



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

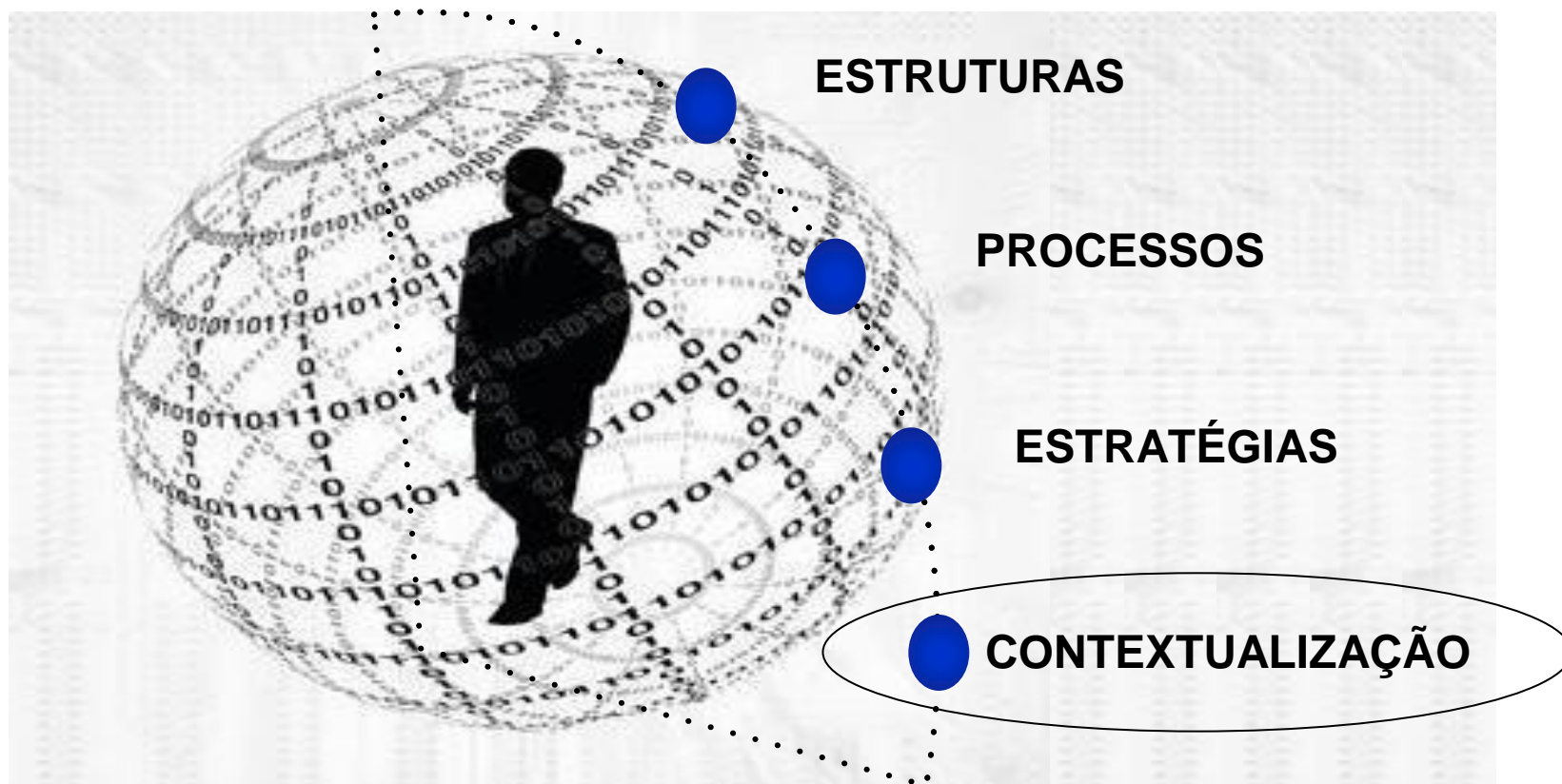
Facebook: luciano.marcelino

Linkedin: Luciano Marcelino

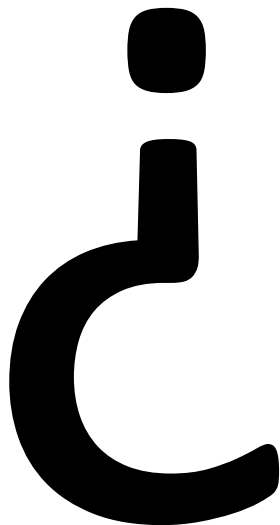
Skype: luciano.standard

Twitter: luciano.unisul

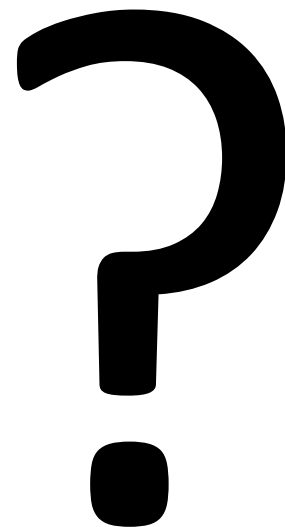
Celular: +55-48 88276800



CONFLITOS EXISTENCIAIS...**IDIOSSINCRASIAS!!!**



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

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

Manter
expectativas

-Processo de manutenção da qualidade e percepção de valor;

Criar
expectativas

-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.

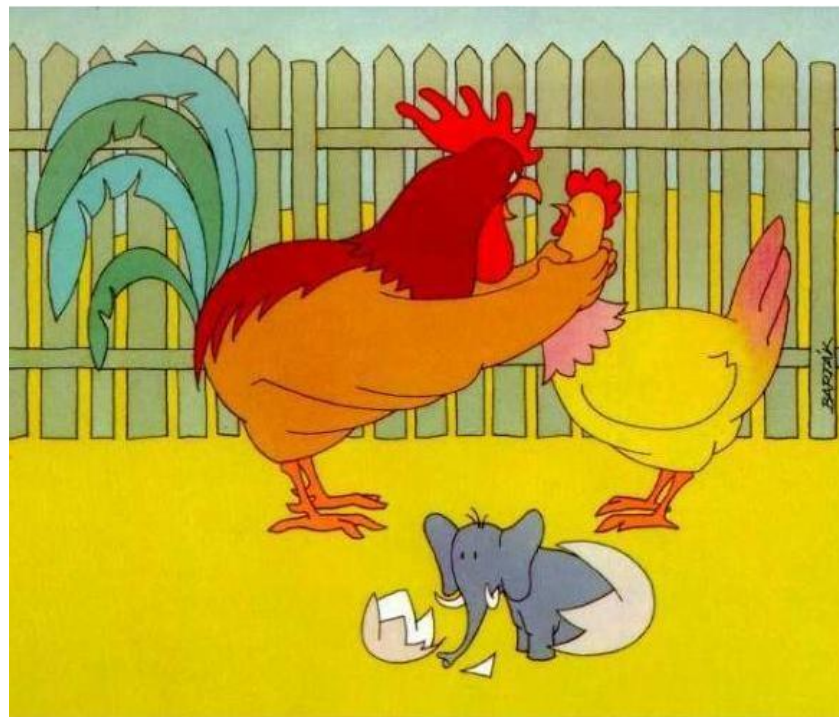
RETO: VISIÓN SISTÉMICA



DESAFIO: GERAR CONFIANÇA

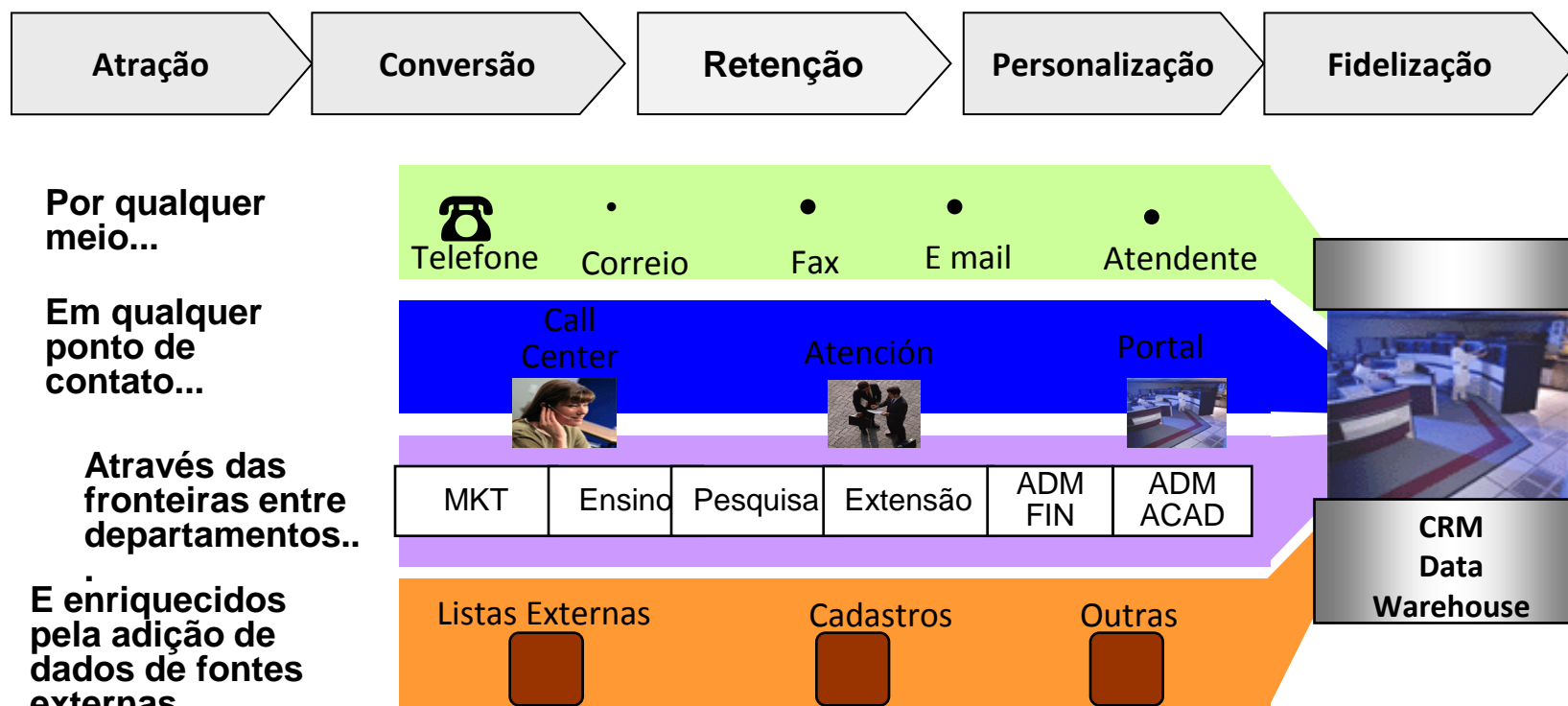
Quem oferece algo intangível necessita inspirar confiança!

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

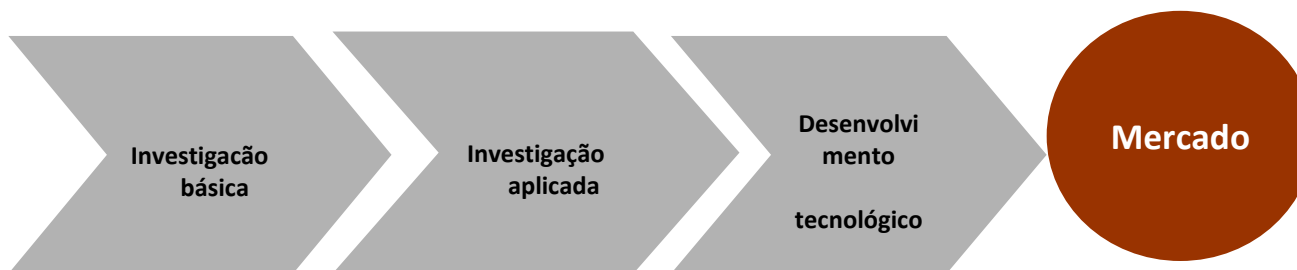
GESTÃO DE RELACIONAMENTO COM ALUMOS – SRM / CRM



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

dormindo

avaliando

escutando

University of Bologna, Laurentius de Voltolina 14th century lecture

The Yorck Project: 10.000 Meisterwerke der Malerei. DVD-ROM, 2002. [ISBN 3936122202](https://www.yorck-project.de/)

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...

“É imprescindível estimular a autoria do estudante.”

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

“O professor é ruim porque não soube aprender.”

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



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

“O maior plagiário é o próprio professor.”

“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. Precisar 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 [Prêmio 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

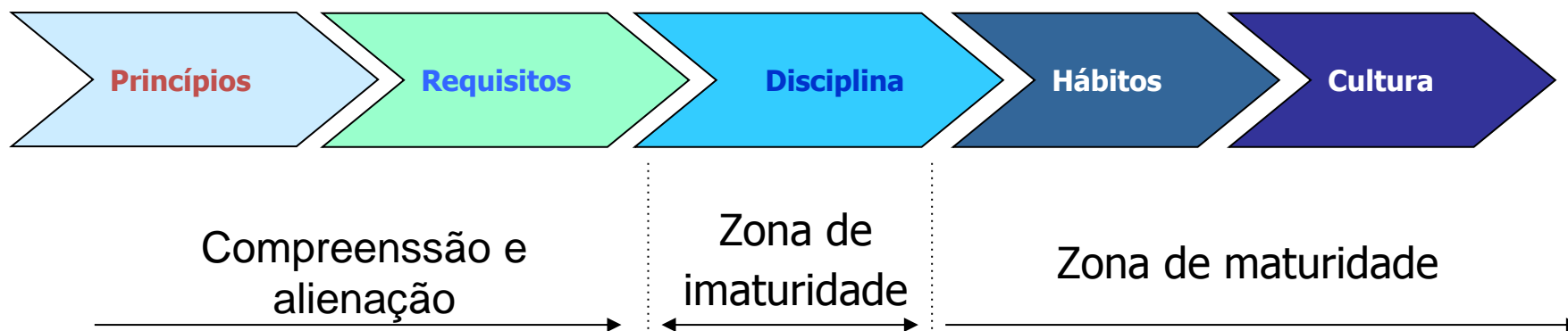
David Landes - É um dos historiadores económicos mais credenciados da actualidade.

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



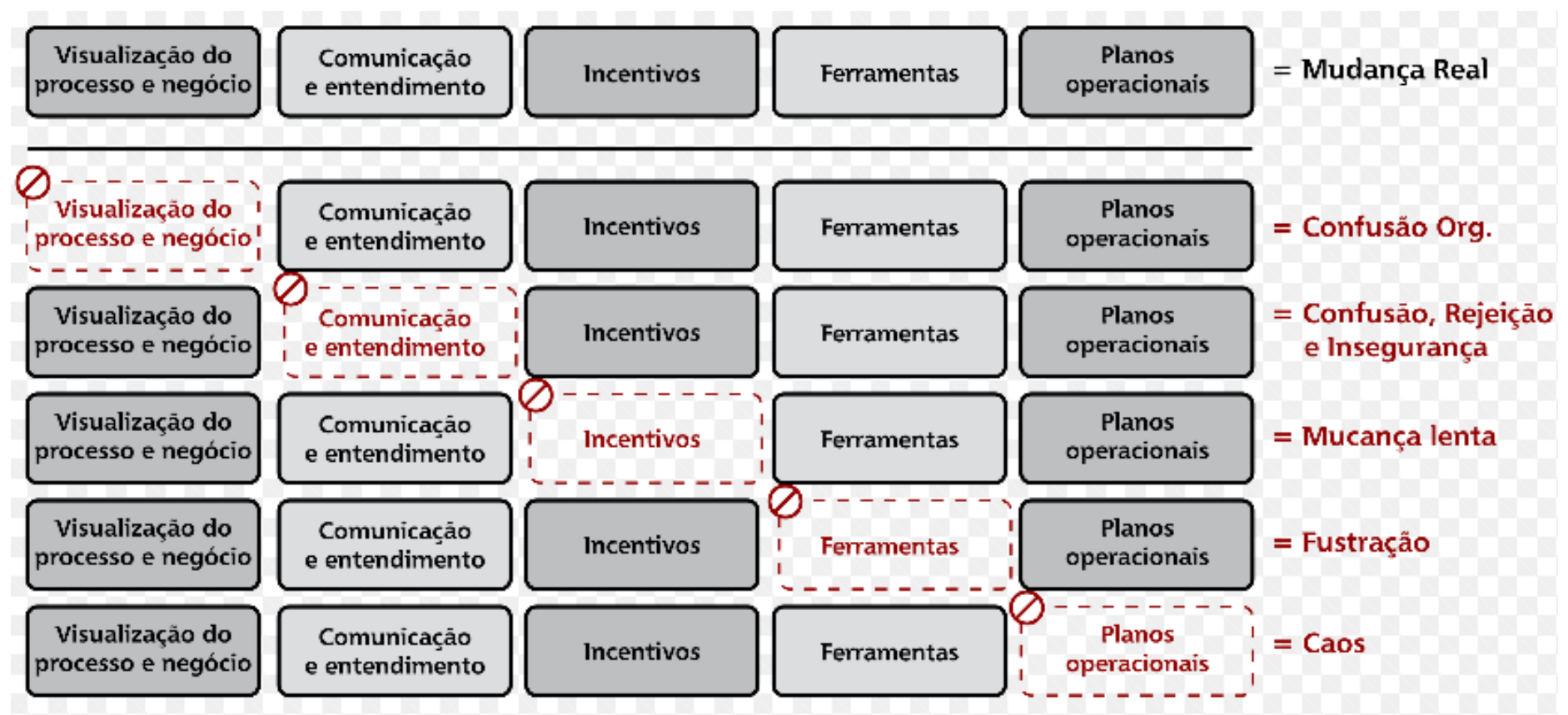
GESTÃO DA MUDANÇA REQUER...

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



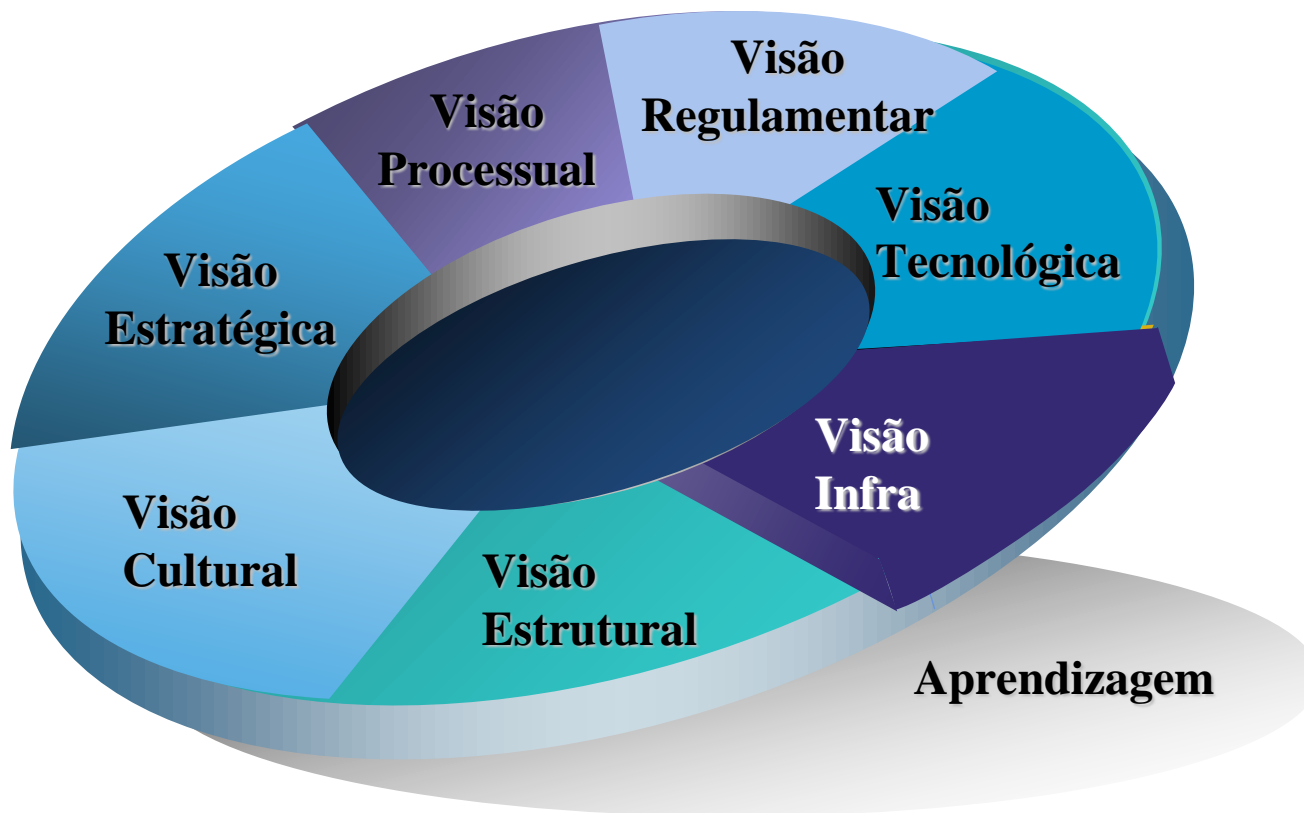
Não é suficiente vontade para fazer trocar estruturais, será
necessário gerir destreza todo o processo de transição.

GESTÃO DA MUDANÇA...



GESTÃO DA MUDANÇA

visão sistêmica



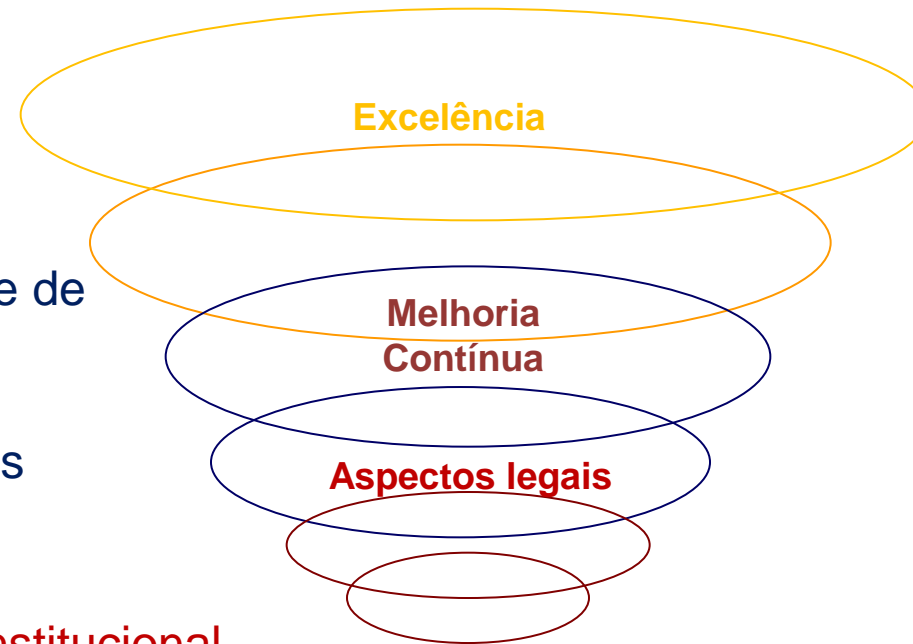
Tratar uma questão complexa com esforços isolados e unilaterais é reforçar a
DEFORMAÇÃO ORGANIZACIONAL!

PERSPECTIVAS EVOLUTIVAS DOS MODELOS DE GESTÃO

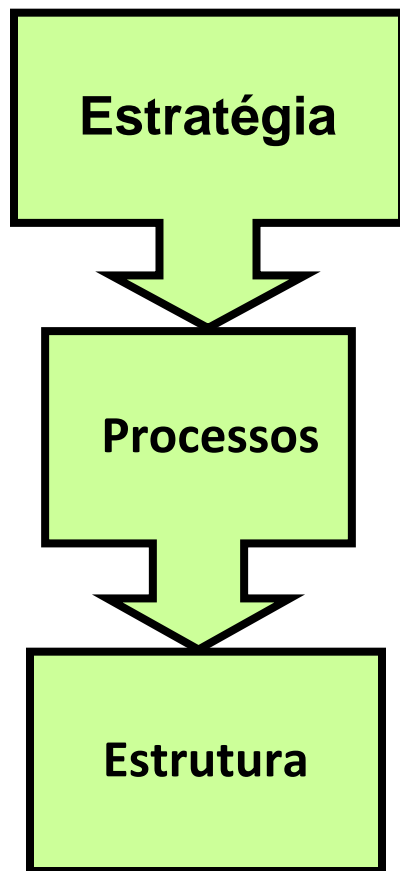
Efetividade: representa a capacidade que os resultados levantados produzam trocas significativas e sustentáveis em seu entorno.

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

INOVACÃO

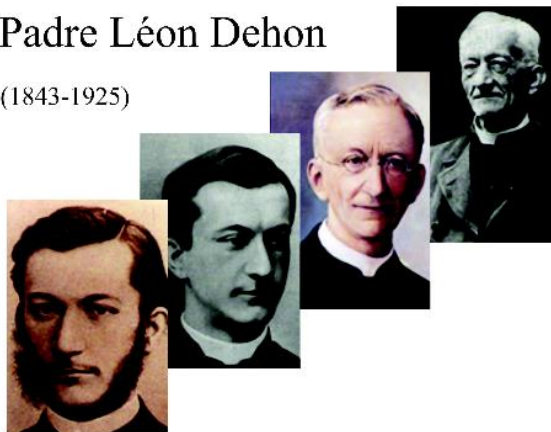
Iniciativa

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