



MODELOS DE GESTÃO DE IES

Luciano Rodrigues Marcelino, Dr.
Pró-Reitor de Desenvolvimento Institucional
Universidade do Sul de Santa Catarina – UNISUL

E-mail: luciano.marcelino@unisul.br

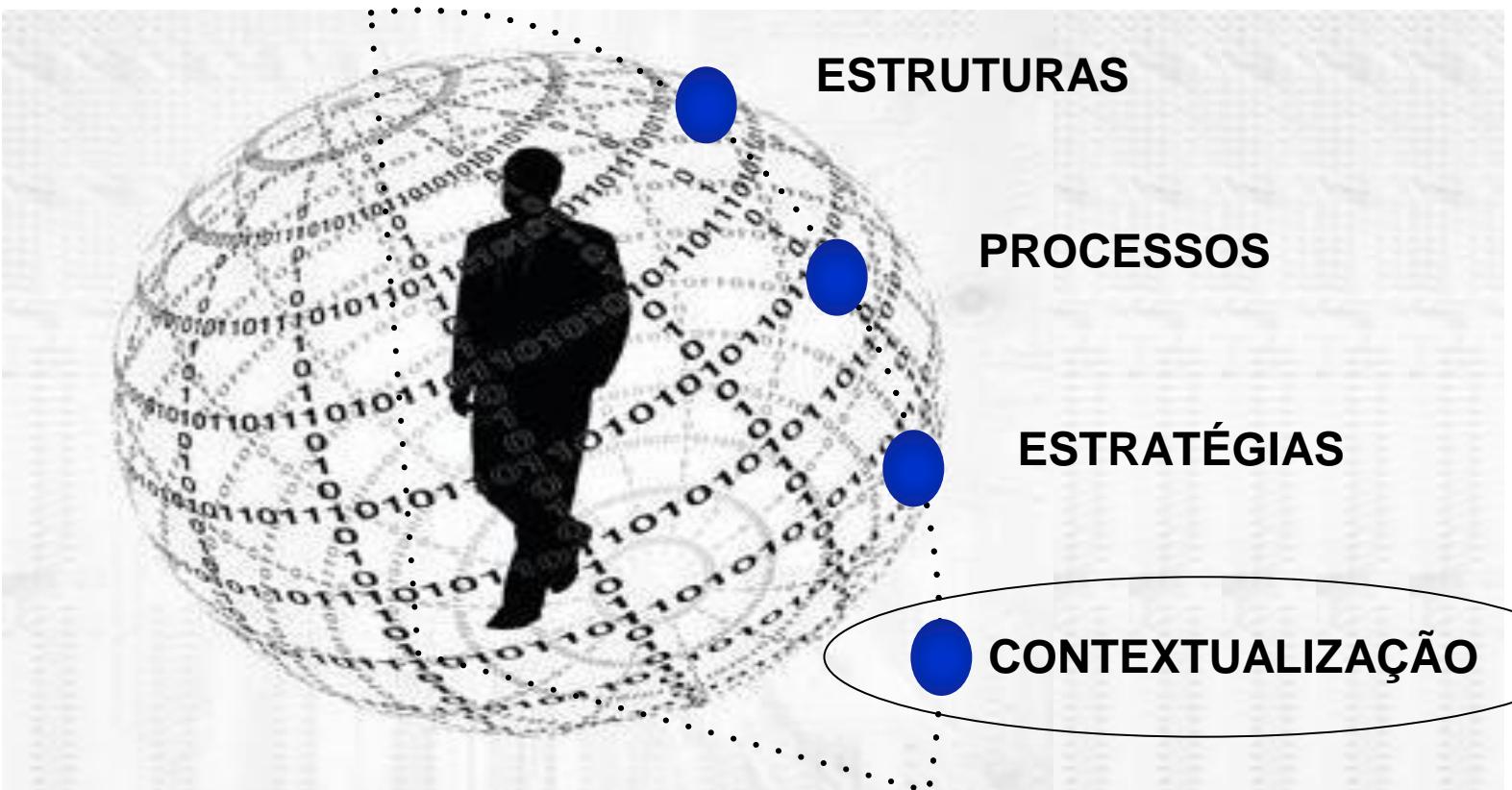
Facebook: luciano.marcelino

Linkedin: Luciano Marcelino

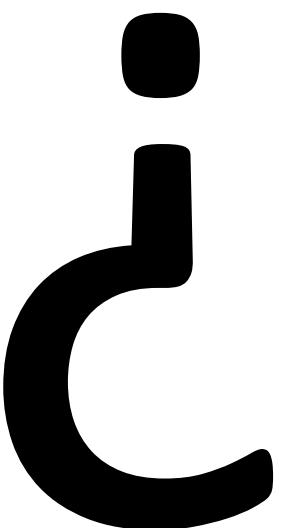
Skype: luciano.standard

Twitter: luciano.unisul

Celular: +55-48 88276800



CONFLITOS EXISTENCIAIS...**IDIOSSINCASIAS!!!**



Acadêmico vs Administrativo

Público vs Privada vs Mista

Professor vs Tutor vs Monitor

Coordenador vs Gestor

Aluno vs Cliente

Presencial vs Distância vs Mista

Produto vs Serviço

Instituição vs Organização

Ensino vs Aprendizagem

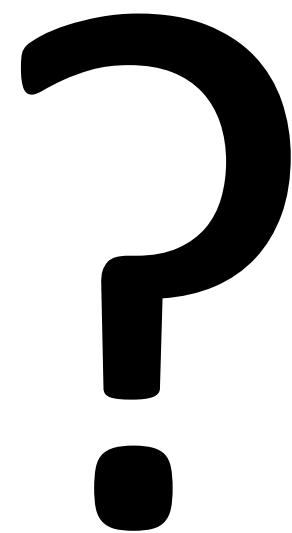
Formação vs Capacitação

Pedagogia vs Andragogia

Diário de turma vs Semestrário

Vice-Reitor vs Pró-Reitor vs Contra-Reitor

Egresso vs Sempre Aluno



DESAFIO: CLASSIC BUSINESS RULES

- As glórias do passado não garantem o futuro!
- Ciclos de vida, tanto de produtos como de modelos, cada vez mais efêmeros.
- Erros na estratégia, na visão e no foco podem determinar o fracasso ou inclusive a morte!
- Share vision = visão compartilhada

DESAFIO: SUPERAR EXPECTATIVAS

Atender
expectativas

Manter
expectativas

Criar
expectativas

-Processo de diagnóstico e interpretação de necessidades de PF e PJ;

-Processo de manutenção da qualidade e percepção de valor;

-Processo de investigação, indução e relação com PF e PJ;

Processos para entender o que você busca para encontrar o que você necessita.
(PWC, 2011)

DESAFIO: PRIORIDADES



Recurso escasso: gestão de tempo. Daí a importância do critério de priorizar para centrar-se em poucos projetos que gerem trocas estruturais e não somente na melhoria contínua!

DESAFIO: MOTIVAÇÃO

HAGAR

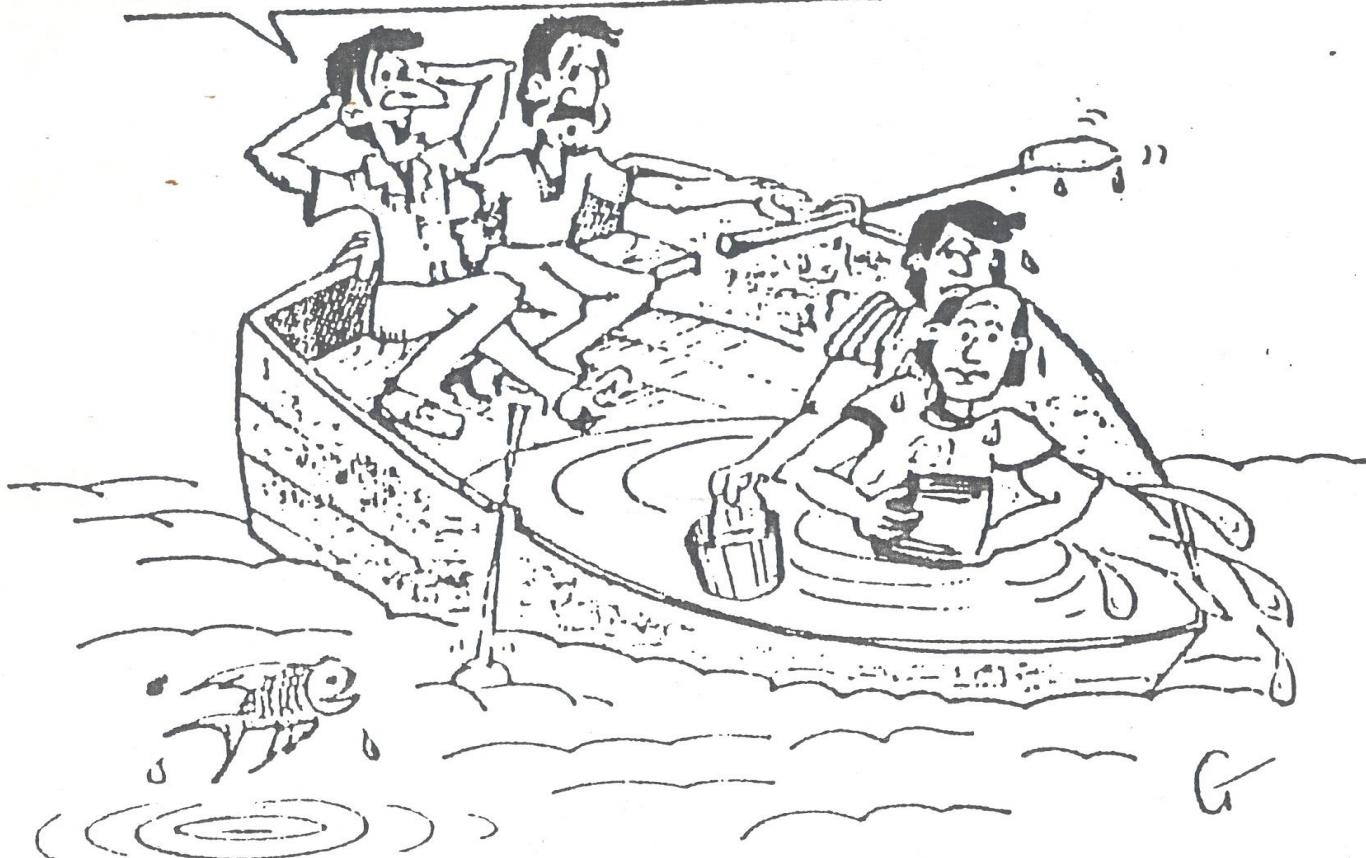
DIK BROWNE



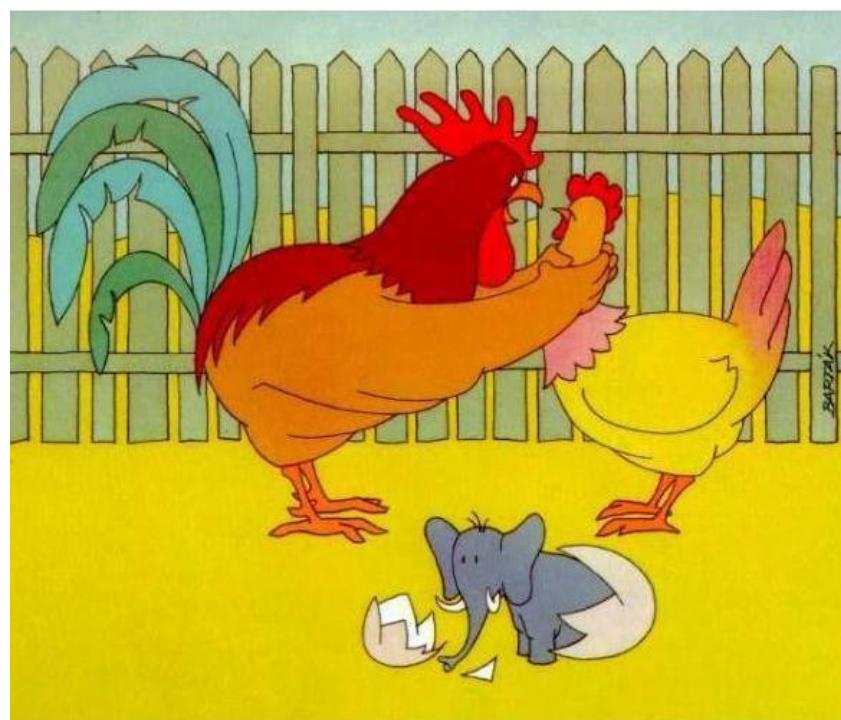
Entender o que realmente motiva as pessoas, buscar o compromisso efetivo, ler as percepções, implementar símbolos e conceder recursos não financeiros, para inspirar uma mudança real.

RETO: VISIÓN SISTÉMICA

**PODE FICAR TRANQUILLO, O FURÔ
ESTÁ NO LADO DELES!**



DESAFIO: GERAR CONFIANÇA

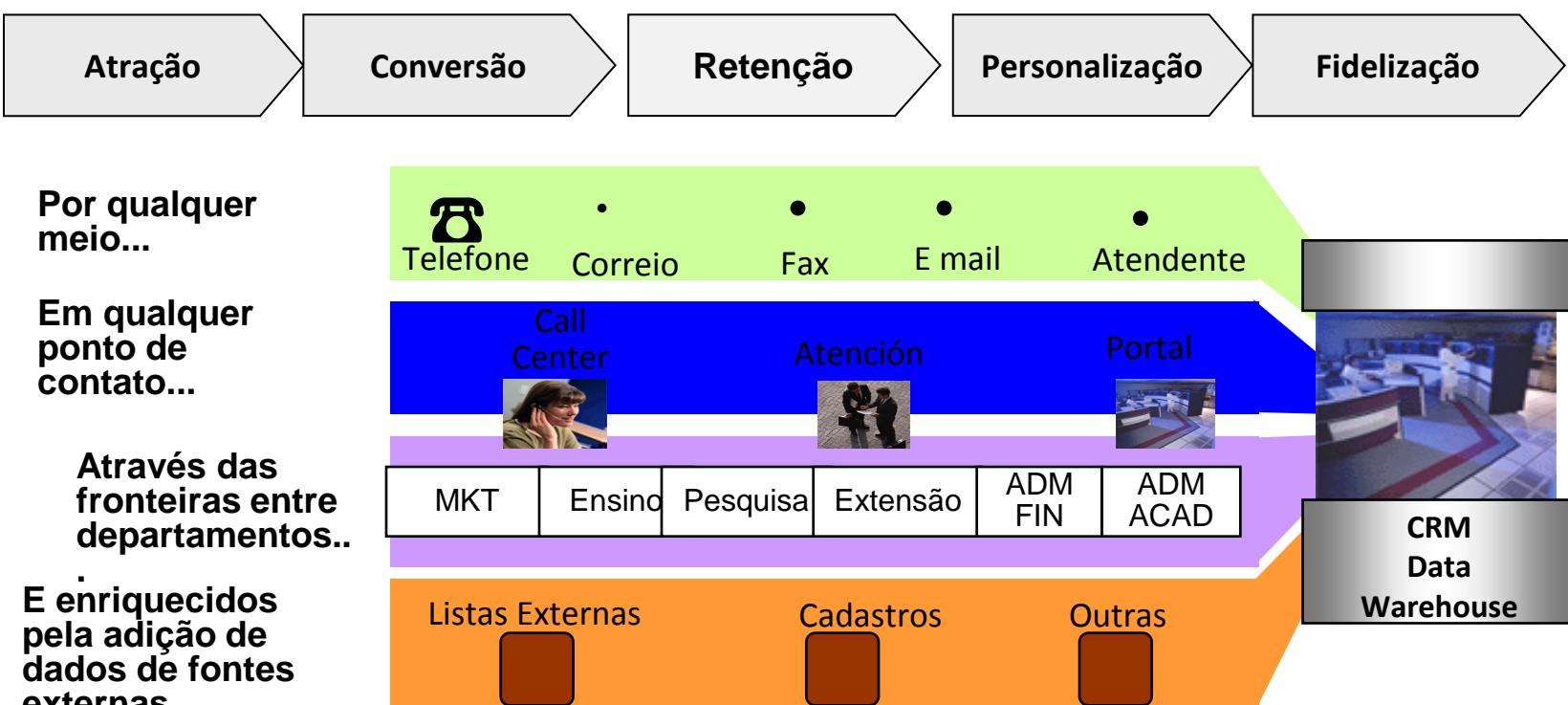


Quem oferece algo intangível necessita inspirar confiança!

Ao matricular-se em uma IES, o estudante é movido pela **confiança** que o inspira. Ele crê, acima de tudo, que a **qualidade** do ensino corresponde as suas expectativas.

DESAFIO: GESTÃO DAS RELAÇÕES

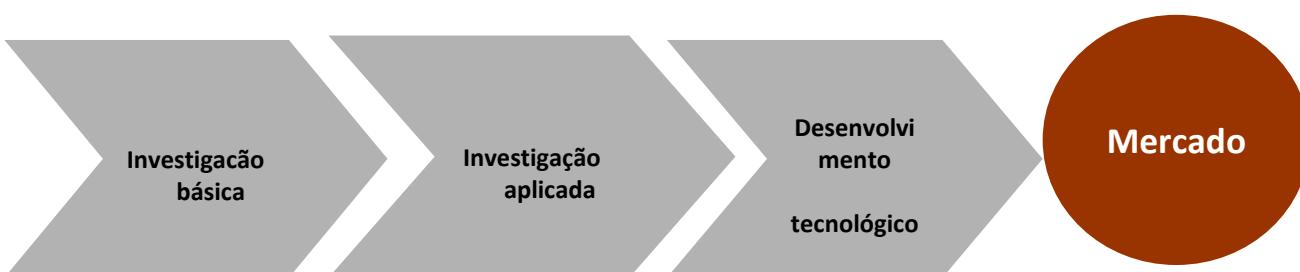
GESTÃO DE RELACIONAMENTO COM ALUMOS – SRM / CRM



DESAFIO: GESTÃO DAS RELAÇÕES

Desenvolvimento Científico e Tecnológico – Modelo Clássico

Ciência movendo o mercado



O novo paradigma— Inovação

Mercado puxando a investigação para a inovação



DESAFIO: MÓDUS OPERANDI

Como nos organizamos e como vamos gerir a educação superior para oferecer uma relação mais duradoura com a vida e a qualidade das pessoas, e seu entorno?

Sala de aula do século 14

lendo

conversando

avaliando

dormindo

escutando



University of Bologna, Laurentius de Voltolina 14th century lecture
The Yorck Project: 10.000 Meisterwerke der Malerei. DVD-ROM, 2002. [ISBN 3936122202](#)

Sala de aula do século 21



Sala de aula do século 21



Além da sala de aula: Aprendizagem invisível, informal, autodidata, “knowmadas”



© InQbate: The CETL in Creativity

Sala de aula ou cafeteria?



A grande lacuna

“Agora as crianças são do
século XXI, mas os
professores são do século XX
e as escolas, do século XIX.”

Andreas Schleicher

- <http://www.lavanguardia.es/gente-y-tv/noticias/20091226/53853008081/como-seremos-dentro-de-20-anos.html>

Novos Paradigmas...

Da cultura baseada e aprender conteúdos a cultura
de estimular a paixão por aprender



Novos Paradigmas...

“O professor é ruim porque não soube aprender.”

“Uma educação diferente é aquela que os estudantes aprendem!”

“O maior plagiário é o próprio professor.”



“É imprescindível estimular a autoria do estudante.”

“Somente se entra no primeiro mundo por meio de professores que produzem conhecimento.”

“Não se aprende a ciência na sala de aula, mas fazendo!”

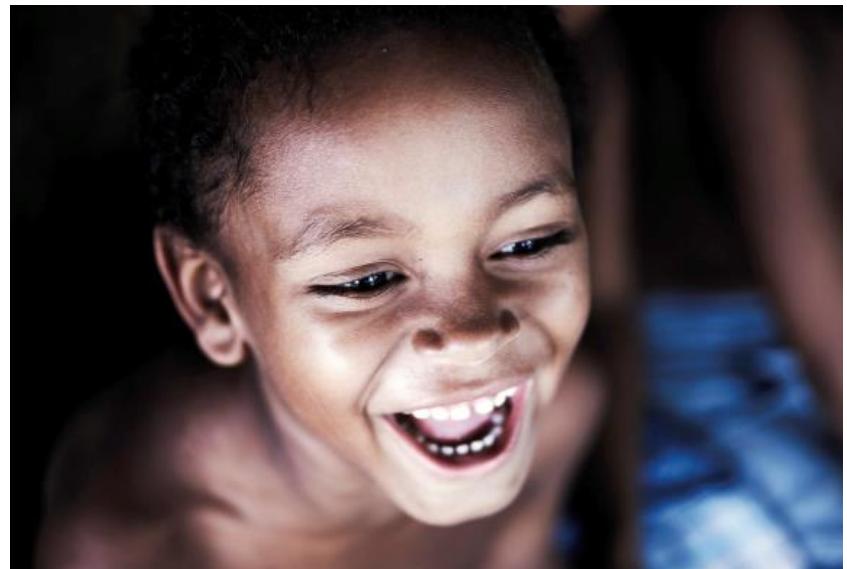
“Para se aprender menos é só aumentar o número de aulas!”

“As aulas de recuperação são feitas pelos mesmos professores que fizeram o dano.”

- Japão: o sistema de ensino é idealizado para fazer menos e fazer bem feito!
- o que é de menos interessante na escola é a aula...o interessante está no cérebro e não no ouvido.
- substituir o Sistema de Ensino por um Sistema de Aprendizagem.
- conhecimento não tem ponto final, como nas apostilas, é dinâmico e não pode estar em pacotes curriculares fixos. Precisa de embate, da dúvida, da discordância ...o resto é no máximo informação.
- o aluno pobre precisa correr, precisa de conhecimentos para ser autônomo e não precisa de escola pobre.
- a criança que gosta de aula é uma criança passiva.
- aula inútil: copiada para ser copiada.

Novos Paradigmas...

- Gerar significados
- Consentir marcas indeléveis
- Prover experiências de uso
- Estabelecer referencial
- Conceder sentido



Você já teve um sonho que parecia tão real que quando acordou não sabia em que acreditar?

- one tree hill

Novos Paradigmas...

**A universidade faz
investigação e transforma
recursos em conhecimento.**

**As organizações fazem
inovação e transformam
conhecimento em riqueza...**

(Encerra o círculo virtuoso!!!)



Novos Paradigmas...

Do excesso de conhecimento pela cultura do conhecimento útil



“O processo de desenvolvimento depende principalmente da qualidade das instituições de cada sociedade”.

“As instituições são a síntese das crenças de seu povo e a expressão concreta da mentalidade das pessoas.”

DOUGLASS NORTH

Douglass Cecil North ([Cambridge, 5 de Novembro de 1920](#)) é um [economista estadunidense](#).
Foi laureado com o [Prémio de Ciências Económicas em Memória de Alfred Nobel](#) de 1993.

"Se algo temos aprendido da história do desenvolvimento econômico é que a cultura é o principal gerador de diferenças".



DAVID LANDES

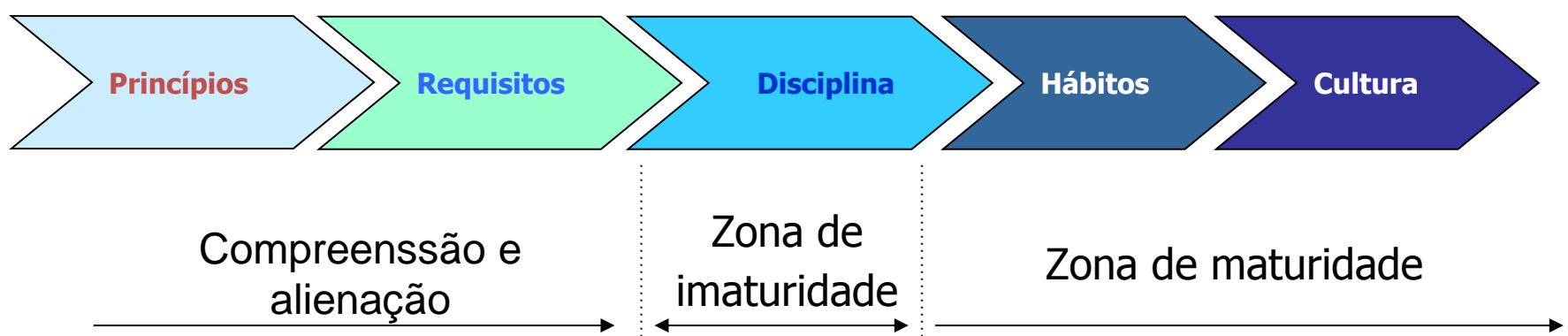
David Landes - É um dos historiadores económicos mais credenciados da actualidade.

Doutorou-se em 1953 pela [Universidade de Harvard](#), onde se tornou professor em 1964. Ensinou em Harvard até se reformar, sendo hoje professor "emeritus" de economia da Universidade de Harvard (Coolidge Professor of History and Professor of Economics).



A cultura organizacional está formada pelas crenças e práticas, paradigmas...o cheiro do lugar!

O CONCEITO BÁSICO DE MODELO DE GESTÃO E SUA EVOLUÇÃO



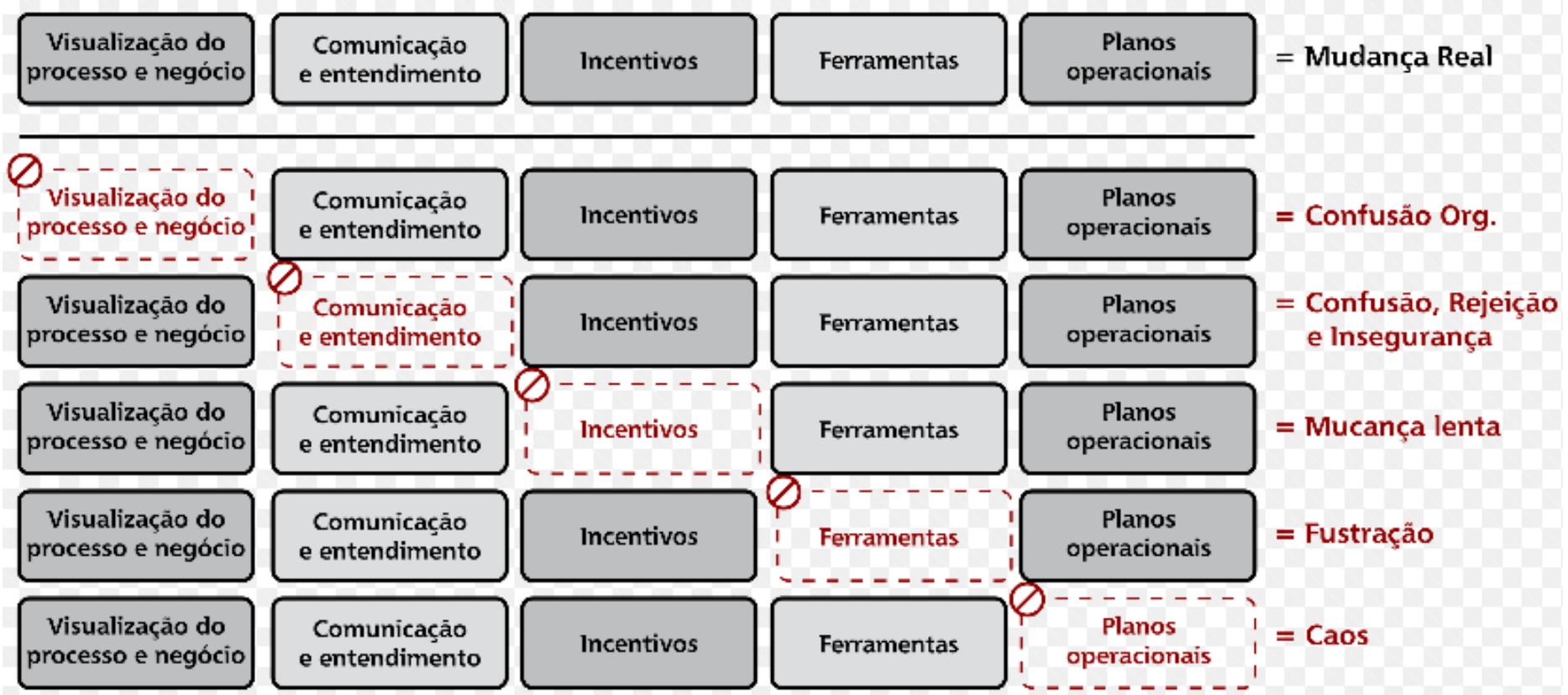
GESTÃO DA MUDANÇA REQUER...

...Profissionalização para gerir os modelos mentais das pessoas.



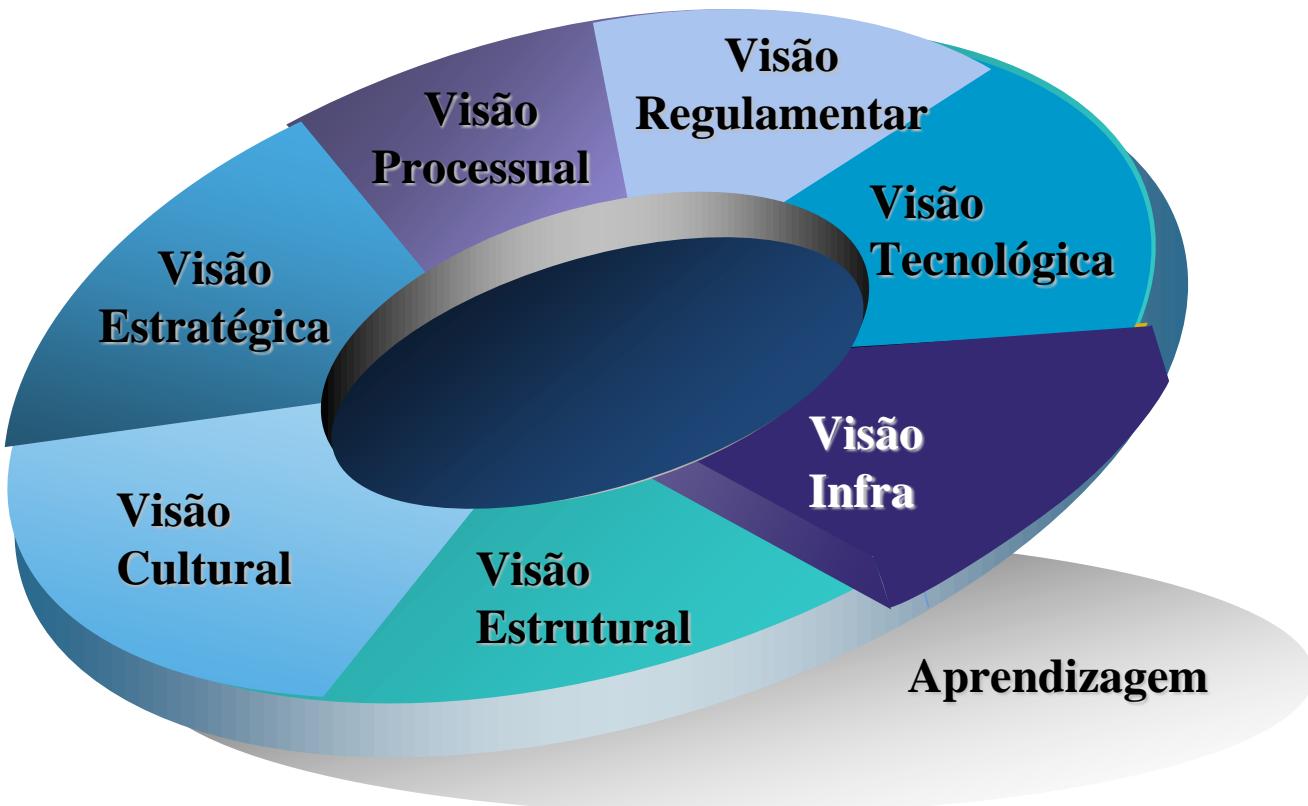
Não é suficiente vontade para fazer trocar estruturais, será necessário gerir destreza todo o processo de transição.

GESTÃO DA MUDANÇA...



GESTÃO DA MUDANÇA

visão sistêmica



Tratar uma questão complexa com esforços isolados e unilaterais é reforçar a
DEFORMAÇÃO ORGANIZACIONAL!

PERSPECTIVAS EVOLUTIVAS DOS MODELOS DE GESTÃO

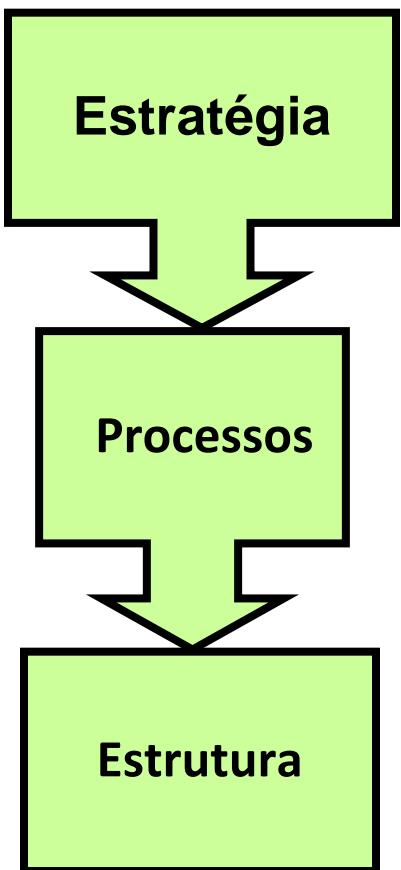
Efetividade: representa a capacidade que os resultados levantados produzam trocas significativas e sustentáveis em seu entorno.

Eficácia: representa a busca da qualidade de seu sistema de gestão institucional, alcançando a melhoria contínua dos processos, serviços, atores e outras partes interessadas.

Eficiência: representa a capacidade institucional de alcançar os objetivos previamente estabelecidos, em uma relação custo benefício dos recursos, buscando a máxima produtividade, mirando os aspectos normativos legais internos e externos associados.



DESAFIO: CUMPRIR A LÓGICA ORGANIZACIONAL



Relação da estratégia da instituição com os processos finais:

- A estratégia da instituição define os objetivos de médio e longo prazo.
- Os processos devem ser alinhados aos planos de ação desenvolvidos para alcançar os objetivos.
- A estrutura deve ser alinhada para suportar as trocas nos processos da instituição.

ROMPA PARADIGMAS

“Se você fosse um varredor de ruas,
seja o melhor varredor do mundo.

Varra as ruas como se fosse Beethoven
compondo, Leonardo da Vinci pintando ou
Shakespeare escrevendo...

Por aqui, passou o melhor varredor de ruas
do mundo”

Martin Luther King Jr.



QUEM GANHARÁ ESTA COMPETIÇÃO?



45 km

90 km 





Criatividade

Ousadia

Visão

INovação

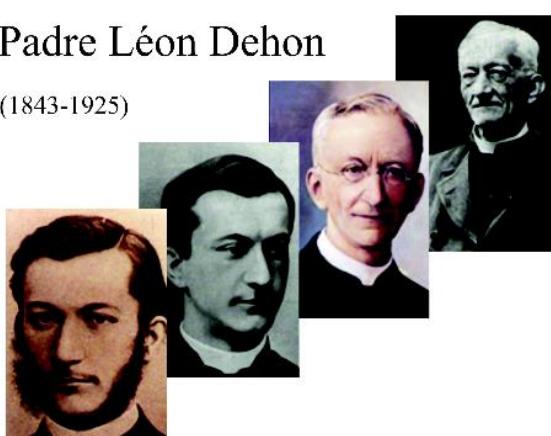
Iniciativa

Coragem para enfrentar desafios

“Um homem que pretende mudar a sociedade não pode ter idéias tímidas.”

Padre Léon Dehon

(1843-1925)



MUITO OBRIGADO!

Luciano Rodrigues Marcelino

E-mail: luciano.marcelino@unisul.br

Facebook: luciano.marcelino

Linkedin: Luciano Marcelino

Skype: luciano.standard

Twitter: luciano.unisul

Celular: +55-48 88276800

+55-48 99963422