

Lembro-me de uma época da minha infância, da ausência do meu Pai por um tempo mais longo. Na verdade foi apenas um mês, mas aquele período me pareceu uma eternidade. Ele estava num projeto de intercâmbio entre gestores da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) e da Universidade de Houston. Veio com muitas novidades e muito impressionado com os processos administrativos utilizados na gestão de universidades americanas.

Algumas lembranças da infância deixam marcas para sempre. Mesmo antes da criação da Carta Consulta (1998) já nos interessávamos pelos sistemas universitários de outros países. Em 1999 iniciamos uma ação de prospecção em universidades americanas, mas só colhemos os frutos em 2008. Naquele ano viajamos para um conjunto de visitas técnicas em várias universidades americanas e foi a primeira vez que um grupo de gestores de instituições privadas se reuniu formalmente para conhecer as práticas de gestão universitária aplicadas nos Estados Unidos. Naquela época chamávamos de “missões internacionais”.

Desta primeira experiência positiva vieram outras, em 2009 e 2010 e agora estamos nos organizando para conhecer os sistemas universidades de outros países. De fato, conhecemos muitas organizações educacionais. Algumas eram grandes universidades públicas, com grandes recursos financeiros, outras eram pequenas, com “problemas de caixa”, mas igualmente grandes na ação de formar pessoas para um mundo melhor. Conhecemos instituições com serviços direcionados para todos os tipos de públicos e que captam alunos no mundo inteiro.

Essas instituições não abrem mão da qualidade acadêmica. Conheci instituições que, se analisadas fora do contexto cultural americano, poderiam ser mal interpretadas. Lembro-me de uma com mais de 350 anos e com apenas 1.200 alunos. “Meta para o próximo ano?” essa eu ouvi do Vice-Presidente Acadêmico... Reduzir o número de alunos para 1.100!

Metas como esta assustariam os gestores de IES no Brasil, mas é claro que tudo isso tem uma razão de ser, uma boa explicação para dar lógica ao pensamento estratégico na gestão universitária dos Estados Unidos. Outra percepção que tivemos ao analisar as semelhanças e as diferenças entre os sistemas americano e brasileiro foi a de que os problemas são, fundamentalmente, iguais e estão nas pessoas, com suas crenças e comportamentos diante dos desafios de um mundo globalizado e cada vez mais exigente. São elas que dão forma às organizações educacionais, o que é ótimo, pois esta troca abre novas perspectivas e possibilidades para a gestão universitária brasileira.

De todas as instituições que conhecemos nos Estados Unidos uma se destacou pelo perfil da liderança de sua equipe gestora. Foi a Georgetown College, da cidade de Georgetown, Kentucky. Eles vêm demonstrando grande interesse em desenvolver parcerias no Brasil. Recebi em três oportunidades o Dr. William Crouch (Presidente) e estive com ele no campus da Georgetown para algumas reuniões. Fizemos uma parceria e lançamos o IHE (Innovation in Higher Education) no Brasil, em substituição ao já bem conhecido MBA – Administração

Acadêmica & Universitária. Já estamos na quinta turma e o novo formato prevê um conjunto de módulos presenciais e mediados por tecnologias – um programa voltado para a formação de lideranças para a gestão de IES brasileiras.

Estive com o Dr. Crouch na última semana, aqui no Brasil, para orientá-lo no desenvolvimento de acordos bilaterais e ações em conjunto com IES brasileiras. Nesta oportunidade, estávamos com o terceiro encontro da turma 5 do IHE e, num hotel de Belo Horizonte, ele falou para um seleto grupo de gestores de IES sobre os principais desafios da gestão universitária em mercados com alta competitividade.

Da palestra, anotei os principais aspectos e insights que tive sobre liderança em IES e encaminhei a ele para que pudéssemos levar para todos os assinantes da Revista Gestão Universitária uma boa parte do que ouvimos naquele encontro com uma das lideranças mais marcantes da gestão universitária americana. Espero que esta conversa tão direta e inspiradora seja capaz de provocar clarezas nas mentes dos nossos leitores.

1. Tell us about the basic characteristics that the leader in higher education should develop?

My 20 years as the President of Georgetown College/University has given me some interesting insights about educational leadership. Of course, exceptional skills in education is a must. I choose 5 areas to increase my skills in over the past years: finance; public speaking; human resources; legal and education. Each of these require a leader to continually be studying and learning. Once a static discipline, education is on the fast track for change. The leader will be required to be a constant learner, in fact, that might become the most important characteristic!

2. How to achieve the excellence in managing at universities?

The great leaders of any organization are all visionaries. They can see new possibilities in every situation. They can see a future before those around them can conceptualize these realities. They know the importance of networking and building alliances, understanding that resources are limited and that it takes others working with you to get the results that are required. And then to achieve excellence the most talented individuals must be hired with clear expectation. As a team, focused on a clear vision with a great plan excellence can be achieved.

3. Communication is something essential to reach the institutional purpose. What do you do to maintain everyone on the line?

Almost every organization I know operates in a top down fashion. Communication travels down a silo....the academic's only talk to those in academics; the finance staff hang out with each other; the human resource professionals stay entirely focused on their area. I determined several years ago that buried underneath the weight of a top down structure were many talented people that had experiences and insights that could make the institution better. As a result we created at Georgetown College/University seven flight teams that are all cross functional. Here is an example: Tiffany is an assistant director in our admissions/financial aid office.

Most of her day is in an office on campus where she deals with financial situations regarding our students and she does so in an excellent way. However, prior to her joining our staff she worked

as a communication specialist at Disney World. I knew that the Disney way was to train all their staff in aesthetics (how things look). We had created a flight team to make sure our campus looked splendid all the time. Tiffany was a perfect person to join that team. Now, one to two hours a week she is able to leave her office and her silo to use her talents in another way. She has provided great insights to the way our campus looks and had more fun doing her professional job.

4. How can the leader in higher education conquest a distinction powerful for his organization?

Over ten years ago an educational consultant in the US predicted that the only college/universities in the US that would still be in business in 2020 were those that either were rich; had an incredible famous brand; or distinguished themselves with unique programs or partners. At Georgetown College/University we determined we would be the last of these that secured our future. Our strategy was to find academic and student engagement ways to set ourselves apart. Academically, we decided to move toward becoming one of the 275 top tier college/universities in America (there are 4000).

We hired a consultant to examine our current condition and to recommend our path. The results have been quite good. We next determined that we would remain a residential institution requiring all students to live on campus all four years. By doing this it enables us to do distinctive programming with the students 24 hours a day. Key to providing a distinction is research, visioning and planning. The results are significant immediately and transforming in the long term.

5. Partner and Alliances between universities are something required for the students and professors today. We know it won't be different in Brazilian case. How do the Brazilians universities or the short colleges from Brazil can develop good partnership with universities in the world?

Globalization is now a reality. If an institution is serious about truly preparing its students for the new frontiers before us then they must reach out to higher educational partners around the world. Partnerships are developed through relationships and networking. Georgetown College/University now has partnerships in China, Japan, England, Chile, France, Brazil and soon next to be Africa. My goal is to have a partnership on every continent. All of our current alliances are the result of pursuing connections built through relationships we already had developed.

One must again be willing to learn of different cultures, accepting of different religions, creative in developing programs, persistent in expecting quality and above all else delivering what is promised and expected. My recent trips to Brazil have given me new friends and colleagues, new understandings of the complexities of a different culture, challenges of a new language, incredible new foods to enjoy and also new revenue opportunities.

This is all good!