é muito mais do que isso. Cada vez mais sai dessa questão da Revolução Industrial, da série, e caminha para algo personalizado. Então, o desemprego com a formação, na minha cabeça, tem a ver com o que, de fato, as pessoas querem fazer. Personalizar a atitude, a formação, o trabalho, aliado ao propósito da pessoa, pois é ela que vai fazer aquela escolha. Não adianta mais querer dizer que não tem emprego, sobre a porcentagem do desemprego... Nós precisamos pensar que as pessoas precisam ser empreendedoras delas mesmas. Não existe emprego, existe trabalho, é diferente. Empregabilidade não tem nada a ver com a trabalhabilidade, então eu vou buscar o meu trabalho, minha produção, para entregar algo para o mundo, onde eu vou resolver um problema,

que é o empreendedorismo. Nós somos responsáveis por enfatizar isso na vida dos estudantes. Isso não dá para começar no ensino superior, é preciso que comece na educação básica (outra questão que precisamos desenvolver, inclusive com o governo). Enfim, creio que o caminho certo para o sucesso é através da atitude, propósito e o empreendedorismo dele com ele mesmo nessa busca da solução de problemas do mundo.

Você concorda com a Débora, Daniel?

Daniel Pedrino: Concordo plenamente e acrescentaria também que, talvez, um grande ponto que possamos trabalhar para conseguir colaborar é o seguinte: o emprego tem vários fatores econômicos; ele tem um fator social, o fator de oportunidade também, mas na Faculdade Descomplica nós entendemos que o nosso papel, ao final das contas, é um “papel meio”. Aqui nós não estamos realmente focados em somente diplomar o aluno e entregá-lo ao mercado de trabalho. Quando eu coloco que nosso papel é o meio, o nosso principal papel é o de geração de renda para o aluno. Eu diria que hoje o nosso propósito é mais esse do que o de formar. O formar é um meio, é através do conhecimento que eu vou capacitar o aluno, mas meu objetivo final é possibilitar que ele gere renda. Isso parece meio bobo, óbvio e talvez agora a turma acadêmica vá até brigar comigo, por isso digo também que isso é relativo. Nós temos que, muitas vezes, pensar no currículo, mas, hoje em dia, tão importante quanto ensinar teoria organizacional em uma sala de aula é ensinar práticas de melhor uso do Zoom, de como utilizar a função PROCV no Excel, pois são as primeiras coisas que um estagiário fará quando chegar em uma empresa. Nós

ficamos muito desconectados disso, nós deixamos a responsabilidade de ensinar a trabalhar para a empresa, e o ensino da teoria das profissões para a instituição de ensino. A maneira como eu penso que temos que subverter isso é assumirmos o papel de sermos responsáveis por gerar o melhor profissional para a empresa, que desenvolverá aquela empresa e gerará renda tanto para a empresa quanto para o profissional. Isso muda bastante, muda a maneira como pensamos o currículo, como ensinamos e como vamos avaliar o nosso sucesso como instituição de ensino.

A Débora citou uma situação bem interessante, pois a interferência lógica de políticas públicas na área da educação acaba engessando um pouco o que as instituições de ensino precisam entregar ao aluno, à sociedade, e isso acaba também atrapalhando a formação desses profissionais do futuro. Débora, o que você pensa sobre isso?

Débora Guerra: Eu acredito que é um conjunto de pensamentos e de decisões muito sérias que precisamos fazer enquanto estamos nesse papel que necessita formar pensadores. O Daniel comentou brilhantemente da questão da geração de renda, porque as pessoas também precisam comer, viver e ter dignidade de vida, que também é outra questão importante. Por isso, acredito que a formação precisa ser discutida e trabalhada como política pública, e aqui entra o papel de uma instituição de ensino, nesse alinhamento entre governo municipal, estadual, para identificarem os problemas reais daquela sociedade, daquela comunidade que estamos inseridos. O Descomplica é muito desse lugar de formar pessoas no Brasil e no mundo inteiro através da tecnologia, ou seja,

ela é o meio que leva o conhecimento de qualidade às pessoas que estão buscando e, ao mesmo tempo, eu preciso ir ao local. Nós trabalhamos muito nas nossas instituições com o “glocal”, que é o global para o local. Quais são as questões, tendências, estratégias, análises? O que está acontecendo no mundo fora daqui onde eu estou e como eu posso trazer isso para dentro do meu local para resolver problemas do meu entorno? Porque por mais que haja ali uma oportunidade de atender todo mundo, eu tenho uma situação de famílias de risco em uma comunidade, então eu preciso pensar na formação dessas pessoas ali para elas gerarem renda e resolverem problemas daquele local. Com isso, eu vou crescendo e desenvolvendo isso cada vez mais, e levando da comunidade para todo o município, do município para o estado, do estado para o país.

É interessante, Débora. Saímos dessa perspectiva de considerar que o profissional do futuro deve pensar em grandes empresas, até de outros países, mas também é importante esse papel de responsabilidade social da instituição de ensino na formação desses acadêmicos.

Daniel, apesar do Descomplica vir nessa vibe tecnológica, também há essa tendência, esse direcionamento para problemas sociais, como a Débora acabou de afirmar?

Daniel Pedrino: Sem dúvida. Eu acredito que começa primeiro com dois aspectos, que é “olhar para o aluno” e “a nossa missão aqui é aprender para todo mundo”. Eu diria que os maiores debates que temos é o de como criar um produto que seja da melhor qualidade pelo menor preço possível. Isso gera acesso de renda para quem não pode

pagar e a tecnologia como um meio de distribuição. Então, eu costumo brincar que o meu maior desafio hoje não é o crescimento, é a internet, pois quanto mais internet eu levar para o Brasil, mais acesso eu consigo providenciar pelo Descomplica, e é essa a barreira que eu tenho que vencer para diminuir um pouco o abismo social. Em termos de política pública, eu sou um otimista por natureza, sempre fui. Posso até ficar desiludido no futuro, mas eu acredito que se pegarmos a abertura do mercado de ensino superior, ele é muito recente (quando falamos em educação superior, os ciclos são de cinco em cinco anos, e creio que o mercado de educação superior começou a se abrir lá para o fim dos anos 1990, é um ciclo pequeno, 20 e poucos anos), acredito que, naturalmente, o governo necessitou criar políticas mais restritivas para tentar não permitir coisas erradas. Defendo que a tendência inevitável, o fator social, como eu disse anteriormente, exigirá que as políticas públicas sejam mais alinhadas ao que essa nova sociedade, que está crescendo, vai precisar. Obviamente, nós somos muito mais ansiosos, temos vontade de fazer muito mais rápido do que a política pública, mas precisamos lembrar que os nossos governantes foram eleitos por nós e devemos, juntamente com a ABMES, ser o grande motor de reunir ideias, pautas e buscar por transformações sociais e políticas.

Em um dos momentos da nossa conversa, abordamos sobre as habilidades socioemocionais. Falamos muito da tecnologia como um meio, mas quem conduzirá essa máquina, essa tecnologia, são as pessoas, por isso não podemos ignorá-las, cada pessoa tem as suas habilidades.

Nós percebemos que muitos jovens

estão ansiosos, por vezes ociosos, e buscam games ou outras alternativas para criar. Débora, como as instituições estão formando esses jovens com essas habilidades?

Débora Guerra: Sobre as habilidades, eu acredito que devemos nos preocupar muito, e o que temos feito nas instituições é levantar o questionamento de qual a relevância, o porquê do estudante estar ali fisicamente ou o que ele pode fazer digitalmente, através até de plataformas como o Zoom, mensurar qual é o motivo dele estar presencialmente no local para encontrar o colega, o professor, o empregador, para conversar olho no olho, enfim, essa é uma questão muito importante porque engloba a questão do isolamento social, ansiedade e outras questões psicossociais e psicoemocionais que precisamos trabalhar. Existem dois lados das habilidades: o lado das habilidades do futuro, que é a atitude, liderança, trabalho em equipe, tudo aquilo que sabemos que as instituições têm trabalhado e buscado na “mão na massa”, ao trabalhar prototipagem etc. Isso está cada vez mais forte nos currículos, mas, por outro lado, há essa questão psicoemocional em que uma pessoa prefere estar isolada. A minha filha, por exemplo, de 14 anos, ficou durante os dois anos de pandemia estudando on-line. Para voltar para o presencial, ela possui uma série de questionamentos do tipo: “para que eu vou pra lá? Precisa mesmo? Eu poderia acordar cinco minutos antes de começar, tomaria café durante a aula e estaria aprendendo do mesmo jeito”. Dito isso, também existe o outro lado. A própria tecnologia é um ponto, pois sabemos que os profissionais dessa área querem, cada vez mais, ficar isolados. Às vezes, mudam o turno, dormem de dia e trabalham de noite, por

muitas vezes conseguirem ser mais criativos neste horário devido ao silêncio. Então, precisamos trabalhar esses pontos com os nossos jovens. Entre as habilidades que já foram ditas, considero a psicossocial muito importante para que esse profissional consiga estar socialmente interagindo com o mundo e não isolado.

Daniel Pedrino: Concordo com a Débora. Eu me lembrei da época da minha faculdade, quando as disciplinas de *soft skills* eram complementares, então só eram cursadas se a pessoa quisesse e tivesse tempo. Mas, acredito que as disciplinas socioemocionais talvez sejam mais obrigatórias do que as disciplinas de *hard skills*, e o nosso papel, principalmente quando falamos de “glocal”, como disse a Débora, nós precisamos entender o contexto desse aluno. A transformação social no Brasil acontece através da movimentação da Classe C e essa classe, na grande maioria, não possui muito contexto, isso devido à origem das famílias e dos seus antepassados. Por isso, o nosso papel como educadores é conseguir ajudar nesse entendimento de contexto. Nas faculdades que trabalham com a Classe C, percebe-se que a maioria dos alunos ali presentes são os primeiros da família a ingressar no ensino superior. Então, como mostrar para eles a importância de se desenvolver em *soft skills*, já que eles não possuem essa referência, como nós já tivemos? Por isso, acredito que o nosso papel está muito mais em dar exemplos e mostrar a importância disso, para o aluno enxergar tal importância e conseguir se engajar em estudar isso também. Para mim, não existe faculdade do século 21 para esse novo mundo que não entregue no mesmo peso as disciplinas de *soft skills* e *hard skills*.

Débora Guerra: Outro ponto para complementar o que o Daniel disse em relação à Classe C (constituída pela grande maioria dos nossos jovens que estão estudando no ensino superior), há também a questão da autoestima; isso é muito sério. As pessoas, muitas vezes, desistem de fazer uma formação não por causa de dificuldades acadêmicas, mas porque elas se sentem menores do que os colegas ou outras pessoas e não têm coragem, inclusive, de entrar em uma entrevista de emprego. E isso envolve muitos aspectos, como a questão visual, a questão comportamental, pois o contexto que elas estão inseridas é outro. Sendo assim, nós precisamos empoderar esses alunos. Não é simplesmente colocar em uma carteira e dar conteúdo, é olhar para ele, de fato, como pessoa, e ajudá-lo.

Em relação aos novos currículos também para buscar empregos, o que se destacaria mais? As capacitações, certificações ou justamente essas habilidades socioemocionais? O que as empresas têm buscado, Daniel?

Daniel Pedrino: Eu não acredito em currículo formal. Creio que a Débora deu a entender que pensa da mesma forma. Na minha opinião, não é ter um diploma ou agrupar conhecimento que habilita uma pessoa a ser um bacharel, um tecnólogo ou um pós-graduado. Isso, para mim, é uma consequência de uma trilha que você segue. Eu tive a oportunidade de estar com a Débora lá no Tec. de Monterrey (Instituto Tecnológico e de Estudos Superiores de Monterrey, ITESM) e uma das coisas que mais me marcou foi a fala deles ao dizer que o aluno possui poucas possibilidades de entrada de cursos, mas múltiplas saídas. O que isso significa? Significa que um aluno que ingressa hoje,

por exemplo, em um curso de Administração, nós podemos dar acesso e possibilidade para esse aluno sair formado em análise e desenvolvimento de sistemas, estar empregado em um ano e meio e não necessariamente possuir um diploma de curso superior, mas cumprimos o nosso papel de possibilitar a geração de renda do mesmo, e esse rapaz será muito mais feliz, muito mais apaixonado pelo que faz.

Eu tive um aluno que trancou a matrícula e me disse que descobriu, através de algumas aulas de Felicidade de Vida, com o professor Clóvis de Barros, que o grande amor da vida dele era tocar guitarra, mas ele estava fazendo um curso de Administração. Ele falou assim: “cara, eu resolvi bancar ser feliz”, e hoje ele está com a sua banda. Foi o melhor trancamento que eu já tive, eu cumpri o meu papel, pois esse rapaz vai gerar a sua renda e vai ser muito mais feliz. Ele poderia ser um cara que faria um curso, que talvez não seria apaixonado e não conseguiria obter a renda. Os alunos não precisam mais percorrer um “trilho”, como o ensino superior era, no qual sai do ponto A para o ponto B e quem determina é quem construiu o trilho. Para mim, o nosso papel como instituição de ensino é providenciar trilhas, e o aluno segue da maneira que ele quiser., Nós só direcionamos para qual lado essa trilha tem que ir porque, obviamente, entendemos, como papel de educadores, qual é o melhor lado para o aluno, mas ele pode escolher qualquer caminho para ser feliz.

Na minha época, nós iniciávamos um curso de graduação e íamos até o final, pois se trancássemos seria considerado perda de tempo. Você mencionou outra coisa interessante, que é a questão da paixão, da

felicidade. Do que adianta eu começar um curso de Fisioterapia, por exemplo, sendo que eu gosto mesmo é de escrever, de falar, de gravar? Você concorda, Débora?

Débora Guerra: Essa ainda é uma realidade que nós vemos dentro das instituições de ensino. Contudo, os números não mentem: nós estamos vendo as dificuldades que existem para inserir os nossos jovens na educação superior, principalmente pós-pandemia, então não é possível não olhar para isso e não mudar. Nós temos uma tendência, enquanto educação, de demorar um pouco mais, de ser mais tradicional. Porém, se quisermos estar no mercado, nós precisamos mudar. Se todas as pessoas mudam todos os dias o tempo inteiro, por que a educação, uma escola, uma instituição de ensino, não vai mudar? Sobre aquela pergunta de *hard skills* ou *soft skills*, é tudo junto e misturado, não dá para mais ser só uma das coisas. Quando você vai conversar com donos de empresas, com gestores de RH, a grande questão de demissões não é pela questão técnica, mas muito pela questão comportamental. Muitas vezes os jovens entram em uma escola no ensino superior e questionam o porquê de o currículo estar com uma disciplina de *soft skills* ou uma trilha ligada à comportamento por não entender a importância. Contudo, na hora que ele vai para uma discussão em grupo, ele não dá conta de se posicionar, ter um raciocínio, análise e síntese, em geral, questões da compreensão da língua portuguesa. Enfim, o que eu quero dizer com isso é que é preciso encarar a realidade. Também é necessária atenção em relação à formação de professores, a questão de os professores entenderem que o mundo atual não é da forma como havíamos aprendido. Por isso, precisamos nos adaptar para que possamos

continuar, enquanto na carreira docente.

Muito bem colocado, Débora. Realmente essa formação do corpo docente também é importante para dar direção a essa nova tendência de mundo nessa nova geração no século 21. É como o Daniel explicou: às vezes, você está fazendo um curso de Engenharia, mas tem a disciplina de Psicologia e a pessoa pode ir lá e complementar o seu currículo, não necessariamente seguir exatamente aquela grade curricular, mas ampliar o seu leque de conhecimento em todas as áreas.

Daniel, voltando à questão da formação do professor, como é que você vê isso em questões de tempestividade? Nós precisamos de um tempo muito rápido para o professor se adaptar e é tanto conteúdo... Como se prepara esse professor diante disso?

Daniel Pedrino: Esse é o nosso maior desafio hoje. Eu tenho como premissa separar um dia da minha semana, regularmente, só para buscar professores, treiná-los e estar com eles, principalmente porque o nosso negócio é digital. Nada substitui um bom professor, ele dá aula na praça, embaixo da água, em cima da árvore, ele é mais importante do que qualquer tecnologia, do que qualquer conteúdo, e nós precisamos preparar esse bom professor para essa nova realidade de ensino. Hoje, 70% dos nossos alunos (mais de 400 mil alunos) estudam pelo celular, então como eu preparo um professor? Parte do nosso centro de treinamento de professores está muito calcado não no ensinar, mas em como ensinar, e nós dispomos de técnicas de apresentação em câmera, como ele deve usar a voz no microfone, o porquê ele precisa aparecer mais perto ou longe do

vídeo, a técnica de luz, enfim, nós trazemos muito do entretenimento como base do ensino e muito da técnica de cinema para o professor atuar no ecossistema digital. Quando você está em uma sala de aula e fecha a porta, você tem um domínio sobre aquela sala e sabe exatamente o que está acontecendo. Digitalmente, você não sabe o que está acontecendo do outro lado, então é preciso capacitar e preparar o professor para conseguir prender essa audiência. Um exemplo nítido é que nenhuma aula nossa tem mais de cinco minutos. As suas filhas, Carol, provavelmente ficam assistindo vídeos curtos no YouTube e crescerão esperando que a maneira delas aprenderem seja exatamente igual. Sendo assim, precisamos adaptar um pouco a linguagem ao meio no qual estamos vivendo.

Realmente, a minha filha de 4 anos não consegue ficar mais de 1 hora vendo um único vídeo, a não ser que seja um filme muito legal. Hoje em dia, com redes sociais como o TikTok, a velocidade da informação é incrível. Essa questão do professor realmente é uma nova tendência... Na verdade, estamos falando até de mentoria, é uma nova forma de educar.

Débora, gostaria que você falasse um pouco mais sobre essa questão da mentoria.

Débora Guerra: Eu acredito muito na questão do exemplo. A mentoria vem em cima de uma aprendizagem, de uma prática do professor ou profissional que está ali mentorando uma ideia, um projeto, aquela pessoa que está ali, com experiência, mentora, ela faz indicações. É importante reforçar que mentorar não é ensinar, não é entregar a “receita do bolo”, até porque os problemas, projetos, ideias não estão

prontos, então eu necessito da habilidade de ouvir e entender aquelas colocações. Esse mentor precisa de prática, vivência e experiência para que ele possa dar sugestões, indicações ou levantar, inclusive, perguntas, porque o empreendedorismo tem muito disso. Eu faço uma pergunta e o mentor deve fazer uma outra pergunta para a pessoa para instigá-la a raciocinar. Para mim, a questão da mentoria é diferente daquela metodologia em que o professor ou outra pessoa somente apresenta muitas teorias, mas não traz conexão com a prática. Por exemplo, eu posso colocar um assunto de tecnologia através de um livro ou pela internet, de uma maneira muito mais simples e didática do que o próprio mentor, e, a partir disso, ele pode instigar, perguntar e acrescentar pontos para que o estudante pense e descubra sozinho as suas conclusões - isso é aprendizagem ativa de verdade. Esse é um ponto que, para mim, é importantíssimo e que precisa ser trabalhado cada vez mais.

Para finalizar, pedimos que cada um dos convidados indique um livro, série, filme, curso, vídeo ou até mesmo um podcast que trate sobre o tema que debatemos neste episódio.

Indicações:

Designing the New American University - por Michael M. Crow

A Cilada da Meritocracia - por Daniel Markovits e Renata Guerra

Ficha técnica:

Apresentação: Carolina Augusta

Produção: Camila Griguc

Edição de som: Jonathan Alves

Apoio: Sabrina Moraes

Episódio 7

Pós-pandemia: como está sendo o formato híbrido na prática

05/08/2022

PARTICIPANTES:



**Maximiliano
Damas**

Pró-Reitor de
Planejamento e
Desenvolvimento do
UniFOA



Paulo Lemos

Diretor de Educação
Executiva da FGV



**Marcelo
Orticelli**

Diretor da Pós-
Graduação do
Instituto Insper

Episódio 7

Pós-pandemia: como está sendo o formato híbrido na prática

05/08/2022

PARTICIPANTES

Maximiliano Damas – Pró-Reitor de Planejamento e Desenvolvimento do UniFOA

Paulo Lemos – Diretor de Educação Executiva da FGV

Marcelo Orticelli – Diretor da Pós-Graduação do Instituto Insper

A pandemia ainda não acabou, mas estamos perto do fim e vivendo as intensas transformações que ela causou. As instituições de educação superior estão atravessando um momento importante e decisivo com o retorno dos estudantes e professores às salas de aula.

Tudo mudou e a metodologia de ensino também. Ferramentas tecnológicas utilizadas durante o período de isolamento que mostraram resultados positivos foram inseridas na formatação dos cursos de graduação e pós-graduação. O formato híbrido chegou para ficar.

No começo da pandemia não foi possível escolher quais conteúdos seriam on-line e tudo precisou migrar muito rapidamente para o virtual. E agora, como nós escolhemos? Como saber qual conteúdo deve ser ofertado on-line e sem nenhum prejuízo? Como a instituição de vocês está fazendo essa seleção?

Marcelo Orticelli: De fato, a pandemia ajudou a acelerar um projeto já existente de oferecer vários programas, seja na educação executiva ou na pós-graduação, de forma remota. Nós batizamos como híbrida a experiência de um programa em que você conta com alguns momentos presenciais e outros de forma remota, então nós oferecemos alguns programas 100% remotos e outros de forma híbrida. Na pandemia foi necessário que “virássemos a chave” imediatamente para poder manter alguns programas em atividade, todos de forma remota, mas hoje existem alguns programas que ofertamos tanto presencial quanto remoto, sendo que o aluno pode, eventualmente, participar das atividades das duas formas.

A questão do conteúdo, na verdade, o que temos definido é a abordagem que é dada dentro de cada programa. Nós observamos que praticamente todos os programas são passíveis de realização tanto na forma

remota quanto presencial. Por exemplo, aqui na escola temos programas de engenharia com atividades muito práticas, até de manuseio de equipamento. Como conseguimos fazê-las de forma remota? Você manda o equipamento, algum protótipo para a casa do aluno e de forma remota você acompanha aquilo que está sendo desenvolvido. Nós temos testado e experimentado algumas formas e abordagens que permitem mantermos agora, de forma permanente, uma oferta remota, bem-robusta e podendo, inclusive, alcançar outros públicos, pessoas que não se deslocavam para São Paulo, por exemplo, para participar de algum programa e que hoje podem fazer em função dessa oferta remota.

Professor Paulo, como está sendo essa seleção na instituição de vocês? Como vocês decidiram fazer?

Paulo Lemos: Quando a pandemia começou, nós oferecíamos cursos on-line e presenciais. A Fundação Getúlio Vargas (FGV) carrega a obrigação de contribuir para o desenvolvimento do Brasil e uma das formas é através desses cursos, com polos no Rio de Janeiro e São Paulo, mas com atuação no Brasil inteiro. São mais de 140 cidades que os professores da FGV viajam para dar aula... Antes da pandemia nós já disponibilizávamos tutores on-line, os quais se reuniam com os alunos para discutir as suas dúvidas, tudo de forma remota. Quando aconteceu a pandemia, os professores que faziam essa tutoria dos cursos on-line (que ocorria através do Zoom) treinaram todos os nossos professores e nós conseguimos, em 15 dias, disponibilizar tudo de forma não presencial, mas, obviamente agora, usando o Zoom ou então mantendo o curso on-line. Diante disso, nós percebemos que muitos alunos

gostaram dos cursos nesta modalidade, então agora, com o término da pandemia, nós ampliamos o nosso leque de ofertas, criamos um curso *blended*, que era algo que já estávamos conversando há muito tempo, no qual uma parte das aulas é via Zoom e outra parte presencial. Então, quando é necessária a discussão de um assunto, é agendada aula presencial e quando é a discussão de um material, essa aula pode ocorrer de forma remota. Nós também mantivemos alguns cursos totalmente via Zoom, os quais estamos chamando de *lives* e estamos vendo que existem alunos que querem o presencial, outros querem o ensino a distância (EAD), e há alunos que querem o que chamamos de *flex*, com aulas primordialmente presenciais, contudo, elas também estavam sendo transmitidas via Zoom para quem não pudesse chegar na sala de aula. Estamos lançando esses cursos *flex* agora, mas o grande desapontamento foi que os cursos *blended*, que eu em particular vinha batalhando por eles, não foram aceitos pelos alunos e não sabemos por qual motivo. Por fim, se você perguntar qual é a seleção hoje, ninguém sabe. Na realidade, não existe isso que o pessoal está chamando de “novo normal”. O fato é que o mundo realmente mudou e levaremos algum tempo para, de fato, conseguir alinhar todos os cursos na direção que os alunos precisam.

Professor Max, no UniFOA a experiência também é parecida?

Maximiliano Damas: Realmente é como o Paulo disse, não é um “novo normal”, é algo novo. O que estamos pensando é que a seleção de conteúdos talvez não seja o mais importante, mas sim a forma que nós vamos nos relacionar com esses novos estudantes, os quais, há dois anos, estavam

no tipo de comportamento e modelo que nós, instituições de ensino e professores, também estávamos. A experiência que vivemos nesses últimos dois anos foi mais de digitalização do que de pensar digitalmente, que são coisas diferentes. Nós pegamos as práticas presenciais que tínhamos e rapidamente as transpusemos a um ambiente digital, contudo, repetimos as mesmas práticas, procedimentos, estratégias e métodos. Isso funcionou durante um tempo, até porque foi um período de contingência, só que o pensar o novo não é o pensar na digitalização. Pensar o novo é pensar de forma digital desde o início, então talvez essa seja a grande dificuldade de todas as instituições de ensino: pensar algo que seja, de fato, novo, e não uma repetição de um modelo já existente e que apenas foi colocado em uma plataforma distinta. Nessa situação, nós estamos lidando mais fortemente com os docentes e professores, pois entendemos que é em cima dos professores, dos docentes, que nós devemos trazer uma nova apropriação de métodos. Os professores estavam com mapas nas suas mãos, e as instituições de ensino também, os quais nos diziam que se nós seguíssemos aquele passo a passo chegaríamos a um determinado objetivo. Mas, da noite para o dia, e nesses dois anos, aqueles mapas que tínhamos em mãos não são mais satisfatórios, pois não nos levam mais aos mesmos destinos ou com o mesmo esforço, por isso precisamos fazer esse processo de reconstrução, que possui relação com uma nova visão dos conteúdos, mas possui mais relação ainda com uma visão do planejar o espaço de aprendizagem. Sendo assim, quando pensamos em planejar os espaços de aprendizagem, falamos dos conteúdos, estratégias didáticas, processos

de avaliação, plataformas, ambientes de simulação, ou seja, o conteúdo é uma das várias questões a serem pensadas nesse novo espaço híbrido de aprendizagem.

Todos vocês falaram brevemente das novidades desse formato, trouxeram importantes reflexões, e outra prática que a pandemia trouxe foram os eventos virtuais. Antes, a maioria deles eram presenciais e, como vocês comentaram, algumas pessoas não podiam estar nesses eventos, e com isso os webinários ganharam força nas instituições. Os webinários passaram a fazer parte do conteúdo nesse nosso novo modelo de ensino?

Marcelo Orticelli: De fato, os webinários e eventos remotos ocuparam um espaço muito importante na agenda, especialmente no começo, na “virada de chave” para levar todos os programas para o formato remoto, devido à necessidade, dado o risco que a pandemia trazia para nós, até para mantermos a escola viva e continuarmos atraindo o aluno. Em algum tempo nós começamos a perceber um esgotamento por parte dos próprios alunos porque a oferta de eventos e seminários de todas as instituições para as pessoas foi gigante. Existiam muitos temas interessantes, seja aqui do Insper ou nas instituições dos colegas e várias outras. As pessoas que também estavam trabalhando remotamente e na sua atividade profissional estavam quase o tempo todo no computador. Quando chegava no almoço, à noite ou em algum horário alternativo para também participar de um webinário, você via que já estava perdendo um pouco da atenção das pessoas, então acredito que hoje nós equilibramos mais essa oferta. Ela se tornou uma ferramenta permanente dentro do nosso portfólio, talvez

em um volume um pouco menor, tal que as pessoas às vezes até lamentam de perder um ou outro webinar, mas também já houve bastante reclamação de pessoas que trabalhavam o dia inteiro no remoto, por exemplo, e ainda teria que participar desses encontros. Essas pessoas podiam até considerar o tema interessante, contudo, queriam a oportunidade de voltar à escola para participar de forma presencial. Hoje é possível combinar cursos curtos e longos, com seminários e eventos, até para proporcionar o *networking*. Os alunos de MBA sentiram um pouco a falta disso, então nós promovemos atividades remotamente para possibilitar essa colaboração entre os alunos, pois é parte importante de um programa, especialmente um de longa duração.

Paulo Lemos: A nossa experiência foi basicamente a mesma do Marcelo. Realmente, no início, nós fizemos muitos webinários e ocorreu a mesma queixa por parte dos alunos. Agora nós estamos escolhendo temas muito importantes e fazendo poucos webinários, o que está gerando um bom resultado. Nós também estamos usando os webinários para algo que fazíamos no passado presencial, que é uma aula inaugural com os alunos. Essa aula não vale frequência, mas o coordenador e alguns professores participavam, presencialmente, na sala de aula com os alunos, para discutir como seria o curso, mas agora estamos fazendo isso através de webinários e obtendo bons resultados. Eu acredito que o que vamos enfrentar daqui para frente é uma demanda cada vez maior de flexibilidades, e esse webinar como aula inaugural de cada um dos nossos cursos é uma flexibilidade.

Max, por aí também foi assim? Pelo que eu estou vendo, as experiências foram bem parecidas no sentido de que houve um cansaço, mas o webinar é importante em certos momentos.

Maximiliano Damas: De fato, por aqui a experiência também foi semelhante. Eu creio que, independentemente da instituição de ensino, todos vivemos um acúmulo muito grande de informação. Caso não participássemos de algum webinar, dava a impressão de que estávamos perdendo algo essencial. Existe um termo, que é o “fear of missing out” (FOMO), o qual denomina o sentimento de você não estar participando de tudo. Esse é um sentimento que perpassou não apenas nas instituições de ensino, mas todos nós, como indivíduos. Ficamos com esse sentimento de que não estamos vivenciando tudo o que é possível, então nos deparamos muito com o ruído e pouca informação. Precisamos calibrar nós mesmos e as instituições de ensino para separar o que é ruído e o que é informação. Nós passamos pelo processo de aprender sobre o que as tecnologias digitais permitem, que é a possibilidade dessa flexibilidade, como o Paulo bem colocou. Que nós possamos ter uma precisão maior sobre aquilo que é uma demanda dos nossos estudantes ou do nosso público.

Nós podemos fazer pesquisas e apontarmos qual é a área que eles desejam um aprofundamento de conhecimento ou de uma experiência antes de propormos isso a eles, então as tecnologias digitais podem ser usadas para isso. As instituições de ensino fizeram também uma aula inaugural, como o Paulo mencionou, para apresentar disciplinas e/ou professores(as). Como a instituição de ensino disponibiliza isso?

Um link é disponibilizado e até quem não é estudante da sua instituição pode assistir um momento em que você pode estar dizendo, mostrando para fora, para além muros físicos, ultrapassando esses muros físicos para pessoas que não teriam acesso ao que está acontecendo dentro daquele espaço de aprendizagem e conhecer um pouco mais sobre a instituição de ensino. Os webinários também surgiram com uma ferramenta importante, desde que seja focado para o levantamento de *lead* de futuros estudantes. As tecnologias digitais permitem que, a partir do momento em que você disponibiliza o webinário (que sejam webinários interessantes e não apenas para os seus estudantes, mas para a comunidade ao entorno), começa a ter também a possibilidade de, junto com o setor de marketing institucional, trazer estratégias novas de captação de estudantes e de negócios também.

Professor Paulo, recentemente, uma matéria do Estadão apontou que a instituição de vocês, com os desafios do trabalho remoto, inspirou a criação de duas disciplinas em MBA, na gestão estratégica de pessoas, gestão de equipes e talento, e *storytelling*, onde são abordados temas como gestão de equipes virtuais e redes colaborativas. Conta um pouco dessa necessidade e de como foi pensar nessas matérias.

Paulo Lemos: Olha, é como o Marcelo falou antes: a pandemia veio para acelerar muitas coisas que já estávamos fazendo, só que devagar. Eu contei aqui dos cursos "blended", que nós já discutíamos há muito tempo e não fazíamos. A cada dois ou três anos, nós fazemos uma revisão completa dos nossos cursos de MBA, e quando aconteceu a pandemia, nós estávamos fazendo

a revisão desse curso. Além disso, toda essa parte de gestão de equipes virtuais autogerenciáveis são coisas que estão acontecendo mais fortemente agora. O *storytelling* nós já fazíamos há algum tempo. Nós introduzimos nesse curso porque entendemos que conseguimos transmitir melhor as coisas contando história. Mas o mais importante disso tudo é algo que já estava cada vez sendo mais forte e, novamente, a pandemia acelerou: o fato de que o aluno não quer mais ser simplesmente um espectador, ele quer ser um protagonista. Então, a reforma dos nossos cursos, que começou a ocorrer até antes da pandemia, foi de fazer com que a metodologia proporcionasse ao aluno cada vez mais um protagonismo do aprendizado dele.

Muitas empresas, além das instituições, foram obrigadas a ir para o on-line e agora estão adotando o híbrido outras adotaram o *home office* em definitivo, então essa é uma realidade. Se antes isso já estava acontecendo, a pandemia acelerou bastante o processo. A própria ABMES tem testado um modelo híbrido de trabalho e isso precisa estar refletido nas faculdades, pois são as faculdades que formam esses profissionais, por isso é inevitável essa mudança. Professor Max e Marcelo, comentem um pouco também sobre como formar esses novos profissionais para esses novos modelos.

Maximiliano Damas: É importante ressaltar que as instituições de ensino continuam sendo os grandes formadores dos profissionais. Existem dúvidas sobre se continuará dessa forma, mas ela decorre, talvez, mais das nossas incapacidades institucionais de chegarmos ao mercado do que aquilo que os estudantes desejam de

nós, pois eles continuam desejando muito que as instituições de ensino os preparem para as futuras profissões e as novas formas de se lidar dentro do ambiente de trabalho. Talvez nós, em geral, não estejamos ainda preparados para isso, mas estamos evoluindo.

O professor Paulo colocou aqui algo importante, que é o protagonismo: os estudantes estão procurando um protagonismo e nós entendemos que ele não é algo que é dado, pois precisa ser construído através de métodos e, às vezes, as próprias instituições de ensino falham ao pensar que estão dando protagonismo ao estudante, mas o processo para tal precisa ser construído a partir de um método para que ele atinja esse protagonismo. Da mesma forma é a autonomia, pois ela não é dada, você constrói um indivíduo para que ele seja autônomo, e essa é uma habilidade importantíssima para qualquer profissional. Então, eu percebo que nós estamos fazendo uma reformulação muito forte nos nossos currículos, propostas pedagógicas e modelos de ensino para que possamos chegar dentro dessa visão de protagonistas e de indivíduos autônomos. Com isso, naturalmente virão todas as questões que nós denominamos, de uma forma geral, *soft skills*. Nós falamos da criatividade, colaboração, habilidade de se comunicar, habilidade de liderança, mas é preciso desse suporte anterior do protagonismo, da autonomia e muito do autoconhecimento.

Nós estamos falando e pensando na pandemia, que veio com todas as questões do mundo digital, mas essas questões fortaleceram a busca para o nosso olhar essencialmente humano, e não como máquinas. Por isso, precisamos ser cada vez mais

humanos nas nossas relações para nos diferenciarmos de tudo o que existe já automatizado, e para isso a autonomia e o protagonismo são muito importantes dentro do modelo de ensino e a partir de um navegar que se faz pelos novos currículos, que são importantíssimos. Não podemos imaginar os nossos estudantes, nossos futuros profissionais, que vão para o mercado de trabalho, interagindo com esse mercado de trabalho com currículos do século 20, pensando ainda em uma Revolução Industrial do século 19, essa possibilidade não deve ser praticada em nenhum ambiente de ensino. Nós devemos ser realistas com essa Quarta Revolução Industrial, que é totalmente focada nas questões do mundo digital, nas questões de sabermos lidar com as possibilidades que o mundo digital tem, mas sem esquecermos a profundidade de nós como humanos, que são as questões das habilidades socioemocionais cada vez mais fortes.

Marcelo, existe diferença prática entre formar um colaborador que ficará em home office ou um que vai ser presencial? Como vocês lidam com isso?

Marcelo Orticelli: Acredito que nós temos uma preocupação muito grande em como ajudar o aluno no seu processo de aprendizagem, que nós chamamos de “aprender a aprender”. Creio que primeiro há uma questão de método. Muito é falado no mercado sobre o processo de avaliação centrado no aluno, e não no professor. Mas como construir um caminho para que o aluno possa se desenvolver? Também tem a questão do protagonismo, trazido tanto pelo Paulo quanto pelo Max. Como instituição, eu considero que nós ajudamos a dar caminhos e fazer um paralelo, quase

como se fôssemos mentores do aluno no seu processo de aprendizagem, talvez esse seja um ponto.

Quando falamos desses novos tempos, desses desafios com um mundo mais remoto, digital, há uma tendência a falar de novas disciplinas ou cursos que sejam específicos para esse momento. Existem determinadas competências que são transversais, que devem ser trazidas para dentro dos programas, então creio que nós, aqui no Insper, também estamos reformulando alguns programas, não necessariamente mudando uma disciplina. Em alguns casos, essa mudança de disciplina ocorre, mas o foco é introduzir algumas competências dentro da disciplina já existente. Um exemplo disso é o acréscimo de uma competência do curso de negociação dentro de um programa de finanças. Falamos aqui também de *storytelling*, de comunicação, de como você transmite uma ideia, e isso deve estar inserido dentro dos diversos programas. Pode ser um programa de operações ou um de transformação digital, em qualquer que seja, existem algumas competências que são transversais. Independentemente do programa, você precisa saber comunicar uma ideia, saber vendê-la, precisa de habilidade para trabalhar em equipe, de construir alinhamento para a tomada de decisão ou de influenciar alguém na tomada de decisão, e isso pode ser trabalhado dentro de cada programa. Nesse espírito das competências transversais, ainda que haja algumas particularidades entre o trabalho presencial e o remoto, algumas competências são universais e valem para qualquer profissional. A técnica de comunicação que você vai usar, por exemplo, pode ser um pouco diferente se estiver em uma reunião

presencial, que talvez o corpo fale menos, e em uma remota, que provavelmente o corpo falará mais, além até do tempo que eu levo para expor uma ideia, que pode ser diferente porque você consegue manter a atenção de alguém no remoto em um espaço de tempo menor do que você tem no presencial. Então, eu diria que é possível realizar ajustes “finos” em alguns cursos e/ou disciplinas e na maneira como o conhecimento é passado, contudo, não vejo uma diferença muito grande. Além disso, creio que um desafio para todas as instituições de ensino está especialmente em cursos profissionalizantes (ou de formação). Nós formamos pessoas para o mercado, mas não sabemos como será exatamente daqui a 10 anos, quais serão as profissões que estarão aquecidas no mercado. Sobre o processo de “aprender a aprender” ou de ajudar o aluno no seu desenvolvimento e aprendizado e em como ele constrói conhecimento é fundamental. Hoje ele está em um curso de finanças ou marketing, por exemplo, mas ele usará determinadas competências daqui a 10 anos em uma outra indústria que nem é possível definir isso agora, porque as indústrias mudam muito rapidamente. Apesar disso, aquela “espinha dorsal” de formação de conhecimento está ali no aluno, ou pelo menos ele está treinado a buscar o conhecimento e o aprendizado que ele precisa para poder atender ao que vai ser a demanda daqui a 10 anos.

Professor Paulo, eu também quero ouvir sua opinião sobre essa questão.

Paulo Lemos: Isso possui relação com aquilo que eu havia dito, sobre o aluno querer ser o protagonista. Sobre metodologias, a FGV usa muitas. Por exemplo, é usada a metodologia on-line, mas não

é um on-line puro que o aluno vai só ler um texto que deram para ele. Existem jogos lá dentro e o professor-tutor, que vai se reunir com os alunos. O curso presencial é muito interessante de se fazer porque se for um professor que promove uma discussão ampla na sala de aula, o aluno aprende muito mais. No fundo, nós estamos falando do que o aluno quer e isso está muito ligado ao que ele pode. Por isso, se ele pode estar em sala de aula, ele vai preferir estar lá, mas muitas vezes há uma dificuldade de chegar no horário. Aqui em São Paulo, por exemplo, o trânsito é muito ruim, então o aluno perde a aula por causa disso. Então, a questão fundamental agora, como eu disse antes, é flexibilidade. Os cursos necessitam de flexibilidade, por isso o curso pode ser presencial, mas o aluno precisa da oportunidade de assistir a aula se ele não puder chegar no horário. Além disso, se o curso é remoto, ele precisa de alguma atividade presencial, algo que faça essa discussão, que faça com que o estudante consiga ser um protagonista. Nós estamos em um momento em que não sabemos, estamos experimentando. Houve uma mudança na sociedade acarretada pela pandemia e nós estamos procurando entender o que, de fato, fará a diferença nessa aprendizagem do aluno e o que ele pode fazer também. Por isso, como eu disse, a fundação está abrindo um leque muito grande de cursos para conseguir atender essas várias possibilidades.

Professor Max, agora, como assessor da presidência da ABMES, em relação à legislação do ensino superior brasileiro, nós temos solidez para aplicar esse modelo que estamos falando aqui, com tanta inovação? Caso negativo, o que ainda precisamos avançar?

Maximiliano Damas: Existe um fato: se nós aguardarmos em qualquer lugar do mundo por uma legislação que diga como devemos fazer algo novo, nós não o faremos. Em geral, a legislação não vem para dizer os procedimentos, os processos, o passo a passo de como nós devemos fazer. Ela vem para limitar aquilo que nós já iniciamos. A legislação nunca vem antes de algo novo, ela sempre vem após. Desde março de 2020, o CNE tem participado ativamente e percebido como as instituições vêm evoluindo e propondo novos instrumentos, novas orientações para que possam oferecer novos métodos, e o hibridismo é um deles. Nós pensamos que hibridismo é algo que só surgiu agora, mas a educação sempre foi híbrida. Ela sempre dispôs de múltiplos recursos em diferentes espaços, com diferentes professores, estudantes, públicos, estratégias e livros, então isso tudo provoca um *mix*. O hibridismo significa esse *mix*, esse *blend*, então essa frente do tempo e espaço é apenas mais uma que tem muito mais relação com a modalidade, se é presencial ou a distância. Mas o hibridismo está acima disso, pois ele é uma metodologia, uma forma de levarmos isso de modo mais potencializado e eficiente para a sociedade. A sociedade espera muito que saíamos dessa visão pragmática de presencial ou a distância e que possamos oferecer aquilo que, de fato, faça a diferença.

O que os nossos estudantes querem? Eles não estão preocupados se é EAD ou presencial, uma preocupação maior é se eles estão aprendendo. Se eles estão gostando, aprendendo e depois praticando o que aprenderam é o que nos interessa, são as três coisas com que precisamos nos preocupar. A oferta, a modalidade, será só um

“piso no chão”. A partir do momento em que você elabora um plano de aula todo híbrido, que possui inúmeros *hiperlinks*, não só para o espaço digital, mas para os espaços físicos dentro da instituição de ensino, que você dispõe de um planejamento didático, planejamento de aula híbrido, não é preciso separar o ensino a distância do presencial. Os alunos estarão navegando em diferentes espaços, sejam eles físicos ou digitais, mas estarão, a partir dali, construindo aquilo que nós falamos bastante aqui, que é o seu protagonismo e sendo autônomos nisso.

Eu gostei muito do que o Paulo falou, que é o fato de que não sabemos. Nós estamos muito fechados ainda e é curioso que as instituições de ensino não estejam abertas a experimentar. Essa cultura de experimentação precisa existir. De 15 anos para cá, muito foi falado sobre as *startups*, e elas evoluem e crescem porque fazem experimentos em uma velocidade muito grande e, a partir deles, verificam qual é a melhor opção. Dentro das nossas instituições de ensino há uma dificuldade muito grande de dizer “não sei”, desde a postura do professor. Qual é o professor que consegue

dizer dentro da sala de aula “eu não sei, mas vou aprender junto com vocês”? Nós não temos essa cultura, mas a partir do momento que a criarmos, não um “não sei” estático, mas um construtivo, nós daremos um grande passo dentro da educação superior do Brasil.

Para finalizar, pedimos que cada um dos convidados indique um livro, série, filme, curso, vídeo ou até mesmo um podcast que trate sobre o tema que debatemos neste episódio.

Indicações:

Livro: O Fuzzy e o Tech – Scotty Hartley

Livro: 21 lições para o Século 21 – Yuval Harari

Livro: Currículo 30-60-10: a Era do Indivíduo Nexialista – Rui Fava

Série: Westworld

Plataforma: Harvard Business Publishing Education

Ficha técnica:

Apresentação: Camila Griguc

Produção: Camila Griguc

Edição de som: Jonathan Alves

Apoio: Sabrina Moraes

Episódio 8

Especial CBESP* | Sucesso da avaliação virtual *in loco*

03/05/2022

PARTICIPANTES:



**Celso
Niskier**

Diretor presidente
da ABMES



**Danilo Dupas
Ribeiro**

Presidente do Inep



**Bruno
Coimbra**

Assessor jurídico da
ABMES

Episódio 8

Especial CBESP* | Sucesso da avaliação virtual *in loco*

03/05/2022

PARTICIPANTES:

Celso Niskier – Diretor presidente da ABMES

Danilo Dupas Ribeiro – Presidente do Inep

Bruno Coimbra – Assessor jurídico da ABMES

**Este episódio foi gravado durante a 14ª edição do Congresso Brasileiro da Educação Superior Particular (CBESP), realizado nos dias 5, 6 e 7 de maio de 2022, no Costão do Santinho, em Florianópolis/SC.*

Celso Niskier: A pandemia da covid-19 trouxe uma inovação importante para o universo educacional superior: as avaliações externas virtuais *in loco* nas instituições de ensino superior, que começaram em abril de 2021. O formato está sendo um sucesso, porém, ainda pode ser melhorado.

Danilo, quais são os benefícios da avaliação virtual *in loco*?

Danilo Dupas Ribeiro: Os princípios dessa avaliação são a busca da produtividade efetiva no atendimento à sociedade (nós queremos entregar o valor efetivo a ela), reduzir custos de transação dos diversos atores, *stakeholders*, não só recursos financeiros, mas também tempo, facilidade e o entendimento, porque tudo isso faz parte do custo. Além disso, ela busca aprimorar

a governança. Quando eu falo de aprimorar a governança, pensemos nos princípios da governança, que são transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa. Outros princípios são o avanço tecnológico e a mudança do *mindset* da equipe (que precisou se adequar a esse novo processo, o que acarretou também em um comprometimento dos servidores em si). Foi muito prazeroso poder liderar esse movimento.

Celso Niskier: E está dando certo, presidente. O Bruno Coimbra, como assessor da presidência da ABMES, acompanha o dia a dia de muitas instituições e vê isso na prática. As instituições estão se beneficiando desse novo modelo.

Bruno Coimbra: Com toda a certeza. A ABMES também, nessa perspectiva de diálogo com os gestores públicos, conversou sobre isso com a diretoria de avaliação do Inep. Por conta do sistema regulatório, as instituições quase sempre recebem as notícias com desconfiança, mesmo que pareçam ser boas. Contudo, a conversa foi um sucesso. Ocorreu um diálogo a respeito da segurança e confiabilidade, sobre como o sistema será e a receptividade por parte dos avaliadores desse novo sistema. Talvez o impulsionamento e a pressão causados pela pandemia tenham sido a nossa grande janela de oportunidade de algo que já vinha sendo discutido, então as instituições contaram com a oportunidade de confiar naquela iniciativa criativa e inovadora da avaliação *in loco* e essa entrega me parece agora, com mais maturidade, com quase dois anos dessa experiência, ter sido um sucesso.

Celso Niskier: Bruno, quais foram os desafios das instituições de educação superior (IES)? De início foi um impacto. Como as instituições enfrentaram esse desafio?

Bruno Coimbra: Primeiro, as instituições não entenderam exatamente como funcionaria, pois não estavam designadas avaliações. O Inep então fez um movimento que me pareceu importantíssimo, que foi estar sempre à disposição, pois como o ensino era remoto, ela sempre poderia entrar nas avaliações e ver como elas estavam sendo dadas. Neste caso, o Inep estaria acompanhado dos seus avaliadores, mas eles também ficaram desconfiados sobre como seria a abordagem. Outro ponto também foi a dúvida referente à gestão documental, em como apresentá-la e colocá-la à disposição? Em primeiro lugar, houve uma ferramenta, depois optou-se por outra

a partir da confiança nas próprias instituições. Sendo assim, os problemas de início me pareceu ser algo natural, em virtude da mudança de formato.

Celso Niskier: É uma mudança do *mindset*, como o presidente Danilo falou. Estes problemas aparentam estar superados, mas é importante dizer que o clima de diálogo das entidades representativas com o Inep é muito importante, pois problemas sempre surgirão quando a política e a legislação são mudadas, mas o Inep dispõe da sabedoria de reunir periodicamente as entidades representativas, não só a ABMES, as entidades do Fórum e outras mais para esse diálogo. Inclusive, algo que quero destacar é que na participação dessa mesa de políticas públicas, o presidente do Inep foi o único que trouxe dados concretos e trouxe entregas. Isso foi algo bastante inovador dentro dessa mesa de políticas públicas, porque normalmente se debate, mas hoje o presidente nos trouxe entregas muito concretas, inclusive, comentou da possibilidade de continuar na avaliação virtual *in loco*, mesmo após a pandemia. Como está tramitando esse assunto, presidente?

Danilo Dupas Ribeiro: O MEC priorizou esse assunto e ainda esse mês nós teremos uma solução assertiva, mesmo para não afetar a sua continuidade, até porque já ganhamos a atração de 1.000 visitas a partir de maio. Então, é importante que tenhamos foco e resultado. Inclusive, nós estamos levando a entrega de resultado para o servidor. Nós implantamos o programa de gestão em maio no Inep e o servidor precisa atrelar as suas operações voltadas para a estratégia, ou seja, ele só poderá obter o benefício do programa de gestão, que seja o teletrabalho ou híbrido,

se, de fato, estiver atuando no planejamento estratégico do Inep - isso é também uma inovação e pela primeira vez o planejamento estratégico do Inep ganhou aderência. Dispomos também de um conselho consultivo e o MEC que acompanham, e em breve também levarei boas novidades naquelas reuniões mensais junto às associações. Nós já estamos com um projeto aprovado pela diretoria de estudos e, assim que for aprovado pelas demais diretorias, os servidores comporão, mas para estar no programa de gestão, eles precisarão colaborar com a sustentabilidade do Inep olhando para o médio e o longo prazo, e não somente para a operação do dia a dia. Essa é uma transformação de *mindset* como um todo, o que é muito importante.

Celso Niskier: Presidente Danilo, também se aproxima a avaliação multidisciplinar. Há uma expectativa boa quanto a isso, contudo, é necessário, primeiramente, um piloto para entender melhor. Como esse assunto está caminhando?

Danilo Dupas Ribeiro: Nós estamos buscando instituições de ensino, inclusive até convidamos o apoio da ABMES para indicar algumas que topem essa experiência. Obviamente, é algo colaborativo, se houver algum problema no processo não haverá punição alguma. Estou aguardando agora algumas instituições se colocarem à disposição para essa inovação, mesmo porque isso já era permitido desde 2017. Ela já está no trilho, mas infelizmente a locomotiva ainda não abarcou essa possibilidade.

Celso Niskier: Essa é uma novidade importante, não é, Bruno?

Bruno Coimbra: É importantíssimo! Sobre ser uma experiência, sobre dialogar com isso e chamar as instituições para um projeto piloto, eu creio que agora, pelas experiências exitosas decorrentes da pandemia, que foram feitas a toque de caixa, mas com muita segurança, a experiência durante a pandemia me parece exitosa. Veja, por exemplo, algo importantíssimo e que as instituições não contavam com uma alternativa, aliás, se pensou em algum momento que, dentro da avaliação, a grande possibilidade que a instituição tinha de salvar o seu processo era lá na impugnação da Comissão Técnica de Acompanhamento da Avaliação (CTAA). Hoje, já ocorre um aprimoramento da CTAA, mas essas inovações decorrentes da pandemia também criaram um momento extraordinário, que foi a possibilidade de diligência do relator da CTAA para tirar alguma dúvida do que ele viu. Isso é um indicativo de que o sucesso da avaliação *in loco* se reflete em outros sucessos, porque o próprio Conselho Nacional de Educação (CNE) frequentemente também precisa de mais insumos para decidir um eventual recurso, um credenciamento, os pontos que uma eventual nota dois dentro de um total de cinco pode inviabilizar um credenciamento etc. O próprio CNE também fez uma sinalização de que quer a possibilidade dessa diligência no local, para que ele possa tirar uma dúvida dentro de uma economicidade e celeridade do processo de credenciar, por exemplo, uma instituição que tirou uma nota importante. Fiquei também muito animado quando o Danilo fez a apresentação sobre CTAA e telemetria, pois é mais tecnologia a favor das instituições nessa mensuração da qualidade do que está sendo ofertado.

Celso Niskier: É verdade. Sobre a CTAA, a ABMES ofereceu um projeto piloto ao Inep e deve entregar o primeiro relatório no próximo mês, que mostra a empregabilidade dos egressos. Nós fizemos uma pesquisa, inclusive com apoio da empresa Simplicity, e vamos levar o primeiro resultado. Fizemos uma boa amostragem, e assim poderemos começar a incluir na CTAA dados também sobre a empregabilidade dos egressos, o que ajudará, inclusive, a reformular futuramente o próprio formulário de avaliação e a forma de acompanhamento dos egressos. O presidente Danilo também possui algumas ideias de telemetria e de base de dados como uma forma também de ajudar os mantenedores a poderem acompanhar a performance até o desempenho dos seus professores.

Danilo Dupas Ribeiro: Esse é o objetivo do Inep, ele precisa sair daquela fotografia e buscar a telemetria no sentido de desenvolver análises preditivas, inclusive com a inteligência artificial para auxiliar nas tomadas de decisões do MEC e das instituições de ensino espalhadas por todo o Brasil. Por exemplo, o indicador de empregabilidade possui uma entrega de valor muito maior, em termos de impacto, do que outros que, por muito tempo, estão dentro do formulário de avaliação. Muitas vezes se avalia, mas não é possível entender qual o impacto em si ou a importância dele no processo como um todo. Tanto é que nós abrimos a possibilidade de avaliação dos atos de permanência, para que as instituições de ensino reavaliem e sigam uma proposta inicial do Inep (não é uma imposição, é uma ideia) para que comecem a apontar o que podem levar de impacto para a sociedade de uma forma positiva e, principalmente, propositiva. Não é fácil,

sabemos que o Inep tinha um *mindset* de aplicar provas, mas não em avaliação, aplicar formulários, mas não no processo avaliativo em si. É uma instituição de 85 anos, com servidores excelentes, então é uma questão também de mudança cultural, mas como eu comento lá: nós precisamos olhar o impacto positivo para a sociedade.

Celso Niskier: Obviamente, não se muda toda uma cultura da noite para o dia, mas muito já foi e está sendo feito. Presidente Danilo, inclusive, há mudanças previstas também na CTAA e em outros órgãos. Eu sei que isso foi anunciado recentemente como uma das realizações futuras, mas peço que comente brevemente sobre como ela será renovada.

Danilo Dupas Ribeiro: Ela passa por indicação do senhor Ministro. Ele recebe indicações, elas são passadas ao Inep, que, por sua vez, treina os indicados para compor o CTAA. Hoje, o CTAA conta com metas de entrega de processos bem instruídos, então nós acompanhamos, inclusive eu, como presidente, presidido o CTAA, algo que a presidência não acompanhava e, de certa forma, isso está nomeado como responsabilidade dentro do planejamento estratégico do Inep quanto à qualidade do trabalho do CTAA. O fluxo está andando mais rápido. O *lead time* do ano passado eram mais de 250 dias, reduzimos para próximo de 53 dias. Como há agora o percentual de recomposição, infelizmente pode ocorrer uma perda de tempo, mas vamos automaticamente recuperar até o final do ano para limpar os processos. Inclusive, há subcolegiados sem processos para analisar, somente dois que estão com maior demanda, que são da parte da saúde e de negócios, os demais estão muito bem controlados.

Celso Niskier: Muito bom. E o Bruno, você que está no “chão de fábrica”, comente sobre quais são as principais ideias das instituições, o que elas gostariam que melhorasse mais nas questões que envolvem o Inep?

Bruno Coimbra: A morosidade do processo é sempre a primeira reclamação do nosso associado. Quando falamos das faculdades isoladas, aquela que é uma única instituição, a velocidade do seu processo regulatório é algo ansiado, até para que elas sobrevivam. A avaliação virtual me parece que foi uma contribuição extraordinária para a celeridade do fluxo regulatório, prova disso, inclusive, é que o Inep acreditava em uma previsão de sobrestar os processos regulatórios de renovação de credenciamento e renovação de reconhecimento até setembro de 2022, e muito provavelmente eles puderam antecipar a revogação da portaria de sobrestamento para agora. Então, isso é uma sinalização muito nítida de que os aprimoramentos, a modernização da CTAA, os fluxos regulatórios no âmbito do processo de avaliação, a segurança da possibilidade de se fazer uma diligência, tudo isso, seguramente, contribuiu para tal. O processo de renovação, de reconhecimento, é muito importante para uma instituição local, pois é o processo pelo qual ela pretende se tornar um centro universitário, por isso os processos de permanência no sistema são sempre importantes.

Esse sobrestamento foi muito bem recebido pelo setor, nós comemoramos bastante, pois foi uma sinalização importante de que algo está dando certo e que o fluxo está voltando. Um outro anseio é sempre revisar os instrumentos de avaliação. O Inep fez uma sinalização, fez um evento

público, está no YouTube para quem quiser assistir essa apresentação sobre uma revisão dos instrumentos de avaliação... Eu penso que ela também passa por essa confiabilidade, segurança decorrente do processo.

Nós fizemos um caminho em 2017 para que o processo se tornasse mais analítico, para que o avaliador descrevesse etc., contudo, algumas dessas experiências me parece que não foram tão exitosas. Agora, é pretendida uma reformulação, e de uma forma muito prudente e certa, na minha percepção, começa-se pelo instrumento de reconhecimento de cursos, que é aquele que todo mundo vai passar um dia e, dentro dessa lógica, talvez uma objetivação, porque a auditabilidade da avaliação virtual permite isso. Então, é possível verificar se os cinco fundamentos daquele item são cumpridos. Caso positivo, a instituição ganha nota 5, o que faz do objetivo. A avaliação é também uma grande preocupação das instituições porque elas sempre estão muito inseguras com relação ao que será o descritivo, pois ele, às vezes, não corresponde à realidade que está sendo vista dentro da instituição para o seu reconhecimento de curso, que é o primeiro desafio que o Inep enfrenta agora.

Celso Niskier: Presidente Danilo, dentro da sua visão, com a qual nós concordamos, como estará o Inep daqui há cinco anos, caso siga o caminho que está sendo trilhado?

Danilo Dupas Ribeiro: Nós enxergamos o Inep com uma governança muito forte e a sua relação com a sociedade de uma forma muito transparente e colaborativa, principalmente no processo de avaliação.

Eu creio que nós mudamos a filosofia de punição para colaboração, porque é importante que olhemos aquele aluno que irá se formar, não adianta só apontar o dedo e criticar, é necessário apontar o que pode ser melhorado, até para que a próxima avaliação possa ser profícua e inovadora. Nós estamos investindo fortemente na inovação de diversos exames, surgirão boas surpresas quando o projeto estratégico for apresentado junto à diretoria de estudos. Traremos boas novidades de fomento à avaliação para frente, ou seja, não esperar mudar a matriz para depois adequar a avaliação. Provavelmente, a avaliação em andamento poderá dar indicativos de como mudar uma matriz em si. Em razão disso, eu vejo o Inep como um assessor efetivo do planejamento estratégico muito mais à frente do que se é demandado, até porque um assessor de planejamento estratégico precisa sempre olhar para frente. Acima de tudo, integrado muito mais com a Conferência Nacional de Educação (Conae). Faço, inclusive, um agradecimento ao pessoal da Conae por terem sido tão abertos com relação à avaliação virtual. O Conselho Nacional de Educação (CNE) também, liderado pelo professor Joaquim, o MEC, como todos os secretários, enfim, é uma gestão de técnicos, é um prazer trabalhar no MEC hoje por isso. Eu, como professor, também fico feliz em poder ajudar nesse processo. Também agradeço às associações de educação superior por este apoio,

por darem esse voto de confiança ao Inep e à Secretaria de Regulação e Supervisão da Educação Superior (Seres), nós sabemos que elas sofreram por muitos anos. Se não fosse esse trabalho colaborativo, nada disso teria acontecido. Então, é um ambiente para que nós possamos buscar um Inep inovador, pautado em boa governança. É assim que eu vejo, resumidamente, o Inep daqui a cinco anos.

Celso Niskier: Olha, quem sabe não posamos realizar esse sonho, com o qual todos nós do setor concordamos. Agradeço muito pelo diálogo com que o Inep tem tratado as associações, por ser um diálogo construtivo, porque não é aquele diálogo em que só fica na palavra, há ação. Naturalmente, haverá divergências, mas, no geral, eu creio que essa direção é onde há um consenso. Nós precisamos dotar o Inep das novas tecnologias, é preciso que haja governança, porque é um serviço público, deve haver um diálogo construtivo e colaborativo com as IES, até porque são elas que passam pelo processo normal de avaliação. Isso tudo está sendo realizado com muito mérito, com pouco tempo, mas muito resultado, como o que foi apresentado hoje aqui.

Ficha técnica:

Produção: Camila Griguc

Edição de som: Jonathan Alves

Apoio: Sabrina Moraes

Episódio 9

Especial CBESP* | O papel da Seres/MEC

26/05/2022

PARTICIPANTES:



**Celso
Niskier**

Diretor presidente
da ABMES



**Diane
Guimarães
Azin**

Secretária de Regulação
e Supervisão da
Educação Superior
(Seres/MEC)



**Iara de
Xavier**

Consultora
Especialista em
Educação Superior
e Assessora da
Presidência da
ABMES

Episódio 9

Especial CBESP* | O papel da Seres/MEC

26/05/2022

PARTICIPANTES:

- Celso Niskier** – Diretor presidente da ABMES
- Diane Guimarães Azin** – Secretária de Regulação e Supervisão da Educação Superior (Seres/MEC)
- Iara de Xavier** – Consultora Especialista em Educação Superior e Assessora da Presidência da ABMES

**Este episódio foi gravado durante a 14ª edição do Congresso Brasileiro da Educação Superior Particular (CBESP), realizado nos dias 5, 6 e 7 de maio de 2022, no Costão do Santinho, em Florianópolis/SC.*

Celso Niskier: Hoje falaremos do papel da Secretaria de Regulação e Supervisão da Educação Superior (Seres) e os projetos que estão em andamento. Em outro momento, tivemos uma fala fantástica da secretária Diana Guimarães; ela relatou toda a sua perspectiva em relação ao trabalho da Seres pela orientação do ministro Victor Godoy. Muitas pessoas talvez não entendam bem, então eu gostaria de perguntar: Diana, qual é o papel da Seres na educação superior brasileira?

Diana Guimarães Azin: A Secretaria possui o papel importantíssimo de manter a qualidade do ensino superior no Brasil ao cuidar da formulação de políticas públicas de regulação e supervisão das instituições de educação superior pertencentes ao sistema federal de ensino. É a Seres quem autoriza, reconhece, renova o reconhecimento de

cursos de graduação (bacharelado, licenciatura e tecnológico) e de pós-graduação *lato sensu*, nas modalidades presencial e ensino a distância (EAD). Além disso, é também responsável pela Certificação de Entidades Beneficentes de Assistência Social (CEBAS) na área de educação. A Secretaria também faz o monitoramento e supervisão das instituições, garantindo que aquelas credenciadas cumpram as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) e os Planos de Desenvolvimento Institucional (PDI) por elas apresentados à Secretaria no momento do credenciamento da instituição. Ela é responsável ainda pelo gerenciamento dos sistemas e-MEC e o e-CEBAS (que ainda será lançado neste semestre), além de zelar também pelo cumprimento da legislação educacional, de modo a garantir a prestação de serviço educacional com qualidade.

Celso Niskier: São muitas funções. Sabemos que a Seres dispõe de uma equipe fantástica, correto, professora Iara? Peça que comente brevemente sobre isso, já que você trabalha e acompanha o trabalho da Seres há tantos anos.

Iara de Xavier: A Seres foi criada no ano de 2011, através de um decreto, e veio exatamente pela necessidade, porque a Secretaria de Educação Superior (Sesu) estava muito sobrecarregada por cuidar de tudo, inclusive da regulação, supervisão (que ainda eram brandas ainda naquele momento) e de todo o monitoramento. Então, a Seres veio por uma necessidade fundamental, e, em minha opinião, a qual já milito há bastante tempo, pelos meus três anos na diretoria de avaliação do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), a Seres, desde a sua criação e agora mais do que nunca, é o coração do sistema. É ela que define, inclusive, os padrões de qualidade da educação superior, não só pública, mas também, e principalmente, a particular. Ela define toda uma política e é indutora desta. Sendo assim, eu vejo a Seres como um espaço estratégico dentro de toda a estrutura do Ministério da Educação (MEC). Eu fiquei muito feliz ontem com a fala do ministro Victor Godoy e com a fala da secretária Diana, que nos trouxe excelentes novidades, as quais o setor já clamava. Isso é motivo de aplausos, pois ela está somente há dois meses na Seres e já trouxe para nós toda uma pauta de reivindicação do setor particular.

Celso Niskier: Como esse é um Congresso sobre criatividade e inovação, é muito interessante ver essas propostas inovadoras que a secretária Diana está trazendo para a Seres.

Diana Guimarães Azin: A respeito desse assunto, nós observamos dentro da Seres a necessidade de uma evolução da Secretaria. Diante de todas essas competências regulatórias de supervisão, estamos atraindo dentro desta gestão os normativos das agências reguladoras, inclusive, na reordenação da Secretaria. Nós indicamos um órgão de coordenação de governança, transparência e trazemos também algumas orientações das agências reguladoras para nortear a nossa atuação, porque a Seres é sensível, possui muitas competências regulatórias e precisa de uma atenção especial no sentido de aproximar mais as instituições da Secretaria de modo transparente e que garanta toda a integridade. Então, dentro da perspectiva que a Iara colocou, nós identificamos essa importância e a Secretaria está sendo conduzida nesse formato, de modo a apresentar um resultado de maior qualidade para a sociedade.

Celso Niskier: Uma prova disso na Secretaria é a presença da Seres no projeto “Seres em movimento”. A equipe da Secretaria está presente aqui no Congresso Brasileiro da Educação Superior Particular (CBESP) atendendo as instituições, tirando dúvidas. Eu penso que serviço público é isso: servir, justamente, o público, e aqui o público das instituições é muito qualificado, que possui realmente na Seres uma expectativa de diálogo, conversa e resolução de problemas. Isso, de fato, vêm acontecendo e os processos começam a andar com uma velocidade maior na Secretaria, e eu tenho certeza, pela sua fala e a conversa que tivemos, que haverá projetos que envolverão, inclusive, as universidades federais, no sentido de aprimorar ainda mais os processos e os sistemas da Seres, não é isso?

Diana Guimarães Azin: É verdade. Quando nós chegamos na Seres, identificamos um grande volume de processos represados. Hoje há em torno de 21 mil processos represados, o que representa um prejuízo muito grande para a sociedade. Então, é necessário receber as instituições de ensino. Nós sabemos que existem grandes grupos educacionais, mas também há pequenos grupos que não conseguem manter suas instituições aguardando um prazo de dois a cinco anos por uma resposta dos seus processos regulatórios. É importante trazer uma perspectiva de governança, transparência e uma política de integridade para dentro da Seres. Para isso, nós colocamos uma agenda virtual no site da Secretaria, a fim de que qualquer interessado possa ter acesso às informações de determinado processo, sugerir uma data de reunião, indicar se essa reunião será presencial, on-line etc. Cito aqui uma reunião dentre outras que acontecem, a qual recebemos uma pequena instituição em que o dono estava desesperado, pois relatava que caso a decisão não saísse, ele iria à falência e fecharia a instituição devido ao custo alto para mantê-la. Estes relatos geram para a Secretaria a responsabilidade de trazer uma regulação responsiva, que entenda que todas essas instituições são importantes para o crescimento da economia.

Celso Niskier: É importante porque, como você lembrou bem, secretária, o setor é diverso. Nós possuímos grandes grupos educacionais, mas também existem pequenas instituições familiares espalhadas pelo Brasil, as quais prestam serviço social fundamental, e muitas são a única fonte de formação de professores para aquela região, por exemplo, por isso nós

precisamos preservar essa diversidade. A regulação deve servir para equilibrar e manter a diversidade e não para jogar umas contra as outras. Não pode acontecer de só aquela instituição que é grande o suficiente para ter um regulatório organizado sobreviver. Nós precisamos dar chance também para as pequenas competirem e conseguirem que seus pleitos sejam atendidos. Portanto, essa modernização que a senhora promove na Seres é muito importante, eu a parabeno por essa iniciativa e, obviamente, é possível que muito mais seja feito. Eu tenho certeza de que os seus planos contemplam ainda um aprimoramento maior do fluxo regulatório, dos sistemas, e é muito importante também falar sobre os sistemas, pois hoje a tecnologia da informação permite muita coisa.

Diana Guimarães Azin: E nós ainda estamos no e-MEC. Dentro dessa perspectiva, quando foi feito um estudo da situação da Secretaria, nós vimos a necessidade de revisitar os normativos, por isso instituímos um grupo de trabalho composto por técnicos regulatórios, por membros da Advocacia Geral da União (AGU), para que revissem tanto o Decreto nº 9.235/2017, como também as portarias. Com toda humildade, como procuradora federal, profissional do Direito, quando eu vi aqueles normativos da Seres, fiquei bem assustada, porque é difícil identificar toda aquela legislação. Sendo assim, foi observada a urgência de rever esses normativos, visando “enxugar” o Decreto, deixar apenas as questões de méritos e as questões de fluxo ficarão com as portarias, e essas portarias serão consolidadas de modo que haja dois normativos a estudar: o Decreto em primeiro momento, e uma portaria que consolida todas as outras portarias. Esse

Decreto já foi minutado e está sob análise do ministro. Uma vez validado, será submetido ao presidente da República e segue o fluxo normal.

Celso Niskier: Essa é uma excelente notícia. A ABMES e o Fórum estão colaborando para esse aprimoramento. A professora Iara participou da equipe técnica com as sugestões que foram feitas, por isso gostaria que ela comentasse se estamos recebendo realmente uma boa notícia aqui de que o Decreto já está sendo minutado e analisado.

Iara de Xavier: Não só o novo decreto que virá, mas o princípio que está norteando, pela fala da secretária, essa nova concepção de um normativo, porque, de fato, a legislação de 2017, na minha opinião e da ABMES, extrapolou bastante e isso dificulta o cotidiano das instituições. É preciso caracterizar que o setor público e o privado são complementares. Eles trabalham em sintonia, mas, evidentemente, o setor particular é capilarizado, então ele está em determinadas cidades e municípios que as universidades federais não conseguem chegar.

Eu fui professora por mais de 30 anos na Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) e na Universidade de Brasília (UnB), onde me aposentei. Nós sabemos de todo o esforço das universidades federais, mas, mesmo assim, é complexo elas chegarem naqueles municípios mais distantes, por isso é o setor particular que faz a capilarização do ensino nesses locais. Além disso, se olharmos para o mercado de trabalho, o setor particular responde por mais de 80% dos profissionais, reflexo da quantidade de matrículas da educação superior reveladas

pelo Censo; isso reflete no mercado de trabalho com um grande número de profissionais. Se olharmos para um estudo rápido do próprio Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), constatamos que a maioria dos profissionais são egressos do setor particular. Outro fato também que eu considero interessante é a fala da secretária sobre a revisão da Portaria 20, pois, no conjunto de todas, ela é muito preocupante, visto que induz uma avaliação. Muitos avaliadores, cientes daqueles indicadores que limitam qualquer ato, muitas vezes até por uma questão, enfim, ideológica, corporativa, atribuirá uma nota boa. Ao final, a instituição fica com uma avaliação entre quatro ou cinco e ele vai naquele indicador que não pode ter menos do que três, como é o caso de conteúdos curriculares, estrutura curricular, e aplica a nota dois. Isso implica em um trabalho imenso, porque não é aquele indicador que revela a qualidade do sistema nem da instituição, isso implica mais trabalho tanto para a Seres quanto para as IES e o Inep. Então, eu penso que não deve haver padrões de qualidade diferenciados, a avaliação precisa ser vista como um todo. Considero muito interessante também que a Seres observe essas questões durante a revisão. Quanto ao Inep, parabéns ao ministro, toda a sua equipe e também o professor Danilo pela coragem de implantarem a avaliação *in loco* virtual, pois este é um marco no Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes). Esse sistema começou em 2004, então já são mais de 15 anos da Lei nº 10.861. Um marco fantástico foi o Ministério ter assumido a responsabilidade de implantar a avaliação virtual, a qual o próprio ministro disse ontem que havia mais de 4.000 avaliações que estavam represadas.

Celso Niskier: Ao manifestar o desejo de permanecer com a avaliação virtual *in loco* à critério da escolha da instituição, ele foi unanimemente aplaudido pela nossa audiência, mostrando assim que o setor apoia essa iniciativa, que eu considero inovadora e concordo com a opinião da Iara sobre ser um marco do Sinaes, por isso merece continuar. Em linha com isso, secretária, nós havíamos conversado rapidamente durante a cerimônia. Há muito o que pode ser feito também para o acompanhamento das instituições se tornar remoto, no sentido de ser alimentado por dados e não por visitas. Falávamos da importância, por exemplo, do imposto de renda e do controle do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS). As empresas são acompanhadas estatisticamente por análise de dados e quando há uma diferença qualquer, ela é visitada para a correção de alguma deficiência, sempre com o intuito formativo de melhorar a instituição. Com relação às instituições de educação superior, o setor pensava que todo mundo era culpado. É necessário que façamos a inversão do ônus da prova, até porque há uma minoria que, eventualmente, transgride regras, muitas vezes por falta de conhecimento de como usar ou aplicar aquela regra. Então, quando o serviço público inverte o ônus da prova, cria bancos de dados e informações confiáveis para saber antecipadamente se aquela instituição vai sair da curva e age pedagogicamente. Ele está cumprindo o seu papel de forma muito mais eficiente e permitindo a liberdade das instituições para poderem avançar, criar e melhorar a qualidade sabendo que, caso algo não dê certo, o serviço público, o MEC, eles são aliados no sentido da correção do problema. Precisamos reforçar que o setor está preparado para ser mais

autônomo, porque sabe que disporá de mais responsabilidade e aqueles que não caminharem da forma desejada serão responsabilizados e, obviamente, pagarão o preço disso. Mas essa atitude é algo que nós, como setor e com a maturidade de hoje, estamos preparados para assumir. Você concorda, Iara?

Iara de Xavier: Concordo. Inclusive, essa não é uma inovação no MEC, porque a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) já funciona dessa forma. Toda a pós-graduação *stricto sensu*, quando alguma instituição pleiteia um mestrado ou doutorado, ela entra na Plataforma Sucupira e apresenta o projeto, não há avaliação *in loco*. A Capes, desde a sua fundação, já funciona dessa forma, então você apresenta o seu projeto e a Capes, através do seu banco de consultores, analisa aquela documentação e lhe dá a possibilidade de iniciar o mestrado, seja profissional ou acadêmico. A partir desse momento, na fase de reconhecimento, é que haverá a avaliação *in loco*.

Diana Guimarães Azin: Para complementar, na realidade, a ideia do Ministério é trazer um processo regulatório mais “enxuto”. Na realidade, não há muita margem de discricionariedade para a Secretaria. São requisitos legais e, uma vez que a instituição atenda a esses requisitos, a Seres procederá ao credenciamento, autorização, todos aqueles atos autorizativos, mas a ideia é trazer uma melhor supervisão. O professor Celso havia mencionado um projeto da Seres em parceria com a instituição federal de ensino para tentarmos desenvolver, a partir da modernização do e-MEC, que já está em uma fase muito avançada. Há a perspectiva de entrega, em setembro de 2023, de uma plataforma que converse

com o e-MEC de modo que todos aqueles projetos, planos de desenvolvimento institucional e demais critérios que foram avaliados pelo Inep no momento do ato autorizativo sejam integrados a essa plataforma, para que tenhamos um painel com todas as instituições de ensino em tempo real, visando identificar se aqueles projetos que foram apresentados estão sendo executados no decorrer dos anos, assim não precisaremos aguardar três anos para visitar aquela instituição e verificar se foi realmente atendido. Então, a ideia é um modelo que Celso colocou e que já ocorre em outras instituições, que é um mapa com o tempo real indicando as instituições. Com isso, é possível atuar de forma preventiva, pedagógica e não de supervisão, contudo, se necessário em algum momento, pode ocorrer a atuação de supervisão realmente por parte da Secretaria.

Celso Niskier: Isso é excelente. Quando essa meta for batida, será também um fato importante, politicamente. Defendo que precisamos considerar que trabalhamos com um âmbito político, e esse é um ano em que será debatido exatamente o que queremos para o futuro do Brasil, para o futuro da educação superior em particular. Portanto, considero que esse lançamento causará vários impactos positivos e, certamente, daremos o apoio necessário, porque me parece uma inovação importante para o nosso setor.

Celso Niskier: Secretária, em termos de trabalho na Secretaria, o que mais há em seu radar?

Diana Guimarães Azin: Creio que seja a alteração dos normativos, a consolidação dos mesmos, o lançamento dos sistemas (e-MEC, e-CEBAS, que já está

pronto, nós lançaremos o sistema no próximo semestre...). Nós tentaremos deixar a Secretaria pronta para desenvolver os trabalhos com qualidade, apresentar resultados com qualidade a partir desse ano e dos próximos que virão.

Celso Niskier: Eu quero perguntar à secretária, em um exercício de projeção, se nos transportássemos para daqui a quatro anos para a Seres, na sua visão, como ela estaria?

Diana Guimarães Azin: Eu imagino uma Secretaria com resposta, com um processo regulatório muito rápido, com as instituições sendo credenciadas em um tempo mínimo possível, com os seus cursos autorizados no menor tempo possível, com essas instituições sendo acompanhadas pela Secretaria de forma preventiva, pedagógica, com monitoramento, supervisão em uma última instância, quando necessário, e uma Secretaria que seja mais próxima das instituições, que não precise de interlocutores para alcançar, ou seja, que seja acessível a todas as instituições.

Celso Niskier: Que visão maravilhosa, não é, Iara?

Iara de Xavier: Realmente e eu fico feliz, porque vem de uma secretária, uma mulher à frente dessa Secretaria que, como eu havia dito, é o coração do sistema e eu, como mulher, aplaudo. Não quero abrir uma discussão de gênero aqui, mas eu aplaudo porque, de fato, a secretária assumiu a Secretaria em um momento complexo, de transição. Então, além de muito competente e simpática, ela é uma pessoa corajosa, porque é muito complexo assumir em um momento que já é o final de uma gestão de governo. A secretária e

a sua equipe foram muito corajosas, além dela falar com a verdade, com o olhar e se expressar dizendo exatamente o que ela pretende para a Secretaria. Estamos juntos na torcida para que todo esse planejamento, de fato, aconteça ainda na sua gestão e da sua equipe. Conte conosco para o que precisar!

Ficha técnica

Produção: Camila Griguc

Edição de som: Jonathan Alves

Apoio: Sabrina Moraes

Episódio 10

Especial CBESP* | *Lifelong learning* é o futuro?

02/06/2022

PARTICIPANTES:



Celso Niskier

Diretor presidente
da ABMES



Pedro Doria

Jornalista e escritor

Episódio 10

Especial CBESP* | *Lifelong learning* é o futuro?

02/06/2022

PARTICIPANTES:

Celso Niskier – Diretor presidente da ABMES

Pedro Doria – Jornalista e escritor

**Este episódio foi gravado durante a 14ª edição do Congresso Brasileiro da Educação Superior Particular (CBESP), realizado nos dias 5, 6 e 7 de maio de 2022, no Costão do Santinho, em Florianópolis/SC.*

Celso Niskier: Ao pé da letra, o *lifelong learning* pode ser traduzido como “aprendizado ao longo da vida”. Uma das suas propostas é transformar a ideia de que o aprendizado termina quando o estudante sai da sala de aula ou recebe um diploma. Isso é fundamental para os profissionais que desejam se manter atualizados e que vão, portanto, aprender durante toda a vida. Pedro, como você é um observador dessa nova economia digital, diga como você vê a importância do aprendizado para toda a vida para essa nova economia digital, principalmente essa que está surgindo no pós-pandemia.

Pedro Doria: Acredito que essa é uma das conversas-chave para fazermos a respeito do futuro pelo seguinte: se há algo que eu creio que todos já conseguiram perceber desde meados dos anos 1990, é que

entramos em uma era em que a revolução tecnológica acontece de 10 em 10 anos. Qual o tempo da carreira de uma pessoa, se ainda por cima levamos em consideração que a expectativa de vida não está mais na casa dos 60-70 anos, e sim na casa dos 80-90, e, em alguns casos, até mais? Nós estamos falando de carreiras de 40-50 anos, que não é improvável imaginarmos para as pessoas que estão nas universidades hoje viverem carreiras em que são ativas profissionalmente durante 50 anos. Em um ambiente em que a tecnologia muda radicalmente de 10 em 10 anos, a forma como nós interagimos com o mundo, como podemos conceber a ideia de que não precisaremos voltar pelo menos algumas vezes durante a vida para a escola para aprender aquilo que sequer sabíamos que precisávamos aprender?

Celso Niskier: É verdade. Imagina também precisar desaprender, porque muitas coisas que aprendemos não só ficam obsoletas, mas começam a nos atrapalhar quando precisamos mudar o *mindset*. Esse é um papel da escola, quem vai aprender para a vida inteira necessitará aprender várias vezes, várias coisas e também desaprender tantas outras. Eu considero essa discussão fundamental em um Congresso como esse, que tem como tema a criatividade e inovação, porque aqui há gestores, mantenedores, professores, coordenadores, pessoas que estão com a “mão na massa” no desenho de currículos, no desenho de processos, e as pessoas ficam pensando que é um alvo móvel no sentido de que é necessário acertar no currículo como o mundo estará daqui a cinco anos, porque é quando os jovens saírem da universidade. Eu concordo contigo, é impossível, dado o ritmo da revolução tecnológica, que consigamos acertar. Nós falamos muito sobre e eu gostaria que você comentasse a respeito dos *soft skills*, porque as pessoas chegaram à conclusão de que os *hard skills* são esses que aprendemos, desaprendemos e reaprendemos, mas *soft skills* são a capacidade criativa, o empreendedorismo, a liderança, o autoconhecimento, coisas que a pessoa leva para a vida inteira. Será que as faculdades serão muito mais instituições de *soft skills* do que de *hard skills*?

Pedro Doria: Acredito que há um aprendizado fundamental que nós precisamos, que é o aprender a aprender, estar sempre à disposição do aprendizado, pois viemos de uma cultura que é típica da era industrial, na qual quando a pessoa chega aos 40-50 anos, ela se torna especialista, mas isso não é mais possível.

Existiam, de fato, pessoas que, após décadas fazendo uma determinada função em uma determinada indústria, dominavam aquela indústria. Contudo, essas indústrias também se tornaram alvos móveis. Por exemplo, eu possuo 27 anos de carreira como jornalista. Quando eu entrei em uma redação, ainda existiam máquinas de escrever e só um computador, no meio da redação, com conexão à internet. Hoje estou com 47 anos, facilmente ainda terei mais 20 anos de carreira e o jornalismo já é algo radicalmente distinto do que era. Hoje, se você entra em qualquer jornal, o jornal impresso é um acidente produzido por quem está trabalhando no site, nos *podcasts*, nos vídeos, o dia inteiro. A consequência do trabalho para internet é você, no final, fazer um jornal impresso. Isso vale para o O Estado de S.Paulo, para a Folha de S.Paulo, O Globo, Valor Econômico, vale para qualquer um dos grandes jornais do Brasil ou do mundo. Eu estou falando da minha indústria, porque é uma indústria com a qual estou mais habituado, mas poderíamos falar a respeito da indústria da mineração, da indústria da saúde e, certamente, da indústria da educação.

Celso Niskier: Com certeza! Você usou o exemplo do jornalismo e o que posso dizer é que dirijo uma instituição onde há o curso de Jornalismo, que é a UniCarioca, no Rio, e uma das coisas que sempre nos defrontamos é a discussão do valor do diploma para o curso e as pessoas que vinham com aquela ideia de que precisavam aprender a usar determinada técnica, ferramenta ou máquina jornalística. Muitos jovens pensam que a finalidade da universidade é aprender técnicas, mas, na verdade, eu diria que a universidade é para aprender a pensar de forma estruturada, saber se

comunicar, além de buscar o autoconhecimento, no sentido de se conhecer perante outros colegas e do próprio professor. Eu acredito profundamente no valor de uma formação de nível superior para Jornalismo, mas não para formar os jornalistas da mídia digital, de produção audiovisual ou de rádio, mas no aprender a pensar, escrever e narrar criticamente, pois se um jornalista não souber observar de forma crítica a sociedade, ele não está formado, seja qual for a marca que ele usar.

Dito isso, eu lhe pergunto: em sua visão, como homem da comunicação, será que todas as faculdades estão, de fato, compreendendo essa mudança e se preparando para essa nova realidade ou ainda estão presas no modelo antigo?

Pedro Doria: Eu não creio que elas estejam preparadas agora e também não acredito que seja um problema apenas brasileiro. Isso é um problema mundial e não está somente nas universidades, ele está em toda parte. O que estamos vivendo são períodos de transformações profundas e continuadas. São, de fato, momentos da história em que a confusão é implantada na sociedade e as pessoas ficam um bocado desorientadas a respeito do mercado; é aquele momento em que você perde a capacidade de prever o futuro e isso, naturalmente, gera insegurança. Então, eu ainda incluiria uma outra *soft skill* que os profissionais precisam dominar, e que se já vierem com isso da universidade será muito melhor: essa capacidade é um pouco o espírito do surfista, pois, você não sabe como será a onda, é necessário que esteja no lugar certo para pegá-la e se deixar levar pela onda até o momento que você, em cima da prancha, adquire o equilíbrio e segue em frente. Assim será o

futuro. Eu não estou preocupado com meus filhos de 10-11 anos, mas estou com quem é mais velho e ainda não percebeu que a realidade da transformação não é algo que está mudando agora para se assentar no futuro.

Celso Niskier: Sim! Você sabe que existe a sigla FOMO, oriunda da expressão *fear of missing out*, que significa o medo de ficar fora. A imagem que me vem à mente é a seguinte: hoje, o jovem fica angustiado, pois ele, na verdade, vê cinco ondas vindo. Ele precisa escolher uma onda para entrar e o risco é que ao entrar naquela onda, ele perca todas as outras de vez, então ele fica com medo de ficar fora e acaba navegando, pulando de onda em onda e com isso há não somente a ansiedade de pegá-la, mas também de saber se ele está na certa. Como é que ele pode resolver esse conflito?

Pedro Doria: Depende muito do que estamos falando, pois essa metáfora da onda é muito poderosa pelo fato de se dar em vários momentos da vida e em vários aspectos. Se estamos falando, por exemplo, da escolha de uma carreira para seguir, é importante refletir se ela existirá no futuro, o que é uma pergunta absolutamente legítima. Ou então, mesmo quando você escolhe uma área com convicção, por exemplo, a medicina, na área da radiologia, é interessante pensar se o radiologista vai existir no futuro ou um algoritmo vai começar a ler os exames de imagem. São tantos os pontos da vida em que a insegurança a respeito de qual escolha fazer chega, que precisamos parar para pensar dois degraus antes, que talvez nós não tenhamos a obrigação de fazer a escolha certa. Por que eu estou dizendo isso? Em primeiro lugar, ao fazer uma

escolha errada, é possível aprender com ela. E depois, já que estamos falando de *lifelong learning*, fazer a escolha errada lhe permitirá seguir todo um trajeto por alguns anos, talvez por 10 anos da sua vida, lhe permitirá fazer todo um trajeto no qual você amadurecerá e construirá uma percepção da realidade em volta que o levará a entender que, na verdade, seu talento pode ser mais bem empregado em tal área, além do que, coisas que lhe eram interessantes quando era mais novo, podem não interessar mais. Você pode voltar para a escola. Isso depende, evidentemente, das universidades que começaram a estar preparadas para receber essas pessoas na casa dos 35, 45, 55...

Celso Niskier: A universidade precisa da visão de um produto que dure a vida inteira, afinal, é o valor para toda a vida do estudante, não só o que a universidade ganhará naqueles anos iniciais de formação, mas o que ela ganhará com o retorno desse estudante várias vezes ao longo da vida. Então, o modelo de negócio da universidade muda também e nós teremos a chance de presenciar aqui alguns exemplos concretos de novos modelos que tentam capturar essa parte que vai da formação inicial até o fim da vida ativa da pessoa. Há uma rediscussão do modelo educacional, e você assinalou isso muito bem. Nós estávamos comentando anteriormente da questão do medo de ficar de fora e eu estou lembrando de uma frase do Yuval Harari, que diz em um dos seus últimos livros o seguinte: a questão hoje, com relação à carreira, não é se a pessoa terá um bom salário e se ele aumentará, mas saber se ela continuará relevante para a sociedade. Uma boa parte das pessoas, com a mudança tecnológica, perdem a relevância, então a luta hoje é

muito mais pela relevância do que por uma boa renda. Nesse sentido, muitas carreiras que perderão esse foco e desaparecerão, na prática, elas estão formando pessoas que ficarão à deriva dessa nova sociedade. Eu vejo demasiadamente o jovem, por consequência, preocupado em escolher algo que lhe dê propósito, muito mais do que renda. Os jovens compartilham a mentalidade de não querer trabalhar para alguém, e sim trabalhar com alguém ou com algo. Você percebe essa nova atitude do jovem com relação à sua própria carreira?

Pedro Doria: Se eu tirar o meu “chapéu” de jornalista de tecnologia e colocar o de jornalista político, uma das coisas que boa parte dos cientistas políticos que trabalham com o eleitorado jovem estão percebendo é a mesma coisa, só que contada de uma forma ligeiramente diferente. Quando você pergunta ao jovem qual partido ou candidato ele prefere, essa pergunta, na visão deles, não faz qualquer sentido. Eles estão interessados em saber quem está discutindo a respeito de meio ambiente, da ciência.... Os jovens olham para a política não mais como se olhava há alguns anos atrás, no sentido de ser militante de partido X, em nome da candidatura de político Y. Eles estão interessados em discutir pautas e isso, às vezes, está menos em um partido e mais em uma ONG ou em algum tipo de movimento que você possa criar.

Celso Niskier: Quais são essas pautas? Você está acompanhando essa pesquisa? Sabemos que os jovens estão interessados nas questões de meio ambiente, então eu penso que os jovens, certamente, se interessam por questões de diversidade e de respeito a ela, mas você percebe alguma carreira de grande demanda?

Pedro Doria: Talvez eu não saberei lhe apontar uma carreira específica, mas há um ponto que você citou logo no início da nossa conversa que, quando falamos de jovens, é uma chave, que é o empreendedorismo. A iniciativa de querer fazer algo, e quando falamos de empreendedorismo não é necessariamente criar um negócio (embora possa ser construir uma empresa que vise lucro), às vezes pode ser uma organização social, o que importa é a ideia dele próprio reunir um grupo de pessoas, criar algo e fazer com que esse algo tenha algum tipo de valor, seja financeiro ou não. Isso para essa turma é muito importante e quando você olha para as ferramentas que dispomos, como *smartphones* e computadores, são ferramentas de criação. Não são apenas ferramentas, como às vezes a caricatura faz parecer, de consumo passivo de qualquer tipo de informação. As pessoas que estão consumindo, aparentemente de modo passivo o que está nas redes sociais e em diversos sites, estão igualmente produzindo para todos esses sistemas e conversando, isso é uma conversa ativa e é sempre uma oportunidade de empreender, visto que é uma ferramenta de produzir conteúdo e construir conexões com pessoas.

Celso Niskier: Eu vejo muito isso, por exemplo, na minha filha mais nova, a Gabriela. Ela é roteirista do Porta dos Fundos e possui exatamente essa vontade de criar, a qual eu vejo em muitos jovens. Eles estão em uma função e, ao mesmo tempo, com outros projetos, então sempre há algum projeto, de alguma ideia, que eles querem rentabilizar de alguma forma, seja um roteiro, um *software*, a ideia de fundar uma *startup* etc.

Como as universidades podem absorver essa energia criativa e empreendedora do jovem?

Pedro Doria: Eu vou te dar um exemplo da Apple: uma das últimas criações do Steve Jobs foi o desenho do novo prédio da Apple (que ele não chegou a ver pronto). E como é que ele construiu um novo prédio da Apple? O modelo deste prédio seria constituído de paredes de vidro internas e ele seria redondo. Além disso, ele distribuiu os diversos setores da companhia de uma forma misturada, então não haveria mais aquela segregação de determinado departamento estar em um único lugar, como ocorre na estrutura de uma empresa tradicional. A coisa é construída para que todo mundo possa passar por uma sala de reunião e ver os grupos que estão lá. Existem várias ilhas espalhadas pela empresa, com sofás confortáveis, blocos de notas com lousas. É um prédio construído para facilitar o encontro do sujeito que é o engenheiro com o designer e o rapaz do financeiro. Esse encontro é facilitado porque quando um engenheiro conversa com outro, eles pensam de forma similar e, com isso, as chances de haver criação são menores do que quando são colocadas pessoas de humanidades com pessoas de biomédicas, de tecnologia, exatas etc. Quando essas pessoas estão juntas, as possibilidades de conexões começam a ser criadas, pois são conhecimentos diferentes e, de repente, preocupações que estão tomando a conta da vida de uma pessoa faz com outra pessoa tenha um *insight* absolutamente inesperado nessas questões, e não é só o conjunto de informações que você tem na cabeça, mas a maneira como você é treinado a estruturar o seu pensamento.

Celso Niskier: Perfeito. É possível ver que algumas universidades inovadoras já estruturaram os seus currículos em projetos interdisciplinares e transdisciplinares, ou seja, o jovem se une com outros jovens de outras carreiras, de outros cursos, e desenvolvem projetos ligados à comunidade, projetos de extensão etc. Cito novamente um exemplo da UniCarioca, pois é onde possuo mais proximidade. Nós realizamos uma parceria com uma ONG ligada ao Morro do Turano, próximo ao Rio Comprido, onde montamos um projeto no qual eles queriam construir uma quadra de esportes, mas havia um entrave devido uma questão fundiária, por isso levamos ao local alunos de Direito, para estudar essa questão, alunos de Engenharia, para a construção propriamente do equipamento urbano, e alunos de Pedagogia, porque são aqueles que iriam efetivamente ajudar a orientar e a fazer as atividades recreativas, ou seja, um projeto integrado, feito por vários profissionais. Eu defendo que, quando aprendemos dessa forma, fixamos muito mais do conceito, abrimos e criamos conexões, como você havia dito.

Pedro Doria: No fim das contas, essas conexões são neurais, do ponto de vista prático, pois são neurônios que não eram para se encontrar, se encontram e depois disso descobrem um jeito novo de aprender a pensar e levar isso para a vida. Então, me parece que um dos pontos iniciais que universidades deveriam ter é justamente isso que você descreveu, colocar o aluno de Direito, Engenharia e de Pedagogia juntos, pois aprenderão muito mais ali naquela experiência compartilhada. Vai ser uma experiência muito mais intensa, porque você está constantemente provocado a pensar de uma maneira diferente, e a partir

desse ponto você treina a sua cabeça para algo que será inevitável em sua vida profissional nesse tipo de ambiente, que é se readaptar a novas formas de pensar, as quais surgirão inevitavelmente com novas ferramentas.

Celso Niskier: Além disso, aplicar esse conhecimento integrado na prática. Isso é algo que agora, pela legislação, as IES devem dedicar, no mínimo, 10% da carga horária para projetos de extensão. É mais uma das muitas exigências que existem, mas é uma exigência ótima, porque as instituições terão condições de criar projetos ligados à comunidade, prestar serviços e mostrar o seu valor institucional e social. Nesses tempos de muita concorrência, as instituições poderão se diferenciar, caso pensem dessa forma.

Sobre o *lifelong learning*, o que precisa acontecer em relação à sociedade brasileira? Será que uma pessoa aprendendo aos 60-70 anos não sofre algum tipo de preconceito quando ela se senta em uma sala de aula ou quando reconhece que não sabe? As pessoas esperam que alguém de 60 anos seja alguém que saiba de tudo, não é? Contudo, quando a pessoa é humilde para admitir que não sabe de algo e que precisa aprender, será que a sociedade vencerá esse preconceito? Será que ela aceitará melhor o aprendiz de toda a vida?

Pedro Doria: Que a sociedade vai aceitar melhor, eu não tenho dúvida. Possivelmente, você está certo a respeito desse tipo de preconceito, mas esse ambiente de receptividade deve ser criado dentro da universidade, pois, afinal de contas, estamos falando da riqueza que existe no encontro entre pessoas, entre estudantes

de carreiras diferentes, mas existe uma outra riqueza imensa, que é a possibilidade de encontro, dentro de uma mesma sala de aula, entre um rapaz de 20 anos e uma senhora de 60. Ainda mais quando eles estão juntos ali fazendo a mesma coisa, aprendendo algo que não sabem, aquele mesmo algo, porém, partindo de perspectivas radicalmente diferentes. O tipo de trabalho que essas duas pessoas farão juntas permitirá a ambas outros tipos de conexão, porque uma pessoa dispõe de muita experiência acumulada ao longo da vida e a outra possui muita experiência com o tipo de circunstância tecnológica com a qual nós vivemos hoje, ou seja, as possibilidades de aprendizado existem ali para ambos. O preconceito é um dos grandes dramas da nossa sociedade hoje, seja étnico, religioso, ligado à sexualidade etc., e a questão do etarismo é outra que precisaremos encarar e derrotar.

Celso Niskier: Eu tenho certeza de que nós derrotaremos. Espero que com essa conversa as pessoas abram a consciência e que muitas reflexões surjam.

Sobre a educação a distância (EAD), será que ela é uma possibilidade de verdade para aproximar gerações para aproximar e diferentes conhecimentos? No início da pandemia, ela foi uma grata satisfação, principalmente entre as escolas particulares, que tinham melhores condições do que as escolas públicas e conseguiram manter as atividades. Ao longo do tempo, os alunos foram desligando a câmera, se desmotivando e desengajando. Então eu lhe pergunto: será que a tecnologia conseguirá engajar pessoas diferentes em comunidades comuns e gerar real-

mente essa sociedade da aprendizagem permanente?

Pedro Doria: Eu considero que foi um período de aprendizado para todos nós, não apenas profissionais de educação, mas a civilização. Toda a humanidade aprendeu muito nesse período da pandemia, mas precisamos fazer a desconexão entre o ensino remoto e o que ele foi durante a pandemia, pois são circunstâncias muito diferentes. Uma coisa é você precisar estar trancado em casa há mais de um ano e ter a perspectiva de talvez ficar mais outro ano da mesma forma. A desmotivação, a depressão, a dificuldade de lidar são desafios complexos, porque nós somos bichos sociais. Outra coisa radicalmente diferente é você ter a experiência do ensino remoto e, no entanto, poder se encontrar com os amigos no estádio de futebol, na praia, em um bar, sair com a sua namorada, com a sua mulher ao cinema, fazer um passeio no parque com os filhos... Quando você continua com as relações sociais presentes, a experiência de ter algumas conversas na tela é radicalmente diferente do que foi durante a pandemia. Também não podemos esquecer que o ensino remoto não precisa ser absoluto. Para muitas pessoas, a oportunidade de estudar em uma escola que fica a centenas ou milhares de quilômetros de distância é uma oportunidade de estudar em um centro de excelência, em um local que, de repente, não exista próximo de casa. Isso economiza uma quantidade imensa de dinheiro, o que pode viabilizar aquela educação. Isso não quer dizer que duas semanas por ano ou por semestre essa experiência não possa ser presencial.

Celso Niskier: Temos como exemplo a nossa experiência maravilhosa de nos reencontrarmos no CBESP após três anos da última edição, em Belo Horizonte. Você só conhece o valor desse contato social quando perde a chance de tê-lo. Eu acredito que a sala de aula física não vai desaparecer. Nós falamos em quadrantes híbridos, então esse seria o quadrante do presencial síncrono. Certamente será uma sala mais enriquecida por atividades como essas de socialização, de integração, de projetos comuns, ou seja, uma sala muito mais dinâmica surgindo, deixando que a transmissão do conteúdo fique mais em um ambiente virtual, o qual nós chamamos de quadrante virtual assíncrono.

Ficha técnica

Produção: Camila Griguc

Edição de som: Jonathan Alves

Apoio: Sabrina Moraes

Episódio 11

Especial CBESP* | Como ser uma instituição criativa e inovadora?

09/06/2022

PARTICIPANTES:



**Débora
Guerra**

Vice-Presidente da
ABMES e CEO da
Trivento Educação



**João Paulo
Bittencourt**

Gerente de Ensino
Superior da Faculdade
Israelita de Ciências da
Saúde Albert Einstein
(Saraiva Educação)



Beto Dantas

CEO da Pravalor e
Amigo Edu

Episódio 11

Especial CBESP* | Como ser uma instituição criativa e inovadora?

09/06/2022

PARTICIPANTES:

Débora Guerra – Vice-Presidente da ABMES

João Paulo Bittencourt – Gerente de Ensino Superior da Faculdade Israelita de Ciências da Saúde Albert Einstein (Saraiva Educação)

Beto Dantas – CEO da Pravalor e Amigo Edu

**Este episódio foi gravado durante a 14ª edição do Congresso Brasileiro da Educação Superior Particular (CBESP), realizado nos dias 5, 6 e 7 de maio de 2022, no Costão do Santinho, em Florianópolis/SC.*

Neste episódio conversamos sobre criatividade e inovação, os temas do momento e que, inclusive, foram debatidos a partir de diversas óticas e vivências do último Congresso Brasileiro da Educação Superior Particular (CBESP).

Débora Guerra: Eu gostaria de saber de vocês algumas ideias, insights e provocações para que os nossos ouvintes possam refletir, levar para sua vida no dia a dia como gestores e que possam, realmente, colocar a criatividade e a inovação no seu cotidiano, que eu considero tão importante. João Paulo, como você acredita que a pandemia motivou e aumentou a criatividade como uma necessidade para as instituições? Ela colocou a criatividade como item para a sobrevivência?

João Paulo Bittencourt: Definitivamente. Nós vivíamos a própria evolução humana. O ser humano nasce com um potencial de criatividade significativo e aí nós vamos colocando padrões, colocando na “caixinha” e vai diminuindo, o próprio sistema de ensino diminuiu um pouco a criatividade. Durante a pandemia não havia limites devido à falta de diretrizes, então isso não incentivou por si, mas liberou a criatividade. Quem foi mais criativo teve maior capacidade de inovar, de responder aos anseios, entender o que estava acontecendo e, principalmente, de se conectar com os outros, porque o desafio foi muito mais humano do que metodológico, muito mais entender o outro do que entender a tecnologia. Por isso, creio que foi um desafio, mas um momento único para nós, educadores, colocarmos a criatividade em

prática. Para mim, a criatividade é como um foguinho que você vai colocando lenha e ele vai aumentando. Nós dispúnhamos disso, mas a pandemia veio com muita lenha para esse fogo e muita possibilidade de oxigênio para o fomentarmos. Definitivamente, a criatividade precisa ser parte do dia a dia da educação para vermos significado em tudo e conseguir criar coisas novas.

Débora Guerra: Como foi para vocês, Beto, na Amigo Edu e na Pravalier, essa questão da criatividade para a pandemia?

Beto Dantas: Ela ficou muito aguçada, pois quando nós vimos que todas as universidades haviam sido fechadas, nós nos sentimos na obrigação de criar um tipo de solução, de apoiar as universidades nesse sentido, não só apoiar a universidade, mas nós sabíamos que ali, até o nosso próprio negócio sofreria com relação a uma demanda menor. Nisso, trouxemos um processo bem legal de evolução para as universidades que foram os vestibulares digitais, que serviram de grande apoio. Como começamos a evoluir esse processo, começamos a entregar algumas provas digitais, onde o aluno tinha uma tecnologia muito maior para fazer as provas. Do lado dos nossos parceiros, uma metodologia para identificação do cliente, para identificação do aluno, o que ele estava fazendo naquele momento... Depois da prova, começamos a criar toda uma jornada digital para as universidades. Como as universidades estavam fechadas, o aluno poderia fazer a inscrição, a prova on-line e depois ele podia submeter o seu documento e assinar o requerimento de matrícula. Nós começamos e em três meses havíamos feito mais de 500 mil

provas para as principais instituições de ensino do Brasil.

Foi um momento muito triste para a humanidade, mas também um momento que aguçou a nossa vontade de fazer algo diferente e de realmente entregar uma solução e inovação de tecnologia ao setor.

Débora Guerra: Eu costumo dizer que nessa pandemia foi necessário que a cada dia buscássemos uma criatividade, uma superação de um obstáculo que fomos vivendo diariamente, pois de um dia para o outro ficamos totalmente on-line. A questão da distância com o aluno, o professor e o colaborador foi algo que houve a necessidade de trabalhar e discutir a infraestrutura tecnológica, a questão do acesso, do relacionamento com o aluno, dos problemas que ele enfrentava em relação a protocolos e questões do dia a dia de uma instituição de ensino, até porque muitas instituições eram totalmente presenciais e precisaram mudar de forma repentina. Considero que isso traz também algo muito legal devido à inovação no processo.

O que foi positivo na pandemia que vocês levam para a gestão de vocês para ser ainda mais desenvolvido? João Paulo, como você vê isso e leva para frente?

João Paulo Bittencourt: Muitas coisas aconteceram. Nós somos uma instituição de ensino e saúde, então estávamos, de certa maneira, no centro. Foi lá que o primeiro paciente foi diagnosticado com covid-19 no Brasil. No dia 4 de março de 2020, eu recebi uma ligação de alguém da própria empresa, que me situou e eu pude entender o tamanho do problema. Nós acreditávamos que seria muito grande,

que ia demorar três meses, mas quando eu entendi que o desafio seria muito maior do que imaginávamos, eu movimentei um grupo constituído principalmente dos MBAs, um grupo de pessoas *seniores* e falei: “olha, a gente precisa se cuidar nesse processo, a gente não sabe o que vai acontecer”. Nós criamos, com o apoio, inclusive, de uma das alunas que era do programa Médicos Sem Fronteiras, Aline Ribeiro, um negócio chamado “Bom dia, Vietnã”. Nos primeiros 100 dias da pandemia nós abrimos um *link* às 6:30h, sem pauta, para falar de saúde mental, vacina, tratamento precoce, tudo sem gravar, para falarmos, e houve dias que só choramos, porque era exaustão mesmo, era medo dos profissionais de saúde infectarem suas famílias, a as pessoas agregaram tanto nesse processo, que era uma ideia tão simples, que até houve cantor da MPB que foi cantar de graça para nós. Eu, particularmente, não me julgo uma pessoa muito criativa, mas a empatia daquele momento gerou uma ideia que acabou proporcionando resultados profundos. O que me parece dessa história e de outras que vivemos na pandemia é que precisamos estar abertos a sentir, a criatividade vem do sentir e nós a tolhemos pelas estruturas. É necessário, inclusive, aprender a questionar certas estruturas que foram criadas em um momento, certas regras que talvez agora não façam mais sentido. Considero que nós nos demos ao luxo de experimentar, inclusive, a medicina como um todo. A telemedicina assustava muito as pessoas e vimos a relevância dela durante o processo, ajudando muitas pessoas a se questionarem, de forma geral, aquilo que é muito consolidado como verdade, e isso, para a educação, é fantástico.

Beto Dantas: Aproveito o assunto sobre o “sentir” das pessoas para discorrer sobre o seguinte: antes da pandemia, minha mãe falava que a tecnologia aproxima quem está longe e distancia quem está perto, o que era verdade. Eu não moro perto dos meus pais, então usava a tecnologia para falar com eles, mas, de repente, quando nós estávamos juntos, eu estava trabalhando, mexendo no telefone etc. Então veio a pandemia e a tecnologia aproximou quem estava longe, mas não havia como estar perto. Eu creio que esse terceiro momento traz a reflexão de que a tecnologia aproxima quem está longe, mas é preciso valorizar quem está perto. Traçando isso para as nossas vidas e nossas empresas, realmente ficou um aprendizado de como trabalhar, inovar, como executar, cada um na sua casa, com a sua maneira de trabalhar, cada um do seu jeito, então isso foi um grande aprendizado para nós. Agora é o momento de aproveitar, pois estamos perto de fazer os exercícios que nós precisamos fazer junto das pessoas. Permanece um novo modelo de ensinar, de trabalhar e de se conhecer, ou seja, um aprendizado enorme.

Débora Guerra: É a valorização do tempo e das coisas.

Beto Dantas: A qualidade do tempo é muito importante. Hoje eu trabalho praticamente todos os dias fora de casa, no escritório. Eu fiquei quase dois anos trabalhando em casa, então eu senti falta da minha casa quando voltei ao trabalho presencial, mas, agora, quando estou em casa, possuo uma ótima reflexão de qualidade de tempo perto do meu filho e da minha esposa. Se eu estou perto da minha família, eu estou com eles mesmo, de corpo e alma.

Débora Guerra: É a mesma coisa na qualidade do trabalho, pois dessa forma você fica de corpo e alma junto à equipe. Eu gostaria de entender como vocês percebem esse processo criativo com a equipe. Houve um momento em particular? Vocês pensam nessa questão da criatividade como uma rotina a partir de agora? Como podemos trabalhar a criatividade enquanto equipe para que possamos levar isso como um processo de trabalho?

João Paulo Bittencourt: Para mim, a criatividade é movimento. O Johann Wolfgang von Goethe, quando ficava travado em uma ideia que ele não conseguia resolver, ele ia ver os trens passarem. Da mesma forma, eu preciso trabalhar onde há janela. Eu trabalhei por um período no subsolo do hospital e agora estou no novo centro de ensino e pesquisa, então agora a minha vida está melhor, porque há um movimento visível. Por um lado, a pandemia facilitou, porque nos instigou a fazermos coisas que eram necessárias, deixar o marasmo da diretriz e inovar, mas, por outro lado, ficamos muito tempo separados. Então, esse modelo híbrido que aparece agora facilita porque, quando nos vemos, nós temos, de fato, um tempo de qualidade, não só com a equipe, mas agora dispomos de mais coisas para ensinar aos estudantes, porque isso não é aprendizado só nosso, nós precisamos transpor isso ao estudante. Às vezes, nós queremos formar alguém perfeito em tudo, mas não conseguimos, porque isso não é a vida. A própria sobrecarga dos deveres, de coisas para você executar em casa, pode prejudicar a relação e o ciclo desse aprendizado, mas a possibilidade de, no híbrido, você ora estar presente e ora estar on-line, ajuda muito as equipes. Houve muito cansaço na pandemia (nós trabalhamos, por vezes, 16 horas seguidas) em

virtude da atuação remota, mas quando você consegue mesclar, a criatividade vem e consegue aflorar muito mais porque, como o Beto falou e nós estamos falando do sentir, ele não passa por você se estiver correndo com projetos e muitas reuniões, e pedindo desculpa por se ausentar devido a necessidades básicas. Nós também precisamos entender isso para nos permitirmos reservar momentos pessoais e para definir um limite, pois para que a criatividade seja nutrida, nós também precisamos mesclar toda essa possibilidade que vem com a exaustão de todas as demandas que surgiram. Hoje nós somos virtuais, presenciais e, às vezes, até um pouquinho de vida real, não é?

Beto Dantas: Na minha concepção, a inovação é a execução da criatividade. Você possui a criatividade, mas só haverá inovação se você executar a criatividade.

Eu creio que os nossos momentos de pandemia, de *lockdown*, fizeram com que as pessoas, muitas vezes, se tornassem criativas, mas a grande dificuldade naquele momento foi como, de forma remota, eu consigo um time bem ajustado para fazer daquela criatividade uma inovação, então considero que ali todo mundo aprendeu a trabalhar. Foi difícil conseguir fazer, porque em um processo de criatividade é preciso elencar vários setores da sua empresa, por isso era muito mais fácil colocar todo mundo na sala e falar quais eram as diretrizes, a ideia e depois observar como aconteceria. Contudo, no trabalho remoto você perdeu aquele sentimento de monitorar se as pessoas estão seguindo as ideias, então era necessário acreditar que as pessoas se tornariam um pouco mais autodidatas, mais responsáveis e autônomas nesse

sentido, e deu certo. Eu acredito que as pessoas aprenderam a trabalhar, mas, no meu caso, chegou um momento em que eu estava cansado de entrar em reuniões que poderiam ser resolvidas simplesmente por uma mensagem escrita ou um áudio no WhatsApp.

João Paulo Bittencourt: Eu quero adicionar algo que é o seguinte: quando falamos em transformar a criatividade e inovação, quanto mais confiança e relacionamento houver entre o time, mais fácil e aceitável fica esse processo. Quando há confiança e proximidade no time (o que não é fácil desenvolver), a criatividade se torna inovação com maior facilidade.

Beto Dantas: Também ocorreu um grande ganho que foi a contratação remota. Para vocês terem uma ideia, nós contratamos um designer da Austrália, um brasileiro que morava na Austrália, de mais ou menos 18 anos. Além disso, parte dos nossos desenvolvedores são de uma empresa de Salvador, ou seja, nós conseguimos conectar o Brasil inteiro prestando serviço para nós. Antes, quando íamos contratar uma pessoa, mesmo que ela fosse super capacitada, exigíamos que ela se mudasse para São Paulo.

Débora Guerra: Ficou sem fronteira, não é? Agora o que vale é o *know how*, a experiência, a técnica da pessoa que está sendo contratada... Isso é muito legal, pois a criatividade e a inovação estão totalmente atreladas, e a inovação passa pela discussão porque, se queremos inovar, devemos fazer um processo disruptivo. Por isso, precisamos ser criativos, porque não dá para copiar, não é uma receita de bolo.

A nossa indústria, se pensarmos na questão da educação, é milenar e possui um rótulo que, quando você vai para essa parte da criatividade, da inovação, parece que fica meio padronizado. Por isso, eu gostaria de saber o que vocês pensam sobre essa questão do processo de ensino-aprendizagem. Como nós pegamos tudo isso que falamos relacionado à empresa, os problemas reais que nós vivemos diariamente e levamos aos nossos alunos, à sala de aula, pensando que os nossos estudantes são os futuros profissionais e que podem ser, inclusive, nossos profissionais?

Beto Dantas: Essa é a responsabilidade das instituições de ensino que nos pesa, por vezes, mas algo é muito importante: seja na formação do professor, do estudante ou do profissional de saúde, quando formado, o que ele levará para a sua prática? Se ele está em um ambiente, em um currículo que é aberto e é amigável à criatividade, ele será um profissional criativo, por isso não basta você somente ensinar conteúdos, pois é necessário vivenciar a criatividade para transcender a sala de aula, seja na maneira como a coordenação se relaciona com os alunos, na escolha dos fornecedores ou na forma com que o nosso projeto é. A própria tomada de decisão sobre algo no *campus* pode ser algo que incentiva a criatividade dos estudantes e professores, ou algo que diz: “não, aqui quando tem uma ideia mais inteligente, somos nós que tomamos”.

Ser criativo e inovador é uma das competências mais importantes para o egresso do futuro e do presente, e nós precisamos fazer isso, ainda que incrementalmente, mas através da mudança de currículos, aprendizagem projetual, ligação profunda com a realidade... No processo de ensino

nós separamos as disciplinas, os conhecimentos e, às vezes, até as competências como ingredientes, de forma que a realidade é um liquidificador ligado e todos esses ingredientes estão lá. O estudante precisa vivenciar a realidade com sua complexidade e sua abertura, e nós precisamos ser humanos, admitir quando não sabemos, quando não conseguimos resolver e trabalharmos juntos com algum propósito significativo à frente.

João Paulo Bittencourt: Eu defendo o seguinte ponto: acredito que nós já somos muito munidos de tecnologia. O que nós poderíamos fazer a mais com relação à tecnologia? Porque nós já possuímos aula em 4D, transições sendo muito bem-feitas etc. Então, no meu ponto de vista, esse é o momento de mudar a educação. Essa inovação está no óbvio, está em pequenas coisas e atitudes, está realmente na provocação e no debate, está na mudança de *mindset*, está em realmente deixar que o aluno busque conteúdo fora da sala de aula, mas dentro dela ele seja debatido? Se, por exemplo, nove em dez alunos acreditam que a Terra é redonda e um acredita que ela é plana, vamos para o debate com esse aluno e ver o que ele comenta. Acredito que esse é o grande segredo para trazermos a educação de volta ao coração dos jovens.

Débora Guerra: Você falou algo maravilhoso, que é o dia a dia. Nós havíamos realizado um bate-papo com o Daniel Castanho, o professor Celso Niskier (presidente da ABMES) e o Janguê Diniz (vice-presidente da ABMES) e discutimos, imaginamos onde estaremos daqui há três anos. Começamos uma nova gestão da ABMES, então muitas pessoas imaginam a

educação ou as discussões daqui há três anos. Nós debatemos a questão do valor da educação no sentido da importância de as pessoas terem a oportunidade da educação para mudarem as suas vidas e a da comunidade, discutirem os problemas reais regionais e depois os globais.

Por isso, eu gostaria de saber, primeiramente do Beto, o seguinte: há um ponto importante com relação à acessibilidade e o Pravalter tem trabalhado bastante com isso. Você acabou de falar da importância, por isso pergunto como é que nós conseguimos ser criativos no acesso da educação superior, do financiamento etc.? A tecnologia nos deu acesso total, podemos ir a qualquer lugar do mundo, estudar, aprender e trabalhar através dela, mas há um outro viés da educação superior particular, que tem a ver com a questão do financiamento, da acessibilidade financeira... Como você está enxergando isso para os próximos meses?

Beto Dantas: Com relação à pergunta, a única coisa que a tecnologia mudará será a jornada de contratação, tornando-a mais rápida. Em relação ao acesso, nós estamos muito voltados para a *persona*. Atualmente, o Pravalter não faz só financiamento, mas distribui bolsas de estudo disponibilizadas pelas universidades para que possamos fazer a captação dos alunos. Nós utilizamos o sistema do balcão on-line da universidade, mas o que nos diferencia é saber o que podemos cobrar de cada aluno de acordo com as suas condições financeiras. Dentro da matrícula digital, nós estamos criando essa inteligência de *affordability* (acessibilidade) mesmo, de modelo de propensão de consumo, justamente para entender, no *check-out* do pagamento do aluno, qual é a melhor

oferta para ele. Esse é um gargalo enorme da educação, pois hoje ela entrega desconto para quem não precisa, isso não faz o mínimo sentido. Então, o nosso grande desafio é entender a capacidade da *persona* para que possamos dar o acesso, de forma que isso fortaleça as universidades e caiba no bolso dos alunos. Nós precisamos dispor de uma solução de acesso para todos os alunos que entram na nossa plataforma.

Débora Guerra: João Paulo, no contraponto disso, o Einstein, por exemplo, que é a melhor instituição de saúde não só do Brasil, mas da América Latina, trabalha a capacitação das pessoas da ciência da saúde do Einstein e tudo o que pode ser desenvolvido lá dentro. Como podemos trabalhar de uma maneira inovadora e criativa para atender um maior número de pessoas que querem ter acesso ao ensino? Não falo só do Einstein, mas de uma forma geral, o que você imagina que é necessário trabalhar a criatividade na área da ciência da saúde?

João Paulo Bittencourt: O Einstein, em sua estratégia geral, está focado em ser mais acessível para toda a população. Atualmente, nós administramos 27 unidades do SUS, mas também como instituição privada, estamos expandindo as clínicas Einstein e Cuidar para que cheguemos a uma população ainda maior. Nós entendemos que o Einstein como um todo, com o ensino, assistência, pesquisa e inovação, precisa chegar, essa é a nossa missão, uma “gota” de Einstein a cada brasileiro. No ensino isso não é diferente. Nós estamos criando um centro universitário, com seis cursos já lançados. Começamos há três décadas com a Enfermagem, depois Medicina, por volta de 2015, e

agora expandimos com Administração de Saúde, Odontologia, Engenharia Biomédica e Fisioterapia. Eu concordo sobre a relevância do trabalho do Beto porque se não houver equidade, não há nada. Se não conseguirmos evoluir na questão da equidade na educação daqui a três anos, não evuiremos como educadores e instituições de educação. Estamos buscando muito a disponibilização de bolsas pelas instituições e muitas doam pela causa de formar, mas acredito que essa é uma questão a qual devemos permanecer inquietos. Nós estamos direcionando o nosso esforço de criatividade, de inovação, de carreira, no sentido de que o estudante que entra com dificuldade financeira faz com que ocorra o aumento da minha responsabilidade para que ele alcance o sucesso em diferentes dimensões, inclusive a financeira, sem esquecer a saúde mental, que é um grande problema. Em São Paulo, por exemplo, o Instituto Ayrton Senna e a Secretaria de Educação fizeram uma pesquisa com 642 mil alunos do ensino fundamental 2 e do ensino médio e concluíram que dois em cada três alunos estão com sintomas de ansiedade e depressão. Esses são os estudantes que receberemos no ensino superior no futuro, e um dos fatores de estresse é, inclusive, o financeiro, pois não sabem como irão conseguir manter o curso. É preciso manter o olhar para isso. Estamos trabalhando e possuímos inovações nesse sentido, principalmente em relação à carreira e saúde mental, mas essa é uma pergunta a ser mantida e que precisamos responder todos os dias de nossa vida.

Débora Guerra: Para finalizarmos com chave de ouro, gostaria que dissessem qual é a chave para ser uma instituição criativa e inovadora?

Beto Dantas: A chave de ser uma instituição criativa e inovadora hoje, pós-covid, é agir com o coração, olhar com empatia. Não existe educação sem inclusão, sem equidade e sem olhar a pirâmide brasileira como um todo. Quando você coloca o coração para olhar isso, é possível resolver as coisas da melhor maneira possível.

João Paulo Bittencourt: Para mim, a chave é pensar alto na resolução dos desafios, é a cabeça nas estrelas, coração no que fazemos e pés no chão para caminharmos a cada dia, gerar resultados, vendo muito significado e pensando em um futuro que ainda não chegou.

Ficha técnica

Produção: Camila Griguc

Edição de som: Jonathan Alves

Apoio: Sabrina Moraes

Episódio 12

Especial CBESP* | Internacionalização das instituições de educação superior

23/06/2022

PARTICIPANTES:



Celso Niskier

Diretor presidente
da ABMES



Luciane Stallivieri

Especialista em Internacionalização na
Educação Superior



Felipe Flesch

Country Manager na DreamShaper



Goreti Marreiros

Diretora do Grupo de Investigação
em Engenharia e Computação
Inteligente para Inovação do
Desenvolvimento

Episódio 12

Especial CBESP* | Internacionalização das instituições de educação superior

23/06/2022

PARTICIPANTES:

Celso Niskier – Diretor presidente da ABMES

Luciane Stallivieri – Especialista em Internacionalização na Educação Superior

Felipe Flesch – Country Manager na DreamShaper

Goreti Marreiros – Diretora do Grupo de Investigação em Engenharia e Computação Inteligente para Inovação do Desenvolvimento

**Este episódio foi gravado durante a 14ª edição do Congresso Brasileiro da Educação Superior Particular (CBESP), realizado nos dias 5, 6 e 7 de maio de 2022, no Costão do Santinho, em Florianópolis/SC.*

Celso Niskier: Neste episódio abordamos sobre o processo de internacionalização nas instituições de ensino superior. Qual a importância, as perspectivas para o futuro e dicas práticas para a realização desse processo?

Eu começo perguntando à Luciane, que trabalha com o tema há muitos anos. Depois da pandemia, como é que você vê o futuro da internacionalização?

Luciane Stallivieri: Obviamente que falarmos de futuro da internacionalização é sempre um risco, mas podemos desenhar alguns cenários que, creio, estão muito pautados exatamente no pós-pandemia e nos efeitos devastadores que foram

na educação superior. Especialmente na internacionalização, um dos primeiros impactos sentidos foi a interrupção praticamente total da mobilidade acadêmica. Os intercâmbios internacionais, que ainda são o terreno mais fértil da internacionalização da educação superior, foram praticamente suspensos. Em contrapartida, em um período muito curto, as instituições de ensino superior perceberam que não podiam deixar este movimento parado e houve uma migração muito forte dos ambientes presenciais para os virtuais, ou seja, tudo aquilo que a internacionalização fazia presencialmente (os congressos, as conferências, a mobilidade acadêmica de professores, alunos e pesquisadores)

migrou para os ambientes virtuais e, com isso, nós podemos desenhar cenários futuros. O que eu percebo é que aquele modelo de internacionalização mais elitista, que contemplava um número muito pequeno de alunos que dominavam línguas, que dispunham de poder aquisitivo, passa a ser muito mais inclusivo no momento em que você abre possibilidades de um intercâmbio virtual para um número muito maior de alunos. Da mesma maneira, ocorre um movimento norte global, ou seja, a grande maioria dos estudantes que apostava em universidades do hemisfério norte, preferencialmente de língua inglesa, começa a considerar outras partes do planeta. Portanto, acredito que o sul global seja uma das grandes tendências, assim como a mobilidade virtual, já encaminhando para um modelo de internacionalização híbrida. Vamos voltar com a mobilidade presencial, sim, mas mantendo a virtual forte, menos elitista, mais inclusiva e com essa responsabilidade social muito evidente.

Celso Niskier: Quero aproveitar a presença do Felipe, que trabalha na empresa DreamShaper, que é uma *startup* especializada no conceito de aprendizagem baseada em projetos, porque nós temos abordado na ABMES sobre os denominados quadrantes híbridos. Nós entendemos que as atividades ligadas à aprendizagem podem acontecer de forma presencial ou não, de forma síncrona ou assíncrona, então, nesse sentido, são quatro possibilidades de abordagem.

Felipe, essa abordagem de quadrantes híbridos (que inclusive contamos com a parceria da DreamShaper em um grupo de trabalho dentro da ABMES) não é um modelo para se criar projetos de coope-

ração Internacional, na medida em que você pode, em um mesmo projeto, ter momentos presenciais e não presenciais, combinados, inclusive, em diferentes países? Essa é uma oportunidade de explorar mais a internacionalização, muito além da mobilidade estudantil?

Felipe Flesch: Com certeza. É impossível falar um lado positivo da pandemia, mas acredito que ela trouxe muitas reflexões e avanços em alguns pensamentos, no sentido de pensar um pouco fora da caixa, e considero que o modelo dos quadrantes híbridos vai muito nessa linha. Devemos pensar um pouco fora dos currículos tradicionais que desenvolvemos e fora do escopo de internacionalização que pensamos até hoje. Por que não desenvolvermos projetos “mão na massa” entre vários países, com a cooperação de várias instituições, colocando alunos de diferentes países e culturas para resolverem problemas globais em comum? Atualmente, no Brasil, o assunto de curricularização da extensão (que exige o mínimo de 10% de carga horária em projetos extensivistas que envolvam problemas reais da comunidade) está em alta. Sendo assim, porque não trabalharmos problemas globais, fazendo um intercâmbio entre instituições para trazer benefícios reais e, ao mesmo tempo, desenvolver em nossos alunos competências globais? Então, eu acredito que os quadrantes híbridos podem ajudar muito a rompermos as barreiras das fronteiras do ensino tradicional, do ensino expositivo e começarmos a fazer um *mix*, ou seja, haver tanto aulas expositivas em vários idiomas, podendo um aluno da Alemanha aprender aqui com uma instituição que é especialista em matemática e, da mesma forma, um aluno aqui no Brasil aprender com uma instituição que

é especialista em Portugal... Esse intercâmbio de conteúdo é importante, mas a “mão na massa” também, a resolução de problemas globais em conjunto. Podemos usar o exemplo da covid: seria muito interessante se as instituições de ensino superior pudessem ter trabalhado juntas em soluções para a prevenção, a vacina, enfim, soluções que pudessem, de fato, trazer um resultado real, que viria junto com o aprendizado.

Celso Niskier: É ótimo esse ponto que você está colocando, porque a professora Goreti está presente e ela participa de um projeto internacional que envolve universidades de vários países. Professora, comente brevemente sobre essa experiência de se envolver em um consórcio de instituições de vários países e sobre as consequências que a covid trouxe para o projeto.

Goreti Marreiros: Este projeto começou na pré-pandemia e terminou na pós. Ele envolveu países da Europa e da América do Sul. Dentro da própria Europa constavam países como Portugal, Espanha e Finlândia, o que, em termos culturais, já implica alguma diferença, pois a Europa do Norte e do Sul são diferentes em termos culturais e de comportamento. O “La Passion” incluía o objetivo de as equipes ingressarem, durante 10 semanas, em problemas do mundo real, e não em problemas acadêmicos, para resolver problemas das comunidades em que as universidades estavam inseridas. Isso foi muito desafiador para os alunos porque cada uma das equipes precisava pensar em uma solução do lado de fora da caixa. Esse “pensar fora da caixa” foi alcançado porque, em cada uma das equipes, havia, pelo menos, alunos de dois países diferentes e de pelo menos

três instituições diferentes. Portanto, havia culturas diferentes, línguas diferentes, comportamentos diferentes, e a forma com que os alunos geriam as *soft skills* para melhorarem a sua comunicação, de conseguir entrevistar os stakeholders fora da academia, as empresas, tudo isso era muito vantajoso para os alunos. Nós realizamos vários desafios de 10 semanas no Brasil, que foi um dos países que acolheu os desafios de “La Passion”. Tudo corria lindamente até março de 2020, inclusive eu estive em Goiânia, no Instituto Federal de Goiás (IFG), em novembro de 2019, para preparar o desafio de Goiânia que iria iniciar em março do próximo ano. De fato, ele iniciou, mas só durante três semanas, pois, de repente, foi preciso que encontrássemos soluções em virtude da pandemia, e a solução foi encontrada: o desafio passou a ser completamente on-line. Depois disso, fizemos outro desafio que apanhou as duas partes e o último desafio do “La Passion” foi completamente on-line e ocorreu igualmente bem, somente a parte das relações humanas que ficou um pouco aquém. Eu acredito que os alunos ganham muito com o projeto e existem várias instituições no Brasil que desejam continuar com ele.

Celso Niskier: Essa continuação será híbrida ou voltará totalmente ao presencial?

Goreti Marreiros: Acredito que há coisas no ambiente acadêmico que voltarão ao presencial e outras que nunca deixarão de ser on-line. As bancas examinadoras, por exemplo, são muito mais fáceis que sejam on-line. Acredito que outras questões continuarão híbridas, a exemplo das conferências.

Celso Niskier: Sobre as bancas, eu tenho

uma experiência pessoal, pois, em 2010, na minha defesa de tese de doutorado, a minha banca foi composta por três professores presenciais e dois que acompanharam a distância. Isso já existia antes da pandemia e eu creio que agora, sem dúvida nenhuma, continuará, pois funciona bem e permite, inclusive, que haja uma variedade maior de professores examinadores. Isso traz até uma otimização do processo de produção acadêmica e científica, contudo, nada substitui o contato, o cheiro, o abraço.

O que pode atrapalhar muito a internacionalização, e já está atrapalhando em outros locais, é a questão regulatória. Pergunto à Luciane, que é craque nesse assunto, como a regulação atrapalha o desenvolvimento da internacionalização? Quais mudanças poderiam ajudar para que o processo fluísse melhor?

Luciane Stallivieri: Você tocou em um ponto que é o gargalo da internacionalização. Nós temos alguns países que já desenharam as suas diretrizes de internacionalização, por exemplo: Finlândia, Reino Unido, Colômbia, Espanha e Alemanha. São documentos muito simples, mas que demonstram as diretrizes que a internacionalização pode seguir. Esse é um elemento que pode balizar um pouco as instituições de ensino superior ao dar alguns direcionamentos e estabelecer algumas prioridades. Esse documento não pode cercear o movimento da internacionalização das instituições, mas pode organizar e mostrar caminhos, principalmente para as instituições que estão iniciando essa trajetória. Aqui no Brasil não há nenhum documento de Estado com que as instituições de ensino superior brasileiras possam observar as recomendações, ou seja, as macro diretrizes. Recentemente, nós iniciamos um

movimento junto ao MEC, com a Secretaria de Educação Básica, para começarmos a desenhar as diretrizes da internacionalização na educação básica. Eu acredito que esse é um passo gigantesco para o Brasil, tendo em vista que consultei vários colegas, diretores de departamentos de internacionalização de países, principalmente na América Latina, e praticamente ninguém está tratando deste tema. Então, é muito importante entendermos a necessidade de documentos regulatórios, porque eles podem organizar todo o processo de internacionalização.

No momento que, internamente, a instituição possui um documento, um plano de desenvolvimento institucional ou um plano de internacionalização institucional, a própria academia, os seus professores, pesquisadores e estudantes já dispõem de algumas informações importantes e robustas para saber exatamente como fazer a sua própria internacionalização de carreira, a internacionalização de seu programa, os estudantes têm direcionamentos para quais países com os quais essa instituição estabelece cooperação... Então, fazendo análise macro, eu entendo como fundamental que exista, sim, um documento com diretrizes claras para que o país saiba quais são as suas prioridades, tanto em termos de política externa, como *soft power*, como visibilidade do país, com quais países as instituições são mais estimuladas a estabelecerem cooperação. No plano interno das instituições precisa ocorrer da mesma maneira, ou seja, todos nós podemos compreender que esses marcos regulatórios servem para sistematizar e não para inibir o movimento de internacionalização das universidades. Esses documentos servem exatamente

como luz, como indicador, como diretrizes para que, posteriormente, cada instituição possa desenhar o seu plano institucional de internacionalização e, a partir dele, estabelecer as suas estratégias de inserção internacional, com que instituições irá cooperar, que países priorizará, com que língua preferencialmente pretende trabalhar e, a partir das estratégias, determinar as suas ações e, obviamente, os seus indicadores de monitoramento para verificar como está, acima de tudo, a qualidade da internacionalização.

Entendendo que a internacionalização não é um projeto individual de determinado professor ou pesquisador, é necessário que seja um projeto institucional. Mais do que um departamento de internacionalização, é preciso que seja um comportamento da instituição, e a instituição, seja ela do tamanho que for, da vocação que estiver, da localização geográfica, não importa, o importante é que ela vislumbre na internacionalização inúmeras oportunidades de colocação dos seus egressos no mercado de trabalho, de interlocução com a ciência, de interlocução com a academia mundial. Não é recomendado pensar na universalidade do conhecimento isolado, ele precisa ser absolutamente compartilhado, e esses documentos podem ser os indicadores dos caminhos.

Celso Niskier: Considero a sua colocação muito importante porque nós estamos sendo ouvidos por muitos gestores, educadores, professores, e eles querem saber como as suas instituições podem dar o primeiro passo na criação desse plano. Você falou em mudança de comportamento, mas essa mudança, pela sua experiência, começa na cabeça do mantenedor

ou dentro do colegiado, através de um grupo de professores e de uma iniciativa piloto? Como é que se pode acelerar essa mudança de comportamento para adoção de métodos e processos mais formalizados de internacionalização?

Luciane Stallivieri: Você traz a palavra fundamental: o processo. E eu creio que esse movimento é *top-down* e *botton-up*. Ele precisa acontecer dos gestores que entendem a importância de uma boa governança para a internacionalização. Se nós considerarmos o modelo de World Class University (Universidade de Classe Mundial), que o professor Jamil Salmi, da Colômbia, desenha muito bem, percebemos que é um modelo pautado em talentos, portanto, pessoas competentes, capacitadas e aptas a desenvolverem as suas atividades e recursos, sejam eles de infraestrutura, recursos humanos ou recursos financeiros para tocar o processo de internacionalização e, obviamente, uma boa governança. Acredito que este tripé - talentos, governança e recursos - desembocará exatamente neste modelo de internacionalização.

A instituição e os dirigentes precisam entender que a internacionalização não é mais uma opção, não é querer fazer, você precisa dar resposta ao que a sociedade está pedindo. Os estudantes pedem por intercâmbios e experiências internacionais, o mercado de trabalho está demandando cada vez mais cidadãos com competências globais para trabalhar em mercados multiculturais. Isso significa domínio de línguas, experiência com outras culturas, *soft skills*, que trabalha com criatividade, conhecimento e tecnologia. Portanto, habilidades profissionais que as instituições necessitam estimular para atender ao

mercado, e esses profissionais são desenvolvidos exatamente com essa formação internacional, especialmente o domínio de línguas e o trânsito entre as culturas. Porém, como sabemos, nenhuma imposição chega na academia. O grande gargalo da internacionalização, por incrível que pareça, ainda permanece nos professores. Se o professor fecha a porta da sua sala de aula e diz que não internacionalizará, todo o processo institucional pode estar comprometido. Portanto, a sensibilização do corpo docente é essencial. Portanto, uma boa governança, talentos e recursos, *top-down* e *bottom-up*, seria o modelo ideal.

Celso Niskier: Essa explicação foi excelente. Naturalmente, também precisamos pensar em ferramentas. Felipe, diga-nos um pouco sobre como a DreamShaper pode apoiar esse esforço das instituições que estão buscando a internacionalização através da plataforma.

Felipe Flesch: Antes de tudo, complementarei brevemente o tópico anterior, o qual a professora Luciane explanou. Eu penso que a decisão institucional de internacionalizar é muito importante e eu creio que existem muitos caminhos para isso. Durante muito tempo, pensamos a internacionalização como mobilidade. Pensar no intercâmbio, receber e enviar alunos, receber e enviar professores até em nível um pouco mais avançado. Mas eu penso que se considerarmos os pilares acadêmicos de ensino, pesquisa e extensão, dá para fazer internacionalização em qualquer uma das frentes. Eu posso ter salas de aulas internacionais, abertas, para qualquer estudante. Posso fazer pesquisa em conjunto, posso fazer atividades extensionistas em conjunto, resolvendo problemas reais. Um caso é o da Nova de Lisboa, cliente de Shaper,

não relacionado ao nosso caso, mas que eu considero interessante citá-los, pois conseguiram se reposicionar e posicionar a marca como uma marca internacional. O processo de internacionalização deles foi focar o público internacional como seu principal público. Hoje, a maioria dos estudantes que eles recebem são de fora de Portugal. A minoria da instituição da *Business School* são estudantes portugueses, e isso foi porque eles criaram primeiro um atrativo: um *campus* lindíssimo em Cascais. A DreamShaper é uma empresa luso-brasileira e nossa história começou em Portugal.

Por que eu cito o exemplo da Nova? Porque eu considero que o Brasil possui um enorme potencial para receber, porém, exploramos muito pouco. Poderíamos ser um *hub* da América Latina para receber estudantes externos, pois, possuímos atrações turísticas, que é o que o pessoal da Nova fez em um *campus* lindíssimo em Cascais. Os alunos da Inglaterra adoram cursar naquele lugar, e a Inglaterra possui excelentes escolas de *business school*, mas chove por lá. Então, temos todo um atrativo turístico aliado a uma boa proposta pedagógica voltada à internacionalização e com um currículo global, aliado ao turismo e aos benefícios que Portugal possui dentro da Europa e acaba sendo muito atrativo para os estudantes de fora. Por que não criarmos *hubs* assim no Brasil? Temos lugares lindíssimos, instituições muito competentes e eu considero que falta, às vezes, iniciativas, de fato. Temos barreiras de língua, até mesmo porque somos o único país aqui que não fala espanhol, mas podemos pensar uma *business school*, já pensando na língua inglesa, por exemplo. Poderia ser um bom caminho para recebermos estudantes de

todos os lugares da América Latina e do restante do mundo.

Celso Niskier: Excelente ideia, Felipe. Eu quero pegar um gancho com a professora Goreti, do estímulo para se criar hubs e do próprio posicionamento como país. Como Portugal abordou essa questão da internacionalização? É evidente que estar na Europa tem suas vantagens e, obviamente, também, desvantagens, como tudo na vida. Mas como Portugal se posicionou e tem se posicionado a respeito da internacionalização como um centro de captação de estudantes?

Goreti Marreiros: Nós temos em Portugal o programa denominado Erasmus Mundus. O que é uma grande mais valia, portanto. Os nossos alunos viajam ao abrigo do programa Erasmus e se deslocam por toda a Europa. Para além do programa Erasmus, nós temos com o Instituto Federal de Santa Catarina o programa PROPIC, o qual já recebemos, desde 2010, mais de 100 alunos. Há alguns cursos técnicos, portanto, chegamos a receber alunos que ainda não tinham a maioria, tanto que tiveram de obter uma autorização especial para poder viajar, mas também tínhamos alunos de graduação e de pós-graduação. Temos também alguns programas de dupla titulação, e é um aspecto muito importante que os alunos valorizam, que são cursos mais técnicos, engenharias mais técnicas para terem a possibilidade de exercer, como é o caso de Engenharia Civil, Engenharia Eletrotécnica, não tanto na Informática, que é a minha área de formação. Portanto, nós não necessitamos tanto das ordens, das creditações, como nas outras engenharias, mas as duplas situações são muito acarinhadas pelos alunos de uma forma geral. É possível fazer um semestre

fora e ficar com a dupla titulação, e isso é um aspecto bastante importante. Para Portugal, em particular, eu considero que a internacionalização nos dá escala. Nós somos 10 milhões de habitantes e vocês têm oito milhões no ensino superior. Partilhamos a mesma língua e a escala para nós é um mercado imenso, que poderá abrir portas, e acredito que precisa ser bem explorado. O Carlos Ramos, amigo em comum meu e da Luciana, agora é presidente do Instituto Politécnico do Porto, que oferece estrutura de apoio à internacionalização e precisa dar passos largos nesse sentido, estará comigo para os receber em Portugal.

Celso Niskier: Não vemos a hora de estarmos lá juntos e dando sequência a um conjunto de visitas que já fizemos primeiramente à Rússia, depois Israel, a última fomos à China e agora iremos, pós-pandemia, a Portugal, que é uma terra com a qual temos toda afinidade cultural, muita história em comum e, possivelmente, também muito futuro comum. Eu gostaria de ouvir as palavras finais de cada um de vocês, porque todos nós somos idealistas, temos nossos sonhos e pensamos sobre o futuro da educação, e esse futuro envolverá uma educação cada vez mais globalizada. A despeito dessa onda “tribalista” que o mundo vive, se pudermos denominar assim, eu creio que isso é passageiro e nós retomaremos uma aproximação cada vez maior entre os nossos povos. Então, como idealistas da internacionalização, da educação, eu quero ouvir vocês, como cada um veria o Brasil, ou, no caso da professora Goreti, Portugal, em cinco anos, com relação à internacionalização. Qual é o futuro que nos espera nos próximos cinco anos?

Luciane Stallivieri: Pergunta difícil, desafiadora, provocadora, mas deliciosa, porque eu penso que isso nos instiga a rapidamente fazer algumas reflexões. O que eu visualizaria e gostaria de perceber é que nessa trajetória dos próximos cinco anos fosse como o presidente Juscelino Kubitschek fez, os “50 anos em 5”, e nós conseguíssemos correr para recuperar um tempo perdido; e esse tempo perdido eu vou tentar pautar em apenas três elementos. Eu penso que um dos fortes investimentos que nós temos que fazer é o desenvolvimento desta cidadania global, o desenvolvimento do conceito de consciência planetária, de formar os jovens cada vez mais pensando que todos estamos no mesmo planeta, que temos problemas de ordem local, mas que eles também se refletem de ordem global e mundial e, de uma maneira colaborativa de *co-working, co-learning, co-production*, pensarmos exatamente na solução conjunta de problemas que afetam toda sociedade. Portanto, trata-se do desenvolvimento de consciência planetária, de *global warner*, que é exatamente o pensar no outro, como o outro se sente, os problemas do outro. O segundo ponto eu acredito que nós teríamos que aprofundar muito, especialmente o Brasil (o Felipe tocou brevemente no assunto, a questão do plurilinguismo). Nós estamos na comunidade da lusofonia e vou eternamente trabalhar pela defesa, pela promoção da língua portuguesa, mas como diz o linguista Ludwig Wittgenstein: “o meu mundo é proporcional à quantidade de línguas que eu falo”. No momento em que eu falo português, o meu mundo é a comunidade lusófona, 300 milhões de falantes. Se eu tenho a lusofonia e hispanofonia, já aumenta a minha interlocução com o mundo. Pegando a anglofonia e a francofonia, aumenta mais ainda, e assim

por diante. Portanto, se nós conseguirmos, cada vez mais, investir nas nossas instituições, na educação multilíngue, bilíngue, binacional, observar as universidades de fronteira, as populações de fronteira do Brasil, eu acredito que nós temos um espaço superior da América Latina, absolutamente ao nosso favor. E, por último, o desenvolvimento das questões interculturais, o respeito pela cultura do outro, entender que o outro tem hábitos, crenças e valores que nos diferem e, nem por isso, a sua cultura é melhor do que a minha, elas são apenas diferentes. Entender que o outro pensa, age e se comporta de uma maneira diferente da minha. Significa não somente aceitar, é aceitar e respeitar. Portanto, pautado nesses três pontos: uma consciência planetária, um plurilinguismo e a intercultural.

Celso Niskier: Excelente! Eu registrei a cidadania global aqui com muita alegria. Eu acredito muito nisso, na criação de uma cultura global e a educação é parte disso. A educação é parte da cultura, então nós temos um papel muito grande nessa construção.

Conduzo a palavra ao Felipe para ele imaginar (e não será difícil imaginar o futuro, pois ele trabalha com tecnologia).

Felipe Flesch: Exato. Eu penso que a tecnologia vem para romper um pouco dessas barreiras que existem hoje, mas eu vou elencar também em três pontos, assim como a Luciana, para conseguirmos fazer o três-três-três. O primeiro ponto que podemos colocar como meta, mas vamos imaginar daqui a cinco anos, é porque não termos uma escola de engenharia de referência da América Latina verdadeiramente global? Uma escola de saúde

verdadeiramente global? Uma escola de *business* verdadeiramente global, que seja referência para receber alunos de toda a América Latina, Europa, de todos os lugares e que seja realmente referência de ensino aqui no Brasil. De repente, estaremos em um CBESP daqui a cinco anos contando *cases* dessas instituições que decidiram internacionalizar e serem instituições verdadeiramente globais, sediadas no Brasil e referência para o restante do mundo. Eu penso que falta um pouco iniciativa da nossa parte, aproveitando que estamos falando com mantenedores e gestores, e eu penso que tem muito espaço para isso. O Brasil tem uma posição e tamanho privilegiados que podem atrair, com certeza, muitas pessoas. O segundo ponto é pensar globalmente. Temos a Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU), os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, e penso que isso deveria ser um objetivo também para trabalhar em todas as instituições de ensino, na curriculização da extensão, em todos os pontos de formação dos alunos para eles pensarem globalmente, pensar em como eles podem na sua formação, na sua área de atuação, transformar o mundo para melhor. E não tem nada melhor do que colocar isso em prática, e aí entro no terceiro ponto, que são as tecnologias que podem permitir que isso aconteça. E essa é uma das missões da DreamShaper, permitir que os alunos consigam desenvolver projetos, sejam protagonistas no desenvolvimento de projetos, impactando a sociedade e o mundo em que estão inseridos, e de forma muito autônoma e protagonista. A DreamShaper é uma ferramenta de aprendizagem baseada em projetos e que traz a possibilidade de desenvolvimento de projetos assíncronos, então independe de onde o aluno vai estar.

Ele pode estar fazendo um grupo, por exemplo, um aluno do Brasil, um aluno da China, um aluno de Portugal, e eles podem estar resolvendo um problema em comum, sendo orientado metodologicamente por uma trilha de aprendizagem. Não precisa ter aquele problema de fuso horário, de ter que estar os três ao mesmo tempo em um mesmo projeto ou no mesmo lugar. Eu diria que esse é o caminho, é o uso de EdTechs para rompermos as barreiras físicas, inovarmos, desenvolvermos projetos em conjunto e, quem sabe, criarmos algumas referências de escolas internacionais, de instituições de ensino superior internacionais, que possam receber pessoas de todo o mundo aqui no Brasil.

Celso Niskier: Excelentes ideias! Eu quero dizer que também acredito que a tecnologia pode acelerar esse processo de criação de uma sociedade mais global e ferramentas como essa que você defende e propõe através da DreamShaper, certamente, ajudarão bastante nessa tarefa.

Para encerrar, a professora Goreti falará brevemente sobre como ela percebe esse cenário futuro da globalização, tanto em Portugal quanto nas nossas relações Brasil-Portugal.

Goreti Marreiros: Em primeiro lugar, eu partilho de todos os *insights* da professora Luciana e do Felipe. Eles tocaram nos pontos-chave. Eu acrescento que uma instituição de ensino superior tem atividade de internacionalização, de ensino, tem atividades de pesquisa e de extensão. Mas eu penso que o trabalho a ser feito não deve ser estanque, ou seja, nós não devemos trabalhar na internacionalização, no ensino, na pesquisa. O que nós devemos fazer nos próximos cinco anos é desenvolver e propor

projetos que combinem todos esses eixos, e é desta forma que nós vamos potencializar a internacionalização. Os alunos se deslocarão para frequentar o curso de fora ou terão aulas com professores internacionais que estão em mobilidade, estarão integrados em equipes de investigação em outras universidades, terão contatos com outros países. Eu penso que é dessa forma que a internacionalização atingirá todos esses objetivos que a professora Luciana e o Felipe se referiram. Não focar só na internacionalização, mas ver o pilar da internacionalização como transversal a todos os outros.

Celso Niskier: Muito bom, excelente! Olha, com esse chamado à ação, com tantas ideias importantes, quase que um plano de trabalho, um planejamento estratégico multiglobal para a globalização, eu

quero encerrar esse episódio e agradecer a todos. Espero que nós possamos nos reunir no final de outubro, novamente, em Portugal, e até lá, quem sabe, já levando algumas dessas ideias concretas para que possamos elaborar projetos e começar a construir a solução, porque aqui na ABMES gostamos de partir da ideia para a ação. As ideias são boas, temos os nossos princípios, mas gostamos de transformar isso em ação e, certamente, teremos boas notícias para dar aos nossos associados e a quem nos acompanhará na visita que faremos a Portugal.

Ficha técnica

Produção: Camila Griguc

Edição de som: Jonathan Alves

Apoio: Sabrina Moraes

Episódio 13

Especial CBESP* | O papel da ABMES na educação superior do futuro

30/06/2022

PARTICIPANTES:



Celso Niskier

Diretor presidente da ABMES



Débora Guerra

Vice-Presidente da ABMES e CEO da Trivento Educação



Janguê Diniz

Vice-presidente da ABMES



Daniel Castanho

Vice-presidente da ABMES

Episódio 13

Especial CBESP* | O papel da ABMES na educação superior do futuro

30/06/2022

PARTICIPANTES:

Celso Niskier – Diretor presidente da ABMES

Débora Guerra – Vice-presidente da ABMES

Janguê Diniz – Vice-presidente da ABMES

Daniel Castanho – Vice-presidente da ABMES

**Este episódio foi gravado durante a 14ª edição do Congresso Brasileiro da Educação Superior Particular (CBESP), realizado nos dias 5, 6 e 7 de maio de 2022, no Costão do Santinho, em Florianópolis/SC.*

Neste episódio reunimos a presidência da ABMES para discutirmos brevemente o papel da Associação nos novos modelos de instituições de educação superior e sobre o futuro do setor.

Celso Niskier: Qual o caminho para que a ABMES continue relevante para o setor, especialmente no papel de fomentar a inovação na educação?

Débora, qual a sua consideração sobre o nosso evento?

Débora Guerra: Eu estou adorando, principalmente porque é presencial, não é híbrido, muito menos on-line. Nos conectarmos novamente e trocar ideias é maravilhoso, ainda mais aqui em Floripa.

Celso Niskier: Débora, como você acredita que a ABMES pode continuar ajudando as instituições a inovar?

Débora Guerra: Eu creio que nós precisamos, cada vez mais, colocar esses temas na mesa. Precisamos trabalhar, obviamente, a parte de legislação para estarmos juntos com o Ministério da Educação (MEC) e os conselhos, como o Conselho Nacional de Educação, debatendo as políticas públicas e educacionais. Porém, mais do que isso: como sair da mesmice? Como mudar a educação? Como mudar o dia a dia da gestão e dentro da sala de aula? É preciso mudar a provocação do professor, a criatividade, a inovação etc. Eu acredito que essa é uma pauta importante que debatemos, mas acredito também que

devemos realmente priorizar a educação atual. Ontem, ouvimos do Nizan (Guanaes) que devemos usar outras indústrias dentro da nossa, mas como fazer e utilizar isso? Precisamos sair do nosso particular e ampliar.

Celso Niskier: Muito bom. Você falou em provocação, então eu preciso chamar o maior provocador da ABMES, que é o Daniel Castanho. Como podemos provocar essa turma?

Daniel Castanho: Outro dia eu estava em um debate e comentavam sobre ESG. A conversa era entre alguns reitores e um deles afirmou o seguinte: “não, ESG não é uma pauta importantíssima para a universidade, pois não poluímos, a universidade não é uma indústria etc. O que fazemos é superbacana, já é ESG o nosso corpo”. Eu discordei porque nas instituições de ensino o ESG é inovar, ou, caso contrário, estaremos formando as pessoas para o passado, para um mundo que já não existe mais. A inovação pressupõe diversidade, pressupõe você estar aberto (a), pressupõe você querer conflitar os seus próprios pensamentos e evoluir, e isso é incrível. Então, é o que nós precisamos, é o papel da escola. A escola é o *walk the tall* (prática do discurso), é inovadora para que você possa formar pessoas inovadoras, pessoas que não possuem medo de questionar o *status quo*, e o que eu considero incrível é que há alguns anos o seminário de educação possuía como tema “tradição”, todos falavam a respeito. E que momento! Tomara que tenhamos tradição e inovação, e assim seremos protagonistas nessa transformação do Brasil.

Celso Niskier: Muito bom! Agora eu chamo uma pessoa com tradição e inovação.

O grupo Ser Educacional, presidido pelo nosso querido Janguê Diniz, tem inovado e está trazendo alguns cases de inovação importantes, como o Peixe 30, plataforma que impulsiona o desenvolvimento profissional, aqui no debate do CBESP. O Janguê também tem uma atuação imensa como o presidente de um instituto de empreendedorismo e a ABMES tem orgulho de ser parceira do Instituto Êxito de Empreendedorismo.

Janguê, como podemos não só criar, mas empreender mais? E como a ABMES pode colaborar com isso?

Janguê Diniz: Primeiro, quero comentar brevemente que o 14º CBESP está maravilhoso. Ontem, a abertura com Nizan, Daniel e você foi sensacional e mostrou aquilo que estamos esquecendo: ter paixão pela nossa universidade, de fazer com que a universidade seja um espaço realmente onde as pessoas se apaixonam e tenham orgulho de falar sobre a universidade, a instituição de ensino. Agora, no grupo Ser Educacional nós temos inovado e, para inovar, sabemos que é extremamente importante valorizar as pessoas que podem inovar. Geralmente as pessoas comentam que a empresa/instituição é inovadora quando, na realidade, sabemos que quem inova não é a empresa, até mesmo porque ela é um ente estático, letárgico e inerte. Quem inova são as pessoas. As pessoas são os principais ativos de uma instituição, então estamos sempre incentivando e motivando os nossos intraempreendedores para que possam ser criativos, mas não basta ser apenas criativo, porque a criatividade é apenas você ter ideia, mas ideia sem ação não gera inovação. E não basta ter só ideia, você tem que aplicá-la para que possa se transformar em inovação.

Logo, com base nessa perspectiva de valorização dos nossos intraempreendedores, temos criado e inovado diversos projetos. Hoje, no evento, os nossos gestores falarão sobre alguns deles, como o Peixe 30 e o Projeto Ubíqua, que é um projeto revolucionário, educacional e altamente inovador que temos implementado no grupo Ser Educacional. Sobre o empreendedorismo, muitos pensam que significa apenas criar empresas e CNPJs, porém, diferentemente dessas ideias, o empreendedorismo é muito mais do que isso: é atitude, ação, estado de espírito, é estilo de vida. Eu menciono em meu livro denominado *A Arte de Empreender* que empreendedorismo é transformar pensamentos em ação e sonhos em realidade. Empreender é movimento, e antes de empreender empresarialmente e criar empresas, as pessoas precisam empreender na vida, em seu CPF. Quando a pessoa empreende na vida e em seu CPF, fica muito mais fácil empreender empresarialmente e criar qualquer negócio. E o que é empreender na vida? É a pessoa acreditar em si mesma, desenvolver as habilidades socioemocionais e ter no pensamento que não interessa de onde ela venha, mas para onde ela deseja ir, pois, quando ela acredita em si mesma, livra-se das crenças limitantes e das negatividades. A partir disso, fica muito mais fácil desenvolver as habilidades ou assimilar/adquirir as habilidades técnicas para empreender empresarialmente, inclusive, especialmente, no empreendedorismo educacional como nós temos empreendido há alguns anos.

Celso Niskier: Ressalto aqui que é um orgulho imenso termos na presidência da ABMES quatro empreendedores educacionais que criaram e desenvolveram suas instituições.

Eu quero perguntar a vocês, qual é a próxima fronteira do empreendedorismo educacional? Vocês começariam tudo de novo na área de educação superior?

Débora Guerra: Com certeza. Eu penso que está no nosso sangue, em nosso propósito de vida. Eu penso que a questão do empreender na educação é provocar atitude nas pessoas, como o Janguê afirmou. Não é apenas ensinar conteúdo e colocar a teoria no papel das pessoas, mas demonstrar como elas usarão tal conteúdo que elas vão aprender para mudar a vida delas, de suas famílias, da comunidade, do estado, do país e do mundo. Então, eu certamente empreenderia novamente na educação e trabalharei para isso até o fim. O empreendedorismo é dar a oportunidade para as pessoas realizarem seus sonhos, como Janguê também acrescentou.

Celso Niskier: E com paixão, concorda? O que nós fazemos é com paixão.

E o Daniel Castanho eu nem preciso perguntar, porque ele não para de empreender, pois é um empreendedor nato, inclusive, em várias áreas. O grupo Ânima, atualmente, tem investido também em *startups*, em projetos revolucionários, certo, Daniel? Não dá para parar de empreender.

Daniel Castanho: Na verdade, eu considero o seguinte: há uma diferença entre empreendedor e empresário. Empresário tem empresa, toma risco. Empreendedor trabalha com paixão, com propósito, o empreendedor tem algo que o move. Você, inclusive, Celso, pode ser empreendedor arriscando com CNPJ do outro, não tem problema. A diferença é se você perguntar: “você trabalha para quem?”. E se você responder: “eu trabalho para mim,

para o meu projeto, porque eu acredito e, evidentemente, eu compartilho esse projeto com outras pessoas”, assim ela faz parte de uma empresa. Agora, se você afirmar: “eu trabalho para o outro”, você não é empreendedor. Essa é a grande diferença: para quem você trabalha. Eu afirmo que nós não ensinamos o que sabemos, ensinamos o que somos. Então, para uma escola formar empreendedores, ela precisa ter o perfil empreendedor e ser construída por pessoas que possuem esse perfil e que queiram empreender. No meu entendimento, empreender é você ter uma paixão, trabalhar com propósito e por você mesmo, por algo que te move. E eu acredito que todo mundo deveria ser empreendedor. Todas as pessoas têm que ser empreendedoras, independentemente de onde elas estejam.

Celso Niskier: E por falar em formação desses empreendedores, teremos hoje no CBESP a apresentação da MetaRed X, que é um projeto liderado no Brasil pelo Instituto Êxito de Empreendedorismo, com o apoio do Santander e que visa a formar uma rede de escolas de empreendedorismo.

Eu gostaria que o Janguê discorresse brevemente a respeito, tendo em vista que ele fará a apresentação. O que é a MetaRed X e por que a ABMES se tornou parceira desse projeto?

Janguê Diniz: Em primeiro lugar, antes de comentar sobre a MetaRed X, preciso dizer sobre o Instituto Êxito do Empreendedorismo. Eu criei, juntamente com 34 empreendedores, dentre eles você, Celso, que é vice-presidente. O Instituto possui como objetivo ajudar os jovens de escolas públicas a mudarem de mentalidade, ou seja, adquirir mentalidade empreendedora, mudar o *mindset*. Geralmente, os jovens de

escolas públicas pensam que não conseguem, que não é possível, mas é possível. Aconteceu comigo, eu estudei em escola pública. Então queremos despertar o dom empreendedor nesses jovens e fazemos isso através de uma grande plataforma de cursos on-line gratuitos. Hoje, já temos mais de 800 associados, são quase 1.000 cursos sobre habilidades socioemocionais e técnicas para mostrar exatamente aos jovens de escolas públicas que é possível sonhar e transformar o seu sonho em projeto de vida e, após transformar em um projeto de vida, conseguir materializar o sonho. Estamos também celebrando convênios com a Secretaria de Educação. Com base nisso, nós fomos procurados pelo Santander, pela Univesia, através do Anderson, que está presente em nosso evento, e nos explicaram sobre a MetaRed X, que é um projeto de empreendedorismo, de intercâmbio, de troca de experiências entre os atores universitários, ou seja: entre os estudantes, professores, diretores, coordenadores, dirigentes e mantenedores. Fomos convidados para presidir a MetaRed X no Brasil, e nós aceitamos. Agora eu aceitei com uma condição: desde que eu pudesse colocar um vice-presidente. Dos nove países que possuem a MetaRed X, o único país que conta com um vice-presidente é o nosso. O objetivo é fomentar o empreendedorismo para e entre as instituições de ensino superior, entre os atores e os participantes. Faremos o lançamento no dia 6 de junho e já tivemos o pré-lançamento, com o objetivo de fomentar, de desenvolver a mentalidade empreendedora entre os jovens universitários do Brasil.

Celso Niskier: E todas as instituições associadas à ABMES poderão participar da MetaRed X?

Janguê Diniz: Exatamente, todas as instituições associadas à ABMES poderão participar do Instituto Êxito e poderão utilizar esses cursos para os seus estudantes como atividade complementar, paga-se apenas uma taxa simbólica. Falaremos hoje no evento. Faremos, inclusive, um curso de liga empreendedora universitária para ajudar as instituições de ensino. O curso visa a criação de seus escritórios de empreendedorismo para depois trocar experiências entre as instituições de ensino. São vários feitos bacanas que a ABMES tem feito por seus associados.

Celso Niskier: Eu vou puxar agora o assunto da ABMES da gestão, que agora se encerra, porque eu tive muito orgulho de estar à frente da presidência, dando sequência ao trabalho iniciado pelo Janguê. Foi um período muito combativo, que inclusive atravessamos uma situação inédita que foi a pandemia, mas eu creio que estamos saindo mais fortes como Associação.

Eu queria ouvir um pouco sobre o que vocês consideraram do trabalho nos últimos três anos. A ABMES cumpriu o seu papel? E Janguê, você considera que deixou em boas mãos?

Janguê Diniz: Sim! Eu me lembro como se fosse hoje o dia que eu o convidei para jantar no Fogo de Chão e tratamos do assunto da nova chapa, da reeleição. Eu disse: “Celso, você será o presidente” e você se assustou, mas eu tinha plena confiança de que o seu trabalho seria muito exitoso, muito profícuo, como foi, de fato. Você evoluiu, fez muito mais do que eu fiz. A ABMES hoje se transformou, você implantou o seu DNA na ABMES, você digitalizou, você fez uma transformação digital na ABMES. Eu até penso que ela passou de

uma ABMES analógica para uma senhora ABMES digital, até porque você é doutor em tecnologias. Você deu prosseguimento àqueles trabalhos, àqueles projetos que já vínhamos realizando e que, inclusive, os nossos antecessores, como o Gabriel, que foi o nosso mentor, o nosso modelo, creio que de todos nós, o próprio Edson, você deu continuidade aos projetos que eles e nós criamos e implementou novos projetos. Então, eu o parabeno pelo seu trabalho, pela sua coragem e pela sua disponibilidade, porque não é fácil. Eu quando tive a ideia de deixar a ABMES, não existia nem chapa contra nós na época. Eu pretendia passar um tempo no exterior para estudar e realizar um pós-doutorado, mas ainda não deu, é um sonho prorrogado. Eu queria criar o Instituto Êxito de Empreendedorismo, que é o que está em meu sangue. O empreendedorismo está em meu sangue. Como eu iria conduzir duas organizações não governamentais (ONGs), duas instituições sem fins lucrativos? Então, eu fui honesto comigo mesmo, até mesmo porque seria egoísmo de minha parte conduzir as duas, eu não teria feito um trabalho bem-feito em nenhuma das duas, então eu fiquei bastante satisfeito de você ter assumido.

Celso Niskier: Ter a Débora e o Daniel ao lado foi fundamental porque eu acredito que fizemos um ótimo time. Toda a diretoria e, na verdade, toda a equipe administrativa realmente faz com que seja fácil trabalhar na ABMES. Concorda, Débora?

Débora Guerra: Sim. Eu acredito que estamos em uma evolução das gestões. O Janguê já “virou a chave” para essa questão do empreendedorismo, da inovação, e eu penso que nós estamos vivendo um grande momento na ABMES,

ela está muito completa, em minha opinião. A Associação possui uma parte importantíssima em Brasília em relação à nossa representatividade nos órgãos que precisamos, temos a questão de toda a capacitação, dos cursos, dos seminários, e o meio on-line aproximou ainda mais o associado. As reuniões da diretoria estão objetivas, diretas e entregues. O que se propõe está sendo entregue e tem evoluído. O associado tem tudo que ele precisa dentro de uma associação.

Daniel Castanho: Eu concordo totalmente. Eu penso que o papel da ABMES foi resumido muito bem pela Débora. Em todos os aspectos, de maneira holística, seja o MEC, seja valor agregado. No final medimos assim: está fazendo a diferença? A Associação está muito mais fluída, mais integrada, está agregando mais valor às instituições, então em minha opinião é a instituição mais respeitada.

Celso Niskier: E tem crescido, não é, Daniel? Temos feito uma média de um novo associado por semana e, às vezes, dois. Portanto, é possível que esse ano tenhamos 80 novos associados até o final do ano. São pessoas que, muitas vezes, estão tendo contato agora com o associativismo, com a participação, precisam da ajuda da assessoria, da consultoria, então eu considero que prestamos um grande serviço, principalmente para essas jovens e pequenas instituições que estão surgindo. É impressionante ver como as pessoas acreditam na educação, criam seus cursos. Ontem mesmo o Janguê foi abordado por um juiz de São José do Rio Preto, que está abrindo a sua faculdade de Direito.

Daniel e os próximos três anos? O que você acredita que vem por aí, já que agora é pós-pandemia? Agora é um jogo diferente.

Daniel Castanho: Eu considero que ontem o Nizan deu, quem sabe, a grande pauta da ABMES, entendendo que o setor educação é completamente diferenciado, como estamos unidos. Ontem eu comentei que se abrir dois salões de beleza em uma comunidade, eles se enxergam como concorrentes, e se você for procurar alguma coisa em um ou em outro que não tem, como pintar o cabelo, fazer a unha, o salão nunca indica o outro, porque ele pensa que o outro é concorrente, mas sempre indica o outro bairro. O que acontece? Acaba fortalecendo o outro. O que deveríamos fazer? Entender que as instituições de ensino, de verdade, são parceiras. Estamos todos com a mesma missão, com o mesmo propósito. Eu, de verdade, se você perguntar para mim alguma recomendação, eu vou indicar o melhor a fazer nas condições da pessoa. Não podemos indicar Enfermagem se o cara quer fazer Psicologia só porque você não tem o curso e insiste em vender. Ao contrário! Nós temos uma missão maior! E ontem ouvimos algo incrível: “em uma guerra de preços, quem ganha, perde” No final, é isso, esse é o recado. Precisamos compreender a ABMES como a grande organização que ajudará a orquestrar todas as instituições para que realmente dêem as mãos e formemos um grande grupo educacional no Brasil, um só, independentemente de quem tem cada um naquele momento. E, evidentemente, interagir com o Ministério da Educação, que nos ajudará no protagonismo e não ser um peso que impede esta evolução que é necessária.

Celso Niskier: Você sabe, Daniel, que um exemplo concreto de realização da nossa

gestão foi o “Eu sou o futuro”, programa que nós fizemos com o Santander. Estivemos juntos no lançamento e tivemos 5.300 unidades educacionais unidas, buscando reverter a questão da queda na procura, buscando retomar a educação superior como valor, não como um preço, mas como um valor e isso é possível, mostramos como é possível, tanto que o programa continua, uniu praticamente todo o setor e penso que esse sonho não está distante. É como o pessoal disse: abre dois restaurantes na mesma rua, eles são competidores; se abrem cinco, vira um polo gastronômico. Então, nós somos um polo educacional e não um aglomerado de concorrentes. Eu acredito que essa é a visão que precisamos ter para os próximos anos. Concorda, Janguê?

Janguê Diniz: Sim. O pensamento de uma coletividade de instituições de ensino com o mesmo propósito se fortalece, embora não seja muito fácil fazer isso. Mas, na prática, pensamos: como fazer? Como se reunir com os seus parceiros que, ao mesmo tempo, são concorrentes, para fazermos isso? Teria que ter uma instituição intermediando, pode ser a ABMES, entretanto, eu não enxergo como algo fácil de realizar.

Daniel Castanho: A pauta, certo, Janguê? O exemplo que deu foi maravilhoso, do Santander. Quais são as pautas que nos unem? Eu concordo, mas observamos a beleza da concorrência. Estou tentando me lembrar do dia do McLanche Feliz... o Burger King falava às pessoas que frequentavam o estabelecimento para elas comerem no McDonald 's porque eles estavam doando. Entendem? Isso é muito legal. Trago também uma lembrança de

quando a Mercedes-Benz, antecessora 20 anos da BMW, estava completando 50 anos e publicou algo assim: “Ficamos sozinhas por 20 anos, mas depois chegou a BMW e nos ajudou a ser uma empresa melhor”. É aquela concorrência saudável, que faz com que você seja melhor, então estou dando exemplos que eu realmente considero incríveis. E quais são as pautas que nos unem? Quais são as pautas que podemos gerar para melhorar todas as instituições? O polo gastronômico é incrível, porque se uma pessoa chegar em um restaurante e ele estiver lotado, ela poderá ir ao restaurante vizinho, ou seja, um restaurante ajuda o outro. Evidentemente que você tentará fazer o seu melhor. Agora, se você for muito bom, todo mundo torcerá por você, pois você sempre estará lotado e o seu vizinho ali, de alguma maneira, será ajudado.

E se você não for bom, é ruim para os outros do polo, porque a pessoa que frequenta aquele lugar e não gosta, não volta mais ao polo. Então a qualidade passa a ser uma exigência de todos e não só específica de alguns.

Débora Guerra: Eu quero completar a fala de vocês com a questão do valor da educação. Eu considero que essa é uma pauta importantíssima da ABMES, o real valor da educação para o brasileiro. Como colocar na cabeça deles que é importante estudar e buscar na educação um diferencial e uma transformação na vida? Nos unimos a isso. Às vezes, uma pessoa pode deixar de estudar para comprar um carro, para casar-se, acaba gerando “outras despesas”. Eu acredito que a questão do valor da educação e dessa conexão das instituições nas cidades é importante.

As instituições, unidas, podem trabalhar em prol da comunidade. Como divulgar e trabalhar com isso? Como fazer com que as pessoas realmente queiram estudar? Precisamos nos lembrar da pauta de que a educação privada no Brasil é que faz a diferença para as pessoas, porque a escola pública não alcança, o acesso está na educação privada.

Janguê Diniz: Celso, quero fazer uma pergunta a você. Sobre o nosso projeto de jornalismo, em sua ótica, o prêmio de jornalismo está ajudando a difundir a educação superior privada no Brasil?

Celso Niskier: Esse projeto que você criou, Janguê, foi uma das grandes contribuições da sua gestão. Ele ajuda a cada ano, atrai mais jornalistas. Mudou o formato para contemplar também as novas mídias, tendo em vista que atualmente boa parte da comunicação é feita por outras mídias que não os jornais. Eu diria que a prova disso está aqui. Nós temos tido uma cobertura do setor muito melhor do que nós tínhamos quando você criou o projeto. Por exemplo, hoje foi noticiado no Jornal Hoje que o ministro ontem esteve conosco e, mesmo em um momento de muita pauta negativa a respeito da educação, principalmente pelo momento político que nós vivemos, hoje todas as publicações foram positivas sobre a fala do ministro no sentido de recuperar a aprendizagem, no sentido de abrir a possibilidade de cursos técnicos para as instituições de educação superior. A imprensa começou a olhar aquilo que nos une, como o Daniel falou, e não a brigalhada, as questões concorrenciais, as disputas, as questões regulatórias. Isso é fruto do início desse trabalho de aproximação com os jornalistas, mas de

respeito, porque a ABMES hoje é uma fonte de informação confiável para o jornalista, e isso faz toda a diferença na cobertura.

Daniel Castanho: O que veio à minha mente agora foi o seguinte: quem sabe tivéssemos uma pauta mesmo da ABMES. 1) O que a Débora comentou, o despertar da importância do aprender. Não só a importância de ter um diploma, um certificado, mas aprender, que transcende o tempo que ele fica na universidade. 2) Empreendedor no Brasil, todos sabem, muitas vezes é visto como um vilão. Se tem um empreendedor que deveria começar a mudar essa imagem são os empreendedores na área de educação. Não deveria ser assim. Como fazer com que as pessoas tenham um desejo de aprender e como fazer com que os empreendedores da educação sejam aquelas pessoas que tenhamos como referências? Eles realmente se transformam.

Celso Niskier: Quanta coisa boa para a pauta dos próximos três anos! E chegamos próximo ao fim deste episódio. Eu quero perguntar a vocês: se nos teletransportamos para daqui a três anos com a ABMES, como vocês imaginariam que ela estivesse?

Janguê Diniz: Mais evoluída e dinâmica, porque a vida é assim, na vida temos que estar sempre evoluindo. A minha gestão foi de uma forma, a sua já foi melhor. Esperamos que a nova gestão seja melhor ainda. Então eu penso que daqui a três anos, quem sabe, estaremos comemorando isso que debatemos hoje. Pelo menos parte desse propósito, porque isso é um propósito que educadores e empreendedores educacionais como nós temos de fazer, fazer com que um grande ecossistema educacional privado possa se unir,

realmente, oferecer educação e ajudar o Brasil a se desenvolver. E a ABMES é um grande instrumento que pode colaborar com esse propósito que nós temos.

Celso Niskier: Muito bom! E sempre em diálogo. Eu acredito que o que inauguramos já em sua gestão e temos seguido é o amplo diálogo. Um diálogo combatível, às vezes, e o seu perfil é combativo. Eu, por perfil, eu sou um pouco mais conciliador, busco um pouco mais os pontos que nos unem, mas a combatividade é parte importante do nosso DNA também, trazida por você desde a origem. O nosso CBESP começou com você, em Porto de Galinhas, junto às instituições. Então, trazemos esse DNA de combatividade, mas de propósito também, como o Daniel trouxe.

Débora, como você se imagina estar daqui a três anos?

Débora Guerra: Ah, eu concordo com muito do que o Janguê falou. Cada vez inserir a ABMES e a educação superior privada no lugar que elas merecem. Nos unirmos para trabalhar com esse propósito, buscando essa representatividade, estarmos cada vez mais conectados com o Ministério da Educação (MEC), que não sabemos qual será, mas que ele esteja próximo a nós nessas questões. Eu considero que precisamos buscar a inovação do currículo, do projeto, do produto, do que queremos fazer da educação brasileira e que o MEC e quem dirigir a regulação, digamos assim, seja mais aberto, que seja para a frente, que seja desse futuro que já é hoje, e a pandemia trouxe a questão do híbrido.

Janguê Diniz: Você falou em combatividade e eu acredito que há dois temas que

a ABMES precisa refletir a respeito, que é a questão do ensino a distância (EAD) no Direito e da Medicina. São dois temas que precisamos convocar os combatentes para iniciar os trabalhos.

Celso Niskier: Tem toda razão. A questão da Medicina, inclusive, nós preparamos uma nota técnica mostrando ao Conselho Nacional de Educação (CNE) a importância e os gargalos na formação de médicos no Brasil. Nós estamos alimentando com informações muito concretas, porque já passou da hora de reabrir o protocolo e demonstramos, até por conta da pandemia, que mudou a realidade do país. Hoje, a necessidade de mais e melhores médicos é fundamental, ninguém discute mais isso. A maneira é como fazer isso de uma forma eficiente e que entregue, de fato, aquilo que o Brasil precisa. Então, estamos acompanhando junto ao CNE essa questão, assim como o Direito EAD. Nós, por princípio, somos favoráveis ao EAD em todas as áreas, incluindo o curso de Direito e os cursos na área de saúde. Evidentemente que na área da saúde a parte prática é presencial, então temos levantado muito essa bandeira, mas o ministro está em dúvida. Pelo menos o ministro anterior se manifestou em dúvida com relação ao Direito EAD e nós estamos, de fato, acompanhando de perto essa discussão dentro do próprio governo sobre aprovar ou não o Direito EAD. Algumas instituições, principalmente as pequenas, temem mudanças de mercado significativas com a abertura de cursos EAD. As instituições pequenas se sentem ameaçadas e eu penso que o ministro ficou sensível a essa discussão, e nós estamos acompanhando de perto porque o nosso princípio continua o mesmo: qualquer curso pode

ser ministrado pelo EAD, ainda mais agora, por conta da pandemia, mas temos que dotar o bom combate que é permanente. Em nosso setor há muitas coisas que nos unem, principalmente os princípios, mas a implementação dos princípios nos separam, muitas vezes, porque os interesses também divergem. Mas eu acredito que, nesse caso, nós todos da ABMES estamos muito unidos de que o Brasil precisa evoluir tanto na expansão da Medicina quanto na expansão do Direito.

Daniel Castanho: E, quem sabe, também, do financiamento estudantil, da acessibilidade. A grande questão do problema do financiamento é a pessoa, posteriormente, não pagar, é a inadimplência. Então, como pensarmos nesse viés? Precisamos ter foco para arrumar estruturas, modelos, indicadores que realmente façam com que a pessoa depois pague, tenha a possibilidade de pagar. Dessa maneira, eu penso que podemos ajudar bastante. Só para finalizar, outro dia eu estava discutindo a respeito do papel das ONGs para ajudar a transformar o Brasil pela educação. Temos o Instituto Ânima, entre outras coisas e tal, e eu estava dizendo o seguinte: uma ONG, primeiramente, precisa criar algo diferente que ajude a educação pública, depois ver se é possível replicar; se for possível replicar, o governo que dá escala para aquilo e faz uma transformação muito grande. Mostre indicadores, faça coisas diferentes e depois o governo é que precisa dar escala àquilo. A ABMES poderia muito bem, quem sabe, seguir essa lógica. Pensemos sobre financiamento: com vários parceiros, criamos algo com indicadores, mostramos ao governo as adimplências, as possibilidades etc., para sugerir ao governo utilizar

esse modelo e atribuir uma escala que faça uma grande transformação.

Celso Niskier: Excelente! É realmente um showcase de novas ideias.

Daniel Castanho: Um *showcase* de ideias que podem vir de qualquer instituição e você é um grande *hub* de inovação, para que você possa fazer isso, escalonar, discutir com o governo etc. E faço uma provocação aqui: eu penso que daqui a três anos eu ousaria dizer que a palavra EAD deixará de existir. Será uma única educação: fluida e integrada. O Direito, se você pensar nele pelo ângulo que você simplesmente formará o cara e dará os códigos para ele prestar a prova da OAB, ele pode ser totalmente a distância. Por outro lado, quem é o profissional do Direito? Ele precisa ter empatia, relacionar-se com o outro e precisa ter oratória. São competências, quem sabe, adquiridas de modo presencial, até mesmo porque elas acontecem nas relações, mas, naturalmente, nem saberemos se será presencial ou a distância. Eu faço aqui uma brincadeira com vocês: quantos por cento do tempo de vocês é presencial e quantos por cento é a distância? Vocês não sabem me responder? Ninguém aqui sabe me responder e sabe por quê? Porque é algo fluído. É a relação de perto com uso de tecnologia e eu penso que é assim que deveria ser a educação. A educação é uma relação de perto com uso de tecnologia. Então, tomara que daqui a três anos não nos lembremos mais da palavra EAD nesse CBESP, ninguém falará o termo EAD, pois ele se tornará completamente obsoleto.

Celso Niskier: Creio que todos nós apreciamos esse debate, eu mesmo já fiz a nossa pauta de trabalho para os próximos

três anos. Conversamos sobre tradição, inovação, combatividade, propósito, acessibilidade financeira, falamos em tornar a ABMES um *hub* de ideias e discutimos também uma ABMES cada vez mais híbrida, cada vez mais espalhada pelos quadrantes híbridos de atuação. Portanto, se nos juntarmos para realizar esse sonho, terá sido fenomenal, terá sido realmente uma premonição desses tempos que estão por vir.

Ficha técnica:

Produção: Camila Griguc

Edição de som: Jonathan Alves

Apoio: Sabrina Moraes

Episódio 14

Preparando a sua instituição para a curricularização da extensão

21/07/2022

PARTICIPANTES:



**Lara de
Xavier**

Consultora
Especialista em
Educação Superior
e Assessora da
Presidência da
ABMES



**Gilberto
Garcia**

Reitor da
Universidade São
Francisco



**João
Borges**

CEO da
DreamShaper

Episódio 14

Preparando a sua instituição para a curricularização da extensão

21/07/2022

PARTICIPANTES

Iara de Xavier - Diretora executiva da EDUX21 e membro do Conselho de Administração da ABMES
Gilberto Garcia – Reitor da Universidade São Francisco
João Borges – CEO da DreamShaper

Faltam menos de seis meses para o fim do prazo estabelecido pela Resolução CNE/CES nº 7, que determina que as instituições direcionem 10% da carga horária de seus cursos de graduação para extensão universitária.

Para auxiliar as instituições nessa reestruturação de currículos, a ABMES está promovendo uma série de ações sobre o tema.

No último dia 5 de julho, a Associação realizou um seminário com especialistas e trouxemos um pouco desse rico debate também para o nosso *podcast*.

Gilberto Garcia foi um dos autores da Resolução nº 7 na época em que era conselheiro do Conselho Nacional de Educação (CNE). Durante o seminário, ele comentou brevemente sobre a construção do texto que definiu a questão da curricularização.

Gilberto Garcia: Nós devemos nos lembrar que esse texto começou a ser construído em 2017, portanto, tem cinco anos. Nesse entretanto nós tivemos o fator pandemia, que redesenhou as estratégias, as metodologias e as possibilidades reais de continuidade da educação superior. Logo, eu penso que o fator pandemia durante um pouco mais de dois anos teve interferência em todos esses textos regulatórios no Brasil, em especial a Resolução nº 7, de 2018, do CNE. Naquela época, atendemos a uma previsão legal do Plano Nacional de Educação, a Meta 12.7, que previa os 10% da curricularização para todo o sistema federal de educação, considerando que o plano anterior também estabelecia esse índice para as instituições públicas e, na versão seguinte, no segundo PNE, ele alcança o todo do sistema. Obviamente, com os ecos da Conferência Nacional da Educação (Conae), da segunda conferência, os princípios básicos dessa

resolução acompanharam, naturalmente, o princípio da universidade, da Constituição, que era a ideia da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, sobretudo numa distinção muito clara de extinção daquilo que era praticado em nome da extensão até então, que era uma espécie de voluntarismo ou, em algumas instâncias, de assistencialismo. Prestação direta de serviços, cursos livres, cada qual tem o seu mérito, mas como se tratava de um marco regulatório, estava na hora de separar e distribuir bem um conceito de extensão que fosse validado nacionalmente, até para as políticas públicas de avaliação da própria regulação e do fomento da extensão através dos editais públicos. Logo, a ideia é transversal e todo esse texto, embora não perfeito, era entender a extensão como uma modulação de aprendizagem que envolve, sobretudo, o protagonismo do estudante. Ou seja, essa dialogicidade do estudante ou da instituição, sobretudo com os setores da sociedade pressupondo a pesquisa. Desse modo, o arranjo teórico do protagonismo estudantil voltado para sua interação, na forma de aprendizagem, com os setores da sociedade e envolvendo a pesquisa é a alma do texto da Resolução nº 7. Obviamente que os atores ali envolvidos, principalmente as universidades federais, são quem possuem marcos regulatórios próprios mais avançados nesse debate e implantação de projetos extensionistas mais avançados em relação a todos os demais setores. Eles tiveram, obviamente, uma influência significativa na construção desse texto. Aliás, a grande vantagem desse texto foi conseguir reunir todos os setores - público, privado e comunitário - dentro de um mesmo debate. O mérito do texto é possuir validade para União, estados e municípios na educação

superior. Não vale apenas para as universidades, como era o preceito constitucional da universidade, mas também para todo tipo de instituição de ensino superior. Outra novidade foi a previsão do marco ou da política de extensão nos planos de desenvolvimento individual (PDIs) das instituições e nos projetos pedagógicos dos cursos. Outro ponto foi a sua interação também com a pós-graduação.

Gilberto pontuou alguns gargalos da Resolução nº 7, salientando que a Resolução não dialoga perfeitamente com o ensino a distância, especialmente após o cenário inesperado causado pela pandemia da covid-19, que mudou os rumos da educação a distância em todo o mundo.

Gilberto Garcia: Vocês podem prever e imaginar o que era a discussão do ensino a distância em 2017, sobretudo influenciada pelo pensamento das instituições federais de ensino da União, que apresentavam uma forte resistência às políticas abertas, expansionistas do ensino a distância como modalidade, e tiveram uma influência expressiva no texto, que culminou em um artigo que prevê, inclusive, que as atividades de extensão na modalidade a distância fossem realizadas de forma presencial. O texto deveria dizer assim: “Todas as atividades de extensão deverão ser na modalidade presencial para não causar excepcionalidade”, mas não, ele não indica como será a extensão na modalidade presencial também. Por conseguinte, são ajustes que precisam ser realizados ao longo do tempo. No que diz respeito à avaliação, a novidade da inserção no relatório da Comissão Própria de Avaliação (CPA) também abre espaço à avaliação interna do desempenho da extensão e, na avaliação externa, *in loco*, a coerência entre o PDI,

os programas e os projetos da instituição. Enfim, o texto comporta dificuldades, nós sabemos disso, e essas dificuldades estão sendo vistas agora na operacionalização das políticas internas nas instituições dos seus PDIs e, concretamente, na operação da extensão.

A determinação linear de 10% para o total da carga horária, sem considerar as diferenças das áreas de conhecimento, também foi um dos pontos salientados por Gilberto.

Gilberto Garcia: Considerando que algumas estão mais aptas à modalidade, se você tem a política de extensão, entendida como modalidade de ensino, obviamente que algumas áreas de conhecimento terão mais facilidade de formular aprendizagem a partir da modalidade chamada extensionista, entendendo como modo de ensino. Teria sido melhor incluir ao texto uma flexibilidade entre 5% a 15% de prática extensionista para que as áreas de conhecimento e, respectivamente, os cursos, ficassem mais livres para praticar as atividades extensionistas dentro de uma “banda”, vamos dizer assim, de percentual do total da carga horária dos respectivos cursos. Outra dificuldade que permeia é que a prática deve ser implantada nas instituições com formação continuada, mas ainda ocorre uma dificuldade dos coordenadores e professores se apropriarem desse conceito e da prática extensionista como modalidade de ensino. Por isso, é necessário sempre uma formação continuada dos docentes para uma visão de extensão como método de aprendizagem.

Ele falou também sobre algumas dúvidas e confrontos existentes entre a extensão e as demais atividades e projetos.

Gilberto Garcia: Do confronto entre extensão e atividades complementares, todos esses previstos em um projeto pedagógico de curso, a partir das diretrizes curriculares e, obviamente, de cada um desses cursos. Desse modo, tem ocorrido na construção da política tensionamentos entre extensão-estágio, extensão-atividades complementares, extensão-projetos integradores, extensão-EAD, extensão-carga horária, extensão-carga horária docente e, conseqüentemente, no setor privado principalmente, o valor da hora-aula, o impacto no plano de carreira docente, a extensão-previsão/expectativa de um possível aumento da própria carga horária na matriz curricular, extensão-tensionamento e o aumento do custo orçamentário (principalmente para as instituições públicas que, à primeira vista, enxergaram o marco regulatório como um aumento do orçamento público pela necessidade de investimento tanto em em professores quanto na carga horária), extensão-lançamento desse cômputo para o registro dessas atividades (questão mais operacional) e, finalmente, extensão-dificuldade entre a política e a prática de extensão, e a identificação dela na unidade de aprendizagem. Que tipo de unidade de aprendizagem vai ser essa? Vai ser uma disciplina? Parte de uma disciplina? As duas coisas? Ela será interdisciplinar, transdisciplinar? Todos esses debates acompanharam o primeiro momento desse tensionamento. Por esse motivo eu quero sempre reiterar que, por ser um documento recente, embora datado há cinco anos, ele está vivo e dinâmico, mas carente de correções e sugestões. E eu creio que a ABMES tem um papel ao lado das outras associações de coletar e reunir essas primeiras dificuldades em diálogo permanente com as instituições de

ensino superior para que esse texto possa ser aprimorado e mais bem implantado para todo o sistema federal de educação.

Por fim, Gilberto pontuou outro aspecto importante: a integralização da extensão.

Gilberto Garcia: Tem havido muitas dúvidas sobre isso porque quando o texto foi construído ele não fez a previsão, pelo menos textualmente, de a partir de que série, a partir de que ano valeria, a partir da avaliação *in loco*, a constatação da implantação dessa política porque a equipe e a comissão entenderam que como se trata de autodeclaração no plano de desenvolvimento da política de extensão, seu reflexo no plano pedagógico do curso, uma vez que tudo estivesse pronto para começar como política institucional, a avaliação e a constatação desta prática, segundo a lei, obviamente, alcançariam as primeiras turmas cuja reforma do projeto pedagógico do curso já atende esse dispositivo em alinhamento com o PDI da instituição. Portanto, o entendimento não explícito na letra do marco regulatório dá a entender nitidamente que a efetiva implantação só vale a partir do primeiro ano da implantação da política. É evidente que isso deixa livre para cada uma das instituições entenderem que já estão prontas para aplicar no segundo ou terceiro ano de vigência do curso, mas o entendimento inicial sempre foi nítido: a partir da construção efetiva, declaratória no PDI e construída no PPC, obviamente, a partir das primeiras turmas (porque os processos seletivos preveem contratos entre os estudantes e a instituição) sob a vigência de um novo projeto pedagógico de curso que inclui a política de extensão como modalidade de ensino, é que passa a valer. Esse foi um entendimento, embora não descrito no texto e

que eu entendo que seria interessante ter uma anotação para um possível aprimoramento desse texto. Por fim, destacar aquilo que nós chamamos de extensão. Muitas instituições estrangeiras já nem trabalham com esse conceito exclusivo. A ideia da extensão como uma modalidade de aprendizagem nessa comunhão com os setores da sociedade já é largamente praticada. Não se denomina isso de estágio ou de ação extensionista, simplesmente é um projeto pedagógico tão bem desenvolvido e compreendido que é impossível você desenvolver um projeto de aprendizagem alienado da sua sociedade e do seu entorno, sobretudo dos diferentes desafios dos setores da sociedade, seja da indústria, do comércio, do lazer, da necessidade social de alguma região. É impossível você construir uma aprendizagem sólida e integrada desses estudantes sem esse contrato efetivo e essa dialogicidade, vamos dizer assim, com a sociedade por meio da pesquisa. Eu mesmo conheci várias instituições na Europa, destaco na Alemanha, cujos espaços de aprendizagem estão dentro das empresas, como em setores e até organizações não governamentais. Por isso, penso que essa barreira presencial-EAD, extensão-modalidade, precisa ser compreendida como aprendizagem inovadora nesse momento.

Iara de Xavier contribuiu com o debate concordando com Gilberto Garcia no sentido de que o texto precisa de revisão e atualização. Ela também falou sobre como as instituições podem implementar a curricularização da extensão com qualidade.

Iara de Xavier: Por que a necessidade de trazer a extensão não como uma atividade, não como uma ação, mas como uma política institucional e como um eixo

estruturante e estratégico da formação acadêmica no século 21? Primeiro, porque novas demandas foram apresentadas nesse mundo globalizado e VUCA. Com a pandemia, tudo isso foi acelerado (nós temos volatilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade muito mais acelerada do que na fase pré-pandemia, que teve início oficialmente em 11 de março de 2020, declarada pela Organização Mundial da Saúde - OMS). Temos a Quarta Revolução Industrial, que é um fato, e já estamos entrando na Quinta com a robótica, com a inteligência artificial, e a era pós-digital. Desse modo, esse cenário mostrou ao Conselho Nacional de Educação e aos conselheiros - professores Gilberto e Arthur Roquete -, a importância de pensar a extensão como política estratégica, apesar da meta do PNE. Quer dizer, também atende à meta, mas não me parece, ao ler e participar do debate, que foi apenas uma missão de cumprir com a meta do Plano Nacional, foi muito mais do que isso.

Iara trouxe algumas megatendências internacionais para a educação pós-pandemia, contextualizando com o debate sobre a extensão universitária.

Iara de Xavier: A primeira tendência é educação para a vida, não mais educar para o mercado ou educar somente para o mundo acadêmico, para a titulação, mas uma educação para a vida. A segunda tendência é a formação de professores e gestores com novas habilidades e competências. A partir disso, chegamos exatamente a um ponto que o professor Gilberto destacou, que é a questão das capacitações permanentes e contínuas. Não só para a extensão, mas hoje elas devem ser uma política permanente nas instituições. E a terceira tendência é a expansão do ensino

técnico profissional. Nesse contexto, surge o Parecer nº 608, que foi homologado pelo ministro em 17 de dezembro de 2019, que é uma peça importantíssima de leitura, pois encontramos todo o debate sobre as várias concepções de extensão e vamos também identificar um histórico da extensão na educação superior brasileira e todo esse movimento canalizado pela Câmara de Educação Superior, porque o Conselho está sempre à frente, até mesmo porque é um órgão de Estado e traz esse debate, insere toda essa concepção e justificativa no corpo deste Parecer nº 608, que merece uma leitura. A seguir, nós temos a Resolução nº 7, de 18 de dezembro, que vai definir e estabelecer as diretrizes, e encerra, no último artigo, o prazo de três anos às instituições para a implantação das diretrizes. Destarte, se nós não tivéssemos vivenciado a pandemia, a extensão já deveria estar implantada plenamente desde dezembro de 2021. No entanto, por conta da pandemia e até por um pleito da ABMES junto ao CNE, a prorrogação dessa implantação foi publicada pela Resolução nº 01, por três anos mais um ano, ou seja, o prazo real e atual de implantação começa a partir de dezembro de 2022.

Outra questão respondida por Iara de Xavier foi como implementar a curricularização da extensão nas instituições de educação superior.

Iara de Xavier: Quem ainda não começou, precisa começar. Quero deixar algo registrado: não é apenas uma adaptação de matriz curricular, e essa é a única certeza que tenho em relação a esse tema. Quem enxergar a curricularização da extensão como um ajuste de matriz está em uma posição lamentavelmente equivocada, seja presencial ou EAD. Quem entender

que esse é um momento de fazer apenas pequenas mudanças mais quantitativas também está perdendo uma grande oportunidade de um diálogo privilegiado com a comunidade acadêmica, porque quem sabe fazer está dentro da instituição. Nós, consultores, damos uma ajuda, mas quem sabe fazer está dentro da instituição. Portanto, não é apenas uma abordagem quantitativa; implantar a curricularização extrapola o limite da quantidade, é uma abordagem quantiquantitativa, muito mais qualitativa, por isso que o professor Gilberto comentou que é muito mais uma questão metodológica e processual do que somente ajustes para dar conta de uma política e de uma avaliação *in loco* quando os avaliadores chegam. E como é visto como uma política, nós precisamos realizar uma profunda revisão no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), no projeto pedagógico institucional, que é o segundo capítulo do PDI, neste que consagraremos tudo isso. E tiremos essa coisa do político. Eu aprendi com a coordenadora do doutorado que cursei na Fiocruz, na década de 1990. O seu nome era Cecília Minayo e sempre dizia: “tira o político do pedagógico, porque ele só é pedagógico quando ele é político.” É uma redundância. Não existe projeto político-pedagógico, pois, todo ato pedagógico é significativo e político. Logo, precisamos realmente revisar o PDI e todos os projetos pedagógicos dos cursos de graduação. Algo interessantíssimo também presente no Parecer nº 608 é fazer uma revisão importantíssima, não só de forma, mas de mérito do projeto de autoavaliação. Outra coisa que a Resolução e o Parecer mencionam: a curricularização da extensão tem como foco a graduação, mas ela não é exclusiva. Cabe às instituições também

promoverem a implantação nos cursos de pós-graduação, por isso que eu afirmo cursos superiores. Trago outra questão: é 10% da carga horária total do curso de graduação, algo que o professor Gilberto brilhantemente já apresentou. O que cabe agora, talvez, é uma nota técnica que explique essas entrelinhas da Resolução. Outra questão que eu considero importante na implantação de uma política é a definição de eixos e linhas temáticas. Nós temos que definir essas linhas temáticas que estão vinculadas às necessidades da sociedade, à regionalidade e à missão da IES, e pensar esses eixos e essas linhas temáticas para definir o ensino, a extensão e a pesquisa. Outra questão interessante na implantação é focar na sociedade. É fantástica a articulação estudante-professor-comunidade como protagonistas e sujeitos do processo ensino-aprendizagem. Trago algo importante que não é meu, está no texto do Parecer: a articulação da curricularização da extensão com o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes) e instrumentos de avaliação que foram implantados desde 2017, inclusive com a avaliação *in loco* virtual, a extensão está presente na avaliação institucional, na autoavaliação, na avaliação de cursos, inclusive como indicadores dentro das dimensões e com critérios de análise. Algo que considero incrível foi o olhar para um regulatório considerando a política como um todo. No dia primeiro de julho deste ano foram publicados, no Diário Oficial, todos os componentes específicos e gerais do Enade 2022, por meio da Portaria nº 298, de 30 de junho. Lá estão disponibilizados todos os temas que serão tratados no exame em novembro de 2022, como direitos humanos, meio ambiente, ética, cidadania; são eixos e linhas da extensão.

Logo, tudo se articula e, mais uma vez, eu fortaleço a minha concepção de vida, que é dialética: tudo se relaciona, tudo é contraditório, visto de forma material e dialética.

João Borges também participou do debate diretamente de Portugal. Ele explicou como funciona a extensão fora do Brasil e como muitas instituições, dentro e fora do Brasil, têm implementado esse tipo de projeto.

João Borges: A professora Lara comentou da necessidade de transformar o sistema educacional brasileiro, e tudo o que tratamos hoje está, obviamente, direcionado àquilo que está acontecendo no ensino superior. Mas o que está acontecendo nesse nível de ensino não é um ato isolado, está acompanhando movimentos regulatórios que aconteceram no ensino básico também. BNCC e reforma do ensino médio percorrem exatamente na mesma direção de proporcionar um modelo de ensino que vá ao encontro das necessidades dos alunos de hoje, tanto durante o seu percurso acadêmico quanto posteriormente. Para nós, é um imenso prazer presenciar esse momento que a educação brasileira vive e fazer parte dessa transformação, porque começamos exatamente por acreditar na importância e na necessidade dessa transformação, então é muito bom acompanhar a transformação. Como falou o professor Gilberto, não é uma transformação que está acontecendo no Brasil, está acontecendo em muitos países. Alguns estão mais avançados do que outros, eu creio que a Alemanha é um ótimo exemplo. Neste país, há um ótimo case do modelo de ensino superior aproximado ao mercado de trabalho, à sociedade, que insere o estudante mais como protagonista e mais sujeito à realidade de

fora da universidade. Outro ponto que a professora Yara contribuiu foi sobre uma das tendências da expansão do ensino técnico profissional - não é por acaso que o melhor ensino técnico profissional do mundo está na Alemanha, que possui um conjunto de iniciativas, incluindo políticas europeias de financiamento, com o objetivo de equalizar a qualidade do ensino técnico profissional de todos os países ao ofertado ali. Então, de fato, a Alemanha é um ótimo exemplo. Aqui em Portugal, por exemplo, vemos a mudança acontecendo, mas não vemos um ecossistema regulatório favorecendo a mudança e, por mais que os educadores queiram fazer a mudança do futuro da educação, fica complicado fazer diferente se o sistema regulatório não acompanhar. Não há dúvida que há muito a ser feito, mas eu acredito que a curricularização da extensão é um passo gigante e importante para dar espaço àqueles que já queriam mudar e também para mostrar o caminho àqueles que ainda não se viam querendo mudar ou que ainda não estavam colocando essa mudança como uma prioridade.

Em suma, a curricularização da extensão é mais do que um cumprimento legal, é uma oportunidade de transformação do modelo educativo das universidades para se aproximarem daquilo que são as necessidades e as motivações dos estudantes de hoje. Digamos que, atualmente, ainda predomina uma educação desenhada para os desafios do jovem dos séculos 19 e 20. Há um grande *gap* entre as competências que as instituições de ensino superior estão sendo capazes de desenvolver nos seus estudantes e aquilo que o mercado de trabalho está procurando, e a verdade é que, para o mercado de trabalho, esses temas têm se tornado cada vez mais urgentes ao

longo dos últimos cinco e dez anos. Feliz ou infelizmente, quando o mundo econômico, o mundo das empresas e das indústrias vivem um problema, normalmente é nesse momento que o mundo começa a mudar porque, a partir da pressão que vem de cima, obriga todas as instituições de ensino, os governos e as políticas a serem alteradas. E, de fato, neste momento, há essa grande dor no mercado de trabalho que é uma grande falta de preparo dos jovens que saem para o mercado de trabalho sem conhecer os reais desafios desse mercado de trabalho. Há estudos da Mackenzie e de outras consultorias que apontam dados todos muito próximos (mas nem sempre iguais) em relação ao assunto, mas, usando um pouco do princípio de Pareto, temos 80% dos gestores universitários considerando que estão desenvolvendo nos jovens as competências que eles precisam para entrar no mercado de trabalho; na outra ponta, apenas 20% dos gestores que estão no mercado de trabalho consideram que os jovens estão chegando com essas competências, ou seja, aqui há um *gap* que precisa ser nivelado e a curricularização da extensão é uma excelente oportunidade de mudança em direção à diminuição desse *gap*. Por isso, mais uma vez reforço que não se trata de cumprir uma lei, mas de agarrar a oportunidade de modernizar o nosso modelo de sistema educacional e de aproximar das necessidades que esses jovens têm hoje tanto a nível profissional quanto a nível pessoal e acadêmico.

Outro tema retratado foi sobre o que a pandemia nos ensinou. Considero que ela nos ensinou várias coisas úteis e acredito que os professores Gilberto e Lara tiveram sabedoria para explicar esse assunto vivo

e transformador, que precisa ser acolhido e praticado pelas instituições de ensino. Obviamente, é um assunto importante, mas eu penso que é necessário reconhecer que há cinco anos esse assunto não era tão óbvio quanto hoje e, portanto, foi algo visionário para transformar a educação. E já que a pandemia ensinou bastante, por que não mencionarmos alguns aprendizados dos estudantes, que já nasceram nessas tendências como a sustentabilidade e a educação verde? Os jovens não são como nós que apenas vimos essas tendências surgirem e precisamos nos adaptar. O jovem de hoje já procura entender como é que ele pode mudar o mundo e fazer a diferença, e esse mesmo jovem precisa chegar à universidade e ter uma experiência que dê significado a isso e entenda o porquê de estar desenvolvendo outras competências e como aplicá-las.

O próximo ponto é reforçar a questão da tecnologia que apoia e que não nasceu para curricularização da extensão, mas nasceu para ajudar a transformação do modelo de ensino-aprendizagem através das metodologias ativas, da aprendizagem por projetos e, por acaso ou não, neste momento temos o gancho regulatório que faz com que as instituições sintam a necessidade de colocar em prática a aprendizagem por projetos, e temos uma ferramenta muito apropriada para ajudar nisso. Temos tentado contato todos os dias com muitas instituições que estão pensando em utilizar a curricularização da extensão para modernizar os seus currículos e as ofertas. É uma forma de ressignificar e, sobretudo, dar uma nova experiência aos estudantes e prepará-los da melhor forma para o mercado de trabalho. Penso que quem adotar a curricularização da extensão pensando

na formação do estudante e na ressignificação terá, sem dúvida, uma vantagem competitiva, pois, como discutimos, há muita oferta de ensino superior no mercado e o estudante escolhe sempre o que é melhor para ele.

Trago outra discussão que é a oportunidade que a extensão traz ao assunto dos quadrantes híbridos. O fato de o híbrido não ser presencial e on-line, ser síncrono e assíncrono, e este “jogo” que há entre presencial, síncrono, presencial, assíncrono etc., remete a um assunto mencionado por algum dos professores sobre a nova sala de aula e eu corroboro com a fala: a sala de aula não precisa ser dentro de uma sala de aula, em uma faculdade; a sala de aula é qualquer lugar onde aprendemos e aplicamos o conhecimento e isso, muitas vezes, acontece também de forma assíncrona, não só por meio de encontros síncronos, pois aproveita o protagonismo, o “drive” que os estudantes possuem hoje, que é o *drive* de quem gosta de liderar, de aprender, de explorar. Então, acredito que o tema da curricularização traz uma grande oportunidade para trabalhar com essas várias dimensões - os quadrantes híbridos - e, sobretudo, há um ponto que vemos nas instituições, da necessidade de atender a legislação, que é importante. Há uma oportunidade de gerar alguma eficiência operacional, especialmente no momento crítico que temos vivido ao longo dos últimos anos, de crises, das maiores competitividades, sobretudo no mercado privado no ensino superior, mas que não pode, mais uma vez, olhar apenas para curricularização da extensão simplesmente como uma forma de atender a legislação e gerar eficiência, pois estaríamos perdendo uma grande oportunidade de modernizar

a nossa oferta, de nos tornarmos mais competitivos e de ter um diferencial para o mercado.

E agora, pergunto: quais são os principais desafios que temos no contato com dezenas de instituições, centenas, provavelmente, que têm implementado a curricularização da extensão? O primeiro grande desafio está nos 10% de carga horária bastante considerável. Eu acredito que a discussão de 10% é “receita” certa, mas que cada instituição poderia utilizar de acordo com a sua realidade a partir desta referência, implicando, assim, em mudanças de matrizes e na formação de professores, além da mudança de todos os níveis. Entretanto, será um desafio a aproximação do estudante com a realidade fora da instituição de ensino no âmbito da curricularização da extensão. Como a instituição conseguirá gerar essa conexão com aquilo que acontece fora dela? Esse é um dos desafios práticos. Uma das coisas que fizemos foi criar um portal de captação de desafios para a instituição poder usar para saber dos desafios com outras instituições da sua região. E há um tema que a professora Lara comentou sobre isso: “ninguém sabe melhor da nossa instituição como quem está dentro da nossa instituição”, logo eu considero que a definição prévia desses desafios, do que faz sentido e do que não faz sentido, deve ser realizada por quem melhor conhece os cursos e os estudantes, que são os coordenadores, gestores e professores.

Outro ponto que temos tratado com as instituições é a capacidade de identificar problemas reais na sociedade, nomeada como uma das principais competências do século 21. Dessa forma, é importante

ensinar a sensibilidade aos nossos estudantes com os problemas: saber identificar problemas e depois de saber resolvê-los.

Outros desafios são como acompanhar, sistematizar e implementar em larga escala; como registrar as evidências que serão fundamentais, fazem parte da própria legislação e, posteriormente, serão acompanhadas pelo MEC; como contabilizar a carga horária, já que o estudante terá produções de modo síncrono, assíncrono, ou seja, como mensurar trabalhos diferentes. Alguns são simples de mensurar e outros não. Há uma série de desafios conectados a isso e, obviamente, a tecnologia pode ser uma grande aliada.

Há um outro desafio: como modelar os currículos e as matrizes para encaixar, digamos, com a carga horária? Não há uma receita de bolo para isso é a conclusão a que chegamos, mas penso que, em primeiro lugar, pode-se analisar a característica de cada instituição, o perfil dos seus estudantes e da região. Eu acredito que um ponto muito relevante é a capacidade de cada instituição para inovar e mudar. Todas as instituições precisam se observar e refletir sobre o que ela pode fazer dessa forma, mas será que realmente possuem tal capacidade? Será que não é necessário percorrer um caminho progressivo? A mensagem é essa: a receita de bolo não existe, infelizmente ou felizmente, e não há uma forma de modelar para inserir curricularização da extensão, mas várias formas. Temos a Faculdade Única de Ipatinga (Funip) e a Ecosystema Brasília Educacional que decidiram colocar na carga horária projetos integradores que acompanham o percurso do estudante, ou seja, entram na carga horária de curricularização

da extensão. Temos o Grupo Tiradentes que decidiu criar itinerários extensionistas que variam ao longo de cada semestre e, ao longo desse itinerários que os estudantes cumprem, geram evidências do trabalho da extensão. Temos também a Escola Bahiana de Medicina e Saúde Pública que possui um modelo customizado, projetos personalizados cujo desenho é realmente específico, pois respeitam as particularidades de cada especificidade da área da saúde. Temos esses exemplos, temos outras instituições fazendo o mesmo na área da Engenharia, enfim, há tanta particularidade que não há receita de bolo.

Outro tema próximo àquilo que exercemos no dia a dia, comentado também pela professora Iara, é não ignorar o papel da tecnologia em tudo isso, e a pandemia também reforçou esse papel. Eu sendo um dos maiores interessados nesse assunto, gostaria de dizer que a nossa visão é de que a tecnologia jamais deve ser olhada como um fim, mas sempre como um meio, ou seja, o fim é muito maior. A tecnologia pode ser uma aliada para ajudar a fazer coisas que não fazíamos antes, e eu acredito que é por isso que a tecnologia apareceu nas mais variadas áreas e é para isso que a tecnologia precisa servir na área de educação. Então, acredito que o quarto desafio da tecnologia na curricularização é para modelar academicamente, adaptar os estudantes, adaptar a nossa realidade, para dar o tal significado e entregar da melhor forma que pudermos usufruindo essa oportunidade regulatória que existe atualmente. Mas a pergunta é: como? Depois de conseguirmos fazer isso, vemos como a tecnologia pode ser uma grande aliada na entrega com eficiência, na entrega com escala, no registro de carga horária, no

registro de atividades, no potencial de trabalhar os quadrantes híbridos, para orientar estudantes em experiências assíncronas etc. Em atitudes mais práticas, temos a contribuição da tecnologia na avaliação, na integração entre os vários sistemas acadêmicos, na gestão de todas as evidências processuais, ou seja, a tecnologia não vai fazer pela instituição, mas a instituição que precisa desenhar e saber qual o seu futuro e de que forma aproveitará a curricularização da extensão. Porém, a tecnologia pode ajudar a processualizar essa visão da instituição e acredito que, para isso, é muito importante algo que acreditamos bastante e faz a diferença: não são as instituições que têm que se adaptar, mas a tecnologia que precisa se adaptar às necessidades e visão das instituições. Então, eu penso que essa flexibilidade é fundamental para que consigamos apoiar cada instituição com as particularidades do seu modelo, ou seja, sistematizar esse modelo, que é de cada um, não é igual para todos, e conseguir implementar de forma eficiente e simples, ajudando posteriormente a adaptação de professores e estudantes a algo que nunca fizeram antes.

Ufa! Uma aula, hein? E quem quiser conferir a íntegra desse debate é só acessar o canal da ABMES no YouTube.

Íntegra do seminário disponível [aqui](#).

Ficha técnica:

Produção: Camila Griguc

Edição de som: Jonathan Alves

Apoio: Sabrina Moraes

Episódio 15

Eleições 2022 e a sociedade da informação

04/08/2022

PARTICIPANTES:



**Celso
Niskier**

Diretor presidente
da ABMES



**Patrícia
Blanco**

Presidente
Executiva do
Instituto Palavra
Aberta



**Cristiane
Parente de
Sá Barreto**

Professora de
Jornalismo e
Publicidade do IESB

Episódio 15

Eleições 2022 e a sociedade da informação

04/08/2022

PARTICIPANTES

Celso Niskier - Diretor presidente da ABMES

Patrícia Blanco - Presidente Executiva do Instituto Palavra Aberta

Cristiane Parente de Sá Barreto - Professora de Jornalismo e Publicidade do IESB

Hoje em dia é mais fácil estar informado. Nós temos conhecimento dos fatos assim que eles acontecem, graças à internet. Tudo é, quase sempre, em tempo real. Porém, ter cada vez mais informações nos deixa exaustos e não nos permite um aprofundamento em quase nada. Será que, paradoxalmente, está mais difícil ser bem informado na sociedade da informação?

Paralelo a isso, estamos cada vez mais perto das eleições de 2022. Mais do que nunca, o país está polarizado e a internet é a ferramenta essencial para todos os candidatos.

Neste episódio debatemos a importância de se informar com qualidade para decidir o futuro do país.

Patrícia, como uma pessoa deve escolher o local pelo qual ela se informa com qualidade? É muito comum que procuremos uma matéria ou algum artigo, um texto, ou talvez uma entrevista que reforce o

que nós pensamos, certo? E não necessariamente esse artigo, esse texto, essa entrevista, nos informe dos fatos. Como fazer esse filtro e escolher um meio de se informar cada vez melhor?

Patrícia Blanco: Esse tema é tão crucial nos dias atuais, principalmente no momento das eleições. O ato de votar é um ato de cidadania que exige informação com qualidade sobre o processo democrático, sobre os candidatos e também sobre a sua vida, sobre o que vivenciamos. Mas como você bem colocou, Bárbara, o acesso à informação está cada vez mais difícil no sentido de selecionarmos a informação. Se por um lado temos abundância informacional como nunca antes na história do mundo, do outro precisamos filtrar melhor as informações que consumimos e recebemos. Então, respondendo a sua pergunta, não existe um local específico. “Vá até determinado veículo de comunicação que você vai conseguir informação de qualidade”. O que

precisamos ter é uma análise crítica de qualquer informação, esteja ela em um veículo de comunicação, esteja ela em uma mensagem, em uma camiseta que usamos ou outra pessoa está usando, esteja a mensagem em uma embalagem de um produto. O que precisamos ter é um olhar crítico para que essa informação, a partir do momento que recebemos, começamos a questionar a sua origem, o seu propósito, qual o motivo que ela foi criada, porque ela chegou até nós, quem é a fonte, onde ela foi publicada e várias outras perguntas que fazem com que saíamos da passividade do consumo de informação e passemos a ter uma atitude proativa em relação a ela. Reforço que é necessário verificar os locais onde a informação é transmitida. Muitas são as informações que chegam até nós sem ter tido um critério jornalístico de apuração, sem ter tido nenhum método para que ela fosse construída, e isso encontramos em demasia nas redes sociais e não encontramos em veículos de comunicação formalmente estabelecidos, onde temos um jornalista, que já está lá, que é um editor responsável, existe o endereço daquele veículo de comunicação, esse endereço possibilita que caso ele traga alguma informação errada, essa informação possa ser responsabilizada e outras coisas que acontecem no mundo de onde podemos responsabilizar o produtor do conteúdo. Então, é preciso que olhemos e verifiquemos esses critérios e busquemos informação em veículos confiáveis que possam nos trazer notícias e conteúdos realmente responsáveis e que não afetem o nosso dia a dia, o nosso consumo de informação.

Patrícia, então não acreditar em todas as informações que nós recebemos, con-

firmar antes de passar essa informação à frente é muito importante e bom. Obrigada por sua resposta.

Agora eu quero saber do Celso: onde entra o papel da educação superior nesse nosso debate? Os estudantes precisam saber se informar corretamente. A universidade é esse lugar onde eles, independentemente do curso, do mundo digital e veloz que nós vivemos, devem ter uma orientação sobre onde buscar fontes confiáveis, como interpretar e saber se vão passar para frente ou não? Celso, quero ouvir a sua resposta.

Celso Niskier: Primeiramente, quero dizer que é um prazer imenso participar desse debate com a Patrícia e com a Cristiane. E sim, Bárbara, eu acredito que a educação superior tem um papel fundamental, começando pelo papel do professor. Nesses novos tempos, o professor é o curador do conhecimento. Ele é aquela pessoa que traz para dentro da sala de aula as fontes confiáveis de informação e de conhecimento. Nunca foi tão importante o professor assumir esse papel. No modelo antigo, ele era o transmissor e única fonte de conhecimento. Hoje, os jovens entram em uma sala de aula com acesso a diferentes fontes, mas nem todas confiáveis. Então, o professor precisa, em primeiro lugar, assumir esse papel de curador, selecionar as fontes e também instruir o estudante onde ele pode buscar essas informações, até chancelando as fontes mais confiáveis, tanto de informação quanto de conhecimento. Um segundo papel importante da escola, em geral, e evidentemente das universidades também, é saber educar o estudante para diferenciar fato de opinião, crenças de conhecimento e, para isso, algumas instituições, inclusive, já trabalham com disciplinas ou com temas

transversais ligados ao pensamento crítico do estudante porque, de fato, muitas vezes nós confundimos opiniões com fatos concretos e transformamos crenças em conhecimento. Se essa discussão, que é até bastante filosófica, da filosofia do conhecimento, merece estar dentro dos currículos das universidades, principalmente nesse momento em que vivemos, como a Patrícia colocou muito bem, eu penso que a escola e a universidade possuem esse importante papel e, como eu ressalto, começa pelo professor, exercendo o papel de curador do conhecimento, de orientador da aprendizagem do estudante.

Incluindo agora a Cristiane na nossa conversa, e o Celso também, o texto que nós trouxemos como referência diz que higiene da informação significa também compartilhar conhecimento, preferencialmente dentro das áreas que nós dominamos, em publicações bem fundamentadas e não inflamatórias, contribuindo com algo de valor para todos, para toda a nossa sociedade, e não apenas adicionando mais um ruído. Aqui entra também o papel da educação superior como fonte de notícias.

Eu quero ouvir primeiro o Celso e depois a Cristiane sobre o que falamos agora.

Celso Niskier: E eu quero ouvir a Cristiane, pois, como professora de jornalismo, certamente ela poderá contribuir até de forma mais específica do que o meu conhecimento como gestor de uma instituição de ensino. Mas eu vejo é que, de fato, um exercício muito interessante que se faz com estudantes, não só de jornalismo, mas, principalmente, com estudantes de jornalismo, é exatamente esse trabalho de educar para as fontes, para que eles possam construir a notícia, saber como ela

se forma, como ela é produzida e disseminada. Então, eu considero que os próprios gestores, não só os professores, mas os gestores das instituições deveriam se abrir também para projetos (até em escolas, quem sabe) de produção de veículos de informação. Quem não lembra na época de escola, naquele pequeno jornal, que na minha época era passado no mimeógrafo (e eu peço desculpas por mencionar isso, já que meio que denuncia a minha idade). Mas eu confesso que tenho 59 anos e já tenho uma neta que possui um mês de vida, então eu posso falar de mimeógrafo que vocês não ficarão chateadas. Na PUC do Rio de Janeiro, por exemplo, eu também coordenei um jornal. Então, na verdade, a produção de notícias não deveria ser uma didática só aos estudantes que cursam jornalismo. Eu considero importante que os gestores de instituições trabalhem com os seus professores e estudantes também em veículos, em fontes de notícia. Eu acredito que há muito o que fazer para que as pessoas conheçam um pouco mais o processo de produção de notícias e, com isso, possam se tornar mais ilustrados e mais bem preparados para entender sobre uma notícia e sobre uma notícia que seja verdadeira e uma notícia que seja falsa. Mas eu sei que a Cristiane certamente conhece isso bastante, até mesmo porque o IESB é um dos nossos orgulhos institucionais de educação superior, então ela contribuirá mais do que eu.

Cristiane Barreto: Pessoal, primeiramente eu agradeço a possibilidade de estar aqui com vocês nesse episódio tão especial em um tema tão relevante. O Celso comentou do jornal e eu me lembrei do Célestin Freinet, educador francês que no ano de 1928 já estava fazendo o jornal escolar

ainda com crianças. Ele falava que o interesse das crianças estava lá fora, na vida, não estava simplesmente só dentro da sala de aula. Freinet foi um grande revolucionário quando ele leva a imprensa para dentro da sala de aula, ele ensina e trabalha com as crianças a questão da escrita, não só escrita para o professor avaliar, mas a escrita para que outras crianças pudessem ler. E Celso, quando também você fala sobre essa história do professor como curador, eu fico imaginando há quanto tempo e, atualmente, cada vez mais nas escolas, nas universidades, elas trabalham cada vez mais com a questão das metodologias ativas. Essas metodologias ativas não são novas, mas cada vez mais as universidades estão apostando nisso, no estudante com um protagonista, e nunca foi tão atual o aprender a aprender. O professor ali ensinando ao estudante o aprender a aprender, porque não faz sentido aprendermos diversos conteúdos, se os mesmos se renovam o tempo inteiro. Então, isso está relacionado com o que estamos discutindo aqui também. Eu também me lembro e ressalto que um grande papel das universidades é não apenas ser fonte da informação pelo conhecimento que ela produz, mas ser esse espaço de reflexão crítica, dos debates e do acesso ao contraditório. E por que eu trago isso? Porque as redes sociais, de alguma forma, não permitem tanto esse acesso ao contraditório, pois, se pensarmos bem, vivemos, às vezes, nas redes sociais, em uma espécie de filtro. Os algoritmos fazem com que consigamos ver, na maioria das vezes, as postagens dos nossos amigos, os conteúdos que mais gostamos e, às vezes, até um buscador, se colocarmos a mesma palavra em uma maior frequência, o buscador nos dará respostas diferentes a depender da nossa localização, das

buscas anteriores. Então, os algoritmos estão se tornando os nossos curadores, e isso é muito complicado porque nós acabamos por não ter um contraditório, o que é muito perigoso também, porque nós nos acomodamos muitas vezes, nós não vamos em busca desse contraditório, da opinião do outro, do diferente, de uma outra escuta e mantemos, às vezes, uma posição um pouco etnocêntrica. Isso nos leva a um viés da confirmação, pode nos levar à tal pós-verdade e em sua extrema polarização que vivemos. Então, a universidade acaba tendo esse papel de ser o espaço da discussão e da reflexão crítica. Discutimos sobre desinformação, e ela está ligada ao pensamento crítico. E este, por sua vez, pode ser trabalhado e é trabalhado nesse espaço da universidade, através, por exemplo, da educomunicação, da educação midiática, da alfabetização midiática e informacional, que é o tema desse nosso debate.

As falas da Cristiane e do Celso expressaram o que foi citado em um artigo recente do site Palavra Aberta, com o título “Curadoria e higiene da informação”. Cristiane e Patrícia, quem quiser contribuir, vocês podem nos explicar um pouquinho mais sobre o que nós falamos - higiene da informação?

Patrícia Blanco: A reflexão que trouxemos foi escrita pela autora do artigo, Mariana Ochs, que é uma das coordenadoras do EducaMídia, que é o programa de educação midiática aqui do Instituto Palavra Aberta. Uma reflexão que ela trouxe nesse artigo foi justamente para chamar a atenção que quantidade não quer dizer qualidade. Sim, temos acesso a esse ambiente informacional diverso, podemos estar aqui e consultar os sites do mundo inteiro, ter acesso

em tempo real a notícias que acontecem de Los Angeles a Xangai, quer dizer, isso é fantástico e realmente é um ambiente que nunca imaginamos. O fato é que se não soubermos fazer curadoria, buscar fontes de informação confiáveis, fazer uma leitura reflexiva daquela informação, estaremos poluindo a nossa mente. Então, precisamos fazer uma higiene dessa informação, até mesmo para não virarmos reféns, como a Cristiane bem pontuou, das bolhas informacionais, dos algoritmos que buscam a nossa atenção em um máximo de tempo possível e fazendo com que tenhamos acesso apenas a conteúdos que gostamos, que clicamos e curtimos antes. Ou seja, precisamos entender o funcionamento do ambiente digital de informação para que possamos fazer dessa experiência on-line algo enriquecedor. Além disso, é preciso que fuçamos daquele fenômeno que hoje existe, que é a síndrome de perder, o tal do FOMO, sigla em inglês que significa *fear of missing out* que, traduzindo ao nosso idioma, designa o medo de perder algo. É aquela sensação de que estamos perdendo alguma coisa, que precisamos consumir todo tipo de informação e com isso não aprofundamos, ficamos no raso, não transformamos informação em conhecimento. Simplesmente estamos no raso e o que podemos introduzir aqui, que é muito importante, eu concordo que o Celso colocou maravilhosamente bem, é o papel do professor enquanto curador do conhecimento e entender o seu papel nesse mundo conectado e com abundância informacional. Então, a reflexão do ativo é justamente essa: qualidade não é quantidade, ou quantidade não é qualidade. O que precisamos entender é o processo comunicacional atual para que possamos transformar a nossa experiência on-line

não em uma presença simples, mas em uma fluência digital que permita com que consigamos melhorar a nossa qualidade de vida, nosso ambiente e nossa própria democracia.

Agora vamos inserir as eleições nesse debate. Em outubro, nós teremos uma eleição difícil, polarizada e com a internet cada vez mais sendo o local protagonista dos debates e também onde circulam as informações. Nesse contexto, vocês avaliam que a educação midiática ganha mais importância ainda? E qual o perigo dessa avalanche de informações no macro para o país como um todo? Patrícia, Celso e Cristiane, eu quero ouvir vocês três.

Celso Niskier: Eu acredito que a decisão sobre uma escolha eleitoral, ainda mais aquela que impactará os próximos quatro anos e possivelmente além, merece ser feita com muita consideração. Como a Patrícia pontuou tão bem, vivemos a economia da atenção. Eu diria a economia da falta de atenção porque os jovens e, de fato, todos, foram aprisionados pelo algoritmo e, muitas vezes, não lêem e nem escutam com atenção. Em uma decisão tão séria como essa, não é uma decisão que pode ficar relegada aos nossos vieses de confirmação; ela precisa ser feita com muita reflexão, e a partir disso entra a importância da educação midiática e das universidades nesse esclarecimento para que a decisão possa ser feita com o nível de atenção que ela merece. Por exemplo, quando vamos fazer uma cirurgia de peito aberto, nós vamos dar muita atenção ao que o médico vai prescrever. Possivelmente, vamos ouvir uma segunda e terceira opiniões. Então, quando vamos discutir uma coisa como quatro anos da vida do país, nós deveríamos dar a mesma atenção, e não

tomar essa decisão a caminho do voto. A pessoa recebe um santinho, alguém fala alguma coisa e está bom e decidido. Eu considero isso um desserviço da pessoa em si e ao país, por isso acredito que nós todos que trabalhamos com educação em geral temos o dever de orientar para que as decisões sejam tomadas com o nível de atenção, com a dedicação e a reflexão necessárias para o momento tão importante que nós estamos vivendo.

Patrícia Blanco: Concordo plenamente e enxergo que o grande problema que vivenciamos hoje é essa questão rasa, a informação rasa, e a atenção é voltada simplesmente ao que o Tik Tok está transmitindo, ao que está surgindo daquele movimento, ao que está “bombando” nas redes naquele momento, e não paramos e olhamos, não temos uma atitude reflexiva de analisar que um voto dura quatro anos, que um voto mudará a nossa vida durante quatro anos e isso, em meu ponto de vista, se dá, principalmente, porque deixamos de trabalhar a educação política em sala de aula. Paramos por uma questão de discussões absurdas sobre doutrinamento de um lado ou de outro, ou sobre o risco de você partidizar a educação política, ou seja, paramos de falar de educação para a democracia, paramos tratar de temas como “o que é cidadania?”, “quais são os meus direitos e deveres enquanto cidadão?”, “quais são as minhas responsabilidades?”, “até onde vai a minha liberdade de expressão?”, “por que eu tenho que optar pelo voto de um e de outro?”, “qual é o papel do deputado, do senador, do presidente?”. A partir desse ponto, entra uma questão que o professor hoje, em sala de aula, está acuado por conta desse “aprisionamento”, vamos denominar assim, de um

debate político que não quer se prolongar. Quem está polarizado não quer discutir a política, então tudo isso faz parte não só da educação midiática, de tratar os assuntos de forma muito mais crítica, de analisar criticamente com mais profundidade, mas também de uma educação para a democracia, que precisa ser retomada para que possamos exercer plenamente a nossa cidadania, o exercício cidadão do voto no momento da eleição.

Cristiane Barreto: Nesse contexto, a educação midiática é extremamente importante e eu me lembro de um livro que se chama *Ansiedade de Informação: como transformar informação em compreensão*, do Richard Saul Wurman. Esse livro foi escrito em 1989, se eu não me engano. No livro, ele afirmava que nós não tínhamos exatamente uma explosão de informação, mas uma explosão de dados, e cabe bem nessa questão da educação midiática, da educomunicação, da alfabetização midiática e informacional. Eu sempre menciono esses três conceitos que eu gosto bastante, pois eles se complementam, são bem parecidos. Ele falava o seguinte: ali existe uma diferença, um *gap* entre os dados; depois, você pega esses dados e transforma em informação; depois da informação, transforma-se em conhecimento, que é justamente aquilo que fará sentido para a sua vida. E eu acredito que a alfabetização midiática e informacional e a educação midiática fazem justamente isso: auxiliam a fazer curadoria dos dados, transformar isso em informação e depois transformar em conhecimento para fazer com que aquilo faça sentido em sua vida. E mais do que esse excesso de informação, essa educação que precisamos, ela também nos ajuda, mais do

que a curadoria, a pensar também e a fazer com que fiquemos atento aos silêncios, às omissões, ao que não é mencionado e mostrado, ao que não é investigado, pois isso também é uma forma muito importante de dizer alguma coisa; o que não é dito também fala muito. Dessa forma, estamos sempre comentando do excesso de informação, que é desinformação, mas a desinformação também está no silêncio, na omissão, no que não é dito, no que não é mostrado, porque isso também possui uma intenção, e a alfabetização midiática e informacional, a educomunicação e a educação midiática também nos preparam para esse mundo. O que é submerso também precisa vir à tona e, às vezes, isso é mais importante até do que esse excesso de informação, que nos deixam cegos e tiram o nosso foco. Desse modo, essas áreas vão nos ajudar a perceber o que está nas entrelinhas, vão nos ajudar também a sair dessa infociação, que é um conceito de um espanhol chamado Alfonso Cornellá. Eu também gosto muito desse conceito, que nos ajuda a cuidar dessa nossa dieta informacional, o que tem a ver com essa higiene informacional que a Mariana colocou no artigo. Logo, essas essas questões todas são necessárias porque temos que educar para a mídia, precisamos educar para a informação, mas temos que educar também para a comunicação como um todo, a fim de que possamos aprender a nos relacionar uns com os outros, e essas áreas trabalharão com essas competências comunicativas que precisamos ter para transformar dados em informação, para transformar informação em conhecimento, para também compartilharmos eticamente essas informações, até mesmo para entendermos quais são os canais melhores para compartilharmos

essas informações, entendermos qual é esse público que estamos lidando, para levarmos em conta a necessidade desse público e para percebermos também que existem outras formas de expressão, como a arte. Por exemplo, às vezes eu não vou conseguir me relacionar com meu estudante de uma determinada maneira, mas eu coloco uma música e, a partir dessa mídia, eu consigo tocar esse estudante. Através da música, eu consigo discutir estereótipo; eu consigo, através de um outro tipo de arte, tocar esse estudante e discutir um tema que de outra maneira eu não conseguiria. Então, a educação midiática também está na música, no *game*, no cinema, na dança, no teatro, não podemos esquecer dessas outras artes para trabalhar todos esses temas. Desse modo, eu concordo muito que uma educação midiática, educomunicação, alfabetização midiática e informacional deveria ser política pública, estar presente em todas as universidades públicas e privadas. Depois a gente vai provocar o Celso, concorda, Patrícia? Para ele colocar um curso relacionado.

Celso Niskier: Provocação aceita! Vamos fazer um grupo de trabalho, mobilizar as instituições associadas à ABMES, são mais de 330 e, quem sabe, começamos um movimento pelo Brasil. O IESB, com a sua participação e com a liderança da professora leda e do professor Edinho, pode pilotar isso aí de Brasília, com certeza. E a Patrícia ajuda. Eu sou um admirador do Instituto. A Mariana, que é minha prima querida, comenta muito bem do trabalho que vocês executam. Ela até já esteve aqui em nosso *podcast*; e já topamos o desafio!

Patrícia Blanco: Maravilha! Será fantástico porque, inclusive, eu penso que a Cristiane

concordará comigo, estamos sentindo a falta desse professor ou desse universitário, vamos dizer assim, de diversas áreas. Não vamos dizer apenas da área de Pedagogia ou de Letras, ou de quem sai da universidade para educar outros, mas da sociedade como um todo. O entendimento atual da necessidade da educação midiática é algo que hoje é um fator de inclusão ou de exclusão, e mais: não ser educado midiaticamente hoje é, como diz Paolo Celotti, pesquisador italiano que eu adoro mencionar, por possuir uma frase que nos move aqui no Palavra Aberta com o programa do EducaMídia, que ele fala: “ser educado midiaticamente hoje não é mais uma vantagem competitiva, mas uma desvantagem debilitante não ser”. Olha que palavra forte, desvantagem debilitante, porque não ser educado midiaticamente faz com que as pessoas não consigam, por exemplo, compreender mensagens básicas. Tivemos no início da pandemia o auxílio emergencial, que fazia com que as pessoas precisassem ter um celular com conexão à internet, baixar um aplicativo, acessá-lo, preencher dados para poder receber o auxílio emergencial. Se essa pessoa não é minimamente letrada no sentido digital e informacional, ela não tem acesso. Então, é um fator de exclusão total, fora que o fato de você não ter esse olhar para algo mais geral, você acaba perpetuando. E para o silêncio, que a Cristiane falou, e considere maravilhoso, você acaba perpetuando preconceitos, você acaba validando questões que vêm, por exemplo, em um meme que parece uma piada, mas que carrega por trás uma camada de machismo, de racismo, de exclusão, de tudo que você possa imaginar simplesmente com uma figurinha que você considerou legal e compartilha aos

demais. Desse modo, ter o apoio do ensino superior e da Associação será fundamental e maravilhoso. Encerro com uma frase que eu brinco com a Mariana e a Cristiane já deve ter escutado, que é #JáTopamos. E, por exemplo, já que a Mariana não está aqui, falamos #JáTopeiPorVocê.

Celso Niskier: Então, já topamos e já topamos por todas as instituições que não estão aqui, mas nos acompanham e, certamente, poderão colaborar com essa iniciativa. Muito legal, teremos consequências sim.

Eu quero perguntar o que vocês consideram que é necessário e se é necessário mais fiscalização ou políticas públicas que caminhem nesse sentido de educar a sociedade, impedir que as notícias falsas e sensacionalistas dominem as narrativas. Eu quero saber como dosar essas políticas públicas nessa área e que não afetem a liberdade de expressão das pessoas. Isso é um desafio, certo?

Patrícia Blanco: É um desafio enorme porque frequentemente temos a tendência de acreditar que uma lei resolverá todos os nossos problemas, que a partir do momento que você cria uma lei proibindo as pessoas de disseminarem desinformação, por exemplo, você resolverá o problema da desinformação quando, na verdade, o que temos é um problema imensamente mais complexo do que isso. A desinformação é só a ponta visível do *iceberg*, de um fator que vem com questões educacionais, de falta de entendimento, de falta de interpretação. Nós vivemos em um país que, infelizmente, tem um alto índice de analfabetismo funcional, de pessoas que não conseguem interpretar minimamente um parágrafo. Desse modo, se pensarmos que

haverá uma simples solução para resolver o problema do combate à desinformação ou da não disseminação do discurso de ódio, estaremos beirando uma linha muito tênue com breçar e restringir a liberdade de expressão. Então, precisamos olhar o problema que é complexo de uma forma muito mais abrangente. Neste ponto, as políticas públicas são fundamentais. Já temos para o ensino fundamental e médio, dentro da Base Nacional Comum Curricular, abertura para que coloquemos a educação midiática de forma transversal, ela está dentro das 10 competências; em cinco delas é possível tratarmos de questões relacionadas à educação midiática como cultura digital, por exemplo, como o respeito às diversidades, à diferença, à pluralidade, à cidadania, à empatia e o próprio entendimento da informação dentro do campo jornalístico midiático. Por conseguinte, já temos políticas públicas e o que precisamos é de vontade política para que ela, de fato, aconteça.

Cristiane, agora eu quero saber de você: englobando todos os conceitos que trouxemos até agora, está mais desafiador formar esses jovens jornalistas que vão trazer essas informações no futuro ou está mais fácil? Conte-nos.

Cristiane Barreto: Atualmente, a sociedade precisa muito do jornalismo de qualidade, do jornalismo de serviço, do jornalismo que, mais do que denúncia, aponta caminhos e soluções; que mais do que a factualidade, mostra as causas, mostra os porquês; daquele jornalismo que sai da superficialidade e mostra à sociedade, efetivamente, porquê ela precisa de um bom jornalismo, principalmente nesse contexto em que todo mundo produz, compartilha e acredita que está fazendo jornalismo, só

que não. Assim, por um lado, eu diria que precisamos muito formar esses jovens jornalistas e que, se por um lado, sim, é muito bacana, e é um momento muito especial porque a sociedade nunca precisou tanto de um bom jornalismo, por outro lado, é um grande desafio, porque a imprensa incomoda. A imprensa existe para incomodar, cobrar e criticar e, por conta disso, ela é a primeira que tentam calar e desacreditar quando estamos vivendo momentos de tensão e de uma democracia fragilizada. A sociedade precisa entender isso e entender o quanto ela precisa desse jornalismo, principalmente no momento em que ela está buscando informações que confirmam aquilo que ela acredita. Muitas vezes, o que a sociedade precisa é ler esse contraditório; é ler, às vezes, informações que ela nem sabe que precisa. E hoje, dados da Associação Brasileira de Jornalismo Investigativo (Abraji), mostram um momento da profissão muito complicado. Em 2021, por exemplo, o Brasil contabilizou, se eu não me engano, quase 450 ataques aos jornalistas. Hoje, a profissão de jornalista no Brasil é uma profissão muito complicada e difícil; 2021 foi o ano mais violento na história de todo o jornalismo brasileiro. Dessa forma, por um lado é a profissão que mais precisamos no país hoje em dia e, por outro lado, a profissão tem sido muito agredida. Então temos esses dois poréns, mas eu continuo acreditando no jornalismo, no jornalismo de qualidade e continuo insistindo, acreditando e considero que precisamos dos jovens jornalistas, aquele jornalista sonhador, aquele jornalista que quer transformar a realidade, aquele jornalista que quer fazer, que está com sangue nas veias e quer mostrar à sociedade: “olha, estamos aqui para fazer o melhor, para apontar caminhos e soluções, e podemos

fazer isso! O Brasil precisa da imprensa como nunca”.

Cristiane, após a minha formação em jornalismo, eu percebo que ocorreu uma grande mudança. Ficávamos dentro das redações e não tínhamos acesso às informações, elas chegavam por fax na época que eu trabalhava como apresentadora de um telejornal e editora. Hoje em dia, abrimos o nosso celular e vemos a notícia acontecendo no WhatsApp, em diversas redes sociais. O jornalismo mudou muito, por isso reforçamos que precisamos ter muito discernimento na hora de escolher a informação.

Para finalizar, pedimos que cada um dos convidados indique um livro, série, filme, curso, vídeo ou até mesmo um podcast que trate sobre o tema que debatemos neste episódio.

Indicações:

Livro: Como mentir com estatística - por Darrell Huff

Livro: *Factfulness*: o hábito libertador de só ter opiniões baseadas em fatos - por Darrell Huff

Livro: A máquina do ódio: notas de uma repórter sobre *fake news* e violência digital - por Patrícia Campos Mello

Documentário: [Os bastidores do jornalismo](#) - por Palavra Aberta

Documentário: Endangered - HBO

Site: [Rede Nacional de Combate à Desinformação \(RNCD\)](#)

Site: [Mídia e Educação](#)

Ficha técnica:

Apresentação: Bárbara Erig

Produção: Camila Griguc

Edição de som: Jonathan Alves

Apoio: Sabrina Moraes

Episódio 16

Os dados comprovam ensino superior ainda é um ótimo investimento

25/08/2022

PARTICIPANTES:



**Celso
Niskier**

Diretor presidente
da ABMES



**Gabriel
Custodio**

Gerente Regional
Brasil da Symplicity
Corporation



**Fernanda
Vio**

Gerente de
desenvolvimento de
carreiras na YDUQS

Episódio 16

Os dados comprovam ensino superior ainda é um ótimo investimento

25/08/2022

PARTICIPANTES

Celso Niskier - Diretor presidente da ABMES

Gabriel Custodio – Gerente Regional Brasil da Symplicity Corporation

Fernanda Vio – Gerente de desenvolvimento de carreiras na YDUQS

Certamente quem acompanha as notícias do setor educacional se deparou nos últimos dias com os dados da primeira edição do indicador ABMES/Symplicity de Empregabilidade (IASE). A pesquisa inédita mostrou que, apesar do período pandêmico, o investimento na formação superior continua sendo muito importante para a empregabilidade. 69% dos egressos do ensino superior estão empregados após até um ano da sua colação de grau. O material aponta ainda que a taxa de ocupação é a mesma para os recém-formados, independente da modalidade do curso, seja presencial ou a distância.

Vamos começar com o Celso. Qual é a importância de acompanhar a jornada e os resultados dos estudantes após a conclusão de uma graduação?

Celso Niskier: A cada dia é mais importante fazer esse acompanhamento, até porque

sabemos que o mercado de trabalho atualmente muda em uma velocidade incrível. Tudo isso foi muito acelerado pela pandemia, portanto, nós que desenhamos programas de formação, precisamos saber o resultado e o real impacto do nosso egresso no mundo do trabalho para que possamos, inclusive, fazer uma sintonia fina daquelas competências, daquelas habilidades, daqueles conhecimentos que são transmitidos durante um curso superior. Eu acredito que todo educador, além de saber se o estudante está satisfeito e se está aprendendo, precisa também se certificar de que os egressos estão causando um impacto no mundo do trabalho; sem isso, a missão não se completa.

Muito bom, Celso. Agora eu quero saber da Fernanda se a YDUQS também faz esse acompanhamento e como vocês utilizam esses dados.

Fernanda Vio: Sim, sim. Eu gosto muito daquela frase: “o que não se mede, não se gere”, então temos nos disciplinado e a cada semestre rodamos uma pesquisa. Já estávamos com ela desde 2020 quando chegou o convite da ABMES e da Symplicity para fazemos parte dessa certificação maior que entendemos ser super importante porque, agora, todos estamos comparando as mesmas coisas: competências e capacidades. Até para o nosso próprio estudante, seja ele calouro ou alguém que já está se formando, saber a empregabilidade da instituição de ensino que ele escolheu é super importante, até mesmo para ele usar em uma entrevista de emprego. Logo, nós como área de carreiras, eu estou o dia inteiro analisando as tendências e anotando como nós podemos apoiar o estudante. Esse indicador dá muita força não só para o estudante, mas também para a área.

Exatamente, Fernanda. “O que não se mede, não se gere”, inclusive anotamos essa frase.

Agora eu quero saber do Gabriel e do Celso. Considerando os dados da pesquisa, existe diferença entre os formados em cursos presenciais e EAD?

Gabriel Custódio: A pesquisa apontou que praticamente não existe diferença. Ambos estão na faixa dos 69% de empregabilidade após um ano da formatura. Existe uma diferença de estar trabalhando na área em que estudaram, que o número da educação a distância é um pouco menor. Temos uma hipótese: porque é um estudante que já foge um pouco mais do grupo tradicional, de estudante que está vindo direto do ensino médio. Geralmente são pessoas um pouco mais de idade e que já

trabalham, de alguma forma, e em alguns casos já sustentam uma família, então precisam de um pouco mais de tempo para essa transição, mas é uma boa referência também para esse apoio.

Celso Niskier: Eu quero complementar a fala do Gabriel; quero dizer que foi um dado realmente significativo da pesquisa, mostrar que o mercado de trabalho já não faz essa discriminação na modalidade EAD. Isso é muito importante no momento em que a modalidade ainda é combatida por certos grupos mais corporativistas, que exigem do formado uma formação exclusivamente presencial, o que não está em linha com o mundo moderno, com as tecnologias, com tudo o que se descobriu e se praticou durante a pandemia. Então, nós ficamos muito felizes com esse indicador. Quero lembrar que hoje grande parte dos formados EAD são dos cursos de licenciatura. Nós sabemos que a carreira de licenciatura depende de concurso público; e isso pode demorar um pouco mais do que um ano. Portanto, esse número menor da empregabilidade da EAD, no que diz respeito à empregabilidade dentro da área escolhida, também pode ser explicado por essa característica da base que é, essencialmente, de formados em licenciatura. Mas, no geral, o que é importante é que tendo um diploma, seja presencial ou EAD, ele possui condições iguais de empregabilidade, o que é uma grande notícia para o Brasil e para a educação em geral.

Gabriel Custódio: E se eu puder complementar mais uma vez, outro dado que eu considero muito importante é a renda média desses formados, que é mais de mil reais acima da média nacional. Então, independentemente do curso, é uma

diferença de renda muito significativa que mostra realmente que o mercado valoriza a educação superior como um todo, independentemente da modalidade.

Ainda ter um diploma na parede faz uma grande diferença, tanto na formação quanto na faixa salarial. Muito bom, Gabriel.

Trago agora alguns dados para vocês: a pesquisa da ABMES/Simplicity apontou ainda as áreas com maior empregabilidade. Os profissionais na área de tecnologia da informação (TI) estão no topo da lista: são 82% que declararam estar trabalhando e 77% deles na sua área de graduação. Já nas engenharias, 77% deles estão contribuindo com o mercado de trabalho e 93% trabalhando na sua área. Entre os profissionais de saúde também há um salto bem significativo: 72% dizem que estão empregados e 85% atuam na sua área de formação.

Fernanda, eu quero perguntar a você, se vocês verificaram a mesma tendência nas instituições de ensino da YDUQS e se esses cursos deram um salto na procura. O que vocês observaram por aí? Conte-nos.

Fernanda Vio: Sim. Os dados sempre trazem a verdade. A procura por cursos de TI e saúde cresceu bastante. Isso começou em 2020, já na pandemia, mas agora esse número eu creio que corresponde a quase 25-30% da captação do grupo, e o que percebemos é que esses profissionais começam a ir ao mercado de trabalho. Se pegarmos os cursos de dois anos é exatamente o que mostra a pesquisa.

Ficamos felizes porque estamos contribuindo para reduzir o apagão de profissionais tanto de TI quanto de saúde, que

sabemos por meio de qualquer jornal ou rádio. Desse modo, ver esse espaço espelhado na pesquisa e ver que as pessoas estão trabalhando na área de atuação, eu considero que é bem rico. Eu queria só colocar um contraponto no que o Celso e o Gabriel falaram, que eu julgo que o indicador de estar trabalhando na área de formação é relativo, porque o que vemos na tendência do mundo do trabalho, a importância das *soft skills*, da *skills* humanas que têm sido comentadas, é que, às vezes, uma competência que você tem em alguma área pode ser até TI, saúde e engenharia, você pode estar em uma área completamente diferente. Por exemplo, na nossa área temos engenheiros e eles fazem uma grande diferença no desenvolvimento de carreira pela competência comportamental deles, pela resolução de problemas, pelo raciocínio lógico, então só quero trazer que esse indicador precisa ser relativizado, pois, a pessoa pode estar feliz e ganhando o dinheiro que ela gostaria, não exatamente atuando no que está descrito como a profissão e o emprego.

Celso Niskier: Fernanda, concordo com você e quero lembrar realmente essa mobilidade de carreira. Antigamente, o jovem fazia uma escolha de uma carreira. Se escolhia ser engenheiro, prestava um concurso para a Petrobras e se aposentava como engenheiro. Hoje, ele vai ser engenheiro para criar uma *startup*, para abrir um empreendimento, para trabalhar em uma empresa, até em um serviço público. Então, penso que o diploma já não sinaliza mais o futuro exclusivo da carreira, mas sinaliza a capacidade de completar um ciclo. O diploma hoje é um sinalizador de um traço de personalidade que seria a conscienciosidade, quer dizer, a pessoa

é capaz de começar um projeto, levar até o fim, e isso é uma habilidade socioemocional que muitas vezes o empregador quer saber. Ele quer saber o seguinte: você foi capaz de concluir um curso superior do começo ao fim, ainda mais na modalidade EAD, que precisa de mais organização e planejamento, então você deve ser um cara bom, independentemente da sua carreira, e eu concordo inteiramente.

Fazendo um contraponto das épocas anteriores com a nossa atualidade, sempre trazemos à tona o *life long learning*, que significa “continuar sempre aprendendo”. Em outras épocas, a pessoa se formava em Engenharia, fazia uma pós em Engenharia e o mestrado em Engenharia. Hoje em dia, ela cursa uma pós em Psicologia, faz um mestrado em Comunicação e atinge muito mais áreas dentro das suas habilidades.

Celso, eu que sei que você também é reitor, está no dia a dia da UniCarioca e pode comentar brevemente sobre essas tendências do mercado de trabalho sob a visão de um gestor de uma instituição.

Celso Niskier: Eu percebi os resultados muito alinhados com o que enxergamos em termos de tendências da empregabilidade. Na área de Computação, por exemplo, percebemos 82%; os números mostram que existem muitas vagas para profissionais de Tecnologia da Informação que não são preenchidas e isso, naturalmente, traz uma remuneração maior. Vejam que a remuneração média mensal após um ano do formado na área de Computação custa mais de cinco mil reais, comparando com a de um egresso de um curso de licenciatura, custando um pouco mais de dois mil reais, então há uma diferença. O mercado precisa, evidentemente, de profissionais

de Computação e, por outro lado, há pouca valorização da carreira docente, que é a maioria dos egressos de cursos de EAD, então eu considero importante, já que esse foi um primeiro piloto. Inclusive, agradeço a participação da YDUQS que, certamente, pela representatividade nacional da amostra, garantiu uma consistência expressiva dos resultados. Eu fiquei feliz de ver que os resultados espelham aquilo que nós, gestores, acompanhamos: uma enorme necessidade de profissionais na área de Computação com poucas instituições formando devidamente esses profissionais. Eu sei que a YDUQS, assim como a UniCarioca, lançou recentemente cursos voltados para a área de desenvolvimento de *software* multiplataforma, então isso já é uma consequência, Bárbara, do que nós, gestores, tomamos a partir desses indicadores que percebemos na pesquisa. Vejam a importância dessa pesquisa, que vai se tornar anual para que nós possamos planejar todo o nosso desenvolvimento de produtos e adequar a oferta à demanda do mercado de trabalho.

Maravilha, Celso. Agora eu quero saber do Gabriel: como que uma instituição pode utilizar na prática essa pesquisa no momento de tomar uma decisão?

Gabriel Custódio: Eu considero o sugerido pelo professor Celso: alguns alinhamentos como cursos, programas para a oferta combinada à demanda do mercado de trabalho. Eu penso que podemos conduzir dessa forma. Na verdade, são inúmeras possibilidades. Para elencar no lado positivo, eu considero que são várias sugestões interessantes nessas áreas extremamente aquecidas, de aproximar a academia e o mercado de trabalho, que é uma bandeira que fomentamos

demasiadamente, de olhar o mercado da Computação, da Engenharia, que eles tão carentes desses profissionais. Conseguiríamos, com uma sinergia efetiva ali, talvez, fazer essa inserção o máximo antecipada, adiantando, por exemplo, na matriz curricular as principais competências que eles buscam desses profissionais, e em um estágio já fazer essa inserção, ficando extremamente positivo para o mercado, para o estudante, para a instituição. Essa medida já vejo sendo bastante adotada, mas o que precisaria comentar é a divulgação desses resultados, especialmente nessas áreas que estão aquecidas para fomentar maior inserção e mais profissionais vindo estudar nessas áreas, indo para os mercados mais aquecidos. Considero que é muito importante também porque alguns, e a Engenharia apontava isso há pouco tempo, ela era uma área e ainda é um pouco que, no interesse do estudante, está um pouco desfavorecida, e isso mostra um outro lado do ciclo que o mercado de trabalho está precisando. Então, nas áreas que estão com o resultado um pouco mais desafiador para os egressos, a instituição percebe como ela ativamente consegue apoiar essa inserção e recomendamos muito, mais uma vez, aproximando, buscando expandir a rede de empregadores parceiros nessas áreas, vendo onde é que estão essas possibilidades e conseguindo trabalhar alguns programas para facilitar a inserção do estudante. A longo prazo, sabemos que o diploma da educação superior tem um retorno muito válido. Como conseguimos acelerar para que o estudante não chegue ali, um ano após a formatura e ainda estar buscando um espaço? Creio que temos muitas coisas a fazer para prestar esse apoio.

Fernanda Vio: Gabriel, fazendo uso dos dados, eu gosto de ver o “top 3” melhor e pior, pois, às vezes, no pé da informação que conseguimos os *insights* até para, de repente, ganhar força para um projeto interno ou para derrubar alguma crença que tenhamos. Então, eu penso que os dados ajudam muito porque você vê os cursos que estão com a empregabilidade mais baixa ou que estão com a remuneração inferior. É um super insumo para trocarmos com a própria instituição de ensino, e até trazendo um pouco aqui da nossa vivência, só conseguimos, na área de carreiras, sair de um conceito *qualis* para um conceito quantitativo quando entregamos um indicador de empregabilidade porque, caso a contrário, ficamos no intangível.

Celso Niskier: Acrescento um comentário à essa fala da Fernanda: dentro do projeto, cada instituição participante recebe o relatório individual comparativo, área por área, e região por região onde ela atua, e dá para saber, por exemplo, no caso da UniCarioca, que nós tivemos um resultado melhor na empregabilidade dos egressos da licenciatura, talvez porque seja um curso de Pedagogia já consolidado, com bons resultados. Em outras áreas, notamos estar abaixo da média regional na empregabilidade, incluindo a área de Informática, que é uma área importante para nós. Ou seja, esse insumo já serviu como base para a equipe repensar o que pode ser melhorado em termos de currículo ou de apoio ao jovem universitário durante o curso para que ele tenha melhores chances de empregabilidade naquela área específica, onde o nosso resultado comparativamente não está tão bom. Então, é muito interessante o modelo desenvolvido em parceria com a Symplicity. Esse *feedback* que os

participantes já estão tendo no primeiro piloto, a respeito do seu desempenho individual, isso tudo sem recorrer a *ranking*. Quer dizer, trata-se de um relatório para a instituição, para o gestor, é reservado e exclusivo, de forma que ele possa melhorar o seu desempenho.

Repetindo a frase da Fernanda: “o que não se mede, não se gere”. No final das contas, percebemos que a pesquisa mostrou que o ensino superior ainda é um ótimo investimento, ainda mais em um ano eleitoral e com uma crise mundial vigente.

Agora eu gostaria que vocês comentassem sobre a importância desse investimento em educação, tanto de uma pessoa física quanto do governo que assumirá o país pelos próximos anos.

Fernanda Vio: O nosso CEO, Eduardo Parente, diz que um país só se desenvolve quando as pessoas têm o ensino superior, e eu concordo com ele. Educação é a capacidade de desenvolvimento intelectual que faz com que consigamos pensar e tomar as nossas decisões. E eu penso que, até para quem não tem referência dentro de casa, você não ter um indicador é mais difícil, sabemos que para a maioria da população, é um projeto familiar formar o primeiro, o segundo, o terceiro etc. Então, quanto mais aumentarmos essa massa, ficará cada vez mais comum, e a pessoa notará que valeu o esforço, o sacrifício (financeiro, de tempo, de se doar, de se desafiar intelectualmente). Eu acredito muito em romper o ciclo da pobreza e a educação superior é o passaporte para isso. Empiricamente, eu tenho visto que são duas gerações com ensino superior para você romper em definitivo o ciclo da pobreza; eu observei que quando só uma geração possui diploma,

a outra volta e a família toda continua naquela luta para sobreviver, e ninguém merece isso. Nós, como cidadãos, merecemos que todo o país tenha as mesmas condições que alguns poucos têm.

Fernanda, eu percebo isso frequentemente nas formaturas: a emoção não é só do formando que se apresenta para pegar o seu canudo, mas também dos familiares, que ficam muito emocionados. Então, não é só formando que frequenta a escola e a universidade, são todos os familiares que vão junto, que ajudam em uma condução, que ajudam na alimentação, que ainda inibem seus sonhos para que o sonho do seu filho, do seu parente que está se formando, possa acontecer. Isso é algo muito bonito de ver, a força da família.

Agora queremos saber a sua percepção, Gabriel.

Gabriel Custódio: Sim, corroboro completamente as palavras da Fernanda no tema. Temos três principais pilares de política pública: saúde, segurança e educação. Costumo dizer que a saúde e a segurança são um pouco do cuidado do presente e de ter as mínimas condições para conseguir buscar o crescimento e a felicidade de um futuro, mas a educação é o que constrói esse futuro. Através da educação que conseguimos, de fato, transformar a sociedade, mas, infelizmente, vemos inúmeras notícias que mostram a educação sendo uma das verticais preteridas nos investimentos públicos. Conseguimos demonstrar produtividade através da educação, e esse é um enorme gatilho. A consultoria Korn Ferry realizou uma pesquisa em 2019 que estudou as 20 maiores economias do mundo no *gap* de competência, ou seja, a falta de profissionais adequados para

as competências do futuro, e o Brasil era a segunda pior economia nesse cenário; estávamos à frente somente da Indonésia, entre todas as 20 maiores economias. Então, não só é um pilar para a construção do futuro, mas é algo que se não tiver um investimento maciço, de fato, teremos dificuldade para crescer como nação. E observamos alguns sintomas como evasão de intelectuais, ou seja, as pessoas se destacam um pouco e vão estudar fora do país. Há muito a ser feito, essa é uma bandeira muito forte que defendemos e precisa ser muito aportada. Desse modo, eu penso que o estudo mostra muito na parte micro o quanto isso faz diferença para as pessoas, mas acredito que temos subsídios mais do que suficientes para a importância que é o investimento em educação, e que é um investimento que tem muito retorno. Os números de produtividade estão divulgados, a pessoa vai trabalhar, vai produzir, vai gerar inovação, vai gerar impostos, então é um dos principais pontos e não cansamos de fomentar que é necessário.

Celso, agora o seu comentário, por favor.

Celso Niskier: Resta pouco a dizer após as considerações da Fernanda e do Gabriel. Concordo com a visão do Eduardo Parente, eu acredito que não existe um país desenvolvido sem educação, tanto a educação básica que, como o nome diz, é a base de tudo, quanto a educação superior, ainda mais nessa sociedade da informação ela é fundamental para prepararmos trabalhadores, de fato, qualificados para um trabalho intelectual, crítico e não algo que possa ser futuramente substituído pelos algoritmos. A educação não tem preço, tem valor, e nós da ABMES estamos trabalhando bastante para mostrar que

independentemente do preço, se é financiado pelo governo ou pela iniciativa privada, nós precisamos sair dessa discussão sobre preço e discutir do valor que a educação superior agrega à vida do estudante, da família, mas também à sociedade. Eu acredito que pesquisas como essa que ABMES fez com a Symplicity, com a participação da YDUQS e de outras nove instituições de educação superior, mostram o valor e o impacto que ocorre do ponto de vista da renda, mas, principalmente, do ponto de vista do crescimento. Como você lembrou bem, Bárbara, você que é mestre de cerimônias de formatura e sabe, muitos daqueles jovens emocionados e das famílias emocionadas são a primeira geração que tem a chance de ascensão social, cultural e também profissional através da educação superior. Precisamos mostrar mais esse valor e eu acredito que essa pesquisa está nessa direção, mostrando aquilo que nós agregamos. Por fim, afirmo que a educação superior é um ótimo investimento e essa pesquisa, que teve repercussão, inclusive, em grandes jornais como o editorial do Estado de Minas, do Correio Brasileiro etc., serviu para mostrar à sociedade que, a despeito do desânimo trazido pela pandemia, a despeito de alguns jovens que optaram por abrir a própria empresa sem um curso superior, na universidade você conquista o pensamento crítico, o relacionamento, a sinalização de competências socioemocionais, e nada disso pode ser substituído por cursinho ou por autodidatismo. A educação superior formal é fundamental para o futuro do país e para a nossa sociedade.

Para finalizar, pedimos que cada um dos convidados indique um livro, série, filme, curso, vídeo ou até mesmo um podcast

que trate sobre o tema que debatemos neste episódio.

Indicações:

Livro: *The School of Life: an emotional education* - por Alain de Botton

Livro: O oráculo da noite: a história e a ciência do sonho - por Sidarta Ribeiro

[Future of Work](#) - Korn Ferry

Ficha técnica:

Apresentação: Bárbara Erig

Produção: Camila Griguc

Edição de som: Jonathan Alves

Apoio: Sabrina Moraes

Episódio 18

ESG: Como o conceito impacta o ensino superior?

22/09/2022

PARTICIPANTES:



**Marcos
Assi**

CEO e sócio
fundador da MASSI
Consultoria e
Treinamentos



**Saumíneo
Nascimento**

Vice-Presidente de
Relações Institucionais
do Grupo Tiradentes



**Bruno
Coimbra**

Assessor jurídico
da ABMES

Episódio 18

ESG: Como o conceito impacta o ensino superior?

22/09/2022

PARTICIPANTES

Marcos Assi – CEO e sócio fundador da MASSI Consultoria e Treinamentos

Saumíneo Nascimento – Vice-Presidente de Relações Institucionais do Grupo Tiradentes

Bruno Coimbra - Assessor Jurídico da ABMES

Organizações de todos os setores da sociedade estão passando por transformações e repensando os seus propósitos. Isso ficou ainda mais evidente com a pandemia da covid-19, que evidenciou como a falta de políticas públicas efetivas sobre as questões ambientais e de saúde pública gera impactos negativos para as empresas e comunidades de todo o mundo.

A utilização da tecnologia nas organizações nunca foi tão necessária. Não só para a sobrevivência dos negócios, mas como ferramenta para potencializar ações de responsabilidade econômica, social e ambiental.

É nesse contexto que a agenda ESG ganhou importância e destaque em todas as áreas, o que não é diferente para as instituições de educação superior. Além de atuar pela competitividade da própria instituição no mercado, o ensino superior tem o desafio

de estruturar graduações conectadas com esse cenário.

Marcos, explique-nos, de uma forma simples, o que significa o conceito ESG, a agenda ESG?

Marcos Assi: É algo interessante que tenho conversado com as pessoas: vivemos em ondas. O Brasil viveu o tempo de ondas com uma tal de *compliance* anticorrupção por causa da Lava Jato. Quando o assunto esfriou, surgiu o assunto da LGPD e muitas pessoas começaram a falar sobre ela, mas sem o embasamento técnico. Agora, nós estamos vivendo uma terceira onda que são os princípios ambiental, social e governança. Porém, vamos observar um detalhe (exemplo pessoal): a faculdade me ensinou que existia somente a contabilidade comercial, societária, de custo, a pública, a bancária, mas quando me formei em Ciências Contábeis e entrei no mercado de trabalho,

descobri novas questões. Em 2008, veio o tal do IFRS, todos perceberam que nós não havíamos preparado os profissionais para lidar com essa questão. Muitos não entendiam a contabilidade internacional e levou um tempo para essa maturidade. E essa questão do ambiental, social e governança é algo interessante porque governança corporativa já existe há muito tempo, e as questões social e ambiental também já existem. Para você ter noção, a questão da sustentabilidade já se fala na bolsa (de valores) desde os anos 2000, que continha o índice de sustentabilidade. E tem um erro acontecendo nesse processo: as pessoas estão falando e assustando a todos, até os estudantes, para saber como fazer isso, mas não é toda empresa que tem que se preocupar com isso, até mesmo porque tem empresa de pequeno porte, como um escritório de contabilidade. O que ele afeta o meio ambiente? O descarte de material dele? A questão social deve ser motivo de preocupação porque são salários, são empregos, são serviços, são terceiros, todo mundo depende disso. E a questão da governança, Bárbara, é muito interessante porque, às vezes, tem empresas que não têm nem gestão, quanto mais governança. Acrescento que o Conselho Regional de Contabilidade aqui em São Paulo está com um projeto de implementar capacitação em ambiental, social e governança para escritório de contabilidade, pois, como fazer gestão do processo contábil de uma empresa se não fizermos na nossa? Como entender o processo? Eu vou usar uma brincadeira de um conhecido que fala do *coach* mineiro: é preciso mudar não só o *mindset*, é mudar o *mindset*, o “mindito”, o “mindnove”, todos os *minds* que pudermos para as pessoas entenderem que existem empresas de pequeno, médio e grande

porte; há empresas de grande porte que faz na linha de produção. Vamos pensar nos hospitais: eles têm descartes que podem causar um problema no meio ambiente. Não é toda empresa que tem que se preocupar com essa complexidade do processo, logo, faz-se necessário que as pessoas entendam que temos que começar a dividir esses processos internos para que as pessoas que vão ser os profissionais, que vão estudar sobre o assunto, saiam dessa parte superficial que muitos estão fazendo e entrar no mais profundo, que é entender o processo de negócio. Desse modo, a questão da governança é pensada em três questões simples: prestação de contas, responsabilidade corporativa e transparência. Tem a questão da equidade, mas você não é uma empresa de capital aberto, é uma empresa pequena, são dois sócios, você não precisa se preocupar tanto com essa questão, mas os outros três primeiros sim. A questão ambiental, de como você lida com ela, com as pessoas, com seus colaboradores, como proporciona condições boas às mães. O momento mais difícil foi a pandemia porque as mães tinham que cuidar dos filhos e do marido, da família, dela e ainda da empresa, e o dono da empresa ainda pensa que ela tem as 24h do dia à disposição. Não há entendimento e respeito, e eles são necessários.

E como tratar da questão ambiental? Muitas empresas pensam que cuidar do meio ambiente é colocar uma plaquinha que informa: “eu cuido dessa pracinha” e não é só isso, é sobre o diferencial. Percebemos também que com o *home office*, o não deslocamento ao trabalho reduziu a emissão de gases e até melhorou o clima. Então o ambiental, social e governança é um processo de gestão que as

empresas têm que entender e mensurar o seu tamanho, porte e complexidade, não é só um selo, é implementar um modelo de negócio sustentável porque tem gente que está criando uns monstros que você não tem como custear, e não há empresário que mantenha isso funcionando. E o que eu tenho falado às pessoas é ter o cuidado na forma como aborda as coisas, porque não pode ser algo punitivo também, tem que ser algo que dê valor ao negócio, ao processo e que todo mundo seja beneficiado.

Obrigada, Marcos. Agora eu quero ouvir dos três: a agenda ESG deve, então, fazer parte do coração da instituição e estar presente na cultura comportamental da instituição? Qual a importância de preparar os colaboradores para esse conceito? Fazer com que ele seja aplicado desde a ponta? Qual a importância de ter uma equipe focada nessa vertente?

Bruno Coimbra: Bárbara, a fala do professor Marcos é interessante. A questão não é estanque no meio ambiente, é o ambiente como um todo, até com um certo enfoque no ambiente de trabalho dos colaboradores. Nessa vertente, ele também comenta que é esperado que o escritório de contabilidade, de consultoria ou de advocacia saiba qual é a lógica e implemente-a em seu funcionamento para que saiba como implementar. A LGPD foi uma marca disso; muitos vendiam a LGPD, mas sem tê-la implementada. Eu acredito que a ESG trouxe um pouco dessa lógica.

Respondendo de modo mais direto à sua pergunta, é muito difícil você gerar engajamento, apropriação dos conceitos por sua equipe e pelos gestores da sua equipe se isso não estiver dentro de uma política para compreensão de todo esse quadro. Desse

modo, o que é ESG? O colaborador se apropriar do conceito? O que isso impacta no dia a dia? Quando você traz pro dia a dia, isso fica muito mais absorvível por todos os colaboradores, os gestores, o próprio CEO da empresa na tomada de decisões. Isso, muitas das vezes, é um total, mas é um total que precisa de um campo fértil embaixo para que tenha uma difusão que efetivamente indicará que uma empresa tem isso implementado. A diferença é que agora, penso eu, o impacto não é simplesmente dentro de caixinhas, mas as instituições já têm no seu histórico, como dimensão de avaliação, a responsabilidade social com esse enfoque do ambiente de trabalho, da responsabilidade social, concorda professor Saumíneo?

Saumíneo Nascimento: Exatamente. Eu entendo que a dimensão de avaliação deve começar de modo total, dependendo do nível de governança da empresa. Se for uma empresa que tem uma estrutura de conselho de administração tem que vir um direcionamento do conselho de administração, da diretoria executiva, dos seus comitês. Os colaboradores devem ser capacitados de forma constante do ponto de vista de engajamento com as temáticas para que essa prática dos colaboradores possa interagir no seu processo de relação com os estudantes (se for uma instituição de ensino), com os docentes. Se for de uma instituição financeira, onde eu possuo experiência também, na sua relação com a clientela, no acompanhamento dos processos de concessão de crédito. Se ele tem toda essa formação de entendimento, não precisa ter formação básica na área, pois, todas as áreas possuem aderência com o que nós estamos tratando do ESG. Quero finalizar abordando a respeito de um

relatório que acabou de ser divulgado pela ONU, que trata do nosso desenvolvimento humano. Estávamos em um crescimento em que a cada dez países, nove evoluíram anualmente nos seus indicadores de desenvolvimento humano, mas, nos primeiros anos da pandemia (que ainda está em voga), os números se inverteram: de cada dez, nove não evoluíram nos indicadores de desenvolvimento humano, inclusive e especificamente o Brasil. Portanto, mais do que nunca, é fundamental o conhecimento e, mais do que o conhecimento, o engajamento de colaboradores, seja de uma instituição de ensino superior, seja de qualquer atividade profissional, qualquer atividade produtiva com a temática do desenvolvimento sustentável, com a temática da governança e com a responsabilidade social para que possamos conviver em um mundo melhor.

Marcos Assi: É uma questão que eu tenho compartilhado com as pessoas, que eu coloco o Espírito Santo dentro de Minas Gerais, mas eu não ponho Minas Gerais dentro do Espírito Santo. Em outras palavras, o que serve para um não serve para outro. É necessário olhar, entender e conversar, é preciso ter conselheiros que conheçam isso e não estejam focados somente em resultados, além de entenderem de processo. É preciso ter conselhos de administração com pluralidade de pessoas em diversidade e conhecimento.

Um exemplo real é de quando aconteceu o vazamento da barragem em Brumadinho. Nós da IBGC fizemos um trabalho e constatamos que no Conselho de Administração da Vale não havia nenhum especialista em mineração, e a empresa trabalhava justamente com a extração de minérios.

Outro exemplo são as instituições financeiras, onde nem sempre os conselheiros entendem sobre esta área. Enfim, é necessária a comunicação entre o planejamento estratégico, o planejamento tático e o planejamento operacional. Às vezes, as pessoas esquecem que estão todos no mesmo barco, inclusive eu escuto que existem várias empresas dentro da mesma empresa porque as pessoas não estão engajadas no mesmo propósito. Quando isso acontece, é necessária uma mudança da cultura da empresa e, para que isso ocorra, é necessário gerenciar condutas e aprimorar posturas. Quando você tem isso em mãos, a cultura vem.

Quero emendar uma pergunta: qual é a diferença do ESG para responsabilidade social, já que é um item obrigatório na avaliação das instituições de educação superior? Essa pergunta eu quero direcionar ao Bruno.

Bruno Coimbra: Bárbara, o Sinaes, que é uma das nossas referências da avaliação da educação superior, já traz essa lógica da responsabilidade social como uma dimensão de avaliação, mas o ESG não se encerra aí, ele é mais do que isso. Logo, eu não vejo exatamente uma diferença entre responsabilidade social e o ESG. A meu ver, eu colocaria a responsabilidade social contida nessa lógica de implementação de toda a mudança de cultura. E mais do que isso, talvez otimista que sou, as instituições de educação superior já têm um impacto social como razão da sua atividade, é finalístico. Em nosso cotidiano, essa questão já é o fim a que se destina uma instituição de educação superior, mas o impacto da educação na sociedade não é mensurado enquanto um valor social efetivo, então o ESG pode agregar valores

aos indicadores Enade, Censo, os dados em relação à população... Após a chegada da faculdade com um curso de Pedagogia, por exemplo, qual foi a transformação que trouxe para aquela comunidade acadêmica? Como último apontamento, até pela atualidade dessa informação, as instituições de educação superior estão atualmente implementando as diretrizes curriculares nacionais de extensão, as chamadas atividades extensionistas, que são aquelas intimamente conectadas com a sociedade. Então, em meu pensamento, é a total conexão que traz a ESG como lógica desse diálogo e posicionamento de uma instituição de educação superior na sua comunidade acadêmica e sociedade, e me parece um vórtice maravilhoso de coisas boas acontecendo porque é uma questão excelente para o funcionamento interno da instituição, para a sua comunidade acadêmica aqui um pouco mais restrita e para a sociedade como um todo, e me parece uma das entregas mais valiosas que uma sociedade tem para fazer com toda a sua população.

Essa paixão pelo que se faz é que move o mundo, não é mesmo? Bruno, obrigada por sua resposta.

E é a instituição de ensino que prepara o estudante para o mercado de trabalho. Logo, se a sociedade cobra por práticas ESG, é natural presumir que as faculdades e universidades ensinam os estudantes a adotar essas boas práticas ambientais, sociais e de governança. Eu queria também a opinião dos três nesse momento: se a agenda ESG pode ser incluída no currículo de todos os cursos que uma instituição oferece ou não. Como fazer isso? Eu quero começar pelo Saumíneo.

Saumíneo Nascimento: Eu acredito que as nossas falas se conectam com o que foi comentado da extensão universitária. Esse é um passo fundamental, inclusive, na instituição que eu trabalho, Grupo Tiradentes. A pauta principal da semana de extensão vai ser a agenda ESG. É na extensão universitária que eu posso conectar diferentes formações na agenda de sustentabilidade, até porque temos trabalhado em uma lógica de não ter mais um relatório de responsabilidade social, mas um relatório de sustentabilidade onde eu traga a política de responsabilidade socioambiental, a estratégia de sustentabilidade, a acessibilidade, a diversidade e a inclusão social. Desse modo, eu penso que ela é transversal. Eu tenho múltiplas formações, e uma das minhas formações que conecta muito fortemente é a de Geografia. Eu sou mais economista do que geógrafo, mas, enquanto geógrafo, na visão de mundo, eu entendo de forma transversal, principalmente, pela via da extensão universitária, a discussão da agenda ESG. Isso porque nós não podemos somente formar técnicos puros, profissionais que não entendam que a sustentabilidade é fundamental, inclusive, para competitividade da empresa onde ele vai trabalhar, da empresa que ele vai formar. Então, o meu pensamento é de que não há a obrigatoriedade porque, por exemplo, no Direito, eu também tenho a formação em Direito, você tem o Direito Ambiental. Você tem na Medicina muitas disciplinas que você verá a prática da sustentabilidade, a prática da governança, o entendimento da governança para a boa gestão de um hospital, de uma clínica, de um consultório... Então, eu penso que isso pode ser feito permanentemente nas atividades de extensão que as instituições de ensino tanto protagonizam.

Agora eu quero ouvir o Marcos; concorda ou discorda?

Marcos Assi: Eu até comentei outro dia que a responsabilidade socioambiental, responsabilidade social, responsabilidade fiscal, responsabilidade societária, responsabilidade financeira, responsabilidade trabalhista, tudo é um conjunto de responsabilidades. Eu preciso colocar cada uma das pessoas dentro de cada quadrado. Aproveito o que o Bruno falou; outro dia o cliente chegou em mim e disse: “eu quero que você ensine o meu pessoal a pensar fora da caixa” e eu pedi calma, que ensinaria eles a pensarem dentro da caixa primeiro porque eles precisam aprender que existem limites, até mesmo porque se a pessoa não aprende os limites, quando ela sair para fora da caixa ela ficará com medo e não voltará mais. As pessoas querem inovar e modernizar, mas sem conhecer o básico e a essência. Entenda o negócio primeiro, as suas limitações, as suas capacidades para que você possa fazer. Porque eu penso na sustentabilidade há muito tempo como uma forma de manter a empresa sustentável dentro dos padrões que ela possa fazer, pois se a empresa não tiver resultado, esquece. Pode ser uma ONG, ela fecha se não tiver investidor. Então, tudo é um conjunto em que as responsabilidades existem, e a questão primordial é as pessoas saírem de um curso de graduação entendendo que não é só um modo de fazer, é um *status quo* do processo. Você é contador, você é gestor, você é TI, você é desenvolvedor, todo mundo tem um grau de responsabilidade no que vai fazer e quem vai receber o processo. Penso da seguinte maneira: uma pessoa quando tem uma empresa, quantas pessoas são dependentes dela? No mínimo são três mil pessoas diretas, mas tem os indiretos,

porque se um funcionário morar com o pai e com a mãe já são mais dois, se for casado e tiver filho, mais dois. Então, você tem os indiretos que também dependem da sua empresa. Então se, de repente, a sua empresa quebrar, você causará um grande impacto. A pessoa tem que saber que tem que fazer uma gestão para que o negócio seja contínuo e todos possam se beneficiar daquele que recebe o seu produto e que trabalha na empresa. Cada decisão tomada pode causar um impacto, e não tomar uma decisão também é uma decisão. Concorda, Bruno?

Bruno Coimbra: Fica até difícil de acrescentar, mas é exatamente isso. Vocês delinearão muito bem esse ponto. Os egressos das nossas instituições, os nossos estudantes, enquanto ainda estão nas incubadoras, fazendo as suas atividades extensionistas, as suas monitorias, e os nossos professores que estão fazendo estágio supervisionado nas escolas são os atores sociais, ou seja, o nosso dia a dia voltado ao ESG é muito efetivo e é exatamente essa linha.

Bruno, continua comigo aqui porque algumas grandes empresas estão divulgando documentos com metas públicas de compromissos ESG. A ABMES, como representante do setor educacional superior privado, pensa em algo nesse sentido? De forma a orientar, incentivar também que as instituições se comprometam publicamente com isso?

Bruno Coimbra: Sim, Bárbara. Esse *podcast*, inclusive, é parte desse movimento. A absorção, a apropriação dos conceitos - *compliance*, LGPD -, temos com muita frequência nesse tipo de mercado, mas temos passado por essas questões e aqui,

de modo nenhum digo que não é importante, mas se tornam questões essenciais e até primárias. Nós temos uma questão no Brasil que é o tal custo de conformidade. Se eu for gastar 100% do meu faturamento para estar pleno em *compliance*, em, LGPD e ESG, alguma coisa está errada porque o meu custo de conformidade não pode ser o faturamento da minha empresa. Então, o fato de a empresa perseguir esses objetivos e alcançar um ambiente ideal de trabalho, repercussão social da sua atuação também no mercado por questões de governança, isso tudo é muito desejável, mas é preciso fazer de forma equilibrada, técnica, responsável, sobre todas as perspectivas. E a ABMES, sim, pensa isso. Este *podcast* é parte desse movimento. Temos um código ético que precisa sempre de aprimoramentos, de ser revisitado, ele é um nascedouro de várias discussões que teremos aqui. A própria participação da ABMES nas diretrizes curriculares, nas políticas públicas do Ministério da Educação, na ampliação do acesso, trabalhamos diuturnamente para proteger o ProUni, para ampliar o Fies, então tudo isso é parte do trabalho da ABMES. O Grupo Tiradentes é um grande grupo e, com certeza, terá muito mais facilidade nessa implementação e nos processos, já é algo natural de um grande grupo. Mas se uma pequena instituição não tiver acesso à fala do professor Saumíneo, conhecer o professor Marcos para entender toda essa lógica, o que eu comentei aqui anteriormente que é o custo de conformidade, pode ter um impacto na sustentabilidade não social, mas financeira de uma instituição, e sustentabilidade financeira também é nossa obrigação na dimensão da nossa avaliação. Então, não dá para quebrar e preencher todos esses requisitos dessas várias questões que

comentamos aqui. E a ABMES trabalha com isso, principalmente com enfoque nas pequenas e médias instituições, que são o nosso grande público.

Saumíneo, na sua instituição existe um núcleo que cuida dessa agenda? Em caso negativo, você enxerga como uma tendência, à medida que o assunto vai ganhando cada vez mais importância e mais voz na sociedade?

Saumíneo Nascimento: Eu vou citar dois exemplos, um de uma outra posição que eu tenho e da instituição pela qual eu estou falando. Eu também sou presidente do conselho de administração de um banco. É um banco público federal, denominado Banco do Nordeste. E o Banco do Nordeste implementou essa jornada da agenda ESG desde os anos 1990, quando nem se falava. Na época, criaram um projeto estruturante de meio ambiente, foi firmada uma adesão ao Protocolo Verde, foi realizada a criação de um programa de financiamento específico para a área ambiental, e havia uma agenda ambiental naquela época em que o banco iniciou, a partir dela, a publicação de balanço social e demonstração de informações de natureza social e ambiental, e isso foi evoluindo. Nos anos 2007 a 2013, foi feita a adesão ao Pacto Global, e o relatório passou a não ser balanço social e sim um relatório de sustentabilidade destacando os projetos sociais e pró-igualdade no gênero, sendo que no final de 2010 foi estruturada uma política de responsabilidade socioambiental, criado um grupo de trabalho e agora, mais recentemente, não só por questões de exigências legais do próprio Banco Central, nós inserimos dentro de um comitê que já existia a questão da responsabilidade social, ambiental e climática. Então, a agenda

vem do conselho de administração até uma superintendência naquele banco que cuida de toda a estratégia de sustentabilidade. Este é o exemplo de um banco que conecta a estratégia ESG com alguns ODS que foram selecionados com indicadores e metas. Na instituição de ensino onde eu sou o institucional e também o administrativo e financeiro, nós temos pró-reitorias que acompanham toda a agenda ESG que está sendo implementada inicialmente na extensão universitária, mas também com o corpo funcional, mudando a política de formação docente para que eles entendam que é fundamental explicar a um estudante a questão da eficiência do uso energético, fontes alternativas de energia, só para citar um exemplo, para que tenhamos isso de forma estruturada. O exemplo da instituição financeira, onde estou conduzindo o conselho de administração, é um *benchmarking* bem interessante para uma instituição de ensino superior fazer esse trabalho e mais, enquanto instituição de ensino superior propagar com as instituições do ensino básico, do ensino fundamental, para que nós já tenhamos adolescentes e adultos que estão chegando com essa formação básica fundamental que este novo milênio tanto exige.

Acrescentando ao que o Saumíneo disse, Bruno e Marcos, como vocês enxergam a possibilidade de uma instituição que ainda não utiliza o modelo de governança, utilize premissas do ESG no seu modelo diretivo?

Marcos Assi: Atualmente eu leciono em 14 universidades pelo Brasil e cada uma tem uma forma diferente de ver a mesma coisa. É interessante isso! Quem está no grande centro tem uma visão diferente; porém, se sair 200 km do grande centro, você verá um outro universo, é outro patamar. Vamos

pensar na seguinte situação, por exemplo: quando eu treinei diversas pessoas na capital Fortaleza, eu percebi algo interessante, pois, você está nas capitais e a informação chega rapidamente, é mais acessível, mas quando você se desloca a outro local mais distante, você parece que está entrando em outro universo. Em relação a essa vivência, por exemplo, eu ministrei aulas em Lucas do Rio Verde, município no interior do estado de Mato Grosso, e quando eu falei em *compliance* do agronegócio pela primeira vez, sobre o monitoramento das regras do *compliance* financeiro, foi uma surpresa para todos. Ou seja, em relação a distância, com um Brasil imenso, ainda temos algumas limitações. Temos empresas de capital misto que só agora, em 2022, implementaram o programa GRC, isso porque a lei é de 2016. Obviamente que a pandemia acelerou diversas coisas, como a possibilidade de realizar diversos eventos de forma on-line. Eu capacitei uma equipe composta por 14 profissionais de uma empresa no Amazonas de modo remoto. Dessa maneira, existe ainda muita lacuna para melhorarmos as condições para as pessoas trabalharem. Diversas instituições de ensino também possuem uma má gestão e acabam causando problemas com os próprios profissionais que não desejam trabalhar em um local que não respeita os seus colaboradores, que não paga em dia e, com isso, perde-se grandes profissionais, pois ninguém quer se sentir desvalorizado. É esse contexto que também precisamos entender, que a empresa precisa ser confrontada com o propósito de que as pessoas sejam beneficiadas e valorizadas.

Marcos, eu quero aproveitar mais um pouquinho a sua participação. Eu sei que

você é especialista em governança, um dos tópicos do ESG, e com toda sua experiência, como aplicar esse conceito de governança em instituições de educação que ainda adotam o modelo diretivo tradicional? Existe alguma forma de fazer isso sem aplicar todo aquele modelo ensinado pelos grandes institutos? Compartilhe conosco.

Marcos Assi: Eu sempre falo para as pessoas que o ótimo é inimigo do bom. Eu começo com o simples: com o processo, orientação, capacitação das pessoas. E há um detalhe, Saumíneo pode até se impressionar: muitos gestores e conselheiros não têm a mínima noção do que estão fazendo lá. O nosso modelo de governança não é horizontal, é vertical, isso na maioria das empresas, comento em relação à minha experiência. São dois ou três que entendem e os demais não. É preciso uma mudança para inserir pessoas que entendam e sejam capacitadas, e o processo em si que tem um fluxo de informação. Temos informações muito ruins dentro das organizações, elas não chegam adequadas, então quanto mais próxima a gestão estiver do negócio, quanto mais próximo o conselho estiver do negócio, é importante.

Aproveito o momento para informá-los que publicamos em junho o livro denominado *Transformando as três linhas em geração de valor: com a gestão de risco e o sistema de controles internos*, de autoria minha, de Antonio Edson Maciel e Luciana Bacci, que apresenta alguns princípios sobre conselho de administração, diretoria, áreas de negócio, de *compliance* e auditoria. Falta um desenho dessa questão da estratégia do negócio: fazer com que as áreas busquem uma conscientização que precisa ter sinergia de trabalho, melhorar a forma

de se fazer. Às vezes, elas são muito mais impositivas porque nós ainda temos alguns gestores que impõem o processo: você concorda, fica, não concorda, vai embora. Então, falta essa questão que é um dos primórdios do ESG, ou seja, respeitar, ouvir as pessoas. Um detalhe essencial: as empresas capacitam os colaboradores, mas não permite que os colaboradores coloquem a capacitação para dentro da empresa porque ele falou que isso só serve no mundo acadêmico, e as próprias faculdades são vítimas dos próprios modelos de gestão arcaicos em que as pessoas não permitem mudanças e evoluções para que o modelo funcione adequadamente. Logo, é necessário um pouco de humildade, de saber ouvir, de saber buscar um modelo que seja condizente a quem receberá o produto, a quem produz e a quem gerencia o produto, pois, às vezes, a questão é mais impositiva do que operacional.

Concluimos aqui que nós nascemos com dois ouvidos, duas orelhas, dois órgãos para ouvir e um só para falar. Então, eu queria uma rápida conclusão do Saumíneo e do Bruno para seguirmos à pergunta final.

Saumíneo Nascimento: A minha conclusão é de que o tema ESG precisa estar presente nas instituições de ensino, não só superior, mas no ensino básico. Precisa estar nas empresas de forma permanente até para que essas possam competir de forma adequada, não só por questões legais, regulatórias, mas pela própria aceitação que a sociedade terá de seus produtos e serviços a serem ofertados. Acrescento também que o tema não é de propriedade de formação específica nenhuma, o tema é de todos e para todos, é assim que eu vejo: de forma interdisciplinar, formação

que temos que levar aos jovens e também aos adultos que já estão formados na nova temática que o mundo tanto necessita.

Bruno Coimbra: Extraordinária a consideração do professor Saumíneo. As instituições que ainda não têm pessoas dedicadas devem começar, primeiramente, no estudo do termo. Com certeza são várias as pessoas dedicadas e envolvidas, pois, no nosso DNA de instituição de educação superior, como já desenvolvemos bastante, a questão do ESG já está no nosso dia a dia: sustentabilidade, a questão voltada à governança, por exigência até do próprio Ministério da Educação, do acompanhamento dos nossos processos, as nossas avaliações cotidianas, as nossas avaliações externas... A Exame divulgou um *ranking* recentemente de empresas que foram destaques, e tivemos Suzano, Ambev, Boticário, Itaú etc. Eu tenho certeza de que se entrar no radar das instituições de educação superior, por conta dessa naturalidade de estarmos nesse ambiente do ESG, muito em breve, se já não estamos em destaque, estaremos melhores no ESG. E mais do que isso, nós que formaremos as pessoas que vão implementar e viver essa lógica dentro das instituições. Então, de mais a mais, a responsabilidade e a força está toda conosco e nós que faremos isso acontecer, não só dentro das nossas instituições, mas dentro de todas as outras instituições, que é de onde saem os profissionais que implementarão isso.

Chegamos à parte final do nosso episódio e, antes de concluir, pedimos indicações de algum livro, algum artigo, um documentário, um curso, um vídeo ou até mesmo um outro podcast que trate sobre esse tema que nós debatemos aqui para indicar às pessoas que nos acompanham.

Indicações:

Canal: Marcos Assi - <https://bit.ly/3fa4QuZ>

Livro: Governança, Riscos e Compliance: mudando a conduta nos negócios - por Marcos Assi

Livro: [ESG: o cisne verde e o capitalismo de stakeholder](#) - por Juliana Nascimento

Site: IBGC - Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - <https://bit.ly/3xlvJwu>

Relatório: "Tempos incertos, vidas instáveis" - PNUD - <https://bit.ly/3xK6Dgz>

Ficha técnica

Apresentação: Bárbara Erig

Produção: Camila Griguc

Edição de som: Jonathan Alves

Apoio: Sabrina Moraes

Episódio 19

Direito, Psicologia e Enfermagem: qual o formato preferido pelos alunos?

06/10/2022

PARTICIPANTES:



**Celso
Niskier**

Diretor presidente
da ABMES



**Daniel
Infante**

Sócio-Fundador da
Educa Insights



**Iara de
Xavier**

Consultora
Especialista em
Educação Superior
e Assessora da
Presidência da
ABMES

Episódio 19

Direito, Psicologia e Enfermagem: qual o formato preferido pelos alunos?

06/10/2022

PARTICIPANTES:

Celso Niskier - Diretor presidente da ABMES

Daniel Infante - Sócio-Fundador da Educa Insights

Iara de Xavier - Diretora Executiva da EDUX21 e membra do Conselho de Administração da ABMES

No último dia 27 de setembro, a ABMES, em parceria com a Educa Insights, apresentou uma pesquisa inédita sobre a demanda esperada para os cursos de Direito, Psicologia e Enfermagem na modalidade a distância.

O que podemos esperar com o lançamento dos cursos na modalidade EAD? Qual o formato ideal para seguir em cada um deles? Qual modalidade se encaixa melhor aos anseios dos estudantes?

Ao iniciar o debate, Celso Niskier contou que o Ministério da Educação (MEC) iniciou um grupo de trabalho recentemente para tratar esse assunto.

Celso Niskier: É um tema muito importante e que certamente trará muita repercussão. Nós buscamos na Educa Insights, parceira da ABMES, a realização de uma pesquisa inédita. Vamos saber hoje o resultado da pesquisa que buscou entender o que os

estudantes preferem como formato para os cursos de Direito, Psicologia e Enfermagem. Recentemente, o MEC criou um grupo de trabalho para discutir a questão desses cursos na modalidade EAD (a ABMES, inclusive, fará parte do grupo) e é um debate que precisa ser alimentado de informações e fatos, e esse é o nosso papel: trazer à luz de todos os participantes fatos, informações e ideias para que os mantenedores e os interessados em geral possam tomar as suas decisões.

Daniel Infante foi responsável por apresentar os dados da pesquisa. Ele salientou, antes de tudo, que esses números respeitam a regulação atual do ensino superior e a premissa de que a demanda é fundamental para a definição da oferta.

Daniel Infante: Antes de mostrar os resultados, eu penso em premissas bem importantes em tudo o que eu vou mostrar. A

primeira delas é que o dado em si, as conclusões em si, respeitam todos os detalhes e minúcias regulatórias, então aqui não discutimos muito esse fim. A segunda premissa relevante é a de que a demanda tem que ser considerada à medida que estudamos a oferta. Desse modo, eu busco mostrar como o estudante pensa e reflete em função de três cursos que são super relevantes para a composição do presencial clássico e, não só a pandemia, mas desde antes já se via em termos de mudanças de comportamento e de consumo. Então, eu penso que essas duas premissas são importantes a respeito do regulatório e a consideração de que a demanda é fundamental para a definição de como a oferta deve ser estruturada.

Logo depois, Daniel apresentou os dados. Sugerimos que, se possível, você acompanhe a leitura desse episódio junto com a pesquisa que está disponível no site da ABMES, ou então faça o download do arquivo e confira.

Daniel Infante: A ideia é entender como o estudante hoje pensa três carreiras que são bastante relevantes para a composição natural do presencial. Quem recorda dos últimos seminários que nós fizemos em conjunto, são cursos que elencam entre os cinco primeiros em termos de demanda e conversão. Mas como o estudante pensa atualmente? Será que o modelo clássico ainda reverbera como reverberava, ou tem mudanças importantes na maneira como podemos inovar? Dado o momento que estamos passando, não só a educação, mas o país como um todo, pós-pandemia, momento econômico não muito saudável, é natural que precisemos levar esse contexto em consideração à medida que compomos os nossos produtos. A perspectiva

de custo e uso de tecnologia, feito com inteligência e consciência, permite que consigamos nos adequar a essa realidade de demanda também na perspectiva de acesso.

Antes de entrar na pesquisa primária, entrevistamos potenciais estudantes. Entendemos o que é o histórico para essas três carreiras em função de volumetria porque, como eu falei, não é de agora que elas são muito importantes para a composição do mix de presencial. Se puxarmos dados oficiais do Censo de 2014 a 2020, é notória a participação desses três cursos na composição do mix. Em 2020, tivemos uma queda natural por conta da pandemia, mas, mesmo assim, o curso de Direito representava cerca de 18% do total de matriculados no Brasil em cursos presenciais, ou seja, quase 1/5 da demanda. Psicologia e Enfermagem são empatados com Administração, que ainda é um curso clássico e relevante na perspectiva histórica, isso não mudou, ainda há uma demanda importante por presencial em Administração, mas Psicologia e Enfermagem estão entre os cursos que representam a composição de matrículas, focando no volume total de estudantes em 2020. O que é interessante nesse número, não só olhando para a volumetria? O curso de Direito foi a carreira que sofreu mais se compararmos 2019 com 2020, nesses dois últimos anos da série histórica, por conta do efeito pandemia. A área da saúde, como vimos em outras pesquisas, em outros estudos, foi mais resiliente ao momento. O curso de Psicologia, inclusive, teve crescimento entre 2019 e 2020, o que reforça essa conclusão. Olhando para o mercado na perspectiva de novas matrículas ingressantes, a conclusão não é muito diferente. Temos

uma representatividade bastante alta, até o *ranking* é bem parecido, com algumas variações, na proporção de cada carreira, mas a realidade em relação à retração da base de total para novas é muito similar. Então, Direito foi um curso que sofreu mais, até pelo tamanho que tem e, consequentemente, não temos uma substitutibilidade imediata, enquanto a área da saúde, até pelo efeito de pandemia, teve uma resiliência maior. Mas penso que o ponto é dizer que isso é relevante, e não é de agora, é de algum tempo. É importantíssimo que consigamos colocar essa lupa em como a demanda, como o estudante hoje vem pensando cada uma das carreiras para que não deixemos de aproveitar algo que não mudará, ou seja, esses cursos continuarão sendo relevantes e não falamos de entrada desses cursos no EAD. Pode ser que isso venha a acontecer, novamente, respeitando todos os temas e detalhes regulatórios. Mas hoje, no presencial, há espaço para inovar e, ao inovar, automaticamente conseguimos trabalhar uma questão bastante crítica para o sucesso, que é adequar o tamanho do bolso desse estudante e a realidade econômica que o país atualmente coloca.

Saindo de Censo e citando resultados efetivos da pesquisa primária feita com estudantes potenciais, o primeiro ponto importante está na metodologia, ou seja, conversamos com estudantes que têm intenção de ingresso em cursos de graduação nos próximos 12 meses e distribuídos pelas cinco regiões do Brasil. A pesquisa foi feita com 536 pessoas, provavelmente, no início de agosto. Naturalmente, essas 536 entrevistas foram distribuídas em função de sua intenção para cada uma das três vocações que foram são o foco do estudo.

Primeiro resultado interessante: nós construímos um funil para captura de mercado potencial (eu não me atentaria tanto à volumetria, embora isso seja um número que sempre chama atenção). A primeira conta feita foi assumirmos uma população-alvo definida de 18 a 49 anos, com ensino médio completo, que não cursa graduação, mas respeita a categorização de classe social, ou seja, considera itens de posse e escolaridade para definição de renda média familiar. O que aplicamos? Embora eu tenha entrevistado indivíduos que busquem fazer uma graduação nos próximos 12 meses, criamos um filtro inicial para pegarmos demandas de curto prazo, ou seja, decididos nos próximos 6 meses a cursar o ensino superior, então parte desse público que foi considerado o *target* ainda não está 100% seguro de que vai começar uma graduação. O mais importante é olhar ao final desse funil; estamos ainda em um momento que pensamos em ingresso mais para a frente do ano, então os primeiros cortes não são tão realistas em função do que podemos esperar para o início de 2023. Para termos uma justiça na forma como calculamos, excluímos essas pessoas que ainda não estão 100% decididas em relação ao início do seu curso de graduação. Depois tem um desconto de intenção de matrícula em outras carreiras que não Direito, Psicologia e Enfermagem e, a partir desse momento, começamos a entrar em algo que traz um elemento de discussão relevante para a pesquisa. Se fizermos um corte direto, ou seja, se eu olho para a vocação sem começar a falar sobre mudança no modelo de entrega, no modelo acadêmico, na forma de colocar a tecnologia, respeitando regulação, uso dos 40% possíveis dentro do presencial e dos 30% possíveis dentro da EAD, que são as

duas formas hoje vistas como válidas em termos de oferta pelo Ministério, à medida que colocamos só a vocação, temos, aproximadamente, 290.000 interessados em ingresso em cursos de Direito nos próximos 6 meses, aproximadamente 200.000 em Psicologia e 215.000 em Enfermagem. Quando aplicamos a última parte, que é a mensagem mais interessante, sobre a EAD, não significa que é um curso 100% on-line, que estamos indo ali para algo que não respeita os critérios regulatórios. A ideia é saber se o estudante teria interesse em realizar a sua vocação, seja ela Direito, Psicologia ou Enfermagem, tendo uma parte do curso posta com o auxílio de tecnologia e desenvolvida a distância. É a partir desse momento que começamos a ter as conclusões legais.

O curso de Direito possui 59% da base que declara interesse em matrícula na vocação, fala que aceita isso, ou seja, não há repulsa a algum curso que não seja 100% presencial, 46% para a Psicologia e 57% para a enfermagem. Se compararmos esses indicadores com a realidade hoje de oferta ou com temperatura do tema associada à vocação, então o que eu quero dizer é que Direito EAD já é um tema que acontece e aparece há mais tempo do que Psicologia e Enfermagem. É um curso que se olharmos e, novamente, não estou aqui julgando a perspectiva regulatória, mas hoje eu já tenho plataformas nacionais de oferta que colocam o curso sobre o sob a sua gestão e sobre a sua oferta na modalidade a distância. Desse modo, é natural termos uma aceitação do uso de tecnologia para aqueles cursos que ou tem o tema mais recorrente há mais tempo ou já se tem, de certa forma, alguma condição de oferta em uma escala e pulverização nacional,

que é Direito e Enfermagem. A Psicologia, por ser uma carreira que, de certa forma, começou a ter uma exposição maior ao uso de tecnologia há pouco tempo e muito impactada pela pandemia, com 46% sendo a terceira entre as três modalidades. Os 46% já é metade da demanda que aceita ter uma mudança no modelo clássico de entrega de um curso que, de novo, é relevante para a composição do presencial. Para mim a reflexão mais legal que podemos ter desse estudo é que, à medida que temos essa condição de uso de tecnologia, a instituição pode inovar e pode adequar o seu custo operacional para uma realidade de demanda mais carente e, consequentemente, garantir acesso a cursos que são, novamente, bem importantes para a composição do cardápio.

No ano passado ou há um tempo um pouco mais extenso, talvez não tenha um ano, tenha um pouquinho mais, fizemos uso dessa metodologia para validar o quanto os quadrantes híbridos tinham aderência ao momento de demanda. Aqui fizemos o mesmo, só que tendo uma amostra selecionada para as três carreiras. Logo, aquilo que já mostramos no passado, retorna tendo a composição do que é presencial, síncrono, do que é virtual síncrono, ou seja, um momento ao vivo, do que é assíncrono presencial, que não necessariamente eu tenho um modelo instrucional em sala de aula, que posso ter uma prática ou um momento de autoestudo, e o assíncrono virtual, que é um modelo que, de certa forma, está associado mais a uma EAD de escala, de pulverização nacional. Para cada um desses quadrantes, descrevemos exemplos de possíveis componentes pedagógicos e que traduzem o conceito de cada um dos quatro componentes. Começamos

pelo curso de Direito e a primeira pergunta que aplicamos é o quanto o estudante considera importante cada uma dessas tipologias que se encaixam em cada um dos quatro quadrantes híbridos. Eu considero que o primeiro destaque aqui é que o verde prevalece, ou seja, à medida que eu comparo, é difícil o estudante falar que ele não se importa com alguns dos exemplos que foram usados aqui e, para o Direito em específico, temos uma aceitação, ou pelo menos uma associação de importância, que supera os 80% para todos os componentes, para os quatro módulos, para os quatro quadrantes. O que isso implica? Implica que nós já temos uma sinalização bem importante de que o produto deve considerar uma modelagem distinta do que estamos acostumados. Ou seja, há espaço para inovação em Direito. Se eu me lembro bem, no primeiro estudo que nós fizemos, já deve ter aí pelo menos um ano, à medida que eu cortava uma amostra menor, mas já se tinha essa pré-disposição para o curso de Direito, e aqui isso novamente aparece, ou seja, o estudante tem uma condição de importância dada ao vínculo virtual assíncrono, que é o que possui o maior índice de importância entre todos os itens testados e, se entendermos o que está sendo colocado em avaliação, é basicamente o acesso ao ambiente virtual de aprendizagem, é o conteúdo disponível para estudar sozinho. Além disso, a componente virtual assíncrona também tem a maior média entre os quatro quadrantes. Eu acredito que, à respeito ao regulatório 100%, existe uma condição plena de inovarmos, pensarmos a modelagem de um jeito distinto para a oferta de Direito, o que nos dará condição de competitividade, sem dúvida, pensando especificamente em como meu preço pode entrar em um

modelo de oferta, no qual, quem sabe, dar desconto com inteligência vence. Acredito que isso é vantagem competitiva e também nos dá fôlego de preço, nos dá fôlego de desconto.

Celso Niskier: Daniel, gostaria só de contextualizar essas informações que você está nos trazendo. O que o quadro mostra, na minha avaliação, é que mesmo na modalidade presencial, onde a legislação permite até 40% de atividades não presenciais, os estudantes estão abertos à inovação e consideram o conteúdo digital no AVA, consideram atividades práticas em temas complementares à sala de aula. Então, esse mapa é importante e inovador, independentemente da modalidade ser presencial ou ser EAD. E o que eu considero importante para todos é o potencial de adaptação dos currículos atuais, seja na modalidade presencial, seja na EAD, que ainda não é possível no Brasil, mas sinalizo que o estudante quer e está aberto à experimentação, com materiais complementares, com metodologias diversas dentro da modalidade escolhida, e esse é o chamado à inovação que se faz aqui - e com informações como essa é fácil.

Daniel Infante: Concluo que talvez estejamos falando de uma maneira mais generalista em relação à comparação de importância. Não tem como discriminarmos o tanto que eu posso apostar em determinada componente, mas aqui para mim fica mais explícito como é possível equilibrar os momentos presenciais em relação aos virtuais, pegando a ideia que o Celso mencionou e que é válida deixar a EAD de lado e pensar no presencial. O estudante não quer o presencial clássico, ele busca por uma modelagem, por um currículo

inovador, que não necessariamente precisa ser os cinco dias presenciais no *campus* tendo uma aula instrucional, que é possível inovar. À medida que juntamos o presencial síncrono com o presencial assíncrono, temos aproximadamente metade da carga horária posta em um momento que precisa, de fato, é do apoio de *campus*, de sala e do presencial. Os outros 50% o estudante está disposto a cursar remotamente, seja ele um componentes síncronos, seja no momento o qual ele tem disponibilidade para estudar e o conteúdo está ali disponível. Então, para o curso de Direito é quase que o equilíbrio da carga horária entre os dois modelos remoto e presencial equiparados. Só um reforço para deixarmos a EAD de lado e pensar no presencial, em como conseguir adequar às premissas mencionadas, respeitando regulação e atendendo a demanda por um novo modelo. Esse é o cenário para o curso de Direito e é o que vai permitir, inclusive, em cenários competitivos, nos quais a marca tradicional manda no Direito e consegue se posicionar em relação a ticket médio, conseguirmos entrar em uma regra competitiva. Esse tipo de reflexão, eu tenho certeza de que vai entrar em pauta, caso contrário acabaremos perdendo o valor.

Vamos ao curso mais novo, que é o que possui aceitação espontânea para o uso de tecnologia menor entre as três, embora seja alto - 47% -, que é o curso de Psicologia. Da importância, é inferior ao Direito, o que é normal, mas o que é interessante é a importância dada ao momento virtual assíncrono para a Psicologia. É o maior entre os quatro quadrantes porque, talvez, à medida que o estudante vê a possibilidade de acessar um conteúdo remoto para uma carreira em que isso não é tão comum, ele

considera isso interessante e natural. A implementação exige outros atores acadêmicos para que funcione. Sabemos que para administrar ensino a distância remoto temos que ter uma condição de assessoria ao estudante para que ele não desista, não procrastine e continue evoluindo no plano de estudo do curso, mas é um ponto que chama a atenção desse público que tem intenção de ingresso em cursos de Psicologia. À medida que analisamos esses quatro quadrantes em composição de carga horária, novamente chegamos em algo próximo a 50% no presencial, o que difere em relação ao Direito, que possui uma concentração maior no que poderíamos denominar aqui de “presencial clássico”, que é um modelo com o professor em sala de aula ou em laboratório para as atividades práticas. O componente virtual assíncrono também recebeu uma boa parcela da preferência à medida que distribuimos as 100 horas de carga horária do curso, ou seja, 30% disso é posto no presencial e 30% posto em algo que talvez não seja tão “maduro” na indústria para um curso como a Psicologia, que é a condição desse aluno ter o conteúdo disponível em um ambiente virtual e, conseqüentemente, complementar o seu processo de ensino aprendizagem.

Por fim, o curso de Enfermagem. Entre os três, a realidade é bem parecida, e ele fica no intermediário em relação aos cursos de Direito e Psicologia. Mas tem uma diferença importante: o presencial assíncrono acaba tendo um percentual de importância inferior aos outros três componentes, principalmente pelo fato, de talvez, o estudante buscar um modelo presencial clássico por não entender muito bem como é ele faria, e pode também ter uma relação

com oferta. Existe, não só ensino superior, mas em ensino técnico também, um desconhecimento que pode impactar na visão de produto que esse público tem. Então, essa noção de presencial, talvez, seja um presencial mais padrão. Se tivermos uma análise sociodemográfica do estudante de Psicologia e do estudante de Enfermagem, existe uma variação bem importante em relação ao autoestudo. tarefa simples para quem busca Psicologia e que não é tão fácil para os estudantes de Enfermagem. De toda forma, quando enxergamos a composição do que é o presencial e a educação a distância, temos uma condição de, aproximadamente, 60-40%. Ou seja, a valorização do presencial clássico bate patamares mais evoluídos em relação às três carreiras, vamos a 38% da distribuição de 100 horas eventuais, enquanto eu tenho, para os momentos virtuais e remotos, um percentual que é mais reduzido. Para Enfermagem, inclusive, temos condição do apoio e, de novo, olhamos para uma média, um cenário Brasil. Eu creio que a grande provocação aqui é que em todas as carreiras, nas três que a gente avaliou, tem essa condição de inovação, e não precisamos da EAD na perspectiva regulatória. Não precisa da liberação de portarias ou de uma evolução nessa discussão que é bastante polêmica para que o presencial se adeque à demanda pedindo algo distinto e uma condição de inovação que é plena e que, eu diria, funciona muito mais para quem tem chance de inovar e pensar dessa forma como a proposta que foi feita aqui.

Celso Niskier: Eu quero chamar atenção para um ponto para fomentar o nosso debate em seguida, após a contribuição da professora Iara. Eu não vi em nenhum

desses três cursos pesquisados o estudante querendo o curso 100% EAD. Ele distribui o interesse dele em parte presencial, parte não presencial e, portanto, o que o estudante sinaliza é aquilo que vemos dizendo pela ABMES, de que não há a defesa no caso, principalmente nos cursos de saúde, de 100% EAD, como muitos erroneamente dizem até para descaracterizar e desmoralizar o uso das novas tecnologias. Essa é uma grata surpresa, pois não há esse receio de que, se deixar, o estudante optará por um curso 100% EAD, pois sabemos que a parte prática é presencial, sabemos que ele quer a interação com os professores ou com os equipamentos, recursos e ferramentas, ou ida a campo. Logo, o que o estudante mostra nessa pesquisa é uma grande maturidade. Ele quer o melhor da tecnologia e o melhor do presencial de forma mais ampla e flexível e, provavelmente, também de maneira mais engajadora, pois fica mais atraente o modelo quando ele combina diferentes quadrantes. E isso tudo pode ser feito, como o Daniel colocou muito bem, dentro do que a regulação já fala (no caso do modelo presencial, que até 40% das atividades podem ser não presenciais e no próprio modelo EAD que permite no limite de 30% de atividades presenciais). Pela legislação, antes mesmo da pandemia, só existem duas modalidades, que fique explicado, presencial e EAD. Não existe, na legislação, semi-presencial e modalidade flex. É importante alertar porque essa é uma questão que acaba gerando dúvidas no potencial estudante e até nos processos de supervisão. Porém, dentro das duas modalidades existentes, o estudante quer a combinação de diferentes quadrantes, e essa é, como eu falo, uma oportunidade muito grande de, primeiro, desmistificar o risco dos 100%

EAD, porque isso não aparece no desejo do estudante, segundo, permitir que no próprio presencial já haja a inovação usando o limite de 40% permitido pela lei. Por fim, fica uma reflexão para o debate a respeito desse resultado que a pesquisa nos traz de que, mesmo que alguns conselhos usem esse argumento para descaracterizar e desmoralizar a EAD, não existe no desejo do estudante um modelo que seja 100% EAD para nenhum desses três cursos, e isso é muito positivo na minha avaliação.

Danie Infante: Perfeito. Assumindo os cenários, imaginando que nós tenhamos a condição de oferta das três vocações, respeitando a regulação, via ensino a distância e já validado por múltiplos estudos feitos por nós, saber usar o presencial para carreiras como essas três vai condicionar uma percepção de qualidade mais alta e, conseqüentemente, uma maior “elasticidade” do preço, ou seja, vou poder cobrar mais caro se eu usar o modelo corretamente, respeitando sempre a concorrência, mas isso deve ser posto sempre em perspectiva. O que vai ao encontro dessa conclusão de que o modelo 100% virtual para essas três vocações, pelo menos na maneira que se enxerga o setor, ele tem algumas condições que não permitem que exista. Mesmo que a demanda falasse, eu penso que a condição de oferta não existe para essas três vocações sem o mínimo de carga presencial.

Para encerrar, o último componente, que nem é tão relevante, mas quero compartilhar uma avaliação de processo decisório com uma técnica estatística, que não é simplesmente um ranking para mim. A ideia aqui é que enxerguemos que para Direito temos uma condição uniforme, com

exceção que, particularmente, mercado de trabalho importa. Inclusive, para essas carreiras, podemos ter uma reação espontânea que não é tão tradicional nesse tipo de driver, ou seja: “ah, eu imaginaria que para Direito, Psicologia e Enfermagem, talvez, a condição para Direito de corpo docentes fosse mais relevante, enquanto para Psicologia e Enfermagem a questão da prática, infraestrutura e outros atributos que tenham maior relação com a aprendizagem de curto prazo fossem mais impactantes do que são de fato”. O estudante tem a percepção de que vai conseguir ter uma condição de emprego melhor e, para os três, embora tenha uma variação entre os cursos, para os três, aquele que tem maior percentual, aquele que tem maior impacto, é, de fato, o preparo que esses três cursos darão a esse público à medida que ele tiver condição de ingresso no mercado de trabalho.

Após isso, eu penso que é importante a comparação das curvas. Em Direito, depois de retirado esse primeiro atributo, existe uma paridade muito grande entre os outros fatores expostos aqui, e podemos chegar à conclusão de que recomendação é mais significativo do que professor (e na prática é igual). Há uma paridade expressiva entre os outros atributos, enquanto para Enfermagem e Psicologia, além da questão de mercado de trabalho, existe corpo docente destacado e uma questão especificamente para a Psicologia e, fazendo uma analogia, o ensino dinâmico, para mim, é aquele percentual visto para algo que talvez seja colocado em uma categoria secundária no momento que estamos remodelando o currículo e como a matriz é posta, que é o quanto de remoto eu ponho dentro de um curso de Psicologia, e o remoto não

significa que o estudante tem que ligar o computador sozinho e estudar. Ele pode ter uma tutoria muito bem avançada, fazendo com que ele estude de um jeito muito aderente à realidade. Então, penso que aqui é possível criarmos uma correlação com aquela indicação positiva para um componente que não é tão clássico para a oferta dessa carreira.

Em seguida, Iara de Xavier contextualizou a situação do debate sobre este tema dentro do Ministério da Educação.

Iara de Xavier: Cada vez mais as diretrizes curriculares têm assumido o formato do currículo mínimo. O currículo mínimo foi abolido em prol das diretrizes na LDB, em 1996, porque antes da LDB nós tínhamos o mesmo currículo para todo o Brasil, nada se alterava. E isso gerou um debate muito importante, quando o currículo mínimo, então, foi abolido em prol de se trazer diretrizes curriculares, dando muita autonomia para que a área acadêmica e de gestão pudesse conceber os seus currículos e os seus projetos. Então, eu gostaria de resgatar isso porque, por exemplo, ao observarmos a Resolução nº 3, de 2014, de Medicina, que é a última, nós observamos o quanto ela é detalhada, define percentuais; basta pegar as diretrizes e inserir no projeto pedagógico e pronto. Assim, as diretrizes se perderam nessa trajetória desde 2000. As primeiras diretrizes datam de 2000 e foram assumindo, cada vez mais, essa visão regulatória e se transformando em currículo mínimo novamente. Trago um parecer muito recente do conselheiro Cury que faz uma revisão das diretrizes da Medicina, incluindo algumas áreas que não estão presentes na Resolução nº 3, de 2014, onde ele começa o parecer afirmando que “as diretrizes não

se constituem em um documento permanente, nem perene; muito pelo contrário, as diretrizes, elas devem ser revisadas sempre. Trata-se de um diálogo que deve ser constante, permanente, em relação às diretrizes curriculares, principalmente dos cursos de graduação”. Eu considero importante trazer essa menção. E como é que se chega a uma diretriz curricular? Como ocorre esse processo de construção das diretrizes? Primeiro, a Câmara de Educação Superior é motivada ou por uma entidade ou pelo Conselho ou pelo próprio conselheiro que traz esse tema. Em seguida, é escolhido um relator que monta uma minuta e, muitas vezes, apresenta uma série de audiências públicas para que a comunidade possa debater. Com isso, a Câmara de Educação Superior aprova um parecer, anexando ao mesmo uma minuta de Resolução. Esse parecer vai para o MEC, onde é revisado e analisado pela Seres, pela ConJur e vai ao gabinete do ministro. No gabinete do ministro, esse parecer é homologado pelo Ministro da Educação e essa homologação é publicada no Diário Oficial. Se o parecer não for homologado, as diretrizes não se implantam porque as diretrizes se implantam a partir da Resolução, e não do parecer. O ministro tem três possibilidades: homologar, não homologar ou pedir reexame e devolver o parecer para a Câmara de Educação Superior. Se homologado pelo ministro, imediatamente o Conselho publica a Resolução no Diário Oficial.

Esse debate é muito interessante porque extrapola essa questão exclusiva do Conselho e envolve uma série de atores nessa construção. Sobre a Enfermagem, nós temos ainda as diretrizes curriculares nacionais de Enfermagem de 2001, que é a

Resolução nº 3. Até hoje estamos com as diretrizes curriculares da Enfermagem de 2001. Ela foi um salto, foi um avanço, fala do Sistema Único de Saúde, das competências, enfim, mas estamos no momento de rever essas diretrizes curriculares da Enfermagem. Algo interessante é que essas diretrizes não mencionam nenhuma modalidade; falam que a metodologia tem que ser ativa, criativa já em 2001, tem que olhar para os cenários de prática, tem que ter uma afinidade muito grande com o Sistema Único de Saúde, mas define 20% de estágio curricular obrigatório, que é uma supervisão, que é um estágio focado nos dois últimos semestres do curso.

E nós temos duas resoluções do Direito: temos a Resolução nº 5, de 2018, que também não cita a modalidade, e depois essa Resolução foi revista pela Resolução nº 2, de 2021, que também não menciona a questão de modalidade. A Resolução nº 2 foi prorrogada com alteração do Artigo 5º, tendo as diretrizes prorrogadas por mais um ano por conta da covid-19. Então, elas estão vigentes desde 2021. Também não menciona a questão da EAD ou da presencialidade como modalidade.

Agora, o curso de Psicologia é que está um pouco mais complexo. A Resolução que fixa as bases pedagógicas, didáticas e conteúdo da Psicologia é a Resolução nº 5, de 2011, que ainda está vigente, mas temos dois pareceres da Câmara de Educação Superior que trazem a presencialidade. O parecer é o de 2019, que foi reanalisado pelo Parecer nº 179, de 2022, que define as diretrizes. Nos dois pareceres está explícito que os cursos serão ofertados na modalidade presencial. Não usa a palavra exclusivamente, mas os dois pareceres trazem

isso bem explicitado. Só que, pensando nessa inovação, o Conselho, a Câmara fez uma revisão. Do primeiro parecer, foi editado e aprovado o segundo parecer, que é idêntico ao primeiro, alterando apenas, e não muito, a minuta da Resolução que vai anexa ao parecer. Na primeira minuta do parecer de 2019 estava evidente, no Artigo 3º da Resolução, que o curso de graduação em Psicologia devia ser oferecido na modalidade presencial. Agora, já nesse parecer de 2022, a minuta da Resolução não traz isso; o parecer traz, mas a minuta não. A minuta, no Artigo 3º, teve uma mudança tirando a palavra modalidade, presencial ou EAD, e o artigo ficou assim: “o curso de graduação em Psicologia deve ser oferecido de modo a atender a natureza complexa das competências profissionais do psicólogo, tanto o bacharel quanto o licenciado”. Essa Resolução, em minha opinião, é um avanço porque retira da minuta anterior a questão da presencialidade. Só que esses pareceres - o primeiro e o segundo - ainda não foram homologados pelo ministro da Educação; eles estão no gabinete do ministro, mas ainda não foram homologados. Então, ainda estamos trabalhando com a resolução anterior, de 2000.

O que a regulação estabelece hoje? Eu quero falar hoje porque a regulação da educação superior no Brasil é muito dinâmica. Hoje nós temos essa realidade, pode ser que amanhã saia alguma coisa no Diário Oficial e essa realidade seja outra. Estamos sabendo que vai sair um decreto novo esta semana que vai revogar o Decreto nº 9.235, de 2017. Mas hoje as possibilidades de conjugação, segundo a regulação, são essas que, inclusive, o Celso já mencionou. Nós temos cursos 100% presenciais, 100% a distância, desde

que haja o credenciamento de EAD, e aqui abro uma observação: nós temos o curso presencial com 40% de EAD, e curso a distância com 30% de presencial. Agora, eu volto aqui para os 100% a distância. Não existe no Brasil nenhum curso de graduação 100% a distância. Ainda não se tem esse marco regulatório publicado e nós temos outro fator que tira a universalidade da modalidade a distância em qualquer curso de graduação, seja bacharelado, licenciatura: a partir de janeiro de 2023, nós teremos 10% da carga horária total do curso de graduação dedicada à extensão, e na Resolução nº 7, de 2018, que define as bases, as diretrizes curriculares da extensão, está bem evidente que esses 10%, mesmo nos cursos a distância, terão que ser presenciais. Apesar de a ABMES já ter motivado esse debate na Câmara de Educação Superior, isso é um fator que eu gostaria de chamar atenção, que não há um marco legal que fale como se dará esse 100% a distância.

Com isso, vivemos nos dois modelos; temos um modelo híbrido, outro sem ser híbrido, porque a própria legislação garante a possibilidade de as instituições criarem e inovarem em relação aos quadrantes híbridos como metodologia. Pelo Ministério da Educação, até hoje só existem duas modalidades: presencial e a distância. Inclusive, instituições que colocaram, na época da pandemia e esqueceram de tirar do site, tiveram que responder vários ofícios tendo que explicar. Existe, inclusive, um processo com mais de 15 instituições, grandes universidades, grandes instituições bem avaliadas que não entraram em supervisão, mas estão com olhar administrativo e um processo aberto porque colocaram no site ou permaneceu no site “remoto”, “flex”,

“híbrido”, “semipresencial”. Então nós, da ABMES, gostaríamos de chamar a atenção para que as instituições observem essa criatividade, essa inovação, mas garantindo uma conceituação mais apropriada no sentido de não burlar a legislação, mas oferecer criatividade, inovação, colocando a tecnologia digital de informação e comunicação como meio e garantindo que tudo isso é pela inovação e, na verdade, são metodologias porque, para o Ministério, até hoje só existem duas modalidades - a presencial e a distância.

Aqui eu trago a legislação que definiu 40%, 30%, lembrando que essa Portaria nº 2.117, de 2019, exclui dos 40% um único curso que é Medicina. Logo, o parágrafo único do Artigo 1º diz que o disposto no *caput* não se aplica aos cursos Medicina. Portanto, esses cursos estão fora da possibilidade de uma metodologia híbrida, do quadrante híbrido, aplicando até 40% nos cursos presenciais.

Outra legislação que garante os 30% de presencialidade nos cursos a distância é a Portaria nº 23, de 2017. Não me perguntem como esses percentuais foram definidos. Eu já busquei, mas não obtive nenhum documento do motivo desses percentuais, mas me parece que não houve nenhuma pesquisa mais detalhada, mas uma definição de política de governo em relação a esses percentuais.

Pela Resolução nº 7, que se aplica a partir de dezembro de 2022, todos os cursos terão que dedicar, no mínimo, 10% da carga horária curricular estudantil em atividades de extensão, mesmo nos cursos a distância essa carga horária precisará ser presencial - e na Enfermagem é muito

grande porque tem 4.000 horas, a Psicologia tem 4.000 horas, a Odontologia tem 4.000 horas, e isso corresponderá a um percentual grande de carga horária a ser distribuída em todos os semestres de forma presencial. Isso até hoje (pode ser que as coisas se alterem e eu torço para que saia da resolução essa questão de presencialidade ou da distância).

Enfim, o MEC trabalha com essas duas modalidades - presencial e a distância - e nossa sugestão é que os núcleos docentes estruturantes, que os conselhos superiores, nesse momento ainda de indefinição, dediquem-se a adotar metodologias ativas, criativas, os quadrantes híbridos, mas, como metodologia, fugindo dessa questão de modalidade por conta, inclusive, do perigo que é a supervisão, e com supervisão vocês sabem de todos os processos ruins que uma instituição têm que enfrentar. No mínimo, é uma avaliação de novo mais outros processos muito negativos para a imagem da instituição e para o seu desenvolvimento e crescimento, paralisando, inclusive, a execução do seu PDI.

Outro ponto que nós queremos destacar é que tem o Parecer nº 14, de 2022, que aborda sobre as diretrizes nacionais gerais para o desenvolvimento do processo híbrido de ensino e aprendizagem da educação superior. É um parecer muito rico, a ABMES participou intensamente, inclusive com sugestões a esse parecer. Na minha opinião, é uma peça importantíssima nesse momento do debate, mas esse parecer ainda está no gabinete do ministro aguardando homologação; ele é de 7 de julho de 2022, mas ainda não foi homologado. Então, a sugestão é que as instituições observem a portaria do ato autorizativo.

Como qual foi a portaria do ato autorizativo daquele curso; qual é a modalidade presente na portaria de autorização do referido curso; se o curso foi autorizado pela autonomia da universidade do centro universitário. A Resolução do conselho superior tem que deixar bem explicado qual é a modalidade daquele curso, lembrando que dois, três anos depois, esse curso passará também pelo processo de reconhecimento; e a Portaria do ato autorizativo é constante porque não há autonomia para esses cinco cursos: Direito, Enfermagem, Medicina, Odontologia e Psicologia. Alguns cursos que nós temos ainda de educação a distância na Enfermagem foram abertos pela autonomia anterior ao decreto da ex-presidenta Dilma. Em 2016 saiu um decreto que incluiu a Enfermagem junto a esses outros cursos, então, hoje, nós temos cinco cursos que não têm autonomia para autorização, logo, é necessário observar sempre o ato autorizativo.

Por último, a Seres criou um grupo de trabalho, que a ABMES estará representada, de caráter técnico, no âmbito do Ministério, para subsidiar esse debate nesses cursos regulados de educação a distância. É um grupo de trabalho grande, com muitas pessoas, inclusive o Inep e uma série de outros participantes externos, e esse grupo vai funcionar no prazo de 180 dias, a contar de setembro de 2022, podendo ser prorrogado por mais 180 dias. Os conselhos profissionais vão participar, o Conselho Nacional de Saúde também, e essa Portaria também colocou em sobrestamento todos esses cursos na fase de parecer final; Pode abrir o processo, eles serão avaliados, mas vão ficar sobrestados no parecer final da Seres antes de sair a portaria de autorização até o término desse grupo de trabalho, que

pode funcionar por um ano, porque é 180 podendo ser prorrogado por mais 180. Nós estamos, nesse momento, ante uma eleição para presidência da República, tudo pode mudar ou tudo pode permanecer. Enfim, então nós - educadores, gestores, entidades, pessoas que trabalham com a educação superior - estamos em um momento muito sensível e que requer muita prudência, como nos diz Boaventura Santos: “momentos como esse requer muita prudência e nós temos que passar por ele sem perder a mão da criatividade e da inovação, do empreendedorismo e da educação verde, que são essenciais, principalmente e fundamentalmente, por conta dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU que nós precisamos trabalhar”. Estamos em um momento em que o papel das entidades como a ABMES é fundamental, e essa pesquisa será um amparo essencial para subsidiar, inclusive, esse grupo de trabalho que a Seres acabou de constituir. A secretária nos informou que será um grupo de trabalho, mas que ela vai dividir em subgrupos, então vai ter um grupo e subgrupos para Enfermagem, Psicologia, Odontologia e, depois, ao final do trabalho, esses subgrupos deverão sistematizar relatórios específicos que não são deliberativos. Segundo ela, a deliberação será sempre do ministro e das Seres.

Quero agradecer, espero ter contribuído e, sinceramente, passar por essa ruptura e que venhamos sem barreiras e limitações como é o mundo moderno. A tecnologia veio para ficar, interagimos muito bem com ela, mas com um pouco de prudência neste momento de transição paradigmática e de transição política que o país está vivenciando.

Por fim, Celso Niskier salientou o ponto levantado por Iara sobre a evasão e comentou sobre o panorama apresentado.

Celso Niskier: Eu quero registrar a questão da evasão, que você falou muito bem. Nós temos que considerar também o uso da inovação tecnológica no sentido de reter mais o estudante. Por isso que o que nós estamos fazendo hoje aqui, com a pesquisa belíssima trazida pela Educa Insights, é ouvir o que esse potencial estudante - não é ainda o estudante dos cursos, como a Iara até sugeriu que sejam ouvidos também -, pensa. Nós fomos ouvi-los para saber qual é o modelo, qual é o formato, o que eles preferem e chegamos a essas conclusões. Quer dizer, o estudante quer uma combinação do melhor, tanto do presencial quanto do não presencial, do ambiente virtual de aprendizagem. Portanto, as instituições possuem um mapa da direção daquilo que os estudantes querem. E o mercado é potencialmente grande, como também trouxe o Daniel. Não existe realmente um número significativo de estudantes que consideram a possibilidade de uso da EAD. Vejam, não é só aqueles que consideram estudar na modalidade EAD, são estudantes que consideram o uso do EAD na sua graduação presencial também. Por isso que esse desafio aqui cabe também para os cursos presenciais, independentemente do resultado desse grupo de trabalho, em que lá estaremos para discutir esse futuro.

Confira a pesquisa: <https://bit.ly/3M9SoHW>

Ficha técnica

Apresentação: Bárbara Erig

Produção: Camila Griguc

Edição de som: Jonathan Alves

Apoio: Sabrina Moraes

Episódio 20

Lifelong learning - a volta às salas de aula na 3ª idade

20/10/2022

PARTICIPANTES:



**Gisela
Pelegrinelli**

Assessora Pedagógica do
Centro Universitário do Distrito
Federal (UDF)



**Valdecir
Simão**

Pró-reitor de graduação
e extensão do Centro
Universitário IESB

Episódio 20

Lifelong learning - a volta às salas de aula na 3ª idade

20/10/2022

PARTICIPANTES

Gisela Pelegrinelli – Assessora Pedagógica do Centro Universitário do Distrito Federal (UDF)
Valdecir Simão – Pró-reitor de graduação e extensão do Centro Universitário IESB

O envelhecimento da população mundial é um dos fenômenos emergentes do século 21 e o Brasil apresenta 14,6% de sua população constituída por pessoas idosas.

É crescente o número de ingressantes em idade acima da média universitária na educação superior cursando a primeira ou uma nova graduação. Você sabia que existem 27 mil idosos no ensino superior brasileiro?

Isso chama atenção para a necessidade de mudanças conceituais e atitudinais de toda a sociedade em relação ao processo de envelhecimento humano. O etarismo, discriminação contra as pessoas com base na idade, precisa ser combatido e é uma pauta da educação superior. Já falamos aqui nesse *podcast* sobre o conceito de *lifelong learning*. Literalmente, pode ser traduzido como “aprendizado ao longo da vida”. É uma expressão muito comum na vida contemporânea e que as rápidas e bruscas mudanças no mercado de tra-

balho, bem como o aumento da expectativa de vida, exigem que o aprendizado seja contínuo. Afinal, *lifelong learning* tem tudo a ver com educação na terceira idade.

Para começar, eu gostaria que a professora Gisela e o professor Valdecir falassem brevemente para nós sobre os projetos de suas instituições sobre esse tema. Como surgiu? Qual é a motivação? Qual é o objetivo? Como está funcionando?

Gisela Pelegrinelli: Bárbara, sem dúvida essa temática é muito instigante e importante, não só para o ensino superior, mas para o nosso dia a dia. Pensando nas gerações anteriores, o conceito de envelhecer estava associado à aposentadoria, pensão, à casa e atenção à família. Atualmente, percebemos que esses aposentados estão cada vez mais atuantes e dispostos a construir novos significados para essa fase da vida. Foi nesse sentido que o UDF percebeu que os cursos de extensão abertos a comunidade externa estavam

cada vez mais ganhando participação de pessoas acima de 60 anos e, a partir dessa participação ativa e empolgada, a IES, sob gestão da magnífica reitora professora doutora Beatriz Maria Eckert-Hoff, pensou em novas possibilidades de acesso em novos projetos. A partir disso, surgiram algumas ações e atividades que eu vou citar aqui, como a Bolsa Maturidade, que é um programa de incentivo para estudantes ingressantes acima de 50 anos em qualquer curso de graduação e pós-graduação. Nós temos inúmeros projetos de extensão como Inclusão Digital para Idosos, que acontece aqui no Distrito Federal, nos laboratórios de informática e visa à melhoria da qualidade de vida da população idosa. A principal ação é a oferta de cursos básicos de informática específicos para esse público-alvo. Nós temos também um projeto denominado Estar Juntos que é um atendimento bem específico do curso de Fisioterapia na Clínica Integrada de Saúde. É uma ação voltada ao público acima de 60 anos. Nós temos também o posto de enfermagem, a clínica de odontologia, clínica de psicologia e a clínica integrada de saúde que fazem os atendimentos com os cursos de Educação Física, Farmácia, Nutrição e Fisioterapia, extremamente voltado a esse público acima de 60 anos. Nós temos também um programa de aprimoramento voltado a esse público, onde a principal ação é o processo de atenção ao nivelamento, principalmente em Português e Matemática, e um evento que é totalmente institucional, que é o Dia Mundial da Pessoa Idosa, acontece sempre no dia 1º de outubro - essas atividades envolvem vários cursos abertos ao público externo, realizado sempre no Parque da Cidade. Bárbara, eu quero registrar também que essas estão inseridas dentro do Laboratório Up

Social; este laboratório está voltado para impactos e transformações sociais, tudo em consonância com a Agenda 2030 e os 17 ODS.

Quanta coisa professora Gisela! Anotado a Bolsa Maturidade, o Laboratório Up Social, ainda o curso de Inclusão Digital, e agora queremos ouvir o professor Valdecir Simão sobre quais são os projetos que a sua instituição está tendo sobre esse tema.

Valdecir Simão: No Centro Universitário IESB, em Brasília, que fará 25 anos, essa questão surgiu pela nossa mantenedora, a professora Eda Coutinho Barbosa Machado de Souza. Ela é uma mulher que veio da educação e que montou o IESB depois dos 60 anos de idade. A instituição foi fundada em sua essência, de sua plena idade, onde se percebeu mais ativa de quando era jovem e com isso ela constituiu o IESB. Desde lá, até hoje, ela sempre trabalhou focada em todos os públicos, mas especialmente naqueles que não tiveram acesso - e o não ter acesso não quer dizer que não havia possibilidade de ingressar, mas, no passado, não existiam cursos como nós temos hoje. Há cerca de 40 anos, eram cursos mais tradicionais e cursos que, para ter acesso, as pessoas precisavam sair da sua cidade, transitar até as capitais. Porém, ao longo dos anos, as oportunidades desses cursos foram proporcionando condições para que as pessoas estudassem. Então, a motivação maior que aconteceu ao longo dos anos foi, pelo menos a percebida pelo IESB, foi a de que se você não teve oportunidade de fazer um curso de Cinema, de Teatro, de Moda, de Gastronomia, de Tecnologia, que no passado era muito difícil, o IESB foi motivado a abrir possibilidades para

algumas pessoas acima de 50 anos, que sempre tiveram o sonho de cursar determinado curso mas a vida, anteriormente, não havia proporcionado a condição. É muito interessante porque nós observamos no pátio da instituição e vemos estudantes, vemos a integração dos estudantes mais jovens com os estudantes acima de 50, 60 anos e também como parece que são todos da mesma idade, porque todos têm esse mesmo gás e mesma motivação. O IESB trabalha, através da nossa mantenedora, com esse apoio e incentivo, buscando oportunizar a todos a condição de realização profissional ou pessoal em um segundo curso, ou terceiro curso, e nós temos os nossos projetos integradores que vão além da sala de aula, e os estudantes acima de 50, 60 anos ficam empolgadíssimos porque hoje eles têm condição de colocar a mão na massa, de forma *maker*, de forma criativa, de forma impactante na própria sociedade e na própria comunidade. Então, foi assim que começou no IESB o que hoje é um sucesso entre os nossos estudantes acima de 50 e 60 anos.

Professor Valdecir, não tem toda aquela pressão do vestibular na adolescência, certo? Na verdade, pode ser a escolha de uma profissão depois de ter vivido muita coisa. Existe uma frase clássica que diz que “a vida começa aos 40, aos 50” e eu acredito que a vida começa quando decidimos começar a viver. Maravilhoso isso. Mas agora discutiremos um tema um pouquinho mais polêmico. Professores, sabemos que o etarismo existe e é uma das principais barreiras que os idosos encontram no ensino superior. Além disso, a dificuldade para utilizar novas tecnologias também pode ser uma fonte de discriminação. Como podemos com-

bater esse preconceito no dia a dia? Qual é o papel da faculdade nesse momento?

Gisela Pelegrinelli: Bárbara, é importante enfatizarmos que à medida que a população de idosos continua aumentando, encontrar maneiras de minimizar o etarismo é cada vez mais importante e necessário. É importante o comentário do professor Valdecir, ao qual eu faço uma saudação: quando colocamos o papel da universidade de fazer a inclusão não é uma tarefa fácil e sabemos que o público acima de 60 sessenta anos frequentar um ambiente predominantemente de pessoas mais jovens pode gerar algum tipo de dificuldade, pois é uma nova adaptação. Eu tenho relatos de alguns estudantes aqui da UDF, que tem uma tradição de primeira instituição privada do Distrito Federal, já com 55 anos no ensino superior, de que os primeiros semestres são desafiadores, eles se sentem estranhos no ninho. Vejam o papel social das instituições de ensino, que provocam e fazem a diferença na vida desses idosos. Percebemos a autoestima mais valorizada deles, sentem-se úteis e valorizados, e isso provoca um desenvolvimento pessoal e a tomada de consciência do envelhecimento ativo. Conseqüentemente, isso provoca uma boa qualidade na velhice. Eu penso que, a partir disso, a universidade passa a ter um papel não só de disseminadora do conhecimento, mas, acima de tudo, de agente principal de troca de experiências, além de promover essa oportunidade de convívio entre pessoas diferentes. Por último, e não menos importante, é o apoio da família. Eu penso que nessa tomada de decisão de fazer um novo curso, frequentar uma universidade, é fundamental a família apoiar, estar presente e perceber que isso vai fazer um diferencial na vida desse idoso e ao longo de toda a

jornada acadêmica no ensino superior, sem dúvida.

Valdecir Simão: De acordo, professora Gisela. O IESB e boa parte das nossas instituições têm como princípio a valorização do ser humano, e quando primamos por tal valorização, o processo discriminatório ou de um possível assédio por diversos fatores e, nesse caso, do etarismo, acaba sendo minimizado. Nós temos aqui experiências muito positivas porque, no nosso caso, em específico, os nossos estudantes são bem ecléticos. Nós temos diversas situações do nosso dia a dia onde um estudante idoso ou idosa acaba se sentindo em casa, até mesmo porque os cursos mais procurados por pessoas nesta faixa etária não são aqueles cursos muito técnicos que eles vão entrar no mercado de trabalho novamente. Muitas vezes é um redirecionamento profissional, ou é aquela situação que ele não teve condições de fazer esse curso e ingressa. E quando se trabalha com cursos onde os estudantes vão para uma realização pessoal, acaba que quebra um pouco esse estigma. Eu não tenho visto e não temos casos, mas sabemos que existe em muitos locais esse tipo de discriminação, às vezes até de desrespeito, deboche, mas quando nós temos um trabalho focado no ser humano, isso não é só um trabalho verbal, são ações, são programas, são projetos de integração, uma troca de relacionamento. Inclusive, nós temos um programa que é o IESB Integra, que são os veteranos, quem saiu e quem está saindo deixa um recado sobre a sua experiência: “olha, quando eu entrei eu poderia ter feito isso, poderia ter feito aquilo, poderia ter estudado mais”, e isso faz com que os calouros observem os mais experientes e, nesse caso os idosos,

em alguns momentos acabam sendo até conselheiros desses alunos. O etarismo é algo que precisa ser combatido. Vejo que já diminuiu bastante e tem aumentado o número de estudantes que buscam uma segunda e terceira graduação, até mesmo para ocupar tempo ou para redirecionar, mas é uma situação que tem que ser bastante discutida e observada, caso contrário, perderemos estudantes e não perceberemos.

Professora Gisela, segundo o último Censo da Educação Superior, 27 mil idosos fazem cursos universitários no Brasil. A expectativa é de crescimento da participação do idoso no ensino superior com a pandemia. A educação a distância pode ser uma aliada?

Gisela Pelegrinelli: Sem dúvida. A educação a distância está trabalhando a favor do crescimento e a pandemia nos trouxe dados de que essa categoria, não só idosos, mas, enfim, toda a nossa categoria de estudantes que estavam adormecidos viram oportunidades no ensino a distância, e nós sabemos que ao longo dessas atividades e das novas perspectivas tecnológicas, interagir com as diferenças - novos processos de ensino, novas tecnologias e novas ferramentas digitais - facilita e muito para que esses possíveis ingressantes se sintam motivados e curiosos. Eu sempre digo que o *lifelong learning* traz isso, esse aprendizado para a vida, deixando as pessoas curiosas e querendo aprender cada vez mais. A curiosidade tem esse passinho, de você querer saber o novo, de você querer aprender, de você estar “antenado”, como diz a linguagem popular, com o que há de novo não só nas questões educacionais, mas no nosso dia a dia, buscando as tendências, os novos cenários e buscando

esse contexto, essa possibilidade de o idoso estar interagindo com as diferenças do outro e estar ativo no processo de ensino e aprendizagem. A educação a distância, por mais que os idosos tenham dificuldades tecnológicas, facilita muito o processo de ensino aprendizagem, então eu penso que é uma aliada nesse cenário e a expectativa é de que cada vez mais o ensino a distância cresça.

O Centro Universitário UDF faz parte do grupo Cruzeiro do Sul Educacional e, dentro da proposta, nós temos a Cruzeiro do Sul Virtual com muitas tecnologias avançadas, muitos processos de interação, o que facilita bastante para o aluno hoje em dia, seja na disciplina, com os tutores, com os professores responsáveis, com os mecanismos de interação, com as TICs. Então, eu penso que é uma expectativa muito boa para esse ingressante que quer continuar aprendendo, e é uma possibilidade, sim, de entrar na educação a distância.

E olha a bagagem que os anos vividos trazem nas costas. Porém, será que essa experiência conta pontos no mercado de trabalho? Eu queria saber do professor Valdecir se o senhor sente que ainda é um tema pouco debatido esse redirecionamento da carreira de profissionais mais maduros com carreiras mais consolidadas. Pode virar uma tendência?

Valdecir Simão: É isso mesmo. Eu vejo que o mercado de trabalho passará por algumas mudanças; é uma tendência essa reconfiguração até porque, se nós analisarmos outros países, seja na Europa ou o próprio Estados Unidos, o idoso trabalha basicamente até o fim da vida e, muitas vezes, não é por necessidade, é por ocupação e por ter postos de trabalho

que ele possa contribuir talvez até mais do que um jovem. Eu gostaria de acrescentar algo: são duas vertentes; o cenário do mercado de trabalho provocou uma ressignificação em algumas linhas, como o próprio mercado de trabalho remoto. Então, muitas empresas hoje procuram pessoas independentemente da idade para trabalharem remotamente. E isso é uma ressignificação no mercado de trabalho e dando oportunidade para qualquer pessoa, independentemente da sua idade, atuar, ou seja, as pessoas acima de 50, 60 anos, trabalhando remotamente, evidentemente com a técnica e com os objetivos de cada empresa ou instituição, podem ter um campo mais aberto. Outra situação é que nós pensamos muito no mercado de trabalho onde as pessoas querem ser empregadas, mas esse perfil se altera porque muitas foram empregadas a vida toda e querem ser empreendedoras. Então esse mercado de trabalho também está se ressignificando, onde muitos procuram ser empreendedores, até mesmo porque trabalharam a vida toda para outros. Se nós analisarmos o mercado de trabalho friamente, ainda há escassez de mão de obra em algumas áreas técnicas, e a professora Gisela pontuou muito bem sobre novas ferramentas, onde essas novas ferramentas fazem com que os estudantes de qualquer idade busquem novos conhecimentos, novas habilidades, habilidade com computador, habilidade com a tecnologia, habilidade com as mídias sociais, habilidades que muitas vezes não estavam disponíveis há cinco anos. Então, independentemente da idade, todos estão procurando. A professora também comentou da questão de aprender de novo; o que nós fazíamos manualmente, agora fazemos mais de modo digital. Vemos como esse mercado

de trabalho está sendo ressignificado para todos. Ainda não temos emprego ou vagas para atender todos os jovens ou aqueles que estão em uma idade muito mais ativa, e isso respinga naqueles que tem 50, 60 anos, quando vão procurar um emprego. Então, realmente, o Brasil ainda precisa melhorar muito essa questão da valorização, independentemente da idade, mas eu coloco e reforço essa questão do empreendedorismo que tende a crescer, pelo menos na nossa visão, e a questão remota, que são mais oportunidades. Sem contar o que a professora falou: o aprender de novo. Hoje em dia, o jovem, o bebê, já sabem mexer com as tecnologias e se nós não nos atualizarmos, todos, independentemente da área, ficaremos fora do mercado de trabalho. Eu vejo que são desafios que nós teremos para o futuro, independentemente da idade.

Professora Gisela, eu souo ainda a busca por essa habilidade com mais disponibilidade. Chega uma certa idade da vida onde os filhos já estão criados, os netos também, às vezes já tem uma situação financeira mais estável, já tem uma aposentadoria, então existe mais tempo. E agora é com você: em sequência à resposta do Valdecir, como as instituições de educação superior podem ajudar nesse sentido, na inserção dessa faixa etária no mercado de trabalho? Parceria com empresas, incentivos, né? Esse incentivo do ser autônomo, do ser o seu próprio patrão.

Gisela Pelegrinelli: Bárbara, sem dúvida essas questões ajudam bastante no mercado de trabalho. Olhando as novas habilidades, nós sabemos que as *soft skills* hoje estão extremamente fortes no mercado de trabalho, e é nessa perspectiva que percebemos que estar matriculado no ensino

superior pontua a necessidade desses indivíduos acima de 60 anos estarem constantemente desenvolvendo novas habilidades, novos conceitos, novas aprendizagens, e isso ficou muito evidente durante a pandemia. Nós vimos que o meio virtual foi o principal acesso de comunicação. Hoje, nós percebemos que a comunicação, seja qual for o meio, é extremamente forte e necessária. Então, dentro do mercado de trabalho é isso, fazer esse desenvolvimento, escolher novas áreas de conhecimento, participar de ações e de atividades que envolvam o atual cenário e as tendências. Sabemos que cada vez mais, nessa faixa etária, eles estão ansiosos por novos assuntos e situações de aprendizagem, e facilita muito usar novas metodologias; são situações interessantes que envolvem a socialização. O que mais percebemos é que eles gostam de interagir, de socializar e contribuir para esse processo de ensino e aprendizagem. Sabemos que nas instituições a construção do conhecimento por meio da interação social facilita bastante o mercado de trabalho mais amplo, buscando parcerias, buscando convênios, termos de cooperação, entidades que nos ajudem a desenvolver essa situação de exclusão. Aqui no DF, dentro do laboratório, nós temos uma vertente que trata educação e direitos humanos, e é justamente isso: trabalhar o formato de inserir esses idosos em um ambiente profissional, de interação com pessoas de diferentes faixas etárias, situações que envolvem qualidade de vida, bem-estar, saúde, e eu penso que esse é o papel da universidade: fazer a interação entre a universidade e a sociedade. Com isso, o mercado de trabalho certamente será ampliado e haverá facilidade de novas parcerias, eu penso que esse é o caminho. Ao desenvolver um pouquinho de cada

setor e de cada situação, envolver o terceiro setor, órgãos governamentais, novas parcerias, tudo isso vai ao encontro do que está sendo proposto.

E nós não estamos falando nunca de uma turma apenas com pessoas, vamos chamar assim, mais experientes. Não, bem ao contrário, estamos falando de uma turma de estudantes com idades diferentes, mentalidades diferentes e vivências diferentes. Entre os objetivos estabelecidos para o Brasil na Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU), temos esse ponto: assegurar a educação inclusiva, equitativa e de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todas e todos. Ou seja, manter o aprendizado ao longo da vida é também um fator importante para a melhoria da qualidade de vida não só de quem está estudando, mas de um país inteiro. E quais são os benefícios de nunca parar de estudar? Agora eu quero ouvir o Valdecir primeiro.

Valdecir Simão: Às vezes tentamos visualizar o futuro, 2030, e acreditamos que está muito longe, mas 2030 já é daqui a pouco, embora estejamos avançando para 2023. Os desafios, em especial da Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU), envolvem todas as pessoas e instituições. A Agenda é focada na questão de inclusão e qualidade, que também está ativa. Quando nós falamos de educação, boa parte das instituições e empresas não se atentaram e tratam o assunto como algo que não vai chegar, mas é importante que no nosso dia a dia as nossas instituições olhem para os seus estudantes e professores, pois a igualdade não pode estar só nos planos, nos PDIs, nos PTCs, mas sim na ação, e essa igualdade é no tratamento,

no espaço físico, no material. A questão que envolve essas oportunidades ao longo da vida serão mais latentes e a professora Gisela colocou a questão das novas habilidades, e aqui eu trago uma referência do nosso reitor, professor Luiz Cláudio Costa, que é: “o futuro está mais próximo do que você imagina”; e tem livros do Peter Diamandis nos quais ele diz que o futuro está mais próximo, o futuro já está agora. Essas novas habilidades precisam e devem não só listar nesses projetos, mas nas ações. O nosso desafio é um exercício pessoal do gestor, do professor, dos colaboradores, das instituições para desmistificar e quebrar barreiras, além de tratar as pessoas como pessoas, como seres humanos iguais, sem qualquer diferença de idade e de outras opções, ou relações. Hoje, nós somos uma instituição educacional e a nossa função enquanto instituição é lapidar essas pessoas tanto pessoalmente como para atuar profissionalmente, sem qualquer discriminação, como sendo algo normal na vida das pessoas com base no aprendizado ao longo da vida. Até mesmo porque, eu sou exemplo, o *lifelong learning* quer dizer “para o resto da vida” porque as novas habilidades, as novas tendências, as mudanças estão vindo. O metaverso está à porta e a sala de aula não será mais uma sala de aula física, será presencial, só que esse presencial é um virtual; é algo meio irreverente, concorda? Logo, todos nós, ao longo da vida, vamos ter que nos adaptar a esse tipo de situação. O futuro está mais próximo, o futuro está agora, então nós temos esses desafios, não tem como fugir da formação, do aprendizado e da busca constante de novas habilidades. As máquinas serão diferentes, os robôs só vão obedecer vozes daqui uns dias, então não tem como ficar no passado. Todos nós

estamos rumo a vencer essa agenda e colaborar enquanto instituição para melhorar a qualidade de vida de uma região, de uma localidade, de uma cidade e do país.

Ficamos um pouco enlouquecidos ao falar do futuro, certo? Mas, falando em futuro, a professora Gisela já deu um spoiler sobre a Agenda 2030 no início do nosso debate, e retomamos a isso: quais são os benefícios de não parar de estudar, já que essa é uma das propostas dos objetivos da Agenda 2030?

Gisela Pelegrinelli: São muitos os benefícios de nunca parar de estudar e eu concordo com o professor Valdecir quando ele diz que 2030 já está bem próximo... É verdade. Observem: os costumes, os processos de trabalho, de aprendizagem e até as relações pessoais estão se transformando em um ritmo acelerado, violento. É um mundo límpido do Bauman, no qual ele diz que as relações sociais, econômicas e produtivas são frágeis, fugazes e maleáveis, como os líquidos. E, por isso, eu penso que a capacidade de aprender constantemente até o final da vida é fundamental. Sabemos que estudar traz uma série de benefícios ao cérebro, é saúde e bem-estar; proporciona o aumento da capacidade de memória e de concentração, bem como traz prevenção às doenças degenerativas como, por exemplo, o Alzheimer. Para os mais velhos, é ainda mais importante manter essa atividade cerebral, pois traz benefícios. É fundamental que o indivíduo busque aprender, independentemente de qualquer idade; que o indivíduo busque aprender, conviver e praticar os seus aprendizados. Eu acredito que esse é o grande legado da educação. Percebemos que essas vivências, essas práticas exitosas dentro da universidade, marcam e ficam

para vida toda. Sem dúvida, é um momento de profunda interação pessoal e profissional para quem vai buscar o mercado, e de conhecimento, buscando exatamente essas novas possibilidades que o mundo traz. Percebemos que a presença das tecnologias no nosso dia a dia não tem mais volta, isso é um marco, é diferenciado. Nós precisamos das tecnologias, então hoje quem não tem o mínimo de acesso às tecnologias. Quem não domina, passa por dificuldades. Logo, nada mais justo que elas estejam presentes na nossa vida, mas com sabedoria, com conhecimento. Em suma, essa é a dica: nunca parar de estudar; dica, talvez, do nosso século.

Eu fico me lembrando do passado, quando veio a máquina de escrever, a câmera fotográfica, depois a câmera digital, primeiro o computador era gigante, depois o computador mudou e veio para a palma das nossas mãos. Assim, a história é construída com as pessoas que vivem nela. Diante disso, quem está passando por agora, está deixando um legado gigante para quem vai estar daqui a pouco estudando no metaverso, para quem vai estar daqui a pouco em outros cursos com novas soft skills.

E é por isso que vamos ter um convidado super especial nesse episódio; veremos as palavras de Paccelli Zahler, de 64 anos, que cursa Cinema e Mídias Digitais.

“Olá, eu me chamo Paccelli Zahler, sou natural de Bagé, Rio Grande do Sul, tenho 64 anos e 40 anos vivendo em Brasília. Atualmente, curso Cinema e Mídias Digitais no IESB. Eu me formei em Engenharia Agrônômica há 41 anos. Fiz toda a minha carreira no serviço público federal, no Ministério da Agricultura, e depois de

aposentado decidi realizar o meu sonho de adolescente que era cursar Cinema. É evidente que durante todos esses anos eu nunca parei de estudar. Inclusive, eu me dediquei à fotografia e também à pintura, e decidi fazer esse curso como uma complementação da área de minha formação que foi Exatas. Então, eu acredito que uma área de humanas ajuda a complementar um cabedal de conhecimentos. No começo foi um pequeno choque estar em uma sala de aula com pessoas 40 anos mais jovens, e acredito que para elas a dificuldade foi a mesma, conviver com uma pessoa 40 anos mais velha, mas isso foi superado. O lado bom foi conhecer novas pessoas, pessoas mais jovens e também adquirir novos conhecimentos. Eu não vejo o lado difícil, já que agora eu estou no último semestre da faculdade. A dificuldade virá após a formatura, com a inserção no mercado de trabalho. Eu acredito que uma pessoa com mais de 60 anos dificilmente teria chance no mercado de trabalho, mas existem outras áreas possíveis de trabalhar como, por exemplo, roteiro cinematográfico e crítica cinematográfica.”

Muito legal! Que existam mais Paccellis. Eu gostaria que vocês dois comentassem esse caso brevemente e que deixassem uma dica para alguém que quer retornar à sala de aula, seja qual for o motivo, mas está precisando de um “empurrãozinho”. Vamos começar por você, Valdeci.

Valdeci Simão: Sim e que história legal! Depois de muitos anos, o Paccelli se desafiou a entrar em uma sala de aula e eu acredito que o desafio da sala de aula foi o menor. O maior desafio foi dar o passo de procurar um curso, e eu vejo aqui que talvez tenha sido uma realização pessoal.

Eu vou colocar uma palavra que é vida, que é viver; então, nesse caso, eu percebo que vida não tem idade, viver não tem idade. A mente comanda o corpo e não o corpo comanda a mente. As pessoas podem ter uma visão de 60 anos, 64 anos (no caso do Paccelli), mas a mente de um jovem, a mente aberta, a mente mais experiente, uma mente que não envelheceu. É um exemplo a ser seguido e eu vejo que o “empurrãozinho”, no caso dele, foi a busca de uma realização. E mesmo ele tendo dúvidas de como vai atuar, já está encontrando soluções porque a mente dele não está parada, a mente dele está ativa e conectada. Como eu disse anteriormente, sobre o trabalho remoto, um roteirista, que é o caso dele, às vezes até dublar, às vezes até fazer algo nesta área, para ele facilita por conta dessa nova configuração e resignificação do cenário que nós estamos, que é o remoto, que é ser empreendedor e trabalhar até em casa. É mais uma nova profissão. É uma história incrível, bonita e que serve de exemplo para muitos.

Professora Gisela, convenhamos que Paccelli já é um nome de um grande diretor de cinema, caso ele finalize e lance seu curta, seu vídeo. Gostaríamos que você fizesse um convite para aquela pessoa que está precisando de um “empurrãozinho” para se tornar um novo Paccelli dentro das universidades.

Gisela Pelegrinelli: Como é gratificante ouvir histórias como a do Paccelli; nos traz memórias, nos faz resgates e traz tudo o que já discutimos aqui, da importância da universidade nessas trocas de experiência e o convívio com pessoas de diferentes faixas etárias. Sem dúvida, para quem quer continuar e seguir o exemplo do Paccelli, eu sempre falo que essas transformações,

tanto sociais quanto digitais, têm nos facilitado e facilita o nosso dia a dia aprimorando os conhecimentos e o nosso estilo de vida. Eu penso que esse processo não tem fim, o aprendizado é para sempre. Então, o ponto-chave, talvez, seja estar constantemente aberto ao novo. Aprender é continuar reaprendendo. Eu considero essa frase tão linda! Assim, dentro dessa perspectiva do *lifelong learning*, a universidade passa a ter esse papel fundamental, e nunca é tarde para começar, ou voltar a estudar. Há diferentes formatos e modalidades de curso, facilidade financeira, corpo docente atualizado, reconhecido. Há também bastante interação com essas inovações e não importa a idade da pessoa, ela pode começar a estudar e se atualizar sobre determinados assuntos a qualquer momento. A aprendizagem é sempre muito bem-vinda.

Para finalizar, pedimos que cada um dos convidados indique um livro, série, filme, curso, vídeo ou até mesmo um podcast que trate sobre o tema que debatemos neste episódio.

Indicações:

Filme: Um Senhor Estagiário

Filme: Uma Lição de Vida

Ficha técnica

Apresentação: Bárbara Erig

Produção: Camila Griguc

Edição de som: Jonathan Alves

Apoio: Sabrina Moraes e Bárbara Modesto



ABMES[®]

**Associação Brasileira de Mantenedoras de
Ensino Superior (ABMES)**

SHN Quadra 01, Bloco F, Entrada A, Conjunto A, 9º andar
Edifício Vision Work & Live, Asa Norte – Brasília/DF
CEP: 70.701-060

Telefone: (61) 3961-9832
www.abmes.org.br