

e-book
1ª temporada

e por falar em
educação
o podcast da ABMES



ABMES
LinC



ABMES
EDITORA

e por falar em educação

o podcast da **ABMES**

e-book
1ª temporada



ABMES
LInC



ABMES
EDITORA



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) 3322-3252
www.abmes.org.br | editora@abmes.org.br

Presidência

Diretor Presidente

Celso Niskier

Vice-Presidentes

Daniel Faccini Castanho
Débora Brettas Andrade Guerra
José Janguê Bezerra Diniz

Colegiado da Presidência

Carlos Joel Pereira
Custódio Filipe de Jesus Pereira
Eduardo Parente Menezes
Eduardo Storopoli
Getúlio Américo Moreira Lopes
Nédio Luiz Pereira Júnior
Saumíneo da Silva Nascimento
Renato Padovese
Tales de Sá Cavalcante
Wilson de Matos Silva

Suplentes

Bruno Eizerik
Carmem Murara
João Rodrigues Sampaio Neto
José Lima de Carvalho Rocha
Tereza Cristina Rodrigues da Cunha

Conselho Fiscal

Eliziário Pereira Rezende
Iure Borges Andrade
Maria Antonieta Alves Chiappetta
Maria Eliza de Aguiar e Silva
Paulo Antonio de Azevedo Lima

Suplentes

Géza Németh
Marcelo Antônio Fuster Soler

Diretoria Executiva

Diretor-Geral

José Wilson dos Santos

Vice-Diretor-Geral

Thiago Rodrigues Pêgas

Diretor Administrativo

Paulo Muniz Lopes

Diretor Técnico

Ryon Cassio Braga

Diretor Executivo

Sólon Hormidas Caldas

Conselho de Administração

Presidente

José Janguê Bezerra Diniz

Membros Natos

Candido Mendes de Almeida
Édson Pinheiro de Souza Franco

Membros Titulares

Antonio Carbonari Netto
Antonio Colaço Martins
Eduardo Soares de Oliveira
Hiran Costa Rabelo
Jânio Janguê Bezerra Diniz
Paulo Cesar Chanan Silva

Suplentes

Arthur Sperandéo de Macedo
Átila Melo Lira
Rosa Maria D'Amato de Déa
Therezinha Cunha
Valdir José Lanza

Organização

Camila Griguc e Letícia Nobre

Decupagem

Bárbara Oliveira
Letícia Nobre
Sabrina Moraes

Apoio

Eduardo Viana

Projeto Gráfico

ABMES

Capa e diagramação

Gherald George

G857 E por falar em educação: e-book 1ª temporada / Vários autores ; organizado por Camila Griguc e Letícia Nobre. – Brasília : ABMES Editora, 2019..

v. 1, 242 p. ; 4450 kb ; PDF

Modo de acesso: World Wide Web:

< <https://abmes.org.br> >

Início: 2021

ISBN 978-65-993391-1-0

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

CDU 378.81(5)

Apresentação

O ano de 2020 foi desafiador para todos os setores. A pandemia da Covid-19 obrigou o mundo inteiro a refazer planos e rotas e para nós, da Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior (ABMES), não foi diferente.

Já vínhamos apostando nossas fichas e investindo cada vez mais em inovação e tecnologia. Em nossas mentes, esse caminho estava muito bem desenhado. Porém, o cenário pandêmico nos virou de “cabeça para baixo” e acelerou os planos, o que foi ótimo! Recalcular rotas sempre parece difícil à primeira vista, mas, quando feito com empenho e vontade, pode gerar resultados incríveis.

Foi com esse espírito que tiramos do papel o projeto do nosso podcast “e por falar em educação” e colocamos a mão na massa. O resultado você pode ouvir em todas as plataformas de *streaming*, em nosso site, e agora ler nas páginas deste e-book.

A 1ª temporada, iniciada em 22 de julho de 2020, rendeu 19 episódios. A cada encontro, temas urgentes e necessários sobre o setor educacional, que precisam ser provocados, foram colocados em pauta. Especialistas das mais diversas áreas foram convidados a debater assuntos sob a ótica desse momento transformador em que a educação brasileira precisa aproveitar para se modernizar e caminhar rumo ao futuro.

Até o lançamento deste e-book, mais de 4.200 pessoas haviam apertado o play e ouvido nossos episódios, que abordaram assuntos como inteligência artificial, inclusão, acessibilidade, educação a distância, Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), inovação, saúde mental, responsabilidade social, reforma tributária, desafios do mercado de trabalho e outros temas bastante atuais.

Dialogamos, aprendemos, ensinamos, concordamos, discordamos, contamos histórias, formamos opiniões e construímos pontes por meio de debates cercados por respeito, acolhimento, empatia e conhecimento técnico, atitudes que considero essenciais para a evolução da educação brasileira e de todos os atores nela envolvidos.

Neste e-book você encontrará a transcrição de todos os episódios da 1ª temporada. Um projeto construído em parceria com mais de 40 especialistas renomados que nos mostram que a saída para a atual crise é, sem dúvidas a educação.

Boa leitura!

Celso Niskier

Diretor presidente da ABMES

Sumário

| | |
|---|-----|
| Episódio Piloto - Mitos e verdades sobre o home office | 9 |
| Episódio 1 - Como voltar com segurança às atividades presenciais pós-pandemia? .. | 15 |
| Episódio 2 - O novo normal nas instituições de educação superior | 23 |
| Episódio 3 - O mundo profissional pós-pandemia..... | 33 |
| Episódio 4 - Como as instituições estão enfrentando os desafios de volta às aulas presenciais | 41 |
| Episódio 5 - Os novos desafios da aprendizagem | 53 |
| Episódio 6 - Impactos da reforma tributária na educação..... | 68 |
| Episódio 7 - Responsabilidade social nas instituições de educação superior..... | 77 |
| Episódio 8 - Saúde mental na pandemia..... | 89 |
| Episódio 9 - O que você precisa saber sobre a LGPD..... | 101 |
| Episódio 10 - Lideranças nas organizações educacionais..... | 114 |
| Episódio 11 - O perfil do professor do futuro | 126 |
| Episódio 12 - Educação midiática nos currículos escolares | 139 |

| | |
|---|-----|
| Episódio 13 - A expansão da educação a distância..... | 150 |
| Episódio 14 - Inteligência artificial na educação..... | 161 |
| Episódio 15 - Mulheres na tecnologia | 177 |
| Episódio 16 - Inclusão de negros no ensino superior | 187 |
| Episódio 17 - Empreendedorismo na educação | 205 |
| Episódio 18 - Acessibilidade e inclusão na educação superior | 215 |
| Episódio 19 - Balanço de 2020 e perspectivas para 2021 do setor educacional | 227 |

e por falar em
educação

o podcast da **ABMES**

episódio piloto

Mitos e

verdades sobre

o *home office*

22/07/2020



Sólton Caldas

Diretor executivo
da ABMES

Daiana Martins

Coordenadora de TI
da ABMES

Simone Silva

Coordenadora de
Relacionamento
da ABMES

Episódio piloto | Mitos e verdades sobre o *home office*

Participantes:

Sólon Caldas, diretor executivo da ABMES

Daiana Martins, coordenadora de TI da ABMES

Simone Silva, coordenadora de Relacionamento da ABMES

A pandemia de Covid-19 surpreendeu muita gente e impôs uma rotina de trabalho remoto para a maioria da população. Muitos que nunca haviam trabalhado assim, agora, precisaram se adaptar, do dia para a noite. Para a equipe da ABMES não foi diferente. Os colaboradores tiveram algumas horas, a partir do decreto do Governo do Distrito Federal, para se preparar e já completam, aproximadamente, quatro meses de *home office*. Então, neste, episódio vamos bater um papo com eles para entender como foi essa mudança, os principais desafios e como imaginam o futuro pós-pandemia dentro do escritório.

Começando pela parte operacional. Daiana, em relação à tecnologia, qual foi o maior desafio que vocês enfrentaram nessa transição feita “a toque de caixa”?

Daiana Martins: Foram muitos os desafios que enfrentamos para que pudéssemos realizar essa transição para o *home office*. O primeiro deles foi proporcionar uma comunicação de qualidade entre os colaboradores da empresa. As reuniões precisam ocorrer de uma maneira fluida, segura e, além disso, precisamos fazer um controle das demandas diárias. Para isso, adotamos ferramentas para que essas tarefas, que antes eram realizadas presencialmente, pudessem ser realizadas de forma *on-line*. Estamos falando sobre ferramentas de webconferência, *workflow* e compartilhamento de arquivos. Outro desafio que também merece destaque foi viabilizar uma infraestrutura tecnológica robusta, que possibilitasse a realização de serviços que antes a ABMES oferecia em sua sede, como atendimento aos associados, seminários periódicos e reuniões de diretoria. Mas eu diria que o maior desafio tem sido a migração dos dados que antes eram compartilhados de forma local para os colaboradores e agora estamos migrando para a nuvem, para que eles acessem remotamente.

Uma pesquisa recente da companhia de tecnologia Citrix mostrou que 57% dos entrevistados afirmam que estão mais produtivos no modelo de trabalho remoto e 29% mantiveram o mesmo ritmo do escritório. Ao mesmo tempo, 46% disseram

que o expediente ficou mais longo, com uma média de 102,8 minutos a mais, mas que a flexibilidade de horários compensa a extensão da jornada. Do total de pessoas ouvidas, 10% nunca haviam trabalhado em casa. Especialistas em recursos humanos afirmam que a performance doméstica pode ser estimulada a distância com ferramentas digitais de acompanhamento, moderação no volume de *lives* e novas recompensas pelo cumprimento de metas. Pergunto ao diretor executivo da ABMES, Sólton Caldas, como foi tomar a decisão do *home office*? Como tem sido essa experiência e como a empresa tem agido em relação aos seus colaboradores para garantir que eles passem bem por esse momento?

Sólton Caldas: Atendendo às recomendações das autoridades competentes, nós tivemos que sair do escritório e migrar para o modelo *home office* em 17 de março de 2020. Já estamos assim há mais de quatro meses. Confesso que eu tinha alguma resistência, mas fomos surpreendidos pelos resultados obtidos durante esse período, graças ao engajamento dos nossos colaboradores. Por outro lado, a ABMES tem proporcionado condições para que todos desempenhem suas atividades no conforto de suas casas. Realizamos algumas medidas para valorizar e unir a equipe para que ela fique mais coesa nesse momento tão desafiador. Fizemos algumas ações como: fornecimento de equipamentos necessários; manutenção dos benefícios trabalhistas como plano de saúde, vale-alimentação e seguro de vida; manutenção do salário sem redução da carga horária - além da reposição anual da inflação; realização de cursos e treinamentos *on-line*; reuniões diárias e periódicas com todos os colaboradores e orientações de cuidados com a saúde durante este período. Então, como é possível perceber, além de oferecer uma estrutura, a ABMES procurou manter toda a equipe engajada em uma só direção para que os resultados apareçam e a empresa fique satisfeita com o que estamos desenvolvendo em tempos tão difíceis.

Neste momento, é realmente importante a união de todos para que tenhamos um resultado positivo. Agora, falando de “dentro para fora”, algumas empresas, como a ABMES, também tiveram que fazer uma adaptação em relação ao atendimento ao cliente. Simone Silva, que é a consultora de relacionamento da Associação, escreveu um [artigo super interessante](#) falando sobre o relacionamento com associados em tempos de distanciamento social. Simone, qual foi a maior dificuldade nesse processo? Teve algo que lhe surpreendeu?

Simone Silva: A maior dificuldade que eu encontrei foi descobrir maneiras diferentes de trabalhar a comunicação. Reinventar formas de tratamento e atendimento está sendo interessante. É um momento de muita ansiedade, dúvidas e expectativas deles e, com tudo isso, percebemos que o importante é estar cada vez mais próximos dos nossos associados. Assim, nós pudemos dar uma atenção diferenciada e personalizada para as mais diversas questões que afligem as instituições de educação superior.

E isso não foi só na gestão, tivemos também que lidar com questões pessoais dos associados, como a preocupação com familiares e amigos. Para mim foi uma grande surpresa, pois, nesse processo, percebi que não tem receita. Cada instituição e cada pessoa se comunica de um jeito e precisa de um atendimento diferenciado. Não existe fórmula pronta. Nós nos preocupamos em atender cada um de forma única, com empatia, atenção e carinho. O resultado tem sido positivo. Nós criamos um laço não só profissional, mas também de amizade e confiança. Ser uma associação de referência fortalece nosso posicionamento na sociedade em prol da educação superior particular.

Você acredita então que o atendimento da ABMES se tornou mais humanizado?

Simone Silva: Sim. Percebemos que ficamos muito mais próximos e conseguimos olhar o lado do outro, entendendo a situação de cada um, as preocupações financeiras, de saúde, entre outras questões.

Após essa experiência, pergunto aos três: vocês acreditam que algo vai mudar, a partir de agora, nas relações de trabalho? Conseguiremos voltar ao modelo presencial ou o *home office* veio para ficar?

Sólon Caldas: Acredito que não vá existir uma “receita de bolo” para todas as empresas, pois cada uma têm suas excepcionalidades. Penso que teremos um modelo mais híbrido. A experiência que estamos tendo está superando as expectativas, então não podemos descartar essa possibilidade. Por exemplo, entendemos que algumas atividades da ABMES poderão ser desenvolvidas futuramente por profissionais que não precisarão estar conosco presencialmente, ou seja, esse modelo que muitos tinham dúvidas sobre a eficácia tem apresentado resultados positivos, muitas vezes, até melhor do que o presencial. Talvez o *home office* dê mais liberdade ao profissional. Eu imagino que, em muitos setores da economia, diversas empresas que não adotavam o *home office* passarão a pensar mais sobre essa possibilidade.

Daiana Martins: Como já colocado aqui, o *home office* se mostrou muito produtivo. A flexibilização dos horários, tanto para a empresa como para os colaboradores, tem sido positiva. Não tenho dúvida de que o modelo terá muito mais espaço e será consolidado após a pandemia. Temos exemplos de diversas empresas que tornaram essa forma de trabalho como permanente, então acredito que não há como regredirmos.

Vocês enxergam algum ponto negativo no *home office*?

Simone Silva: O lado negativo é a falta de contato físico com as pessoas, especialmente nos eventos que realizamos e que nos aproximavam muito do público. Porém,

para além disso, a mudança de visão e estratégia provocada pelo *home office* é muito positiva. Saímos do comodismo, estamos encarando novos desafios. É uma mudança muito relevante, tanto para o nosso lado profissional como pessoal.

Voltando para a pauta da tecnologia, Daiana, você acredita que essa situação está nos “forçando” a aprender mais sobre essa área? Nós estamos utilizando diariamente ferramentas de vídeo chamadas, entre outras. Isso certamente aumenta a responsabilidade do seu setor. O que você acha dessas ferramentas? E o que tem sido mais desafiador em relação a isso?

Daiana Martins: Com toda certeza. Isso é perceptível tanto para o usuário quanto para o desenvolvedor. O usuário está aprendendo novas formas de utilizar ferramentas digitais que antes estavam fora do seu campo de interesses e o desenvolvedor está tendo que se especializar ainda mais em tecnologias que provavelmente só iriam utilizar quando elas estivessem estabilizadas no mercado. Isso fica evidente quando observamos o aumento nos pedidos de suporte. Os usuários têm buscado mais orientações. Podemos ver, por exemplo, o caso dos professores. Muitos não tinham experiência nenhuma com educação a distância e, com a tecnologia que envolve esse processo, se viram pressionados pela necessidade de continuar lecionando e precisaram se adaptar aos meios digitais. Como diz o ditado, “a necessidade faz o sapo pular”.

Na avaliação de vocês, a demanda da ABMES aumentou, diminuiu ou continua igual nessa quarentena? O que vocês acham que está ajudando a associação a enfrentar este momento? Tiveram que reinventar algum produto ou criar algo novo?

Simone Silva: No contexto geral, nossa demanda aumentou bastante, mas o que está nos ajudando é o trabalho em equipe. Todos estamos comprometidos com o resultado final, focados em oferecer um conteúdo de qualidade e cuidar da imagem da associação. Isso fortalece cada vez mais nossa credibilidade. E sim, criamos alguns produtos, como o atendimento por videoconferência, reinventamos nossos eventos presenciais em versões *on-line* e readequamos algumas ações.

Sólon Caldas: Nós passamos por grandes desafios, tivemos que nos reinventar. Eu imagino que nenhum colaborador já tenha passado por isso. Tivemos que mudar todo o nosso modelo de trabalho de forma muito rápida para atender ao público de forma eficiente. Tínhamos um planejamento anual de trabalho que já estava em curso e que teve que ser abandonado da noite para o dia em função da pandemia. Foi preciso uma reengenharia para adaptarmos tudo às novas demandas. Neste momento que o mundo todo está vivenciando, precisamos ainda pensar nas especificidades do setor educacional, que não são poucas, para conseguirmos manter nosso público bem informado, com condições de tomar decisões, sobretudo sobre a regulação do ensino

superior, que sofreu diversas alterações em função da pandemia. E nós da ABMES precisamos trabalhar muito rapidamente para dar conta dessa demanda e dar subsídios aos associados para que eles tomem as melhores decisões. É por isso que nossas demandas aumentaram tanto e de forma substancial. Tudo acontece ao mesmo tempo em nosso setor. Pode ser que a carga de trabalho em si não tenha aumentado, mas a velocidade dos acontecimentos. Como a principal associação representativa das mantenedoras de ensino superior do país, nós assumimos a responsabilidade de dar as mãos para nossos associados neste momento difícil.

O próprio podcast da ABMES é uma reinvenção, não é mesmo, Daiana?

Daiana Martins: Sim. Este formato já existe há algum tempo, é uma inspiração do rádio, mas agora que ele tem sido amplamente difundido. É uma forma de você se atualizar e aprender coisas novas, mesmo fazendo outras coisas em casa ou onde quer que esteja.

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:

- Artigo: [Relacionamento em tempos de distanciamento social](#) – ABMES Blog
- Site: [Endeavor](#)
- Curso: [“Como trabalhar em home office”](#)
- Artigo: [“Home office permanente e escritório do futuro: a cara da volta ao trabalho pós-quarentena”](#)

Ficha técnica

Apresentação: Carolina Augusta

Produção: Camila Griguc

Edição de som: Jonathan Alves

Edição: Eduardo Viana

e por falar em
educação

o podcast da **ABMES**

episódio 1

**Como voltar com
segurança às
atividades presenciais
pós-pandemia?**

31/07/2020



Celso Niskier

Diretor presidente
da ABMES

Maurício Garcia

Consultor
educacional e
cientista digital

Marcos Alencar

Advogado
especializado no
ramo trabalhista
empresarial

Episódio 1 | Como voltar com segurança às atividades presenciais pós-pandemia?

Participantes:

Celso Niskier, diretor presidente da ABMES e reitor da UniCarioca

Maurício Garcia, consultor educacional e cientista digital

Marcos Alencar, advogado especializado no ramo trabalhista empresarial

Como será que as instituições de educação superior brasileiras estão se preparando para o retorno às aulas presenciais de forma segura, devido à pandemia da Covid-19? Podemos ter certeza de que todas elas estão atentas e buscando seguir os decretos de liberação das atividades educacionais, de acordo com os governos locais, e também o protocolo de biossegurança do Ministério da Educação (MEC). Esse cenário, ao mesmo tempo que gera esperança, também desperta um turbilhão de dúvidas sobre como será a rotina das instituições daqui para frente.

Vamos começar contextualizando a questão. Maurício, explica para a gente como está a situação do coronavírus no Brasil, como chegamos até aqui e quais são as perspectivas para os próximos meses.

Maurício Garcia: O que temos é um comportamento muito diversificado, que varia conforme a região do país. As regiões Norte e Nordeste estão em queda, já o Sul e o Centro-Oeste estão subindo o número de casos de Covid-19, ou seja, uma neutraliza a outra, e a região Sudeste está “andando de lado”. Por isso, dizemos que o Brasil está vivendo um “platô”, porém, esse “platô” ainda é muito alto. Temos muito chão pela frente. Os gráficos de outros países mostram que a rampa da descida é mais longa que a rampa de subida, ou seja, quando nossos números começarem a cair, e isso deve ser em breve, teremos uma queda muito lenta e demorada. Esse é nosso cenário atual [em julho de 2020].

E conseguimos saber uma estimativa de quanto tempo até chegarmos na queda?

Maurício Garcia: É muito difícil. Todo mundo que tentou fazer alguma previsão sobre essa pandemia errou. Vimos diversas previsões, desde que era só uma “gripezinha” até que iam morrer mais de 1 milhão de pessoas. O que sabemos é que o coronavírus não vai embora tão cedo. Vamos conviver com ele durante muito tempo. Eu acho que a vida vai voltar ao normal só em 2022, acredito que ainda ficaremos um ano e meio brigando com esse vírus.

Diante deste cenário, na sua opinião, é seguro abrir as instituições de educação superior nos próximos dias ou meses? Qual é a melhor solução para o momento?

Maurício Garcia: 100% seguro não podemos garantir. Temos uma situação muito heterogênea, conforme a região do país. Se observarmos dentro de um mesmo estado, também é heterogênea. Existe um parâmetro importante para acompanharmos que é a taxa de mortalidade. Cada região deve prestar atenção nesse número, pois quanto maior for esse índice, significa que mais infecções aconteceram, mais pessoas se recuperaram e desenvolveram imunidade, ou seja, mais imunidade coletiva está existindo. Se temos um lugar que está em queda e tem uma taxa de mortalidade acumulada alta, significa a redução e proteção. Essa combinação é um indicador de segurança. Por exemplo, o Amazonas neste momento está com 700 mortes por milhão de habitantes em uma rampa descendente, ou seja, é um estado mais seguro. Tocantins está com 200 mortes por milhão de habitantes, o que é pouco comparativamente, mas está na rampa de subida, ou seja, está em uma situação mais complicada para a abertura de instituições de educação superior. Precisamos analisar caso a caso, e essa deve ser uma decisão municipal.

Pegando o gancho explicado agora, Marcos, sabemos que a transmissão da Covid-19 está diretamente relacionada à aglomeração de pessoas e isso pode vir a gerar responsabilidade trabalhista, previdenciária e criminal, que recai sobre os empregadores que estarão vinculados às aglomerações. Nesse sentido, como as instituições podem e devem proteger os seus colaboradores? Até que ponto as instituições têm responsabilidade sobre eles?

Marcos Alencar: Esse questionamento é muito importante, especialmente antes da retomada acontecer efetivamente, pois nos permite uma simulação. Considerando tudo que vem sendo orientado ou não orientado pela Organização Mundial da Saúde (OMS) – pois muitos procedimentos que foram repassados no início da pandemia já foram alterados – nós chegamos a um denominador comum pacífico de que o combate à proliferação da Covid-19 está focado em quatro pontos principais: a higienização, o uso de máscara, o distanciamento social e a realização de testes em massa, devido aos assintomáticos. Se aliarmos tudo isso à previsão legal de que o empregador é o responsável pela medicina e segurança do ambiente do trabalho em relação a todos que ali circulam, e se considerarmos uma recente sinalização do Supremo Tribunal Federal (STF) – que cancelou o artigo 29 da [Medida Provisória nº 927](#), de 22 de março de 2020, que previa que a Covid-19 não poderia ser considerada doença ocupacional, além das recomendações expedidas pelos Ministérios Públicos do Trabalho de cada estado, e do artigo 20 da [Lei nº 8.213, de 1991](#), que diz que não são consideradas como doenças do trabalho a doença endêmica adquirida pelo empregado, “salvo comprovação de que é resultante de exposição ou contato direto determinado pela

natureza do trabalho” - temos as seguintes conclusões: se o empregador não adotar as medidas de prevenção ou colocar os empregados, estagiários ou alunos em risco, de forma negligente, sem dúvida ele poderá ser acionado por demandas trabalhistas dos seus empregados civis cobrando indenizações. E, no aspecto criminal, há o risco em relação às pessoas físicas dos gestores que estiverem na ponta da operação. Evidentemente que se as empresas adotarem uma postura rígida de combate, fazendo o que estiver ao alcance para eliminar o vírus, e se tiverem como mostrar isso para as autoridades de fiscalização do trabalho, a responsabilidade dessas empresas será preservada, pois sabemos que a Covid-19 é um problema mundial.

Dentro da sala de aula, como poderá ser feito o distanciamento social?

Marcos Alencar: As normas de segurança são voltadas exatamente para que sejam aplicadas as diretrizes de segurança em casos concretos. Tem que haver uma criatividade nisso. Por exemplo, eu analisei um caso de contaminação em que pessoas estavam em uma mesa de frente para o ar-condicionado e o fluxo de ar levou o vírus para os participantes que estavam a uma distância superior a dois metros. Então, é preciso que tenha essa interpretação. Não é só cumprir o distanciamento de dois metros, pois se tiver um ar-condicionado dentro da sala de aula soprando com muita força todos podem se contagiar. Não é algo fácil, sabemos disso, e terá que ser analisado caso a caso. Porém, os parâmetros e os princípios são claros. Sabemos como o vírus é transmitido. Cabe ao responsável por cada empresa fazer esse “ponto a ponto” do terreno por completo para definir qual procedimento deve adotar.

Sem sombra de dúvida, o trabalho de conscientização é essencial neste momento. Em sua opinião, Marcos, nós precisamos considerar muita cautela nessa retomada? Quando e como devemos começar?

Marcos Alencar: Sim. As instituições deverão seguir as orientações que são tratadas na cartilha “[Orientações para prevenção dos riscos trabalhistas e previdenciários na retomada das atividades educacionais](#)”, que criei em parceria com a ABMES, e adotar medidas de contenção. Eu recomendo que se determine um “gestor da Covid-19” dentro da empresa para gerenciar e reunir todas as ações, documentando compras de equipamentos, fotografia, vídeos, atas de reunião e apresentações feitas em treinamentos. A empresa deve também envolver todos os setores nessa retomada, para que estejam todos sintonizados. É preciso que se discuta semanalmente o avanço da doença na parte externa e interna da empresa. E, se acontecer um caso dentro da empresa, é necessário que o caso seja rastreado e investigado na tentativa de descobrir o ambiente do contágio para que ela (a empresa) possa se isentar quanto à sua responsabilidade.

Celso, levando em consideração todos os apontamentos feitos até aqui, e também o protocolo de biosegurança do MEC, qual tem sido a orientação da ABMES para as instituições de educação superior de todo país em relação a esse processo?

Celso Niskier: Muita calma nessa hora! Por tudo que já foi dito aqui pelos especialistas, é muito importante que as instituições considerem o protocolo de segurança de acordo com as autoridades locais e com o melhor do conhecimento científico na área da saúde para que haja segurança para a comunidade de alunos, professores e funcionários durante essa volta gradual. Lembrando que, de acordo com a [Portaria MEC nº 544](#), de 16 de junho de 2020, as aulas podem continuar remotas até o fim do ano (2020). Portanto, a instituição tem liberdade e flexibilidade para desenhar, da melhor forma, como ela pretende voltar. Sempre lembrando que cada região está em um momento diferente desta pandemia. Nossa recomendação é que as instituições sigam a cartilha desenvolvida pela ABMES, as normas de segurança, que deixem claro o papel de cada um e que aproveitem a flexibilidade metodológica que a legislação hoje permite para que haja o menor risco possível para a comunidade.

Você, que também está à frente de uma instituição de ensino, como tem sentido esse retorno?

Celso Niskier: Ninguém está absolutamente seguro no momento, já que o próprio conhecimento sobre essa pandemia varia e vai sendo acumulado a cada dia. Eu, particularmente, estou muito confiante, baseado no que foi feito ao longo desse período, em que mais de 80% das instituições de ensino superior particulares fizeram a rápida adaptação para as aulas remotas. Os professores foram verdadeiros heróis, adaptando suas aulas para as novas ferramentas, e os alunos entenderam esse momento crítico em que nós vivemos, na qual foi preferível fazer essa adaptação do que perder todo o semestre letivo. Essa iniciativa, inovação e solidariedade das instituições e de seus alunos, vai se manter no segundo semestre. Por isso, na UniCarioca, nós estamos planejando o retorno gradual para assim que for possível e houver segurança. Por ora, estamos iniciando o semestre letivo em agosto, de forma remota, para que possamos continuar oferecendo o melhor aos nossos estudantes.

Maurício, você pode dar alguns exemplos de países que estão sendo referência no combate à Covid-19?

Maurício Garcia: Nós temos duas situações: países que conseguiram abortar a expansão da pandemia precocemente, mas eu diria que são muito poucos, talvez 10 no mundo todo conseguiram isso, e temos o resto do mundo que não conseguiu controlar a pandemia desde o início, que é o caso do Brasil, Estados Unidos, França, Itália, Reino Unido, entre outros em que o vírus se espalhou e atingiu uma taxa de mortalidade

muito alta. Os países que conseguiram controlar foram a Coreia do Sul, o Japão, a própria China e a Austrália, que estão com a taxa de mortalidade em seis por milhão de habitantes, enquanto a taxa de mortalidade nos que não conseguiram realizar esse controle é de 60 vezes, 100 vezes maior, o que significa que morreram 100 vezes mais pessoas proporcionalmente à população. Porém, como a extinção do vírus depende de uma chamada “imunidade de rebanho”, esses países que controlaram a pandemia não desenvolveram essa condição e estão muito suscetíveis à reinfecção. Se eles não tiverem um sistema muito rigoroso de vigilância, a doença pode ser reintroduzida no país. Nós já estamos vendo isso acontecer com novos surtos na Austrália e no Japão, por exemplo. Eu não diria que existe algum país que foi uma referência neste combate, pois nós perdemos para o vírus. O mundo perdeu para o vírus. Porém, obviamente, o controle da pandemia não é só no espalhamento do vírus, mas também como lidamos com os sistemas públicos de saúde, como organizamos as escolas, como capacitamos professores para fluência digital, como estimulamos e ajudamos os pequenos comerciantes para eles não quebrarem. Não é só propriamente o combate à pandemia e, nesse cenário, eu acredito que o Brasil está devendo bastante em termos de articulação. Eu tenho três conselhos para as instituições nesse sentido: primeiro é que elas criem alternativas para quem não quer se expor até a chegada da vacina, o segundo é que sigam as autoridades locais de saúde, confiem nelas, pois são elas que podem suportar cada local e estão trabalhando muito duro e o terceiro é que

Confiem na ciência! Isso é muito importante, pois a universidade é o templo da ciência. Se a universidade não segurar esse bastão da ciência, que está sendo muito questionado, quem vai fazer isso? Quem vai defender a ciência?

Você, como cientista digital, Maurício, diante dessa situação, acredita que é preciso que todos os setores façam um investimento maior em tecnologia, justamente para que ocorra um maior apoio ao modelo híbrido de ensino?

Maurício Garcia: Com certeza! Eu acho que essa era uma tendência que existia antes da pandemia, vários setores da economia já tinham se transformado digitalmente, e a pandemia veio para acelerar o processo. Formação de professores em fluência digital é o principal investimento que deve ser feito, pois esses profissionais precisam aprender a como usar essas ferramentas, que são muitas. O modelo híbrido veio para ficar.

Como dissemos no começo do episódio, o MEC ainda não definiu um calendário único para a retomada das aulas presenciais por considerar que a decisão deve seguir as definições dos estados e municípios, conforme a realidade epidemiológica local. Inclusive, como comentado aqui, a Portaria MEC nº 544 autoriza a manutenção das atividades remotas. Celso, diante deste cenário, como fica a questão dos estágios?

Celso Niskier: As atividades práticas, com exceção do 1º ao 4º ano de medicina, estão permitidas pela Portaria MEC nº 544 para acontecerem de forma remota. Nós entendemos que os estágios, muitos deles, já são oferecidos mediante teletrabalho, então cada instituição tem a liberdade de definir, nos termos da portaria, a melhor forma de oferecer as atividades práticas e os estágios durante esse período crítico que, como muito bem lembrado pelo Maurício, pode durar além do próprio ano de 2020. Essa é a hora de inovar e usar modelos novos também para a parte prática. Algumas carreiras, especialmente na área da saúde, carecem mesmo de presença física. E nós sabemos que muitas instituições já estão planejando a volta dessas áreas com todos os requisitos de segurança necessários, principalmente para aqueles alunos que estão perto da formatura e precisam desse conhecimento para receber a titulação final. É uma situação que vai permitir a diversidade. Algumas instituições que já tinham capacidade de uso tecnológico vão se adaptar melhor e outras terão que inovar mais. O que posso dizer é que, para o futuro que vai chegar, levando em conta que nós, como setor de educação superior particular, formamos mais de 70% dos novos licenciados do país, nossas instituições têm um papel muito importante de formar o novo professor com a fluência digital.

Esse grande experimento sociológico educacional que a pandemia permitiu, em que milhares de professores passaram a se adaptar, usar e entender melhor as potencialidades e limitações da tecnologia, servirá de legado para que as licenciaturas possam formar profissionais para esse mundo híbrido, que achávamos que seria o futuro, mas já estamos vivendo como o presente.

O presente é híbrido e o futuro certamente usará aulas presenciais e aulas remotas, na melhor forma possível, para dar aos estudantes as ferramentas de que eles precisam para enfrentar o século 21. Temos em nossas mãos, como setor, a grande oportunidade de inovar para um modelo que seja efetivamente mais eficiente e mais eficaz.

Do ponto de vista jurídico, como fica o modelo híbrido, Marcos? Existe algum empecilho legal?

Marcos Alencar: Tudo que aqui foi dito sob a ótica jurídica pode acontecer também no modelo híbrido. Há uma resistência por parte de alguns sindicatos de classe em relação à retomada das aulas, seja ela híbrida ou presencial. Então, o que é importante, se for possível, é que exista uma negociação, pois isso dará um respaldo para a instituição quanto ao modelo a ser adotado. Fica convalidado. É preciso dizer ao sindicato que se demorar, por exemplo, para que as coisas voltem ao normal, não existe nenhuma empresa capaz de suportar essa paralisação.

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: [Armas, germes e aço](#) – Jared Diamond
- Livro: [Obrigado pelo atraso](#) – Thomas L. Friedman
- Livro: [Antifrágil: coisas que se beneficiam com o caos](#) – Nassim Nicholas Taleb

Ficha técnica

Apresentação: Carolina Augusta

Produção: Camila Griguc

Edição de som: Jonathan Alves

e por falar em
educação

o podcast da **ABMES**

episódio 2

**O novo normal nas
instituições de
educação superior**

13/08/2020



Celso Niskier

Diretor presidente
da ABMES



Cláudia Costin

Ex-diretora global de
educação do Banco
Mundial

Episódio 2 | O novo normal nas instituições de educação superior

Participantes:

Celso Niskier, diretor presidente da ABMES e reitor da UniCarioca

Cláudia Costin, fundadora e diretora do Centro de Excelência e Inovação em Políticas Educacionais, da FGV Rio, e ex-diretora global de educação do Banco Mundial

Dando continuidade ao tema abordado no episódio passado, sobre a retomada das atividades presenciais das instituições de ensino superior, neste episódio falaremos a respeito do “novo normal”, ou seja, uma proposta sobre um novo padrão, uma nova realidade que possa garantir a continuidade da educação. Será que ele existe?

A chegada da pandemia de Covid-19 ao Brasil não só afetou os setores ligados à saúde e à economia, como também afetou em cheio a educação. Já debatemos aqui as perspectivas para os próximos meses e ficou claro que temos muitas mudanças e adaptações a fazer. A metodologia do ensino híbrido, ou seja, momentos em que o aluno estuda sozinho, de maneira virtual, e de forma complementar o presencial, valorizando a interação entre o aluno e o professor, é uma forte tendência.

Cláudia, o que essa situação toda da pandemia nos mostrou sobre o sistema educacional brasileiro?

Cláudia Costin: A pandemia, como outras crises históricas, lançou luz em alguns problemas que nós já vivíamos, um deles é a “crise de aprendizagem”. Apesar de sermos signatários dos [Objetivos do Desenvolvimento Sustentável](#) propostos pela Organização das Nações Unidas (ONU) – e inclui um objetivo relativo à educação, de assegurar, até 2030, a educação inclusiva, equitativa e de qualidade para todos -, nós estamos ainda com problemas muito grandes, inclusive na educação básica. Eu costumo falar de três índices que ilustram bem o que vivemos: 81,7% dos alunos estudam em escolas públicas e, quando olhamos para indicadores de aprendizagem, 55% dos alunos do terceiro ano do ensino fundamental saem analfabetos. Isso é muito triste. Em matemática, esse índice é quase o mesmo; 54,4% não dominaram a matemática preliminar e a aritmética referente ao terceiro ano. Com o passar do tempo, essa situação vai se agravando. No nono ano, menos de 40% dos alunos aprenderam adequadamente português e matemática. Parte dos estudantes do ensino fundamental II não vão para o ensino médio e, entre os que concluíram o ensino médio, somente

9,8% aprenderam o suficiente em matemática. Estou apresentando esses dados para mostrar que, antes da pandemia, já havia uma crise importante na educação. Para além dela, que é uma crise de aprendizagem, nós, entre os países que participam do Programa Internacional de Avaliação de Alunos (Pisa), não só não nos saímos muito bem, como, entre os 79 países avaliados, estamos entre os 20 piores, lembrando que somos a 9ª economia em termos de Produto Interno Bruto (PIB). Somos o país mais desigual entre os países que participaram do Pisa. Já havia uma crise de aprendizagem e uma grande desigualdade educacional no Brasil. Quando observamos o que a pandemia está fazendo com crianças e jovens, distantes das salas de aula por mais de quatro meses, constatamos que haverá um grande crescimento nesta desigualdade educacional e que a crise de aprendizagem não vai ser enfrentada à despeito do hercúleo esforço que a grande maioria dos professores está fazendo para garantir alguma forma de aprendizagem em casa. Isso vai impactar o ensino superior também no futuro.

Então a pandemia veio agravar essa crise, Cláudia?

Cláudia Costin: Sem dúvidas! A cada etapa de escolaridade teremos que olhar para o que pode ser feito em termos de nivelamento ou da montagem de um sistema de recuperação de aprendizagem. Não é um ano perdido, como alguns já se adiantaram a falar, mas, de fato, houve perdas de aprendizagem que precisam ser repostas, especialmente no contexto em que vivemos, da 4ª Revolução Industrial, que ficou conhecido como o futuro do trabalho. A automação acelerada e o advento da inteligência artificial vêm substituindo o trabalho humano em uma velocidade sem precedentes, inclusive trabalhos humanos que demandam competências cognitivas.

Nós teremos que entregar para esses alunos competências de nível muito mais sofisticado do que apenas ler e escrever bem, interpretar textos ou ter um pouco de raciocínio matemático. Temos que ensiná-los ou garantir que eles adquiram competências relativas à resolução colaborativa de problemas, pensamentos sistêmicos e outras coisas que os computadores ainda não sabem fazer.

Em relação à reposição das aulas, aquele modelo tradicional da sala de aula, do professor em frente ao quadro, ter os alunos ali sentadinhos, isso vai deixar de existir?

Cláudia Costin: Acredito que ainda haverá aulas expositivas, mas isso tende a ser transformado. Primeiro, a pandemia, além de desnudar essa triste realidade educacional, também foi, olhando para o copo meio cheio, uma aceleradora de futuros. O exército de professores que tentou ajudar seus alunos a não afundar em uma crise de aprendizagem profunda também se reinventou para fazer isso. Eles aprenderam a dar aula em plataformas, pela televisão e pelo rádio. É impressionante! Eu recebo toda semana aulas de professores em mídias variadas, e me chama muita atenção o brutal esforço, e até um bom resultado que aconteceu com o processo de reinvenção do professor. Esse processo, acredito eu, é um esboço de ensino híbrido. Por que digo um esboço? Evidentemente, ninguém estava preparado para essa realidade. Nenhuma escola, seja de educação básica ou nível superior, tinha um plano de contingência, pois é um fato único na história da humanidade. O que acabou acontecendo é que houve um processo de “*learning by doing*”, que significa aprender fazendo. Eu, como professora de educação básica que já fui e agora sou de nível superior, observo isso de uma maneira muito forte. As primeiras aulas *on-line* eram bem fracas, porém, fomos aprendendo e nos desenvolvendo. As aulas atuais, mesmo que ainda não estejam perfeitas, pois não houve condições de realizar um treinamento mais sofisticado, já estão muito melhores. Acredito que um eventual rodízio de alunos, devido ao distanciamento social, será uma realidade meio generalizada na educação básica, no fundamental II e no ensino médio, bem como em algumas universidades presenciais. E o que podemos fazer é aproveitar esse aprendizado que os professores tiveram. Até mesmo os alunos aprenderam a lidar com esse mundo virtual e fazer de casa a parte da aula expositiva, por meio de vídeos e atividades que os professores possam enviar para que os conceitos sejam processados, e aproveitar o professor no que ele traz de melhor, que é a sua capacidade de assegurar aprendizagens. Na sala, o professor ensina a aplicar aquele conceito presente no vídeo, que é o que nós brasileiros não sabemos fazer, de acordo com o Pisa.

Você citou um exemplo interessante de “aprender fazendo”. É como se a gente estivesse dentro de um avião que tem que trocar o motor com ele no ar. Realmente, existe um grande esforço para que o ensino híbrido venha para ficar. Celso, nós já estávamos falando, ao longo dos últimos anos, sobre o aumento das aulas a distância. Na sua opinião, a modalidade veio pra ficar?

Celso Niskier: Acredito que esse desenho que a Cláudia trouxe corresponde muito ao que nós percebemos como setor.

Dizem que as guerras e os germes aceleram a inovação e nós estamos assistindo realmente o futuro se tornar o presente. Os professores foram verdadeiros heróis, tomaram para si a tarefa de manter a aprendizagem, na medida do possível, usando tecnologia e nunca mais voltaremos totalmente ao que era.

Concordo que as aulas presenciais terão que ser usadas para a fixação de conhecimentos e aplicação prática, por exemplo, por meio de metodologias ativas. Imagino que o futuro trará a combinação de aulas presenciais mais dinâmicas, com material disponível para o aluno por meio dos ambientes virtuais de aprendizagem, e aulas remotas. Eu fico pensando porque um bom professor brasileiro não pode dar aula remota para o Brasil inteiro ou até para o mundo. Essas barreiras vão desaparecer da sala de aula tradicional e esse modelo, que combina o melhor do conhecimento com o melhor da aprendizagem, vai surgir. Na verdade, ele vai se estabelecer a partir de toda essa vivência, esse grande experimento sociológico educacional que nós vivemos com a pandemia. Eu sou muito otimista porque acredito que a tecnologia vai viabilizar também uma forma mais dinâmica de aprendizagem. Usando como exemplo a UniCarioca, uma instituição em que eu trabalho há 30 anos, nós temos avaliações semestrais dos professores, feitas pelos alunos, e já conseguimos comparar a avaliação docente pré e durante a pandemia. O interessante é que os professores que eram bem avaliados continuaram sendo bem avaliados, independentemente da tecnologia que eles resolveram utilizar. Isso nos mostra e nos dá a convicção de que o foco deve ser o professor. O valor da educação está no professor, a tecnologia é um meio que pode trazer muitos ganhos para a aprendizagem sem desmerecer o papel fundamental do professor e das escolas de formação de professores.

As licenciaturas também terão que mudar. Não adianta preparar o professor para uma realidade que não vai mais existir. Qual é o papel daqueles que formam os docentes? Essa é uma boa discussão, principalmente para nós que representamos o setor de educação superior particular e formamos cerca de 70% dos novos professores do Brasil. Olha que responsabilidade temos a partir de agora nesse novo mundo trazido pela tecnologia híbrida.

Cláudia Costin: Complementando a fala do Celso, eu acho que a formação de professores vai se alterar de uma forma muito profunda. Durante a grande gripe de 1918, que ficou equivocadamente denominada de Gripe Espanhola, curiosamente houve uma mudança muito forte na maneira de preparar futuros médicos. Na época, medicina era uma profissão muito desprestigiada. As faculdades de medicina nos Estados Unidos davam um curso essencialmente por meio de palestras, basicamente teórico, e que tinha baixíssima seletividade na atração de estudantes, na seleção de estudantes para os cursos. A partir da Gripe Espanhola e das pesquisas que foram feitas, em especial do surgimento da Universidade John Hopkins - que foi a primeira a ter um hospital universitário capaz de conectar teoria com a prática -, foram fechadas mais de 1 mil faculdades de medicina. Um movimento parecido, mas não traumático, precisa acontecer por iniciativa das próprias faculdades que formam professores, pois o Conselho Nacional de Educação (CNE) já disse que precisamos ter mais diálogo entre teoria e prática na formação de professores, e a pandemia de Covid-19 nos evidenciou como essa questão é urgente. Precisamos fazer com que as faculdades que formam professores tenham uma conexão muito maior com a prática, seja ela por meio digital ou dentro de um conceito híbrido. Temos algo quântico nessa questão.

Celso Niskier: Concordo! E, complementando, também temos que ter a preocupação com a chamada residência pedagógica. Quem sabe nós podemos pensar a residência pedagógica de forma muito mais ampla, não só como um estágio presencial dentro de uma escola, mas, de repente, dentro de empresas que produzem conteúdo educacional ou mesmo em atividades a distância? Essa ideia de experimentar na prática deve ir além da sala de aula para lidar também com conteúdo e várias formas de ensinar e de aprender em um sentido muito mais amplo. As faculdades pelo Brasil estão muito sensibilizadas para isso, até porque elas tiveram que correr para adaptar seus modelos para as atividades remotas durante essa pandemia.

Cláudia Costin: A gente precisa trabalhar a pedagogia também no ensino adulto, nas faculdades, pois técnicas de ensino são importantes tanto para crianças e adolescentes quanto para adultos. O adulto que aprende também se beneficia do professor que teve um preparo em como dar aulas.

Muito interessante falar dos problemas reais da comunidade e levar para um fórum de discussão nas salas virtuais. Inclusive, temos aqui um depoimento em áudio, da professora Débora Guerra, vice-presidente da ABMES e reitora da Faculdade Alis de Itabirito (MG), que, mesmo sendo uma instituição de pequeno porte, conseguiu inovar para passar por esse momento.

Débora Guerra: Olá, sou Débora Guerra da GSA Educacional, das faculdades Alis de Itabirito (MG) e Serra Dourada de Altamira (PA). Nesse momento de crise e de

pandemia, estamos realizando várias inovações. Uma delas é todo o processo de ensino-aprendizagem acontecer por projetos. O nosso processo de ensino-aprendizagem passa a ser por projetos nos quais os alunos têm problemas reais das cidades em que estão inseridos. Eles levam os problemas para a sala de aula, mesmo que neste momento a sala de aula seja virtual. Desde o início, fomos para as aulas remotas e já fizemos um trabalho com o professor, uma capacitação para trabalhar de maneira assertiva ao remoto, com aulas bem definidas para que o aluno leve esse problema para a prática, aliado à teoria.

Colocamos, no mesmo momento, laboratórios virtuais para as engenharias e para a saúde, o que nos deu tranquilidade e segurança no quesito aulas práticas. Temos muita tecnologia em realidade aumentada nos laboratórios virtuais, que fazem toda uma simulação muito próxima, ou quase igual, ao trabalho realizado no físico.

Outra questão também muito importante para nós foi o acolhimento do aluno. Esse momento de pandemia causou vários problemas emocionais nos alunos, professores e colaboradores em relação à organização das pessoas com o seu tempo, com a sua casa, com a sua família; organização do seu espaço de trabalho ou de estudo, e o estresse. Todos os moradores de uma casa viverão naquele ambiente no mesmo momento, fazendo atividades de trabalho e estudos. Pensando nisso, abrimos um canal com os nossos psicólogos chamado “Abraço Virtual”, onde conseguimos trabalhar os problemas dos nossos alunos, professores e colaboradores com os nossos psicólogos para que eles pudessem atender questões emocionais de ansiedade, estresse, de problemas com perda de emprego ou perda de renda familiar.

Fizemos ainda várias mudanças ligadas à comunicação. Estamos mais próximos do aluno, dos professores e dos colaboradores, entendendo quais são as suas demandas. Dividimos a banda de internet da faculdade, levamos os computadores dos laboratórios para a casa dos nossos alunos e professores, para ajudá-los com a tecnologia, fornecemos capacitação e sistemas.

Isso foi um pouco do que fizemos, temos muito para avançar. Queremos, cada vez mais, fazer com que a educação não pare, e mostrar para as pessoas que se elas buscam conhecimento, conseguem ter tranquilidade de pensar diferente, de conectar ideias, de buscar *networking* para conseguir fazer um novo negócio ou para ter uma renda a mais e ajudar a sua família neste momento. A ideia é que a educação não pode parar. Estamos aqui para ajudar o Brasil como um todo a passar por este momento.

Uma pesquisa feita pela a ABMES sobre o impacto do coronavírus na educação superior mostra que as instituições estão empenhadas em ajudar os alunos neste momento. O estudo apontou que ao menos 71% das instituições procuraram os estudantes para realizar a matrícula e 53% ofereceram condições diferenciadas para auxiliar no pagamento das mensalidades. Em 47% dos casos foi concedido desconto de até três meses e 15% receberam redução dos valores de até 6 meses e 9% por mais de seis meses. São números e muitas lições que nós temos que aprender com esse cenário. O que vocês têm a dizer para nós Cláudia e Celso?

Cláudia Costin: No que tange ao depoimento da Débora Guerra, eu fiquei muito bem impressionada e quero tocar em dois pontos trazidos por ela, que são interessantíssimos para educação. Um é a questão de trabalhar por projetos. Cada vez mais, os bons sistemas educacionais, seja na educação básica ou no ensino superior, estão tentando integrar as disciplinas. Para usar uma linguagem do Edgar Lorrain, grande pensador da educação, “evitar a fragmentação dos saberes e religar os saberes”. O que me ocorreu, é que um projeto fantástico de ser trabalhado na volta às aulas é a própria Covid-19. O que os nossos alunos têm vivido agora é um fato histórico. Eu sou filha de pais que viveram a Segunda Guerra Mundial e cresci vendo eles contarem para os seus filhos e netos o que foi vivenciar essa época. Os nossos alunos estão vivendo um fato histórico e nunca, na história do Brasil, alunos ficaram mais de quatro meses fora da escola. Então, que usemos a experiência de vida para trabalhar as várias disciplinas. Poderemos aprender muito mais sobre biologia, poderemos trabalhar história e recorrer a pandemias passadas para analisar como a humanidade evoluiu em relação a isso, trabalhar produção textual, trabalhar o jornalismo na faculdade de comunicação, trabalhar com os alunos entrevistando pessoas e perguntando como a sua vida foi afetada nesse processo. O segundo ponto que também me chamou atenção foi o que ela levantou sobre os laboratórios virtuais. Em um esboço de ensino híbrido que criaremos, mesmo na educação a distância atual, dá para trabalhar com laboratórios virtuais. Eu não estou dizendo que as universidades não devam ter laboratórios, mas laboratórios virtuais podem ajudar em várias questões, inclusive ao trabalhar com criança, pois você expõe a criança na educação básica a menos riscos na operação de laboratórios virtuais. Acho uma ótima ideia. Gostei também muito da ideia de trabalhar a saúde mental, o acolhimento de alunos e de professores durante a depois da volta às aulas.

Celso Niskier: Olha quanta coisa bacana nós estamos colocando para reflexão a partir dessas informações trazidas pela Débora Guerra e pelas sugestões da Cláudia. As faculdades, como as da Débora Guerra, se reinventaram e se adaptaram rapidamente a esse novo modelo. Elas estão fazendo uso da tecnologia de forma inovadora, trabalhando o acolhimento dos seus alunos. Eu sintetizaria os nossos desafios em três palavras, cada vez mais importantes: a primeira é acolhimento, que, como a Cláudia trouxe,

antes não era tão falado, mas, durante e depois da pandemia, o acolhimento, não somente no sentido pedagógico, psicológico ou financeiro, mas no sentido humano tem sido fundamental. A segunda palavra é tecnologia. Nós temos que trabalhar um modelo em que a tecnologia nos humanize. Incluo nisso o uso da inteligência artificial que, em minha opinião, não veio para substituir o professor, mas para libertá-lo de trabalhos repetitivos para que ele possa ser o grande designer de ambientes de aprendizagem, para que possa exercer o papel de fixação do conhecimento em projetos de sala de aula, ou seja, um professor que use o que nós temos de melhor de inteligência e que ainda não foi totalmente substituída pelo computador. E a terceira palavra é equidade. Nós temos que saber que estamos trabalhando em um modelo perverso da educação e que os menos favorecidos não têm acesso à educação com qualidade nem aos instrumentos como, por exemplo, a internet. Sabemos que temos um modelo que não é bem distribuído e que isso se agravou com a pandemia. Se sairmos dessa experiência sem aprendizagens e sem reconhecermos nossas dificuldades, que vêm desde a educação básica, não teremos aprendido. Quero destacar também, em especial, a conquista da ciência. É muito importante que a ciência não seja objeto de ideologia. Ela é uma conquista da civilização que nos trouxe muitas coisas que nos trarão a própria solução na forma de uma vacina. Quando vejo algum debate querendo ideologizar o conhecimento científico, fico preocupado. Para sintetizar esse ponto da conversa, acolhimento, tecnologia e equidade não devem estar somente em nossa mente, mas em nossas ações.

Cláudia Costin: O que nós vivemos nesse processo – em termos de novos aprendizados, quebra de certezas e de paradigmas –, transformou a sociedade de uma maneira importante e transformou a educação. A única coisa que nós não podemos fazer depois de tanto sofrimento é voltar a viver como se nada tivesse acontecido. O “novo normal” veio para ficar desde que a gente aprenda as lições pelas quais nós tivemos que passar nesse período tão sofrido, como perda de entes queridos ou de renda. Mas, de tudo isso, fica a construção de uma nova educação que supere o atraso que vivenciamos até agora. E precisamos de mais inclusão, justiça, acesso à informação e de uma educação que nos preserve de eventuais exclusões que a 4ª Revolução Industrial possa fazer, ou, repetindo o que o Celso falou há pouco, evitar que o computador ou a inteligência artificial nos substitua, mas usar a inteligência artificial a nosso serviço e a serviço da educação.

Celso Niskier: Eu diria que nós, do setor de educação superior particular, temos um enorme desafio. São mais de duas mil instituições de todos os tamanhos, de todos os tipos espalhadas pelo Brasil. Quem sabe nós possamos liderar esse processo do “novo normal”? Quem sabe possamos fazer isso através das nossas licenciaturas, dos nossos currículos de formação, dos nossos estudantes e através da nossa responsabilidade

social? É um grande chamado para darmos a nossa contribuição e, com isso, impactarmos 6,5 milhões de alunos, que são aqueles que estudam em universidades particulares. O que nós não devemos é ficar como estávamos. Como Nietzsche disse: “o que não nos mata, nos fortalece.” Portanto, vamos sair melhores, mais fortes, mais conectados e, principalmente, mais humanos e mais solidários, porque a nossa solidariedade humana é a nossa força, é o que nos trouxe até aqui e é o que vai nos levar para novos saltos de civilização.

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: [Robot-Proof: Higher Education in the Age of Artificial Intelligence](#) – Joseph E. Aoun
- Artigo: [Gestão educacional disruptiva](#)

Ficha técnica

Apresentação: Carolina Augusta

Produção: Camila Griguc

Edição de som: Jonathan Alves

e por falar em
educação

o podcast da **ABMES**

episódio 3

O mundo

profissional

pós-pandemia

20/08/2020



Celso Niskier

Diretor presidente
da ABMES

Leyla Nascimento

CEO do grupo
Capacitare

Ronaldo Mota

Diretor científico
da Digital Pages

Episódio 3 | O mundo profissional pós-pandemia

Participantes:

Celso Niskier, diretor presidente da ABMES e reitor da UniCarioca

Leyla Nascimento, 1ª mulher a presidir a Federação Mundial de RH e CEO do grupo Capacitare

Ronaldo Mota, diretor científico da Digital Pages e membro da Academia Brasileira de Educação

Que a pandemia da Covid-19 promoveu mudanças em todos os setores, nós já sabemos. E não poderia ser diferente no mercado de trabalho. Novas tecnologias, a experiência do *home office*, novos formatos e diferentes relações trabalhistas são vislumbradas por especialistas da área. Mas as perguntas que ficam são: quais profissões sairão fortalecidas deste momento e quais terão que se reinventar? Como as instituições de educação superior (IES) irão formar profissionais para atender às novas demandas de mercado?

Leyla, qual a principal mudança causada pela pandemia que iremos ver no mercado de trabalho daqui pra frente?

Leyla Nascimento: Essa pandemia trouxe para nós algumas reflexões e até mesmo novos paradigmas que podemos considerar daqui pra frente. Eu diria que estamos no processo de visitar muitos modelos de organizações, de formato e relações de trabalho e de questões relacionadas à tecnologia. Não falamos de futuro, mas de próximas temporadas, de visitar alguns conceitos e modelos. Precisamos estar atentos. É claro que isso vai implicar, necessariamente, na questão da educação, que é a base, e na carreira das pessoas.

Existe alguma profissão que, na sua opinião, vai ganhar maior destaque?

Leyla Nascimento: Eu acho que algumas profissões já vêm se destacando ao longo dos últimos anos. A área de humanas está em alta, bem como a área da tecnologia, e ainda temos a questão da gestão pela área de produção, ou seja, nós estamos vivendo uma transformação das profissões, mas tendo sempre uma base humana tecnológica que dá às pessoas um caminho. Elas mudam de faces, de atributo, mas o cerne, a base das profissões, continua. Eu participei do Fórum Econômico Mundial em Davos e um ponto que estamos apostando muito para os currículos e para as profissões é a questão

do emprego verde. E a pandemia chama a atenção para isso. As pesquisas mostram que as maiores empresas do mundo estão em lugares de alto risco em relação ao planeta. Todos nós, profissionais, somos tocados em uma área que precisamos ter em nossa formação, em nosso preparo: uma consciência mais sustentável, mais efetiva e prática.

Quando você fala de emprego verde, podemos destacar áreas como agronegócio, agricultura, sustentabilidade e meio ambiente?

Leyla Nascimento: Esse é o comum, mas estou falando em todas as profissões se voltarem para a sustentabilidade do planeta. É impossível continuar do jeito que está. O Klaus Schwab, fundador do Fórum Econômico Mundial, abriu o evento deste ano (2020) falando que o mundo está em estado de urgência e essa pandemia veio também com um alerta para dizer que algo está fora do lugar. E esse algo fora do lugar é algo que todos nós, independentemente da profissão que abraçamos, precisamos ter: consciência ambiental e de sustentabilidade.

E a área da saúde, ganha destaque também por conta da pandemia?

Leyla Nascimento: A área da saúde encarou de frente um desafio enorme. Eu costumo dizer que quem quer aprender um pouco sobre recursos humanos deve procurar um diretor de RH de um hospital e um médico, pois ali teremos um gestor que de uma hora para outra precisou abraçar o seu time, ir à frente e fazer com que as pessoas pudessem ter estabilidade emocional e preparo profissional para encarar tudo isso. A área de saúde veio muito forte, até porque o que nós estamos assistindo agora não para por aqui. Teremos ainda todas as consequências deste momento que estamos vivendo. Vem a vacina, mas temos outras questões que precisamos avaliar na área da saúde, principalmente a integração com a inteligência artificial, que nos ajudou bastante e está nos ajudando a acelerar o desenvolvimento das vacinas. A área da saúde certamente vem sendo muito próspera e vital, mas agora emerge com um protagonismo maior.

Celso, será que as instituições de ensino superior já estão preparadas para esse novo mercado, para esse “novo normal”, para esse futuro pós-pandemia?

Celso Niskier: Foi muito bom ouvir a Leyla falar em nome das empresas, da área de recursos humanos das empresas, pois dá uma ideia para os nossos ouvintes do que o mercado deseja para o egresso de uma instituição de educação superior. Infelizmente, eu diria que uma minoria das instituições, de fato, tenha essa visão neste momento. Espero, inclusive, que esse impacto todo da pandemia e de tudo o que está acontecendo dê uma sacudida positiva nas instituições e elas possam inovar. Inovar em

que? Eu diria que as questões trazidas pela Leyla têm relação com certas habilidades socioemocionais de um estudante. Por exemplo, a empatia e o cuidado com o meio ambiente, isso precisa estar em todas as profissões e não só naquelas ligadas ao meio ambiente ou na área de saúde. Eu diria também que a criatividade é fundamental para que o egresso possa se reinventar pessoal e profissionalmente. Liderança é uma outra habilidade cada vez mais importante, bem como o empreendedorismo, que talvez seja aquela capacidade que vai tirar o Brasil de uma situação de desfavorecimento. Todas essas habilidades não são parte de um currículo escolar, mas precisam se tornar presentes dentro de uma formação em nível superior junto com uma visão interdisciplinar.

Não adianta mais pensar em caixinhas, taxonomias do conhecimento, em carreiras fechadas e estanques, como era antigamente. Eu acho que as carreiras são dinâmicas. O jovem busca uma formação que combine elementos de design, com comunicação, pedagogia e direito, porque ele quer trabalhar numa sociedade cidadã e atuar de forma criativa. Eu acho que veremos cada vez mais instituições de educação superior organizando seus cursos em áreas de competências e não só em áreas de conhecimento como era no modelo tradicional.

Qual a sua opinião sobre esse assunto, Ronaldo?

Ronaldo Mota:

A pandemia não tem que ser vista como algo que alterou rumos. Na verdade, a principal característica do que estamos vivendo momentaneamente é uma aceleração de rumos. O que ela está fazendo é tornar muito mais rápido um processo que já estava em curso e, com isso, fica evidente um futuro que chegou antes do que estava inicialmente previsto.

Muito se discute sobre o aquecimento global, porém, mais do que isso, nós caminhamos para climas extremos e há uma analogia com o mundo do trabalho. Estamos caminhando para ter dois tipos de trabalhos: a curto e a médio prazo. Um deles é o que eu chamo de trabalho raso, aquele que demanda mão de obra, a venda de força humana. Vamos desaparecer com a fase do *meso* escala, que são profissões e

ocupações intermediárias, e teremos aqueles que serão responsáveis por trabalhos mais profundos. Eu estou falando sem nenhuma satisfação, estou apenas fazendo uma identificação do futuro que, provavelmente, pode ser bastante perverso e devemos fazer de tudo para minimizá-lo. O outro é a possibilidade de produzir, de criar condições de formar pessoas aptas para um trabalho mais profundo. O que é um trabalho mais profundo? É um letramento sofisticado do ponto de vista tecnológico que possa ir além de uma postura passiva, ou seja, a curto e a médio prazos não será suficiente que as pessoas conheçam as tecnologias porque, se a conhecerem de uma forma meramente superficial, certamente terão uma postura passiva e com grande probabilidade de não ter um emprego ou ter um subemprego. Portanto, precisamos formar pessoas que saibam lidar com esse mundo de tecnologias digitais, envolvendo esses elementos que o Celso destacou – criatividade e empreendedorismo –, adicionando aquilo que a Leyla destacou, que é a formação humanística. Sem ter uma visão de que momento da história estamos e em que local geográfico nos situamos, certamente não seremos e nem formaremos profissionais aptos a enfrentar os desafios, pois os desafios serão complexos e sofisticados.

Celso, sobre esses cursos mais profundos para formar esses profissionais conforme o Ronaldo falou, como faremos?

Celso Niskier: Nós ainda não formamos, esse é o ponto. Não há o aprendizado profundo dentro de uma universidade tradicional porque atuamos em um modelo da 1ª Revolução Industrial, com salas de aula compartimentalizadas, estanques, que ainda dependem de um único entregador do conhecimento que é o professor de cátedra. Esse modelo foi ultrapassado. Concordo com o Ronaldo. As guerras e os germes costumam acelerar o futuro e o futuro chegou. Um futuro em que a tecnologia mede o processo de relação do estudante com as fontes de aprendizagem. O professor é o grande facilitador da aprendizagem, mas o aluno tem recursos muito além da sala de aula. Esse aprendizado mais profundo eu associo às carreiras criativas e é por isso que nós falamos da importância de desenvolver a criatividade. Muitas vezes, os jovens estão buscando fora da universidade essa formação criativa, em escolas *on-line* estruturadas de forma não convencional, e até sem professores, onde o jovem busca a sua formação sozinho. Isso faz a diferença, pois procurando a sua formação de forma autônoma ele está adquirindo certas competências que vão fazer parte do futuro profissional dele: a disciplina, a auto-organização, a capacidade de trabalhar sozinho e em grupo. Hoje, os modelos não tradicionais não estão vindo do ambiente universitário mais tradicional. Quero concordar também com essa separação de habilidades superficiais e profundas e dizer que o que a gente vê hoje no mercado, e a Leyla pode comprovar, é que muitas vezes um jovem é contratado pelas competências técnicas e é demitido pela falta de competência comportamental, ou seja, ele não se comporta

adequadamente porque não sabe trabalhar em grupo, não tem proatividade, não tem iniciativa. Ele é ótimo, tem um diploma com a nota máxima de uma universidade de prestígio, mas isso não é mais o suficiente para garantir que permaneça no emprego. A formação mais profunda que eu associo à criatividade, inclusive, é a melhor defesa contra a máquina, pois a gente não tem a inteligência artificial desenhando de forma criativa novas alternativas e sistemas. Ela é realmente uma ferramenta poderosíssima que vai libertar o professor para que ele possa ser um verdadeiro designer de ambientes de aprendizagem e não um mero reproduzidor de aulas. Mas, o que vai salvar o profissional do futuro da substituição por máquinas é a capacidade de pensar de forma crítica, construtiva, e o seu lado humano, a capacidade de ter empatia e de agir em prol da sua comunidade. São atributos que a gente não tem na máquina, por enquanto.

Leyla Nascimento: Eu vejo o empreendedorismo como base de tudo daqui para a frente, pois ele nos dá essa possibilidade de criar caminhos que desconhecemos e que estão acelerados. Um outro ponto importante que vejo com a tecnologia é o quanto será importante conhecermos o potencial de uma inteligência artificial. Por quê? Todos nós teremos, nas empresas, informações. Informações não faltarão. Precisaremos tomar decisões em cima dessas informações. A gente não pode passar ao largo dessa tecnologia acelerada que já está em todos os ambientes. O outro componente de competências que eu vejo é a mentalidade do desenho, que é muito próprio das próximas gerações. Eu vejo a situação, o cenário e, na mesma hora, tenho o esquema do desenho e tomo a minha decisão. A simplificação dos processos. Nós sofisticamos demais e agora estamos voltando para o simples. E, nesse ponto, a pandemia tem uma característica que gerou bons resultados na capacidade de comunicação. Aqueles profissionais que ficaram em *home office*, aqueles líderes que souberam rapidamente pegar um momento como esse, um momento de emergência, para se comunicar, deixar suas equipes confortáveis, os profissionais terem esse diálogo mesmo pelo *home office*, pela tecnologia. A comunicação também foi um atributo muito importante. É nessa comunicação que vem a questão das relações humanas. Cada vez mais é importante trazer essa humanidade para dentro dos ambientes, das organizações e das profissões.

Leyla, o Celso destacou essa questão do espírito de equipe. Mas como isso acontece dentro do isolamento social?

Leyla Nascimento: A gente tem que separar um pouquinho o que a gente está vivendo hoje do que vamos viver mais para a frente. Hoje, o *home office* não é o teletrabalho como aqueles que gostaríamos de ter, é uma adaptação. As pessoas tiveram que se adaptar de uma hora para a outra, dentro de suas casas, para chegar a um determinado

resultado com outras variáveis ao mesmo tempo. Esse *home office* é situacional. Uma das grandes preocupações das áreas de recursos humanos era exatamente essa questão do relacionamento socioemocional. A pressão foi muito grande e ainda está sendo. Estudos já mostram que, em termos de produtividade, alguns casos aumentaram a produtividade por não ser presencial.

Ronaldo Mota: Não só concordo como tenho vivido isso. Eu tenho feito palestra dia sim e dia não em lugares mais distantes entre si e distantes de onde eu estou. O que poderíamos esperar é que a gente conseguisse chegar próximo do que seria uma palestra presencial. Eu diria que, dentro das circunstâncias, não só foi tão proveitoso quanto a presencial, mas, em geral, tem sido melhor. Nós temos elementos de criatividade e proatividade que podem transformar esses momentos virtuais. São extremamente ricos. Do ponto de vista operacional, do ponto de vista funcional, eu chego a dizer que essas atividades em si podem ser completadas com mais qualidade do que normalmente seriam em condições de cansaço, de dificuldades. Sou bastante otimista em relação a essas perspectivas. É uma história não contada. O que nós temos daqui por diante é incisivo nesse processo de aceleração contínua. Tanto podemos, em uma bifurcação, caminhar em um processo de grande exclusão – maior do que nós já tivemos antes – ou podemos fazer o oposto. Um processo em que a informação fique totalmente acessível, instantânea e gratuita. Que nós consigamos criar um contexto onde todos possam aprender, possam estudar, cada um à sua maneira, e esse formato é parte da solução do problema. Que nós caminhemos em direção a uma educação permanente, ao longo de toda a vida, e que ela seja híbrida, pois vai somar os predicados das “n” modalidades. Ela será flexível porque saberá se adaptar a cada circunstância e será especialmente personalizada.

E por falar em inclusão, Leyla, existe algumas previsões de profissionais de RH que afirmam que a pandemia pode tornar o mercado de trabalho ainda mais difícil para as mulheres. Você concorda com essa afirmação?

Leyla Nascimento: Eu discordo totalmente. Acho que as empresas estão precisando de profissionais competentes independentemente do sexo. Nós estamos, na verdade, em busca das melhores competências e na busca de resultados. Não vejo que isso possa prejudicar, pelo contrário. Se a gente olhar o Brasil, a maioria das salas estão repletas de pessoas do sexo feminino se preparando, se formando. Isso quer dizer que em curto, médio e longo prazos teremos mais mulheres preparadas para o mercado de trabalho. Pesquisas mostram que há uma boa parte das mulheres ocupando cargos de gerência e gestão. Elas estão começando a galgar o seu espaço. Estamos em um trabalho muito acelerado de diversidade. Não é só o gênero feminino, mas todas as questões que envolvem a diversidade. A inclusão é uma oportunidade para todos.

Quero pedir que vocês deixem alguma dica, um conselho para os profissionais que estão em formação. Como se preparar para esse novo mercado de trabalho.

Leyla Nascimento: Nós ainda estamos na mesma plataforma, que é a capacidade de aprender. Nós não temos todas as respostas. Quando a gente tem, as perguntas mudam. Estamos vivendo sistemas híbridos que não têm respostas prontas e precisamos realmente buscar uma formação que nem sempre será uma formação com várias habilidades. Dos atributos que os profissionais precisam, um deles é a liderança. A capacidade de aprender ainda é a base para isso tudo.

Ronaldo Mota: Certamente a inteligência artificial vai mudar o mundo que nós vivemos. Vai modificar empregos e vai criar outras oportunidades.

Celso Niskier: A principal competência para um futuro profissional será o autoconhecimento, a capacidade de saber o que se passa dentro da sua mente. A gente forma profissionais em engenharia civil capazes de construir pontes belíssimas que nunca vão cair, mas nós não conseguimos entender o fluxo de pensamentos que passa na nossa mente. É um grande desafio. Talvez seja a grande fronteira do conhecimento para entender o funcionamento da mente humana. Para o profissional, é muito importante que ele saiba os limites do conhecimento para saber a diferença entre opiniões e fatos, crença e verdade. Todas essas questões que fazem parte da jornada do conhecimento.

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: [Liberte-se do Passado](#) – Jiddu Krishnamurti
- Livro: [Algoritmos para viver - A ciência exata das decisões humanas](#) – Brian Christian, Tom Griffiths
- Filme: [Invictus](#)

Ficha técnica

Apresentação: Carolina Augusta

Produção: Camila Griguc

Edição de som: Jonathan Alves

e por falar em
educação

o podcast da **ABMES**

episódio 4

**Como as instituições
estão enfrentando os
desafios de volta às
aulas presenciais**

27/08/2020



Celso Niskier

Diretor presidente
da ABMES

Roberto Lobo

Ex-reitor da USP e
diretor do Instituto
Lobo

Carlos Rivera

Diretor geral do
Colégio e Faculdade
Pentágono

Episódio 4 | Como as instituições estão enfrentando os desafios de volta às aulas presenciais*

Participantes:

Celso Niskier, diretor presidente da ABMES e reitor da UniCarioca

Roberto Lobo, ex-reitor da USP e diretor do Instituto Lobo

Carlos Rivera, diretor geral do Colégio e Faculdade Pentágono

**Este episódio abordou o artigo "[Desafios e Soluções para uma Instituição de Ensino na Crise da Covid-19](#)", escrito por Roberto Lobo e Silva Filho e Carlos Rivera, que relatou as medidas adotadas pelo Colégio e Faculdade Pentágono, cuja gestão decidiu enfrentar os problemas originados pela pandemia de Covid-19 com uma grande mobilização interna baseada na liderança do Comitê Gestor da Crise e que contou com apoio de professores e funcionários.*

Aumento da evasão escolar e da inadimplência, desemprego, inexperiência do ensino remoto, revisão do currículo escolar de acordo com as novas demandas do mercado de trabalho, aprendizagem personalizada, isolamento social. Enfim, como enfrentar tudo isso? Sem sombra de dúvida, atravessar um momento inesperado como esse é um enorme desafio. As instituições de ensino estão se reorganizando para enfrentar esses impactos durante e pós-crise que vão muito além da sala de aula.

Professor Rivera, no começo da pandemia todos tivemos um choque com a nova realidade, o que acabou gerando uma angústia muito grande nos gestores de instituições de ensino superior (IES). Você poderia citar quais foram as principais dificuldades e incertezas que o setor educacional enfrentou e ainda tem enfrentado?

Carlos Rivera: Logo que surgiu a pandemia, havia a necessidade de entendermos um pouquinho esse cenário e é claro que essa análise não pode ser individual, sob o risco das decisões tomadas individualmente não considerarem uma série de fatores. Então, o que nós fizemos foi reunir uma equipe de gestores e analisar o ambiente interno e externo da nossa instituição com base no problema. Essa análise possibilitou que nós enxergássemos um cenário, no âmbito coletivo, dos problemas e soluções disponíveis. O principal papel da liderança em uma instituição é justamente reunir o seu corpo docente e discutir essas soluções. Então, analisamos quais eram as nossas forças, quais eram as ferramentas que tínhamos para enfrentar a pandemia, quais eram os pontos fracos que as instituições apresentavam em uma situação como essa, quais

eram os riscos e quais as oportunidades. O cruzamento disso possibilitou uma visão muito mais clara da situação. É muito perigoso quando uma instituição toma decisões baseadas em uma visão única de um gestor. Certamente esse gestor não tem condições de analisar todos os cenários. Embora tenha acesso a todas as informações, ele não é especialista em todas as áreas, ou seja, a vantagem de se fazer uma análise um pouco mais técnica, embasada em dados reais, possibilitou que nós verificássemos qual seria o nosso posicionamento na crise, quais as ferramentas deveríamos usar, o que deveríamos tentar anular, no ponto de vista dos riscos, e em que deveríamos ter mais atenção em relação às falhas que vínhamos cometendo.

No sentido de ameaças e análise de potenciais, qual é a importância da comunicação entre a instituição e a comunidade acadêmica nesse momento?

Carlos Rivera: Um dos pontos fracos da instituição era justamente a comunicação. Eu não sei se isso é um mal que acomete a todas as instituições, não só educacionais, mas, sem dúvidas, um ponto que nos marcou bastante foi a necessidade de melhorar a nossa comunicação, pois ela foi apontada como um problema. Vimos que precisávamos abrir um canal mais estreito com nossos estudantes e, agora forçosamente, precisava ser *on-line*. Pensamos e criamos algumas estratégias, sobretudo porque um levantamento anterior nos mostrou que os nossos estudantes gostam de se comunicar através das redes sociais. Isso nos fez abandonar a comunicação via site e fomos direto na comunicação, por redes sociais, por WhatsApp, tanto com o nosso público interno quanto com nosso público externo e nas relações institucionais. O foco foi garantir a comunicação com o nosso estudante, pois, eventualmente, uma falta de comunicação adequada poderia gerar possivelmente evasão, mal-entendidos e tudo mais.

Professor Lobo, em sua visão, como essa análise relatada pelo professor Rivera foi importante nesse momento? Deu um rumo mais certo para a instituição?

Roberto Lobo: Eu acho que foi muito importante. O primeiro ponto de relevância foi institucionalizar o comitê gestor, que se reunia periodicamente, ou seja, já se conhecia e tinha seus valores e princípios de trabalho. Quando surgiu o problema da pandemia, esse núcleo gestor se transformou no que se chama de “centro nervoso da crise”, onde as decisões maiores são tomadas. A partir desse núcleo, a instituição fez o levantamento das fraquezas e oportunidades e montou um certo panorama para criar uma estratégia da boia marítima. A boia marítima são dois cones sobrepostos, um para cima e outro para baixo, ou seja, o comitê virou o vértice do cone, levantou uma série de questões e problemas, abriu essa discussão para a comunidade e voltou com essas informações, centralizou e tomou as decisões. Essa é a melhor estratégia em um momento de crise. Foi por isso que eu insisti com o professor Rivera que ele publicasse essas informações e essa experiência para que servisse para os outros. Foi uma estratégia muito positiva, rendeu resultados muito bons, até acima da

expectativa. O grau de inadimplência e evasão foram absolutamente controlados. Financeiramente, a instituição sobreviveu e isso não é fácil. Segundo informações do próprio Conselho Nacional de Educação, só em 2019, antes da crise, 72 faculdades pediram descredenciamento ou fecharam. Este ano (2020) fui informado que havia, em março, seis pedidos diários de instituições que estavam fechando as suas portas, uma crise muito séria, e a Faculdade Pentágono (Fapen) conseguiu passar por ela de maneira bastante positiva.

É um exemplo que merece ser divulgado para que possamos aprender a lidar com crises no futuro, especialmente nós, que nunca passamos por guerra e não estamos acostumados. Uma pandemia para nós é uma guerra mundial. Sofremos muito com ela não só pelas mortes, mas também pelas questões econômicas, pela suspensão de atividades e falta de recursos dos estudantes e suas famílias. Isso gerou um problema muitíssimo sério para as instituições de ensino e nós estamos tentando superar. Agora teremos que recuperar o tempo perdido o mais rapidamente possível.

Infelizmente, as instituições federais públicas não estão tendo o mesmo desempenho que as privadas, que assumiram e reconheceram o problema, lidaram com ele e estão tentando vencer.

Celso Niskier: Corroborando com essa fala, gostaria de comentar alguns fatos que foram apresentados aqui e que também surgiram em pesquisa que a própria ABMES fez: mais de 80% das instituições particulares estão fazendo a transição para as atividades remotas, um índice fantástico, com uma aceitação muito grande por parte dos estudantes. No geral, o setor da educação privada deu um exemplo para o país, mantendo os seus 6,5 milhões de estudantes em ritmo de aprendizagem de uma forma inovadora e em tempo recorde. Eu fico muito feliz com isso e queria dizer da alegria de ouvir esses exemplos concretos da Faculdade Pentágono. As pesquisas da ABMES são amplas, obviamente, mas aqui estamos ouvindo um exemplo concreto e isso dá mais base para que possamos disseminar como um exemplo. Quero também confirmar a importância da comunicação, que foi apontada aqui. Acho que esse é um problema generalizado das instituições, principalmente daquelas que ainda não conseguiram falar a linguagem dos jovens estudantes pelas redes sociais. Nós, da UniCarioca, também tivemos que mergulhar nas redes sociais como uma ferramenta

de comunicação e criamos uma rede de gestores, que, ao invés de chamar de gabinete da crise, chamamos de “Gabinete da Oportunidade”. Hoje, é assim que se chama o grupo de WhatsApp que foi criado: Comitê da Oportunidade, reunindo os principais gestores da instituição com funcionamento 24 horas por dia, sete dias por semana, e reuniões *on-line* semanais, com acompanhamento de todos os elementos da crise. Lá estão reunida as áreas de marketing, acadêmica, corporativa e jurídica. Essa foi uma grande saída que encontramos para que todos falassem a mesma linguagem, especialmente neste período de crise. Eu quero corroborar com o case apresentado aqui, pois, conforme dito pelo professor Lobo, nós tivemos que nos reinventar para sobreviver nesse momento e vamos continuar sobrevivendo nos próximos semestres. Esse estudo nos trará muita luz sobre o que fazer, o que funciona e não funciona. Gostei muito e também quero elogiar a análise *SWOT* feita pela instituição porque, de fato, nenhuma IES é igual a outra, cada uma tem que reconhecer seus pontos fortes, seu DNA, pontos fracos, bem como as oportunidades e ameaças. Essa análise foi muito inteligente como uma maneira de iniciar a solução do problema.

Roberto Lobo: Nós usamos essa técnica em muitas instituições, inclusive no Instituto Eldorado e na Motorola. Sempre funciona muito bem, desde que exista uma liderança, que é a chave da questão. A liderança tem que ser um guia, e ao mesmo tempo uma autoridade, e, tudo isso, dialogando com a comunidade. Com essa liderança, as coisas caminham.

Qualquer metodologia precisa de uma liderança e de um bom diálogo entre a liderança e a comunidade. Esse é o “segredo” da coisa para funcionar bem.

Carlos Rivera: Hoje, nós fazemos análises *SWOT* para avaliar, inclusive, os nossos cursos. Recentemente, os colaboradores e professores foram capacitados com essa ferramenta e, 15 dias antes da pandemia, nós fizemos uma análise *SWOT* de todos os nossos cursos, pois alguns estavam com baixa demanda e, agora, estamos trabalhando na reformulação desses cursos baseados na análise. A vantagem de uma ferramenta técnica e estratégica é que ela nos dá a possibilidade de discutir e lançar soluções mais assertivas.

Eu gostaria de saber, primeiramente do professor Niskier, que está à frente da ABMES, como as instituições estão buscando melhorar a sala de aula *on-line*, para engajar de forma interativa os alunos, torná-las mais interessantes e que não seja maçante?

Celso Niskier: As experiências relatadas pelos mantenedores em conversas com a diretoria da ABMES têm mostrado que a transição para o modelo remoto foi confusa, o que é natural. Foi feita em pouco tempo. Muitos professores têm usado ferramentas diferentes como o Instagram, o Facebook, o Meet, o Hangout, o Zoom e muitas outras. Agora, neste segundo semestre letivo, como muitas IES continuam com as atividades remotas enquanto duram os efeitos da pandemia, eu vejo as instituições normatizando isso, construindo em cima das experiências exitosas, evitando o que não deu certo e criando novas regras. Por exemplo, as instituições que uniformizaram a plataforma, como o Teams da Microsoft, e criaram ferramentas para deixar a aula mais dinâmica. O que a gente ouve bastante é que duas horas na frente de um computador, realizando uma atividade remota, cansa o estudante. Vejo essas instituições adaptando as aulas para trechos mais rápidos, entremeados com atividades de fixação de conhecimento. Ficamos mais próximos do modelo “*TED Talks*”, com palestras de 15 minutos. Não há ainda um estudo aprofundado sobre isso, são exemplos. O que nós vimos com a pesquisa que fizemos com a Educa Insights, por exemplo, é uma variedade do uso de ferramentas, todas focadas na comunicação síncrona. Quase 70% das soluções apostaram em uma comunicação síncrona, ou seja, aula ao vivo usando plataformas e meios digitais. No segundo semestre, nós esperamos assistir uma melhora na aprendizagem a partir da habituação do uso mais adequado das ferramentas. Isso é o que o tempo constrói, as habilidades vão sendo construídas e disseminadas.

Roberto Lobo: Parece o surgimento de uma nova espécie, quando aparece um vácuo no meio ambiente e, de repente, surgem várias modalidades, diversas espécies e subespécies que tentam ocupar o espaço. Uma ou duas sobrevivem e as outras se extinguem. O que está acontecendo agora é a busca por novas soluções. Todo mundo vai procurar, vamos ter 500 possibilidades, 500 experiências, três ou quatro serão bem-sucedidas e servirão de modelo para o desenvolvimento dos outros. É um período extremamente fértil, muito rico de soluções e desafios. O que eu também acho que contribuiu para o trabalho do professor Rivera foi o uso de bibliografia nacional e internacional sobre períodos de crise. É essencial, especialmente no Brasil, encontrarmos soluções olhando para dentro e para fora também. Existe muita coisa importante que já foi realizada lá fora, inclusive em períodos de guerra, em que as universidades sofreram bastante e as pessoas conseguiram superar fazendo das “tripas coração”, mas encontraram soluções.

Carlos Rivera: É verdade. Analisando um estudo da Ucrânia que o professor Lobo me recomendou, descobri que, no passado, o país teve um problema sério no abalo das suas instituições de ensino. Algumas perderam o *campus* e tiveram que mudar de cidade. A guerra foi muito complicada e comprometeu muito a educação superior na Ucrânia. Também tem a experiência dos EUA com o furacão Katrina e a Nova Zelândia que, em 2016, passou por um problema com um vulcão. Lemos um conjunto de bibliografias sobre esses episódios que serviu de inspiração e de modelo para discutirmos internamente na instituição. Não que a gente vá reproduzir tudo que eles fizeram, mas para que fiquemos inspirados em relação às alternativas e, muitas vezes, perder o medo, ou então não adotar uma solução que já foi testada e não deu certo. Esse referencial do exterior é muito importante, pois, de certa forma, o nosso ensino superior, em comparação ao resto do mundo, é muito recente. Nós temos na Europa instituições que são mais antigas que o próprio Brasil.

Seguindo ainda na questão operacional, não podemos deixar de falar sobre quem está na linha de frente, que são os professores. O estudo que vocês fizeram mostrou que existe um ponto muito positivo que é a relação professor e aluno. Pensando nisso, qual a importância da IES dar suporte ao professor nesse momento?

Carlos Rivera: O maior patrimônio da instituição, o maior ativo que a instituição tem para se posicionar é o seu corpo de professores. Se a instituição não tomar conta do grupo de professores, se ela não zelar e não capacitá-los, terá uma série de dificuldades. Logo que assumi, criei um programa de capacitação justamente para expor os professores a novas tecnologias. Essa preocupação com o professor, não apenas de criar condições ideais de trabalho para ele, é essencial. Nossa primeira atitude foi melhorar a sala dos professores, a ambiência. Parece pequena, mas eu aprendi isso quando trabalhei em uma universidade como pró-reitor, onde um dos primeiros movimentos foi perceber que, se esse é o nosso maior ativo, precisamos protegê-lo. Então, vamos oferecer uma sala de aula mais confortável e dar condições de trabalho melhores.

O professor não pode chegar na instituição e a sala dele ser parecida com a de um time de terceira divisão. O professor é o grande parceiro da instituição, ele é quem está lá na ponta, quem vai segurar o estudante. Uma boa condução, oferecer condições para que ele possa executar um bom trabalho, um café decente, um carinho especial, faz a diferença. Não é só o salário. O salário é importante, mas é sobre o professor perceber que a instituição está preocupada com ele.

Outra questão é trabalhar a capacitação. A instituição precisa capacitar o professor e dar as condições para que ele possa, não simplesmente trabalhar com lousa e giz, se instrumentalizar. Nos cinco anos que estamos investindo em programas de capacitação, discutimos muito sobre aula invertida e gamificação. No momento que nós precisamos utilizar esses processos, os professores já estavam mais ou menos preparados, ou seja, realizamos um conjunto de ações que, na necessidade, acabaram sendo um definidor de soluções. Nós estamos preocupados com a saúde mental dos professores e dos estudantes. O professor, de certa forma, abriu a casa dele, está sofrendo com o isolamento social, com a falta de convívio com os colegas, com o medo da pandemia, ou seja, esse professor hoje precisa ser acolhido e é isso que estamos preocupados em fazer. Nós criamos uma diretoria específica para atender o aspecto emocional do professor, do estudante e do funcionário. Essa diretoria ficou praticamente o mês de julho inteiro entrando em contato com eles, monitorando a saúde mental e dando retaguarda para eles. Se o professor não estiver bem emocionalmente e psicologicamente, não poderá desenvolver o seu trabalho. Aliás, nenhum de nós se não estivermos equilibrados. E esse equilíbrio não é simplesmente não ter doença. Equilíbrio é um conjunto de fatores que precisam ser pensados para que o professor, no retorno, possa ter saúde mental até para suportar o estudante que também não será o mesmo. O que não pode é querer exigir do professor agora, no segundo semestre, que ele cumpra um programa que ele sequer terá condições, tempo e instrumental para poder cumprir. Por isso, é importante que as instituições pensem um pouquinho, que talvez os efeitos dessa crise irão até um ano e meio ou dois anos adiante.

Celso Niskier: Eu quero concordar inteiramente com a fala do professor Rivera. A palavra chave é acolhimento. Acolher o professor, entender essas dificuldades que vão muito além de metodologias e passam por essa questão física e mental para atender a sobrecarga que naturalmente existe. Quem participa de muitas reuniões de videoconferência sabe como é cansativo estar à frente de uma câmera, bem mais do que uma reunião “normal”.

O professor está nessa linha de frente. É ele que tem contato com o nosso aluno. Então, o professor, que foi e está sendo um herói, precisa ser acolhido na condição de ser humano que vai no seu limite para poder atender ao seu objetivo profissional. Faz por paixão, mas faz também porque é acolhido, é respeitado e reconhecido pela instituição.

Cito um exemplo mais uma vez para ajudar os ouvintes a entenderem outras circunstâncias. Nós fizemos a entrega do certificado dos professores com o maior desempenho da UniCarioca. Fizemos isso em uma festa *on-line*. Vocês precisavam ver a emoção do professor ao falar com os colegas, mesmo a distância, de ter o trabalho reconhecido, de ser chamado e lembrado. Isso endossa o professor Rivera na sua magnífica formulação. Eu diria o seguinte: “não se esqueçam disso!” Quando começarem a fazer o planejamento do semestre, não esqueçam de quem está na linha de frente, defendendo as nossas cores, pois eles precisam de capacitação, de reconhecimento e de apoio psicopedagógico também.

Roberto Lobo: Quem está preocupado com os professores deve se preocupar duplamente a partir de agora, pois nós estamos em uma fase de transformação “*labor intensive per capital intensive*” no ensino superior. Isso significa que a mão de obra será menor e o investimento em capital será maior, o que reduz as oportunidades de trabalho. Hoje, os professores têm que se preocupar com isso e as entidades também para que não haja um problema maior com uma classe já tão sacrificada. É uma tendência e não adianta fugir de tendências desse tipo, pois ela vai ocorrer independentemente da vontade das pessoas. Por isso, é muito importante que se faça uma transição mais suave possível.

Celso Niskier: Eu queria dizer, professor Lobo, que concordo, mas faço um diagnóstico, um prognóstico, uma visão mais parecida com mercado de restaurantes. Certamente, com a concentração de mercado impulsionada pela necessidade de capital para investir em novas tecnologias de marketing, irão aumentar as grandes redes, como as redes de restaurantes. Mas aquele pequeno restaurante com um chefe local, que faz um prato que ninguém mais é capaz, continuará existindo. Eu faço essa analogia para separar os grandes grupos educacionais das pequenas faculdades que têm valor naquele ensino, naquela metodologia, naquele contato que elas possuem com o professor. Eu acredito que nós teremos um modelo único “*capital intensive*”, com pequenas faculdades, que serão “*labor intensive*”, mas serão também de tecnologia, terão aquilo que ninguém mais tem que é um professor com habilidades especiais, um produto que ninguém mais pode oferecer. As pequenas e médias estão grandemente desafiadas, mas elas terão que se reinventar, reencontrar a sua essência, talvez mais que uma análise *SWOT*, terão que se fazer uma análise de valores e de cultura da organização para que possam encontrar um perfil que lhes dê resistência ao mercado. Onde houver um professor com talento, haverá uma comunidade de aprendizes dispostos a ouvi-lo e a pagar por isso.

É muito interessante essa reflexão, pois os professores estão se capacitando e quem ganha com isso tudo é o estudante e o país, que está se desenvolvendo. Pegando um gancho no que o professor Rivera falou, sobre a questão da retomada das aulas presenciais, foi visto que 32,5% dos alunos não se declaram aptos emocionalmente para enfrentar a crise. O isolamento tem pegado muito nesse momento. Como as instituições podem ajudar esses alunos a retomar e buscar uma sala de aula mais interessante?

Carlos Rivera: Para atender esse aluno que tem, emocionalmente, suas dificuldades, os professores precisam estar fortalecidos do ponto de vista emocional. Então, voltamos para a questão anterior. Por exemplo: eu não posso conceber uma aula com um professor que esteja abalado emocionalmente, razão pela qual nós tivemos o cuidado de tratar durante o mês de julho essa questão com muito carinho. Nós temos uma psicóloga e duas psicopedagogas na instituição que fizeram um trabalho intenso com acompanhamento virtual, contato diário com professores e, ainda assim, tivemos alguns professores com dificuldade na retomada. O que mais entendemos é que os estudantes tiveram, sim, perda acadêmica, não adianta ignorar e achar que não. É claro que caberá a cada instituição a escolha sobre como tratar essa perda. Nós não teremos o mesmo estudante do primeiro semestre quando ele estiver fisicamente ativo para o segundo semestre, ele virá com mais dificuldade. Então, o que temos debatido com os professores é para tomar um certo cuidado com a "gula". Não vamos tentar recuperar o que se perdeu no primeiro semestre no segundo, pois assim vamos falhar. O aluno não terá condições emocionais de dar conta desse recado. O que estamos fazendo – e aí pode até mesmo ser uma sugestão para todos – é que haja um replanejamento para tratar das coisas mais essenciais, de conceitos básicos, para o segundo semestre. Eleger alguns temas para o aluno se apropriar da melhor forma possível. Nosso primeiro passo é reconhecer que esse aluno não vem da mesma forma como a gente imaginava. Quando fizemos nosso planejamento, partimos de uma premissa de que começaria presencialmente e o estudante estaria em condições saudáveis e "normais". Não é fácil e nós estamos com dificuldade em dar essas orientações aos professores porque ele já têm um programa para cumprir e, muitas vezes, acha que o programa é dele e não da instituição. Precisamos a todo momento lembrá-lo que ele é um executor de um projeto da instituição, no qual ela assumiu alguns compromissos com a sociedade e cabe a ele fazer parte daquela função. Esse será, talvez, um desafio interessante que as instituições de ensino vão enfrentar no segundo semestre e quem ignorar isso vai ter mais dificuldades.

Qual sua opinião, professor Lobo?

Roberto Lobo: Eu acho que sim, isso vai acontecer de fato. Eu estava lembrando aqui de uma entrevista de um mentor dos Estados Unidos que fez um grande trabalho educacional com o apoio do Bill Gates. Ele afirma que o grande problema que a pandemia vai trazer é a quebra do hábito do estudo, pois, como todos os hábitos, quando a pessoa rompe – seja na intensidade ou na forma – ele tem que ser reconquistado e isso leva um certo tempo. É preciso muita dedicação e seriedade para voltar a ter um hábito perdido. Será um dos problemas, as pessoas quebraram o ritmo e se desacostumaram. Agora terão um trabalho dobrado para voltar ao que era antes e ainda em um formato diferente, pois acredito que o ensino totalmente presencial está com os dias contados. E isso terá que ser administrado e adaptado. Eu sempre faço a analogia do futebol: se você fosse um torcedor viciado e todo fim de semana fosse assistir futebol no estádio, teria uma visão x do futebol. Aí, de repente, veio a pandemia e você foi para casa e começou a assistir na televisão. É outro mundo. Você perde uma série de coisas, como empatia e a torcida ao lado, porém, você ganha a repetição de um lance, ganha o VAR (*Video Assistant Referee*, ou, árbitro de vídeo), ganha comentários paralelos. Nesse momento você diz “caramba, aqui tem umas coisas boas, perdi uma coisa lá e ganhei outra daqui” e incorpora ao hábito uma técnica do estádio, que é a reprodução dos lances bonitos, ou seja, você usou uma tecnologia que estava sendo usada no remoto e foi para o presencial e usa a tecnologia do presencial no remoto também, começa a misturar tudo e vira um híbrido. O futuro das instituições é muito parecido com o que acontece no próprio futebol. É uma analogia muito simples, mas eu acho que é pertinente. Hoje o estudante remoto está assistindo o “vídeo tape”, que quanto menos reproduzir somente o que está no campo, trazendo outros ingredientes, melhor será. Se ficar somente igual ao campo, será medíocre.

Celso Niskier: Eu acho que esse bate-papo aqui tá batendo um bolão! Temos que nos preparar para um futuro híbrido. Essa realidade chegou forte. Muitos professores ainda não estavam conscientes disso e, agora, estão percebendo e muitos se adaptando bem. Teremos que saber usar a sala de aula invertida e outras metodologias ativas que vão acontecer. Eu, particularmente, acho muito difícil trazer um aluno de casa para uma aula tradicional depois de tudo o que aconteceu. A sala terá que ser para a aplicação de conhecimento, ser dinâmica, ter outra metodologia. Nós realmente temos uma missão, como educadores, que é preparar o professor para a nova realidade, preparar a sociedade para a retomada da aprendizagem e com todas essas preocupações que o professor Lobo colocou tão bem, como a perda do hábito. A ABMES está apoiando a todos neste momento por meio de *webinars*, *podcasts* como esse, pois nós atingimos mais de duas mil instituições de educação superior privadas de todo o Brasil e mais de 6,5 milhões de estudantes. É um grande momento para

pensar o futuro e usar a criatividade. A mensagem de hoje é muito importante: aliar a criatividade com uma boa gestão. Não adianta ter apenas uma boa intenção ou criatividade, o que faz a instituição é o trabalho com planejamento adequado.

Carlos Rivera: Outro fenômeno interessante que estamos observando é o auto serviço dentro da instituição. Nós abrimos os laboratórios para os alunos desenvolverem conteúdos procedimentais, o que é algo importante para alguns cursos. Ele vai de posse do roteiro do procedimento, de uma forma autônoma e faz a sua experiência. Não terá uma supervisão, não precisará fazer isso com seus colegas. Ele simplesmente marca o horário e terá os equipamentos à disposição para fazer seu experimento e depois volta para casa para trabalhar esse experimento, inclusive em horários diferentes do que ele tem a aula.

Muito bom o nosso bate-papo. Para finalizar, vou indicar aos nossos ouvintes que acessem o estudo feito pela Educa Insights, divulgado pela ABMES, sobre o impacto do coronavírus na educação. Lá estão dados interessantes que podem subsidiar em tomadas de decisão. Também 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:

- Entrevista: Salman Khan – [“O ensino on-line veio para ficar”](#)
- Livro: [A Teoria do Jogo Social](#) – Carlos Matus
- Livro: [A Rebelião das Massas](#) – José Ortega y Gasset
- Livro: [O Príncipe](#) – Niccolò Machiavelli
- Site: [Meditação Transcendental](#) – Academia Klebér Tani

Ficha técnica

Apresentação: Carolina Augusta

Produção: Camila Griguc

Edição de som: Jonathan Alves

e por falar em
educação

o podcast da **ABMES**

episódio 5

Os novos desafios da aprendizagem

03/09/2020



Celso Niskier

Diretor presidente
da ABMES

Juliano Costa

Vice-presidente da
Pearson Brasil

Daniel Castanho

Vice-presidente da
ABMES e presidente
do Conselho da
Ânima Educação

Episódio 5 | Os novos desafios da aprendizagem

Participantes:

Celso Niskier, diretor presidente da ABMES, reitor da UniCarioca e doutor em inteligência artificial

Juliano Costa, vice-presidente da Pearson Brasil

Daniel Castanho, vice-presidente da ABMES e presidente do Conselho da Ânima Educação

Mais do que nunca, estamos vivendo um momento de transformação digital na educação. A impossibilidade de ministrar aulas presencialmente impulsionou a adoção de soluções tecnológicas e a busca por caminhos inovadores. Todo o sistema educacional passou por adaptações e, em muitas instituições de ensino superior (IES), o processo de transição tecnológica foi antecipado. A inovação deixou de ser uma escolha e muitos desafios da aprendizagem tiveram que ser enfrentados antes do que se havia previsto para o planejamento de médio e longo prazos. No dia 18 de agosto de 2020, a ABMES promoveu um debate sobre esse tema em um *webinar* (disponível [neste link](#)). Vamos dar continuidade a essa conversa, nos aprofundando ainda mais no assunto.

Juliano, o que a pandemia tem nos ensinado em relação à inovação e aos novos modelos de aprendizagem?

Juliano Costa: Acredito que essa tem sido uma experiência prazerosa para a educação, se submeter ao processo de casulo de borboleta. A escola sempre foi a larvinha da modernização, sempre foi a atrasada, sempre foi aquela que não acompanha a mudança como serviços bancários. Até os carros estavam sendo vendidos em modelos mais digitais do que a escola. E, dentro da pandemia, a escola, e quando eu digo a escola eu não falo de um ambiente abstrato, falo de seres muito identificáveis como o mantenedor, o diretor, o supervisor, o coordenador, o professor, a família e o estudante, todos esses grupos sociais que fazem parte da comunidade escolar, teve que inventar um novo modelo da educação. Reunir o que se podia transpor didaticamente para uma experiência de educação mediada por tecnologia. Eu vou continuar usando essa expressão que tenho usado há cinco meses. Para mim, não é educação a distância, não é EAD, mas, sim educação mediada por tecnologia. Nós temos no

mundo 1,6 bilhões de estudantes afetados pela pandemia. No Brasil, são 48 milhões de estudantes da educação básica e de 6 a 8 milhões de estudantes do ensino superior que estão tendo educação mediada por tecnologia. Se formos comentar da educação a distância, são tantos e diferentes formatos em que isso tenha superado com aulas síncronas, assíncronas, pedagogia de projetos, pedagogia expositiva, pedagogia de problema, trabalho colaborativo, que eu diria que a primeira reinvenção é a reinvenção do ensinar. Fomos no âmago da pedagogia! Como se pode construir no planeta Terra uma educação sem escolas físicas? Isso seria inimaginável! Se, em dezembro do ano passado (2019), alguém dissesse: “você acredita que é possível manter o sistema educacional, ainda que com alguns problemas, com as escolas fechadas?” Eu teria dito “não” e estaria globalmente equivocado. Não só conseguimos, como estabilizamos a experiência. É óbvio que não estou comentando as áreas que estão vulneráveis, sem conexão, sem infraestrutura, mas a reinvenção do ensino é algo transformador e libertador, inclusive para educação. O segundo ponto é que definitivamente nós entendemos que tecnologia é uma aliada gigantesca da educação. Havia muito questionamento se o aluno aprenderia bem por uma educação mediada por tecnologia. Professores com práticas consolidadas, que tinham resistência de migrar, e agora nós entendemos que plataforma de aprendizagem, plataforma de videoconferência, repositórios de conteúdo, todas essas que eram plataformas de outros setores da indústria, do comércio e de serviços, fazem parte do diálogo e do futuro da educação.

No ano de 2020, muito tem se falado sobre modelos híbridos de ensino. Os professores tiveram que se adaptar a essa nova realidade, assim como os alunos. Porém, será que ainda precisamos avançar mais nesse modelo?

Juliano Costa: Precisamos, sim. Esse nome, modelo híbrido, abarca ou tem abarcado hoje, assim como educação a distância, diversas práticas pedagógicas diferentes. O modelo híbrido, até antes da pandemia, nos permitia fluir do modelo analógico, que é o livro de papel e a sala presencial, para uma experiência digital e vice-versa. O híbrido é um modelo no qual, para o ano de 2021, o professor deve construir a experiência educacional. A escola constrói, o currículo constrói, sem necessariamente ter que limitá-la ao analógico ou ao digital. O meio vai ser o necessário ou o possível. Vamos dar um exemplo simples aqui: quando você imagina ter uma aula e você adocece, não pode ir para a escola e perde um dia de aula. Hoje, é impossível perder um dia de aula dado ao que nós aprendemos nesta pandemia. Por que o aluno não pode ter o acesso à aula ao mesmo tempo que os colegas? Ou por que essa aula não pode ser gravada e disponibilizada? Por que as atividades escolares não estão previamente disponibilizadas para os estudantes em uma plataforma de aprendizagem? E, se eu precisar ir, acompanho presencialmente. Se eu não precisar, acompanho remotamente. Por que uma aula gravada, um resumo, uma síntese não pode me permitir

morar na Austrália e ter aula do currículo brasileiro, desconsiderando a questão do fuso horário? Essas condições necessitam fortemente de uma produção conceitual, pois

a pandemia colocou a educação de cabeça para baixo. Na educação, nós sempre teorizamos para depois testar. A educação trabalha com seres humanos, ou seja, não temos laboratórios para colocar ratos brancos e verificar se eles aprendem ou não. Então, a pandemia nos impôs a prática e agora estamos discutindo a teoria do que é ensino híbrido pós-pandemia, após a curva que estamos, no outro extremo da prática pedagógica.

Essa discussão ganha um âmbito global. Não está acontecendo apenas aqui no Brasil, não é?

Juliano Costa: Está acontecendo em diferentes instâncias e em diferentes experiências. A Pearson atua em 80 países e, na Índia, por exemplo, até agora não voltou a aula a distância. Faz dois meses que as escolas estão fechadas e não há previsão de retorno. Na Inglaterra, o governo não obrigou a ter aula síncrona ou assíncrona, mas tem escola que simplesmente está mandando atividades para os alunos fazerem durante a semana e tem escola que está dando aula ao vivo para os estudantes. As experiências foram muito diferentes e continuam sendo. Obviamente, elas dependem de infraestrutura, regulamentação pública, se os pais podem deixar as crianças ou se os adultos podem sair para estudar, mas uma coisa é certa: no mundo inteiro, a possibilidade de educar, mediada por tecnologias, vai virar parte do currículo regular como os livros didáticos foram nos últimos 500 anos.

Quando falamos de tecnologia, vai muito além de um professor passando uma apresentação em Powerpoint ou um arquivo em PDF. É muito mais inovador do que isso, não é, Daniel?

Daniel Castanho: É sim! Eu concordo muito com o que o Juliano falou e até acho que o termo “ensino a distância” vai deixar de existir. Na realidade, se a gente for parar para pensar, hoje muito do que é feito no EAD é parecido com o que era feito na década de 1980 com o Telecurso 2º grau. Só que você mandava os livros e, hoje, você manda o arquivo em PDF. Quando a gente fala a frase “ensino a distância”, o ensino vai ser híbrido, fluido. A palavra vai ser indissociabilidade! Você não vai saber mais quando começa e quando acaba. Ainda estamos naquele momento da digitalização do velho, do tradicional, do conteúdo, ao invés de criar efetivamente o digital. Eu não sei se

o termo ensino a distância vai mudar de EAD para ACT (aprendizagem com tecnologia) ou algo nesse sentido. Mas, realmente acho que vai mudar, vai migrar e será algo muito mais fluido. A tecnologia será usada para melhorarmos as metodologias, melhorar o indicador da escola que chamo de “aprendizagem por hora”. Além disso, a tecnologia na área de *data science* é essencial para analisarmos e entendermos o que funciona e o que não funciona. O terceiro ponto é a tecnologia como ferramenta para a criação de comunidades de aprendizagem. Os conceitos de tempo, espaço e lugar vão ser completamente revistos. Por exemplo, uma palestra que eu assisti a alguém falando para duas mil pessoas sendo reproduzida em um telão, dentro de um evento, era considerada presencial, mas eu só tava olhando no telão. Agora, eu e ele olhando no olho – inclusive vendo dentro da casa dele, em uma plataforma digital –, é considerado a distância. Porém, é muito mais “de perto” do que a palestra que antes era considerada presencial. Então, acho que teremos que rever inclusive esses termos. É indiscutível que teremos que repensar completamente a educação, pois ela não será mais conteudista e, sim, por desenvolvimento de competências. Precisamos tentar integrá-la ao mercado de trabalho, não só hoje, mas em um futuro próximo. E as universidades realmente precisam se reinventar. Entender que a gente tem que oferecer, quem sabe, cursos de curta duração, com certificados no decorrer de cada semestre ou algo assim, para que realmente aquilo já tenha valor. Alguma coisa que o aluno já possa dizer que é o portfólio dele de aprendizado para que daí, no decorrer do processo, vá caminhando até conseguir o certificado do diploma dele. Para finalizar, faço a seguinte provocação: não na pandemia, mas pense em seis meses atrás, um ano atrás, se eu perguntasse para você “quantos por cento do seu tempo é presencial e quanto é a distância?”. Ninguém saberia responder porque você acabava uma reunião, respondia ao WhatsApp. Ninguém saberia. Essa fluidez é o que tem que acontecer efetivamente no aprendizado.

Com certeza, Daniel. E diante de tantas mudanças, mesmo contando com a tecnologia, vamos falar lá da ponta, do aluno. Como fica a questão do diploma? Professor Celso, como será esse processo de formação dos alunos? Como eles vão lidar com essas novas metodologias?

Celso Niskier: Eu acho que a escola vai mudar radicalmente. Tanto o Juliano quanto o Daniel colocaram o mapa do caminho, “*the road map*”, muito claro para todos nós. O modelo que temos de escola hoje é da Era da 1ª Revolução Industrial em que as pessoas se deslocavam para uma sala de aula, entravam dentro de uma linha de produção em massa, o professor despejava o conhecimento e saía, e depois entrava outro professor e despejava mais conhecimento e saía, e depois as pessoas se deslocavam para casa. Hoje, o conhecimento vai em qualquer lugar a qualquer hora mediado por tecnologia. Para que você tire o aluno de casa para ir a um outro espaço, gastando um tempo importante no caminho, a aula tem que ser realmente atraente e radicalmente diferente do que é. Até

porque o tipo de aula que o aluno tem hoje dentro de uma sala, como o Daniel colocou muito bem, pode ser mediado por tecnologia de qualquer lugar. O primeiro ponto é refletir sobre a mudança do espaço físico da própria escola como nós a conhecemos. Depois, sobre que tipo de profissional queremos formar, considerando aquilo que o Daniel colocou muito bem, que é o chamado *lifelong learning*, o aprendizado para toda vida. Hoje você não pode dizer “me formei, relaxo, e agora vou trabalhar!”. Não existe mais o “agora eu estou estudando e depois eu vou trabalhar”. Nós vamos trabalhar e estudar simultaneamente até o fim da vida. E digo isso mesmo para pessoas de terceira e quarta idades que vão continuar aprendendo, pois a neuroplasticidade não acontece até os 20 anos de idade, ela dura para toda a vida. Então, por todas essas descobertas científicas, neurocientíficas, tecnológicas, o diploma não é mais aquilo que ele era.

Eu diria, sem medo de polemizar, que o diploma hoje é um símbolo da sua capacidade de se organizar, gerir seu tempo para atingir os seus objetivos. É isso que ele significa, não importa o que está escrito ali, não importa se a carreira é A,B ou C. Aquilo que aquela pessoa organizou e, durante um tempo, se planejou e venceu etapas e desafios. O diploma hoje é um sinal de habilidade socioemocional, ele não tem mais valor cognitivo. Até porque muitas das coisas que a pessoa aprende na universidade ela vai ter que desaprender para depois reaprender.

É isso que o diploma significa e, naturalmente, as instituições terão que se adaptar incluindo essas habilidades socioemocionais no currículo, mas entendendo que aquilo não é o fim de uma etapa. Nós não podemos chegar para o nosso cliente, como gestores e mantenedores, e dizer “tchau!” no dia da formatura. Temos que dizer “olá, como vai você? Você não vai desaparecer, você está se formando, bem-vindo à aprendizagem por toda a vida!”. Eu acho que essa é a escola que a gente vai ver. É uma escola que acompanha o aluno onde ele está, mesmo em deslocamentos geográficos ou em casa. É uma escola que vai ter que se redefinir, se reinventar, não a cada pandemia, mas a cada ano, a cada novidade tecnológica, a cada desafio que a concorrência vai trazer, inclusive, uma concorrência que se tornou global. O Daniel pode falar sobre isso. Aqui, no Brasil, ele representa a *Singularity University* e certamente, hoje, muita gente prefere colocar no currículo que fez um curso na *Singularity* do que tenha feito em uma faculdade tradicional no Brasil. Tem mais valor na sinalização do que a pessoa representa em interesses e atitudes. No fundo, é isso que as empresas buscam, um diploma com uma sinalização de potencial e não histórico de um passado que provavelmente vai ser rasgado à medida em que o conhecimento evolui muito rapidamente.

Daniel Castanho: Eu concordo totalmente com o Celso. O currículo tem que ser vivo, a gente tem que se reinventar. O aluno que entra hoje em uma faculdade – em qualquer que seja o curso –, se souber o que vai aprender no 7º semestre, significa que esse curso já nasceu obsoleto, já nasceu velho. Dou o exemplo da faculdade de medicina. Quem se formou agora e não teve nenhuma aula de telemedicina, já está obsoleto. Quem acabou de se formar em administração e marketing e teve poucas informações sobre *cyber security*, marketing digital ou análise de dados, já está obsoleto. Olha a velocidade da obsolescência! Alguém que fala que está formado, está errado. Não está formado e nunca vai se formar. São Agostinho dizia que a beleza do ser humano é que ele não nasce pronto. E eu poderia complementar que ele não morre pronto! Ele não se forma, é sempre um gerúndio e esta vida no gerúndio é que a gente deve encarar com naturalidade. Não existe mais ex-aluno. Se você tem na sua faculdade a separação: área de graduação e a área de pós-graduação, entenda que acabou. Tem que ser uma área de aprendizado. Não é mais o vice-presidente da graduação, o coordenador da pós-graduação, não existe mais, é tudo fluido! É uma pessoa de competências que vai pensar em competências para oferecer. Você não vai mais ter o curso de administração, direito e engenharia. Você vai entrar na universidade, ver aquelas cinco mil competências e vai desenvolvendo, crescendo, construindo o seu certificado. Certificado nada mais é do que a comprovação de algumas competências que você já adquiriu e, de repente, você tem o certificado de administrador, que nada mais é do que uma certificação mais genérica, que significa que você aprendeu um conjunto de competências no decorrer do curso.

A educação será em nanocursos, será digitalizada, usando a tecnologia de uma maneira fluida. Você nunca mais para de estudar. Todo o conteúdo do mundo estará de graça e *on-line*. O que vai ser a universidade? A universidade simplesmente vai pegar o conteúdo e, por meio dos professores e dos espaços de aprendizagem, transformará essa informação em conhecimento. Os espaços de aprendizagem e os professores têm a função de ampliar o seu repertório para que você esteja mais aberto, para que o professor tenha que fazer perguntas, para que você venha aprender cada vez mais coisas e evoluir. A escola tem que ser estruturada no papel fundamental dos professores e dos espaços de aprendizagem. Tem que ser agora, mão na massa, espaço maker, trabalho colaborativo... é nessa linha.

Celso Niskier: Gostaria de concordar contigo e traçar uma imagem do que seria uma organização curricular de uma escola do futuro. Se pudermos definir os espaços de uma escola temporalmente, ela será composta de três coisas: trilhas, reflexões e comunidades. As trilhas são aqueles caminhos que você escolhe percorrer com micro certificações, com competências. O aluno não vai escolher carreiras, currículos mínimos como o Ministério da Educação (MEC) gosta, mas vai escolher trilhas. Em um determinado momento da vida, ele fará reflexões, vai avaliar o que adquiriu e redefinir caminhos. Acho que, nessa vida, nós não somos nem sujeitos e nem objetos. Somos processos. Somos “verbo”, nós somos “sendo”. O “sendo” é mais importante do que o fazer. O “ser” é mais importante do que “ter” e “fazer”. As escolas do futuro vão se organizar em trilhas e em pontos de reflexão. Há momentos na vida que precisamos parar, refletir sobre o passado, olhar sobre o futuro e definir novas trilhas. E as comunidades são aqueles viajantes que vão conosco no nosso caminho, e essa comunidade precisa ser engajadora e criar o estímulo para prosseguir. Esse é o grande papel do professor. O professor é, naturalmente, o engajador e o promotor de uma comunidade de aprendizagem que pode acontecer dentro de uma escola fisicamente ou pode acontecer virtualmente pela internet, pela tecnologia que for viável naquele momento da história.

Daniel Castanho: Perfeito, tudo que você descreveu, as três etapas... E mais, acho que a questão das trilhas, bem como a questão da árvore biológica, quem sabe a gente pudesse pensar como se tudo fosse uma constelação. Está tudo interligado e a constelação mostra uma imagem um pouco mais fluida sobre como deve ser a universidade.

Celso Niskier: Eu estive visitando aquela experiência da 42 – Universidade de Tecnologia Sem Professores e percebi que o que o aluno recebe no primeiro dia é uma constelação. Recebe, na tela do computador, o currículo dos cursos. Você pode tentar fazer uma lista, uma sequência, mas não vai conseguir. É uma grande constelação que ele percorre da forma que preferir. Essa é a liberdade que o estudante terá cada vez mais na imagem que a gente projeta para a universidade do futuro.

Pegando esse gancho do Juliano em relação ao mercado de trabalho, já que estamos falando em mudança de currículo, novas trilhas para os alunos, uma participação muito mais ativa do estudante nesse novo rumo do futuro... Existe uma pesquisa da Pearson que analisou como o mercado de trabalho será impactado por grandes tendências como o avanço tecnológico, a globalização e até uma incerteza política até 2030. As conclusões nos mostram um futuro em que se espera que várias profissões vão desaparecer e muitas outras vão surgir no lugar, ou seja, as instituições de ensino vão ter que se preparar para ajudar essas pessoas a desenvolver habilidades necessárias para manterem seus sucessos e alcançarem suas metas de vida. Precisaremos de uma mudança cultural na educação?

Juliano Costa: Para quem tiver curiosidade nessa pesquisa, ela se chama *The Future of Skills*, em parceria com a universidade Nesta. Uma grande empresa da inteligência artificial britânica levantou e cruzou milhares de dados de estudantes e tendências de trabalho no mundo inteiro. A primeira coisa que eu quero citar é o seguinte: para não misturar categorias, existe um elemento cognitivo que todo sujeito tem que aprender para atuar no tempo em que ele vive. Por exemplo, o Daniel colocou a questão sobre teleatendimento. O teleatendimento é um *trending topic*, tendência da medicina, que a pessoa tem que estudar, mas precisará de mais aulas de anatomia, porque, nesse momento, ainda não tem um maquinário inteligente. Mas ele tem que ser apresentando ao teleatendimento, à cirurgia a distância, obviamente como elemento instigador da preparação dele para o futuro. Então, essa base cognitiva é temporal. Quando nós falamos em teoria geral da administração, anatomia e neuroanatomia, são assuntos temporais porque estão presos a um determinado nível de conhecimento da humanidade que pode ser aprendido em um determinado estado, investimento em horas de aprendizagem. Um ponto super relevante é que esse tipo de aprendizado caduca. Vou dar um exemplo de quando eu era criança, há 40 anos. Aprendi um modelo cartilhado sub silábico, lá na época da alfabetização: B e A é BA, B e E é BE, B e I é BI, B e O é BO, B e U é BU. Pronto, eu aprendi toda a minha alfabetização nesse modelo silábico. De lá para cá apareceram, ou se desenvolveram no Brasil, modelos fonéticos, modelos contextuais. Você tem “n” processos que pluralizaram. Hoje, quando vou ajudar meus filhos, eu não reconheço, no aprendizado deles, o que aprendi. Eles têm métodos de aprendizado matemático e linguístico que não foram aplicados a mim quando eu era criança. Então, nessa pluralidade, o conhecimento cognitivo é datado, tem validade, mas não tem empatia. Por exemplo, uma pessoa não é empática agora e deixa de ser empática no futuro. Um grande comunicador, uma pessoa que tem habilidade de fazer relacionamentos, de traduzir suas ideias para um linguajar comum, isso não tem data para expirar. Por outro lado, se a universidade tem um problema temporal cognitivo para resolver, que é explicar para os estudantes o que eles precisam saber naquele momento, daqui a uma década ou cinco anos, em um mundo V.U.C.A (volatilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade) e rápido como o nosso, isso tem se tornado um grande problema. Está aí uma discussão sobre *micro learnings*, *micro credentials* – aprendizado em blocos menores – para que ele não se torne obsoleto, você não perca muito tempo. Isso foi colocado na metodologia do marketing, da administração. São as chamadas metodologias ágeis como *Scrum*, *Canvas*, *Kanban* e *design thinking*. Tudo isso é rápido, não espere cinco anos para entender se o que estudou não serve no mercado em que você trabalha. Dentro desse conceito de aprendizado cognitivo existe um outro passo que todas as escolas no Brasil, e em boa parte no mundo, estão anos-luz atrás, que é a questão das competências focadas em *soft skills*, *practical skills*, *functional kills*. As competências socioemocionais, de letramento digital. Por exemplo: pensamento crítico que funciona hoje é uma competência importante para

mim e foi importante para Voltaire, no século 18, e para Sócrates, na Grécia Antiga, 450 anos antes de Cristo. O pensamento crítico não tem data para expirar. A Universidade 42, citada pelo Celso, por exemplo, copiou o modelo da Robertson, de São Francisco, nos Estados Unidos. Copiou, não. Hoje em dia isso não é cópia. As ideias pipocam muito parecidas em vários lugares diferentes do mundo porque elas são *trending topics*. Eu visitei essa escola Robertson, em São Francisco. Lá você entra e não paga. Você se matricula e tem dois anos para terminar o curso. Eles te fornecem uma pilha de projetos, você escolhe qual quer começar e escolhe um tutor. Ao longo da jornada, você faz seu horário, vai na escola na hora que quiser e encontra tutores e mediadores de aprendizado. Não tem aula, mas sim um agendamento com um tutor. Existem *checkpoints* de aprendizagem e, no final do curso, você recebe um diploma, que não é universitário, mas de curso livre de cientista de dados, programador, enfim, um conjunto de competências. E aí, quando você arruma um emprego e ganha, pelo menos, US\$ 5 mil, você começa a pagar o retorno para a escola. Se você for empregado e ganhar “x” mínimo, você vira um ativo. Você, como estudante, vira um ativo da escola e, quando começa a dar retorno, compartilha do seu retorno com a escola. Esse modelo desenvolve muito mais do que a linguagem de programação, porque ela vai se tornar obsoleta em dois anos. Tudo que aprendeu ali vai ter que reaprender, mas, ao mesmo tempo, você aprendeu a disciplina, autogestão, foco, empatia, colaboratividade e liderança. Além disso, toda sexta-feira tem sessões para que o aluno explique aos demais com o que está trabalhando, qual problema enfrentou, como se fossem *pits* sequenciais. Aconteceu uma experiência que jamais esquecerei. Quando eu fui para um *hackathon* de empresas do ramo da indústria de saúde, lá em São Francisco, para ver como é que funcionava, porque eu não sou do ramo da saúde, em duas horas, quase 50 *startups* se apresentaram diante de US\$ 10 bilhões em investimento da Pfizer, Johnson & Johnson, Neon e várias grandes indústrias. Uma pessoa sentada ouvindo você por cinco minutos. Você apresentava seu projeto, sua ideia, seu produto e dizia assim: “eu preciso de US\$ 20 milhões para alavancar esse produto aqui”. E eu vi de tudo, vi coisa que olhei e disse “ah, isso aí não tem futuro nenhum” e vi coisas que pensei “como é que nunca pensaram nisso?”. Então, esse é o modelo de educação por competência.

A herança que a escola tem que deixar para o aluno é um conjunto de competências atemporais e o aluno tem que entender que as competências temporais, ele precisará continuar atualizando.

Se eu faço administração, por exemplo, eu deveria ter liderança no meu curso. Deveria ter atividades transversais, contextuais, intercurriculares, ou mesmo, disciplinas, se

eu não tenho outro modelo. Na minha cabeça, como escola é meio quadradinha, vou ter uma disciplina de liderança, vou ter que ensinar o sujeito a ser líder durante dois, três, quatro, seis meses, o tempo que durar o curso, sabendo que essa competência eu vou levar para a vida inteira. Porém, aquela teoria geral da administração, a parte de contabilidade e custo, tudo isso vai morrer com o tempo, terei que continuar estudando. A competência de *practical skill*, de atividade prática, de colocar as coisas em execução, de *functional skill*, de planejamento, vou levar para o resto da vida. Quando eu perceber que a minha contabilidade de custo, o que aprendi na faculdade, se tornou obsoleta, aí eu vou para o *long life learning*. Aonde vou aprender isso? No Coursera, no Udemy. Vou aprender em uma pós-graduação ou em um curso livre oferecido pela Harvard Business School. E aí, com esse conjunto de competências que a escola treinou em mim, eu consigo ter sucesso no mercado de trabalho. O mercado de trabalho de hoje tem um ditado que diz que “você contrata pela *hard skill* e demite pela *soft skill*.” Porém, daqui a pouco, você vai contratar pela *soft skill* e demitir pela *hard skill*. Você vai dizer que *hard skill* é varejo agora e, se você não está andando com o Google do teu lado, se não tá aprendendo conhecimento *just in time*, se não está olhando para a inovação, o mercado de trabalho está fechado para você. E essa pesquisa mostra isso. Em 2030, as pessoas terão que pensar em *skills*, por isso o levantamento mapeia *skills* e sugere empregos. Sugere, por exemplo, um emprego que é “designer de ecossistemas sustentáveis urbanos”. Não é um arquiteto, não é um engenheiro, não é um biólogo. É um pouco dos três porque vai discutir jardins transversais em prédios, trabalhar com ambientação de transporte público, com poluição, a convivência de seres humanos e animais. A minha provocação é no sentido de que a *hard skill* tem data e a *soft skill practical* não tem, e a universidade deveria ter muita força em preparar os adultos para esse mundo atemporal.

Vamos falar um pouco sobre as universidades corporativas. Nós abordamos aqui o treinamento e o novo mercado de trabalho. Como é que o estudante tem que se preparar nesse caso? Ele vai focar na empresa, se adaptar e fazer cursos, ou são as instituições de ensino que vão ter que fazer um novo modelo de aprendizagem? Celso e Daniel, gostaria de ouvir a opinião de vocês.

Daniel Castanho: Bom, eu costumo dizer que, se antes a gente aprendia nas universidades corporativas para diminuir o *gap* entre o que se aprendia na universidade e o que o mercado de trabalho exigia, agora acho que teremos empresas universitárias. Primeiro, temos uma expectativa, uma estrutura formal de educação, que dura seus 30, 40 anos, com mestrado e doutorado. Mas, hoje, a expectativa de vida do ser humano é de 100 anos, então você tem que ter uma estrutura como a gente já descreveu aqui do *life long learning*. Além disso, a gente está entrando no mundo do pós-emprego, então as pessoas vão ter uma estrutura, não aquela estrutura formal de trabalho, mas elas vão trabalhar com times diferentes, com *squads*, com *freelancers*. Você vai trabalhar

em um projeto e, para conseguir se desenvolver para aquele projeto, vai se capacitar e aí, enfim, aprender alguma coisa a mais, de competências específicas, e aí você vai se desenvolver. Acabou aquele projeto, vai para outro projeto que pode ser na mesma empresa ou em outra empresa.

Então, é fundamental que todo mundo saiba que não pode mais ter aquela postura passiva de chegar “e aí chefe, o que eu preciso fazer?”. Você tem que ser empreendedor, diferente de empresário. Empresário arrisca o capital, empreendedor trabalha por um propósito, por uma causa. Trabalha para ele e não para o outro.

Efetivamente, estamos falando de um aprendizado para esse mundo de uma maneira muito mais integrada entre o mercado de trabalho e a universidade.

Celso Niskier: Eu concordo com o Daniel. Acompanhei muito a evolução das universidades corporativas, desde o início, quando tinha na UniCarioca um projeto chamado Universidade Virtual (UNIVIRR). Hoje, penso que as universidades corporativas são essencialmente uma produção e transmissão de cultura. Elas existem muito mais para internalizar a cultura da empresa e gerar a cultura para os seus colaboradores do que efetivamente para transmissão de *skills*, pois esses, mesmo fora da empresa, o colaborador pode adquirir. Uma outra tendência interessante é que as empresas estão se tornando universidades, como o Daniel falou. Por exemplo, nós, da ABMES, fizemos uma parceria com a Microsoft para utilizar o programa de capacitação e inteligência artificial deles em nossas instituições associadas. O Google tem um projeto semelhante. Então, o que acontece é que aquilo que antes era propriedade da empresa, hoje é utilizado pela própria universidade tradicional para ampliar seus horizontes, ao mesmo tempo em que passa a ser um *business* estratégico para a própria empresa de tecnologia. Nós vamos assistir cada vez mais parcerias com grandes empresas de tecnologia e universidades no mundo inteiro. E para aquelas pequenas e médias, que não têm uma marca tão forte, estar associada a uma marca internacional é importante, até para a captação de alunos. Bater no peito e dizer “eu sou parceiro da Microsoft” pode ser importante para uma instituição, até porque muitos jovens preferem a certificação da Microsoft do que o diploma tradicional, esse é o fato. Esses muros da universidade corporativa na verdade estão se tornando fluidos e, de fato, a gente vai ver cada vez mais a integração entre universidades e empresas com comunidades únicas de aprendizagem, aprendizagem conjunta.

Falando ainda em inteligência artificial, pela experiência que vocês estão passando, gostaria que comentassem um pouquinho sobre as ferramentas tecnológicas. Os gestores de instituições de ensino que estão nos ouvindo agora devem estar super curiosos para saber o que está dando certo no mercado e o que precisa melhorar.

Celso Niskier: Imaginem o seguinte: o jovem entra na Netflix ou na Amazon e imediatamente vem uma série como sugestão para ele. Todo o histórico de interação é conhecido e isso serve para que se projete possíveis interesses. “Aqui tem um outro livro que ele pode gostar ou um outro programa que é a cara dele”. Aí, ele chega na escola e o professor dá uma aula igual para todo mundo. Não é uma contradição da realidade? Eu acho que a inteligência artificial vem ajudar na tarefa de personalização da experiência de aprendizagem, fazendo com que seja única para cada indivíduo, pois cada ser é único na sua capacidade de aprender. A inteligência artificial e seus mecanismos de *machine learning* podem ser utilizados para criar esse ambiente mais personalizado. Com isso, teremos aquilo que o Daniel colocou tão bem, que é uma aprendizagem não só mais eficiente, mas mais eficaz. Poderemos produzir mais aprendizagem no aluno e também aprender coisas que sejam mais relevantes para o perfil ou interesse dele.

Daniel Castanho: Eu estive com o Peter Diamandis, co-fundador e presidente executivo da *Singularity University*, há um mês mais ou menos, e ele disse que, há milhões de anos, caiu um asteróide na Terra e acabou com os dinossauros. Agora, caíram dois asteroides na Terra, um é a inteligência artificial e o outro é a Covid-19, que acelerou o primeiro. A diferença é que, antes, os dinossauros não tinham a mínima possibilidade de sobrevivência e, agora, os dinossauros podem se reinventar. Indiscutivelmente, os dinossauros serão extintos e a inteligência artificial, juntamente com a análise de dados, fará com que, como o Celso descreveu, exista a possibilidade de personalizar os processos, de analisar o que funciona melhor e o que não está funcionando para cada um. Seremos mais eficientes e mais eficazes. Por outro lado, o ser humano precisa ser humano. A gente nasceu criativo, curioso, querendo trabalhar junto, colaborar, provocar, fazer perguntas, Aí, a escola, o mundo, foram formatando a gente e fomos deixando de ser humanos. Entendem por que a escola surgiu na época da Primeira Revolução Industrial? Fazendo a mesma coisa para todo mundo, padronizando, o aluno estuda para uma prova que não tem nenhum significado. Isso vai desumanizando o ser humano. Porém, agora a máquina ganhou inteligência. Pronto, você está perdido, está competindo com a máquina porque você se desenhou para ser a peça mais inteligente da máquina. A máquina ganhou inteligência e você está no mesmo nível. Vamos competir com a máquina e ela vai fazer melhor. Quase tudo pode ser colocado no algoritmo. O que não pode são as relações humanas, a empatia, a colaboração, a emoção, a paixão, o amor, o debate, saber o que você quer ser, a solidariedade e o sentimento. Então, a escola tem que desenvolver essas habilidades

para o novo mundo. São as habilidades mais femininas e, aí sim, você tem um mundo mais equilibrado. A inteligência artificial vai substituir tudo que é replicável.

Hannah Arendt fala sobre a diferença entre o trabalho e a obra. A obra é uma coisa única, perene e transformadora e trabalho é que se replica. A primeira aula que você preparou para o seu aluno de cursinho é uma obra. Depois que você replica aquilo 14 vezes na semana, é o trabalho. A escola precisa deixar de ser trabalho, que nada mais é que replicar algo que já foi feito, e ser obra.

É disso que eu estou falando: o trabalho espetacular. Seremos substituídos pela inteligência artificial, pela análise de dados, pelos robôs de uma era muito melhor e mais eficiente. O professor de cursinho fará a primeira obra e depois repassa para todo mundo e, então, continua fazendo sua obra que é responder dúvidas, discutir, fazer perguntas, é essa a grande diferença que a inteligência artificial fará. Vai ajudar o ser humano a ser humano.

Juliano Costa: Vou tentar contribuir rapidamente com um case real. Há dois anos, eu participei de um projeto junto com a IBM para trazer a inteligência artificial para o ensino fundamental. A lógica era você ser capaz de dialogar com o seu celular sobre todos os conteúdos. É mais ou menos isso que o Daniel comentou. Na prática, poderia, ou não, mas já estava usando o Watson. “Watson, me explica como é que foi a Revolução Francesa. Por que ela começou?” Aí, o Watson pegaria toda a base de dados e conteúdos e daria a resposta sobre isso. “Ok, Watson, mas por que Napoleão não participou da fase do Girondinos e Jacobinos e estava lutando no Egito?”. Aí, o Watson pegaria tudo e responderia. Enfim, daria explicações que fossem acessíveis a toda base de conteúdos que colocamos dentro dele. O Watson trabalha com duas bases, sendo uma o conteúdo e a outra é o que a gente chama de Árvore Cognitiva, na qual se ensina ao Watson a responder perguntas de variados tipos. Por exemplo: “o que Napoleão estava fazendo? O que Napoleão fez em 1984? Napoleão não tinha coisa melhor para fazer? Napoleão não se importava com a França nesse período?”. Todas essas perguntas são cognatas da pergunta original. Só para se ter uma noção, o projeto era tão difícil – a parte de construir a Árvore Cognitiva do Watson – mas tão difícil, que o preço ficou, apenas para o currículo de uma série, em torno de R\$ 6 milhões. E outro detalhe: seria preciso colocar quase 30 pessoas para ensinar ao Watson a Árvore Cognitiva durante 12 meses. A gente fez um MVP (produto mínimo viável), inclusive na garagem. Até me lembro que era uma caixinha verde, que tinha uma plaquinha de arduino dentro e o

Watson lá dentro para responder às nossas perguntas. Ela brilhava, falava. Foi muito legal. A questão seguinte que é “Watson, não gostei da sua resposta”, ele não sabia o que responder. “Napoleão era gay?”, “Napoleão teve quantas mulheres?”, “Napoleão gostava de beber?”. Como essas questões não estavam na base cognitiva, a única coisa que ele dizia era “não tenho essa informação na minha base de dados”.

Uma coisa é a inteligência artificial para o ensino. Acredito que nos próximos cinco anos. Estaremos tendo aulas com inteligência artificial. Outra coisa é educação. O ensino tem data, a educação não. O processo educativo tem uma dimensão humana que vai muito além do algoritmo, muito além do dado.

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:

- Pesquisa ["The future of skills"](#)
- Pesquisa ["Global Learner Survey"](#)
- Livro: [Aprender a viver](#) – Luc Ferry
- Livro: [Organizações Exponenciais](#) – Yuri Van Geest

Ficha técnica

Apresentação: Carolina Augusta

Produção: Camila Griguc

Edição de som: Jonathan Alves

e por falar em
educação

o podcast da **ABMES**

episódio 6

**Impactos da
reforma tributária
na educação**

10/09/2020



Celso Niskier

Diretor presidente
da ABMES



Emerson Casali

Diretor na CBPI
Produtividade
Institucional



Amábile Pacios

Conselheira do CNE
e vice-presidente
da Fenep

Episódio 6 | Impactos da reforma tributária na educação

Participantes:

Celso Niskier, diretor presidente da ABMES e reitor da UniCarioca

Emerson Casali, diretor na CBPI Produtividade Institucional

Amábile Pacios, conselheira do Conselho Nacional de Educação (CNE) e vice-presidente da Federação Nacional das Escolas Particulares (Fenep)

Em nossa roda de debate, vamos conversar sobre um assunto que vai afetar a vida de todos os brasileiros: a reforma tributária. O tema está em discussão em uma comissão mista do Congresso Nacional que foi criada para tentar unificar as propostas que tramitam na Câmara dos Deputados e no Senado Federal. Além disso, o Executivo também apresentou um projeto de lei que já está em discussão no parlamento.

O assunto não é novo. Está em debate no país há uma década e, com certeza, é essencial para o crescimento da economia brasileira. Porém, certos pontos preocupam o setor educacional privado e trouxemos alguns convidados para nos ajudar a entender melhor esta questão.

Para começar a nossa conversa, eu quero perguntar para o Emerson Casali. Qual é a importância da reforma tributária hoje para nosso país e qual é o maior objetivo dela?

Emerson Casali:

O Brasil tem um sistema tributário muito ruim. É um sistema tributário complexo e que exige muito custo das empresas, muito esforço. Ele gera insegurança, muito litígio, tanto na Receita Federal quanto na justiça. Ele é muito problemático e isso acaba travando todo o ambiente de negócio do país. Então, fazer uma reforma tributária é investir em simplificar esse sistema, torná-lo muito mais fácil, muito menos conflitivo e fazer escolhas.

A partir das escolhas feitas, você vai conseguir estimular emprego, investimentos, realizar uma melhor distribuição de renda. Você pode dar um aspecto de desenvolvimento regional e pode até fortalecer a educação a partir da reforma tributária. Enfim, ela tem um impacto muito grande na economia e na sociedade, a partir das escolhas que se faz. Se fizer escolhas erradas, provavelmente você dificulta o emprego, a educação e outras questões. Então, ela realmente é muito importante para o país.

Quais os aspectos que você destacaria em relação à educação?

Emerson Casali: A questão da educação é um tema muito importante. Se você consegue estimular a educação particular, consegue, inclusive, reduzir os custos para o Estado. Você tem uma melhoria na questão da qualidade, da eficiência. A Amábilis pode falar melhor sobre a educação básica. No caso do ensino superior, tem toda a universalização. Então, se você faz um aumento de carga forte sobre a mensalidade escolar, você afugenta, naturalmente, os alunos.

Como estão as negociações entre os deputados, senadores e o governo federal até o momento? O que foi feito até agora? A gente sabe que são algumas propostas que estão tendo que ser unificadas. Explica isso melhor para a gente.

Emerson Casali: Hoje está tramitando, no Congresso Nacional, a Proposta de Emenda à Constituição (PEC) nº 45, que junta cinco impostos diferentes e está sendo fundida com uma proposta do Senado Federal, que também reúne vários impostos, muito parecido com impostos de valor agregado (IVA), com todos esses tributos sobre o consumo. Isso está em discussão em uma comissão mista e a ideia é que essa comissão de senadores e deputados chegue a um texto que possa avançar tanto na Câmara dos Deputados quanto, depois, no Senado Federal, em um processo de aprovação da PEC. No meio disso, o governo federal finalmente começou a trazer as suas propostas. Um mini IVA, juntando dois impostos – PIS (Programa Integração Social) e Cofins (Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social) – e que pretende também trazer a desoneração da folha de pagamento. Então, existe toda uma expectativa em torno dessa questão para poder estimular o emprego. Isso em troca, provavelmente, de um imposto sobre movimentação financeira que seria criado. Essa é a base da proposta do governo federal junto com essa fusão de PIS e Cofins. Ele também fala em outras propostas sobre imposto de renda e tributação de dividendos que deverão ir depois para o Congresso. Essas propostas serão discutidas, provavelmente, em conjunto com a própria PEC nº 45 em um primeiro momento para tentar construir alguns consensos. Existe a possibilidade de só se avançar com a PEC nº 45. Existe a possibilidade de só avançar com as propostas do governo federal e existe até a possibilidade de avançar em paralelo com as duas, já que existe uma convergência e complementaridade entre as propostas.

A simplificação de tributos no país com certeza é vista como algo positivo. Voltando à questão do universo educacional, nós sabemos que existem alguns pontos preocupantes para o setor, como você mesmo citou. A questão do aumento de uma alíquota com a criação da Contribuição de Bens e Serviços. Esse aumento da alíquota é de 3,85% para 12%. Isso liga um sinal de alerta. Professor Celso, por que essa mudança prejudica tanto o setor educacional?

Celso Niskier: Porque ela é injusta. Simples assim. Essa medida vai impactar as mensalidades escolares em até 10,5%, um aumento que vai afligir mais de 10 milhões de famílias, grande parte delas pertencentes às classes C, D e E. Estudo do Fórum das Entidades Representativas do Ensino Superior mostrou que mais de 80% dos estudantes no ensino superior têm renda familiar de até três salários-mínimos. Isso, portanto, é diferente do argumento que o governo federal usa, dizendo que a educação particular é para os mais abastados.

A educação particular faz a grande inclusão social no país. Imagina aumentar em 10% a mensalidade de um público que já não está conseguindo pagar. Olha a evasão que isso vai gerar. É preocupante e certamente pode trazer consequências graves no futuro desenvolvimento socioeconômico do país.

Isso a gente está falando a médio e longo prazos?

Celso Niskier: Não, a curto prazo, porque a evasão já cancela o sonho de milhões de jovens que podem ter que deixar as escolas particulares. E tendo dificuldade de encontrar uma vaga no ensino público, vão ter que, simplesmente, deixar de estudar. É realmente preocupante que uma reforma tributária, que nasce com a bandeira da equidade, seja uma das mais injustas com um setor de importância social como a educação. É frustrante que os formuladores de políticas públicas do nosso país ainda consideram a educação como algo de elite. Depois de tantas décadas trabalhando para a democratização da educação, vai se criar uma reforma tributária que vai taxar exatamente os mais carentes. É lamentável.

Qual a sua opinião a respeito, Amábile?

Amábile Pacios: Eu concordo com o que o Celso e o Emerson falaram até agora e, na educação básica, a gente tem algumas coisas que são mais agravantes. Nós sabemos que o sonho das classes C, D e E é ter um filho na escola particular na educação básica. Nós fizemos uma pesquisa e temos dados que mostram o sacrifício que essas

famílias fazem para ter seus filhos em uma escola particular porque acreditam que é assim que podem lhes garantir um futuro melhor. Essas escolas que estão inseridas nas comunidades das classes C, D e E são as que mais crescem dentro da educação básica, mostrando que, de fato, esse segmento social gosta, quer e acredita na escola particular.

Aumentando a carga tributária das escolas, evidentemente, a gente vai ter um esvaziamento desses alunos. Eles, em razão da crise, sobretudo agravada pela Covid-19, tendem a migrar para o setor público e, ao acontecer isso, primeiro a gente tem o fechamento de escolas – e não acredito que nenhum governo goste dessa ideia de fechar escolas – e ainda vai colocar uma sobrecarga no setor público. Hoje, o nosso setor desonera o Estado em R\$ 225 bilhões ao ano. A rede pública não tem sustentação para abraçar os que estão agora, quanto mais para os que vão receber. Então, o setor público também vai ficar sobrecarregado, o que vai implicar em queda de qualidade no atendimento. Esse atendimento que começa na primeira infância e vai até o ensino médio é extremamente importante para a formação do país.

É muito preocupante essa possibilidade do acréscimo de 10% no valor das mensalidades, sobretudo para as classes C, D e E.

Ou seja, vai totalmente ao contrário do que o ministro da Economia disse, de que a rede particular vai atender só aos alunos mais ricos e, por isso, os mais pobres não vão ser afetados. Estamos vendo que o perfil dos alunos das escolas da educação básica e das universidades particulares são justamente as classes C, D e E. É isso, Celso e Amábilis?

Celso Niskier: Sim, é isso. E adicionalmente a esse impacto justamente em quem não pode pagar mais, nós estamos prevendo a perda de até 160 mil bolsas do Programa Universidade para Todos (ProUni) porque o programa ficará desinteressante para as instituições. São instituições que têm compensação tributária e que, pela proposta da reforma tributária, não terão a compensação que justifique a oferta do ProUni. São bolsas gratuitas que atendem às pessoas com dificuldade, normalmente de até 1,5 salário-mínimo de renda *per capita* familiar, e que ficarão sem alternativa. No caso do ensino superior, não há vagas nas universidades públicas, ou seja, 160 mil jovens

ficarão sem estudar em um país que está distante dos números previstos no Plano Nacional de Educação (PNE) e muito distante dos países mais próximos, da América do Sul. Então, vamos andar para trás a passos largos.

Amábil Pacios: Na realidade, na educação básica, ao contrário do que a gente vê hoje, se vingar essa proposta do governo federal, aí, sim, nós vamos empurrar e ter uma escola particular que atende apenas os mais abastados. Hoje, não é essa a verdade, não é isso que a gente tem, sobretudo na educação básica. Basta você ver as escolas, como são grandes, que estão nessas comunidades das classes C, D e E. E, portanto, a gente vai ter o contrário. Teremos um ensino particular elitista e só para os mais abastados e vamos, acima de tudo, acabar com um sonho da família de ter seu filho em uma escola particular, garantindo a qualidade da educação que, eu tenho certeza, todos sonham.

É realmente um alerta para todos os brasileiros a importância de se investir na educação. A gente está falando do impacto da reforma tributária sobre a economia e está vendo que, realmente, pode prejudicar nossa educação. Emerson, o Celso citou a questão de outros países da América do Sul. Quando a gente compara a realidade da tributação brasileira, no setor da educação, com a de outros países, a gente percebe essa diferença? Você pode explicar para a gente que diferenças são essas?

Emerson Casali: Um estudo recente da Enerst Young compilou informações sobre a situação tributária nos diferentes países do mundo. A gente sistematizou esses dados e conseguiu levantar qual é a situação de 102 países. Desse total, 65 países isentam a Educação. Ou seja, a tributação é zero. Vinte países cobram entre zero e 10% e o Brasil, hoje, está cobrando 8,65% de imposto direto sobre a mensalidade, que são o ISS (Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza) e o PIS/Confins. Com as mudanças que estão sendo propostas na Contribuição de Bens e Serviços (CBS), iria para mais de 15%. A gente ficaria, entre os 102 países, na 90ª posição. E, eventualmente, outras propostas, que não forem calibradas corretamente, vão levar o Brasil a ser campeão mundial de tributação sobre a educação. Acho que isso, realmente, é um título que o país não precisa. Na verdade, precisa do contrário, precisa estar na direção da maioria dos países, que é isentar a educação.

Pegando esse gancho, é importante a gente salientar que as entidades representativas não são contrárias à reforma tributária, mas discordam desses aspectos que nós conversamos até agora, sobre essa desigualdade que gera o aumento da alíquota. E eu pergunto para o Celso e para Amábil: qual seria, na opinião de vocês, a reforma tributária mais adequada para a nossa realidade?

Amábile Pacios: Eu acho que deveria ser uma reforma tributária que simplifica a burocracia dos impostos, que pudesse ter a sensibilidade de ter alíquotas diferentes, sobretudo para o setor educacional. Que não houvesse, em nenhum momento, a proposta de carga dos setores, inclusive pensando que você pode aumentar o preço para o consumidor, destruir empresas e acabar com empregos. Na educação básica, nós empregamos muitas mulheres de qualificação alta e, com certeza, a gente vai ter um desemprego muito alto se continuar essa proposta como está.

Celso Niskier: Eu concordo com a Amábile e enfatizo que o setor deseja que a educação tenha um tratamento diferenciado. No máximo, que a carga não aumente nesse momento crítico em que o setor de educação já é impactado pela crise econômica e também pela crise da pandemia de Covid-19. Nós defendemos uma reforma que seja justa, equânime, que não penalize os mais carentes e que trate de forma diferenciada o setor da educação.

Voltando ainda à questão da tramitação da reforma tributária, no Congresso Nacional. Nós estamos vendo um movimento grande dos parlamentares de querer aprovar, ainda este ano (2020), o Projeto de Lei nº 3.887, que está na Câmara dos Deputados e tem até 6 de setembro para ser apreciado. Qual vai ser o próximo passo, Casali? Você acredita que vai ser aprovado este ano?

Emerson Casali: O tema ainda depende muito de definições políticas. O Congresso Nacional aguarda o governo federal mandar o complemento da reforma tributária que propõe. No Congresso, continuam as discussões em cima da PEC nº 45. A questão da CBS não foi despachada pelo presidente da Câmara dos Deputados, então ela ainda depende de definições de como vai tramitar. Então, isso tudo deve ser nos próximos dias, deve avançar e ter um pouco mais de clareza. O fato é que é uma prioridade grande dentro do Congresso a questão da reforma tributária. Lideranças importantes desejam que esse tema ande. Já em relação à questão da CBS, que ainda depende de despacho, ela também teria que ser avaliada, seja em paralelo, seja votada antes ou depois da PEC nº 45. Tem várias possibilidades, mas o fato é que, até o final deste ano (2020) é um pouco difícil de concluir um processo de votação, especialmente das PECs. Em breve vai ter o calendário eleitoral pressionando a agenda dos parlamentares, então há alguns desencontros em relação à proposta do governo federal e a do Congresso Nacional. A expectativa é que esse tema amadureça agora, nesse segundo semestre, mas avance mais em termos de votação, provavelmente, no início do ano que vem [2021]. O cenário é bastante político, complexo. Traz um certo grau de imprevisibilidade. A qualquer hora pode-se construir algum tipo de acordo e as coisas avançarem em outra velocidade. Esse é o cenário que a gente vem assistindo.

Por falar em indefinições políticas, gostaria de saber da professora Amábile como está sendo a articulação do setor educacional. Como vocês estão agindo no Congresso Nacional para sensibilizar os parlamentares sobre a importância de ter uma visão diferenciada para a educação nesse caso?

Amábile Pacios: Temas de tão grande importância exigem, de fato, uma peregrinação do setor nos corredores do Congresso Nacional. Agora, em tempos da Covid-19, a gente não tem essa possibilidade, mas as nossas conversas continuam com os principais técnicos e com as lideranças políticas desse processo. Já estivemos este ano (2020) com o presidente da Câmara dos Deputados, o deputado Rodrigo Maia. Ele sinalizou que entende a necessidade de um tratamento diferenciado para o setor. Ele é sensível a isso. Da mesma maneira, escutamos o deputado Aguinaldo Ribeiro, que é o relator, e o próprio autor da PEC nº 45, o deputado Baleia Rossi que também nos disse que é sensível à questão educacional e entende que o nosso setor mereceria um tratamento especial. Com relação à PEC nº 110, ela está com o deputado Luiz Carlos Hauly, relator da matéria, que é um parlamentar muito próximo do nosso setor. Então, ele é sensível e também afirmou muitas vezes que entende que o setor mereceria um tratamento diferenciado na reforma tributária. Isso tudo, eles nos disseram. E estamos juntos com os demais líderes do setor, sobretudo do setor de serviços, sensibilizando toda a plataforma parlamentar do Congresso Nacional para que entendam que realmente a educação merece um tratamento diferenciado porque dela, de fato, depende o nosso futuro.

Professor Celso, qual a sua opinião a respeito? Como está sendo a posição da ABMES em relação à reforma tributária?

Celso Niskier: A ABMES, junto com as outras entidades representativas do Fórum, preparou um estudo da mais alta qualidade, mostrando tudo isso que nós estamos comentando aqui, com números, com dados, com projeções. Esse estudo, que nós chamamos de Nota Técnica, está sendo distribuído aos parlamentares e aos assessores do ministro da Economia de forma que a gente possa alimentar essa discussão com números da vida real e não com crenças e suposições, porque essa é a melhor forma da gente contribuir para um bom debate. Queremos também fazer diferentes seminários com os vários *players*, os vários participantes desse processo decisório. Portanto, o nosso papel tem sido de alertar a sociedade para os riscos de uma reforma tributária que onera o futuro dos nossos jovens. Mas fazemos isso com dados, com números, com projeções, porque esse é o bom combate. E temos certeza de que o bom senso vai prevalecer. Uma pesquisa recente mostrou que cerca de 75% dos parlamentares no Congresso Nacional são sensíveis ao tratamento diferenciado para a educação. É com base nessa boa receptividade que a gente quer trabalhar uma reforma que seja justa, equânime e que não penalize um setor tão importante para o desenvolvimento do país como é a educação.

Na sua opinião, Celso, qual seria a reforma ideal para que não houvesse um aumento tão brusco nas mensalidades e que, realmente, o brasileiro pudesse continuar estudando?

Celso Niskier: O ideal seria uma reforma que não penalizasse, não aumentasse a carga tributária. Qualquer coisa além de uma alíquota em torno de 5% aumenta a carga tributária do setor.

Portanto, se não pudermos, nesse momento, isentar a educação, que a carga tributária não aumente. A alíquota neutra seria algo em torno de 5% a 5,5%. O pleito da isenção é justo, já que esse jovem, formado pela educação particular, gerará emprego e renda e será um contribuinte. Portanto, um investimento social nesse jovem, no momento atual, tem retorno para o Brasil, tem retorno para os cofres da União.

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 do episódio:

- Livro: [Conveniência é o nome do negócio: descubra como a inovação pode facilitar a jornada dos seus consumidores e multiplicar seus resultados](#) – por Arthur Igreja
- Nota Técnica: [Fórum](#)
- Artigo: [Por que onerar o futuro dos jovens?](#)

Ficha técnica

Apresentação: Carolina Augusta

Produção: Camila Griguc e Letícia Nobre

Edição de som: Jonathan Alves

e por falar em
educação

o podcast da **ABMES**

episódio 7

sponsabilidade soc

nas instituições de

educação superior

17/09/2020



Celso Niskier

Diretor presidente
da ABMES



Bruno Coimbra

Advogado
especialista em
regulação da
educação superior



Sérgio Murilo

Diretor de
Governança Social
do grupo Ser
Educativo

Episódio 7 | Responsabilidade social nas instituições de educação superior

Participantes:

Celso Niskier, diretor presidente da ABMES e reitor da UniCarioca
Bruno Coimbra, advogado especialista em regulação da educação superior
Sérgio Murilo, diretor de Governança Social do grupo Ser Educacional

Setembro é tradicionalmente conhecido na ABMES como o mês da responsabilidade social. Há mais de 15 anos, a Associação promove a Campanha da Responsabilidade Social do Ensino Superior Particular para dar visibilidade às ações sociais das instituições particulares de todo o país. A edição de 2020 já está com inscrições abertas e todas as informações estão no site: responsabilidadesocial.abmes.org.br.

E nesse contexto de crise em que o mundo inteiro vive, o papel social de uma instituição de ensino se torna ainda mais relevante. Além de ajudar no desenvolvimento da comunidade, a responsabilidade social é um item obrigatório na avaliação institucional das instituições de educação superior (IES).

Professor Celso, explica para a gente um pouquinho mais sobre qual é a função social de uma instituição de ensino.

Celso Niskier: Eu queria, antes de entrar na função social específica de uma instituição de ensino, falar da importância social do setor de educação particular como um todo. Hoje, nós mobilizamos mais de 6 milhões de estudantes em todo o Brasil, mais de duas mil instituições de todos os tamanhos, de faculdades pequenas, centros universitários a universidades empresariais, filantrópicas. Todas essas compõem o ecossistema da educação superior no Brasil e esse ecossistema tem uma responsabilidade muito grande porque, como se sabe, pela Constituição Federal, a educação superior preza pela indissociabilidade do ensino, da pesquisa e da extensão. E, quando nós falamos da função social da educação superior, estamos falando não só da formação de profissionais qualificados para o mercado de trabalho, mas da produção de novos conhecimentos e, principalmente, da extensão do conhecimento para as comunidades, por meio de projetos sociais. É aí que entra a importância de cada instituição, principalmente aquelas, desse Brasil enorme, que têm não só essa responsabilidade de formar o profissional, de formar novos professores – 70% dos professores no Brasil são formados por instituições particulares de educação superior – mas, também de atuar na comunidade trazendo conhecimento para melhorar as condições de vida da população. Portanto, a nossa função, a função do setor e, em particular, a função de cada

instituição, é muito importante socialmente. Através dela, nós promovemos a inclusão social, promovemos a transformação de vidas, apoiamos o poder público onde ele é mais carente e trazemos, assim, um tipo de formação profissional mais voltada para a cidadania. Porque é isso o que o Brasil precisa, principalmente desses momentos de solidariedade que serão, tenho certeza, um legado dos tempos da pandemia.

Realmente são números impressionantes, pela quantidade de formação, e isso tem que estar focado na sociedade para que a gente evolua, vamos dizer assim, não é, Celso? E eu vou partir um pouquinho para a parte de legislação. Bruno, a lei que inclui a responsabilidade social na avaliação das instituições é a Lei do Sinaes?

Bruno Coimbra: É isso, Carol. Exatamente nessa linha que o professor Celso adiantou. Concretizando o aspecto constitucional do ensino, pesquisa e extensão – a extensão muito conectada com essa parte da responsabilidade social –, a Lei do Sinaes (Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior) traz dez dimensões que são obrigatórias na avaliação de uma instituição de ensino superior, seja ela uma faculdade, um centro universitário ou uma universidade. E, entre essas dimensões, nós temos a responsabilidade social de uma instituição. A própria lei preconiza que essa responsabilidade social deve ser exercida por meio de desenvolvimento econômico, sempre com um olhar muito próximo da sua comunidade local.

E Bruno, existem características específicas que as instituições devem seguir?

Bruno Coimbra: Não existe um roteiro. Não existe uma baliza que a instituição tenha que seguir, como se fosse um "Manual de Responsabilidade Social". Nós temos, a partir dessa definição da dimensão institucional obrigatória de avaliação, nos instrumentos de avaliação institucional – e, aqui, faço um destaque para os instrumentos de credenciamento e recredenciamento –, alguns indicadores que trazem uma relevância muito especial em relação à responsabilidade social. Inclusive, o próprio conceito preconiza inclusão social, desenvolvimento econômico, melhoria da qualidade de vida e da infraestrutura local. É curioso que essa questão da localidade, da proximidade, da relação com a comunidade acadêmica é muito forte. Quando se fala na resolução da extensão, isso é trazido para uma lógica até daquelas instituições que têm pólos. O professor Sérgio vai poder falar, talvez, sobre essas questões. Das instituições que desenvolvem a extensão até mesmo nos seus polos. Disso também se espera que haja uma relação das instituições com a sua esfera local, uma dimensão social da atuação da instituição ali naquela localidade, onde ela está inserida na comunidade acadêmica.

Mas como é que se quantifica isso? Como é que funciona essa avaliação? Se tem nota, como é que o pessoal avalia isso?

Bruno Coimbra: Quem utiliza os instrumentos de avaliação são os avaliadores *in loco* do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep). Eles são designados para realizar uma visita nas instituições de ensino e, como eu disse aqui, alguns indicadores que constam do instrumento de avaliação trazem no seu DNA a responsabilidade social como referência de qualidade daquela instituição. Por exemplo, no indicador 2.1 do credenciamento, que trata especificamente de missão, objetivos e valores institucionais. Veja que a responsabilidade social é um valor institucional preconizado no instrumento de avaliação. A existência de ações externas ou projetos de responsabilidade social asseguram que uma instituição de ensino, hoje, possa granjear a nota máxima, portanto, a nota 5. E, em outros indicadores, também a presença da responsabilidade social é muito marcante. Por exemplo, no indicador 2.5, que trata especificamente da responsabilidade social e de como a instituição vai desenvolver ações junto à sua comunidade.

Não é que exista uma receita. É muito a percepção da instituição, a percepção das necessidades sociais à sua volta e, a partir daí, conversando com o seu alunado, com os seus coordenadores e professores, com toda a comunidade acadêmica envolvida. A definição de políticas que tenham no seu cerne, no seu DNA, repercussões de responsabilidade junto a sua comunidade.

E vamos entender isso melhor na prática, Bruno, porque quem pode falar um pouquinho para a gente é o Sérgio Murilo. Ele é do Ser Educacional, que é um dos maiores grupos educacionais do país e tem ações de responsabilidade social sólidas, bastante reconhecidas. Conta um pouquinho dessa experiência para a gente, Sérgio.

Sérgio Murilo: Para mim tem sido uma experiência muito rica atuar em uma instituição de ensino superior. Eu sou advogado de formação, igual ao Bruno. Terminei meu curso lá em Brasília e fui convocado pelo professor Janguê (Janguê Diniz, fundador do Grupo Ser Educacional) a estruturar essa política de responsabilidade social do grupo Ser Educacional. Antes disso, eu tinha atuado em Brasília em vários movimentos sociais e, na vinda a Pernambuco, nós montamos o escritório da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e Cultura (Unesco), onde fiquei responsável pela implantação do Projeto de Escola Aberta, que era o Programa Abrindo Espaços, da Unesco, que implantou um projeto nas escolas. Deixamos quase 300 escolas abertas aos finais

de semana com arte, cultura, lazer e esportes. Era um programa muito bonito. No Rio de Janeiro também funcionava e foi uma experiência muito rica. Em seguida, atuei no Programa Nacional Paz nas Escolas, da Secretaria Nacional dos Direitos Humanos, e, depois, vim cair dentro de uma instituição de ensino superior. Eu trouxe um pouco dessa bagagem da Unesco, dos movimentos sociais, para dentro da academia. Como os professores Janguê Diniz e Jânio Diniz sempre foram muito simpáticos a esse tema da responsabilidade social, me deram toda a liberdade para que a gente pudesse atuar e implantar projetos bem diferenciados. Projetos, muitas vezes, polêmicos. Para você ter uma ideia, o primeiro grande projeto que nós implantamos no grupo foi a instalação do primeiro contador de homicídios do mundo. Era uma placa que ficava no meio da rua contando a quantidade de pessoas que morriam por dia, por mês e por ano, atrelada a um site de um grupo de jornalistas que mostrava que não era apenas um número. Ali, você tinha famílias, sonhos e tantas outras coisas envolvidas. Então, a gente começou a trabalhar projetos que chamassem a atenção, que envolvessem nossos alunos em projetos sociais, polêmicos, que estavam ligados aos seus cotidianos. Esse foi um projeto grande que a gente trabalhou muito na questão da violência – principalmente contra a juventude, que eram as maiores vítimas da violência no Brasil. Trabalhamos muito a questão da conscientização tributária, através do painel do *Impostômetro*. Hoje, nós temos uma parceria com a Associação Comercial de São Paulo e com o Instituto Brasileiro de Planejamento e Tributação (IBPT) implantando *impostômetro* em várias partes do Brasil, campanha de doação de órgãos e tantas outras ações que fizemos os alunos pensar: “ora, eu estudo em uma instituição de ensino superior, preciso também estar antenado com o que acontece lá fora e dar a minha contribuição”. Então, isso também foi um fator, digamos, de pressão sobre o poder público para que políticas públicas fossem implementadas, e isso é super importante. Ainda teve a pandemia, quando tudo virou de cabeça para baixo.

Aí vem a pandemia e mudou tudo. Como vocês se adaptaram?

Sérgio Murilo: Imediatamente. Graças a Deus, o grupo se antecipa muito às situações. A gente já vinha passando por um trabalho de transformação digital, que foi acelerado com a pandemia. Então, nós conseguimos implantar um sistema de aulas remotas para todo o semestre letivo, conseguimos fazer um treinamento para os nossos professores para que os alunos não ficassem sem aulas e, mais do que isso, um apoio também direto aos nossos colaboradores. Primeiro identificando aqueles colaboradores com Covid-19, seus familiares, dando todo suporte psicológico e médico para que eles superassem a situação. Implantamos o regime de *home office* e, agora, um sistema de rodízio. E um envolvimento muito direto, como não poderia deixar de ser, dos nossos professores e alunos. Milhares de alunos, quase 20 mil, participaram, durante a pandemia, seja em atividades remotas e até presenciais, com toda a segurança, de projetos que a gente conseguiu criar. Como o projeto chamado Universidade do Bem. A gente construiu

respiradores pulmonares, fabricamos álcool em gel, *face shield* (protetores faciais), disponibilizamos mais de 50 mil vagas dentro da nossa plataforma de cursos *on-line*, mais de 19 mil vagas no nosso projeto Capacita. Foi o momento de virar a página, momento de se adaptar. E a gente tem um lema que dizemos muito: “o que nos trouxe até aqui não será capaz de nos levar para frente”. Então, a gente precisa realmente rever tudo que nos fez bem, mas criar, inovar, para que a gente possa superar não só pandemia, mas todos os desafios da educação.

Celso Niskier: Ouvindo o Sérgio Murilo fazer esse relato tão interessante da experiência do grupo Ser Educacional,

veja que interessante: não basta a vontade da alta direção de apostar na responsabilidade social. Aqui é um caso de alunos envolvidos, professores envolvidos e colaboradores também envolvidos. Eu queria destacar esse ponto muito importante, porque muita gente acha que tem uma ordem de cima para fazer projetos de responsabilidade social.

Se isso não for amparado por uma comunidade completa, com todos os interessados comprando essa ideia, se essa bandeira não for, de fato, uma missão da instituição, não acontece com esse sucesso que vocês vêem no grupo Ser Educacional em outros que apostam também na responsabilidade social. Queria fazer esse destaque porque muitos que estão nos ouvindo devem estar pensando, assim: “mas eu tenho uma faculdade pequena, no interior do país, e eu vou mandar fazer”. Não é assim. Eu acho que tem que se construir uma cultura de empreendedorismo social, que leva a que essas realizações possam acontecer.

Sérgio Murilo: Exatamente o que o Celso falou. Eu queria até destacar que, nesse momento de pandemia, uma ferramenta que a gente vem utilizando muito é a educação a distância (EAD). Nós criamos um programa chamado “EAD Social”, onde nós estamos disponibilizando bolsas de graduação, por exemplo, para mães de filhos com doenças raras e, principalmente, microcefalia. São mães que são cuidadoras 24 horas por dia de seus filhos, que não teriam condição de participar de um curso superior presencial. Deixar o filho com quem? Muitas delas são abandonadas – 70% dessas mães são abandonadas pelos maridos –, estão desempregadas, depressivas. E, através do nosso EAD Social criamos o Projeto Mães Produtivas, uma ação, em parceria com a ONG Amar, que atende mais de 400 mães aqui em Pernambuco. Criamos outro projeto, o Mãos Livres, também de concessão de bolsas EAD para pessoas tetraplégicas. E aí, você pergunta “como é que a pessoa vai estudar?”. Criamos uma tecnologia assistiva

em parceria com o Instituto HandsFree em que o aluno tetraplégico, através do equipamento de tecnologia assistiva, consegue assistir às aulas. E, agora, no Pará, vamos implantar um projeto para as detentas do sistema prisional de Belém, que também receberão bolsas. Aquelas mães que possuem filhos, que estão amamentando, e vão poder também fazer um curso superior. Então, a tecnologia veio para ajudar. É amor e educação atrelados para que pessoas não fiquem sem estudar.

Muito bacana, Sérgio. Realmente, são iniciativas assim que merecem aplausos, são necessárias para inclusão social. Estamos falando de transformação ao nosso redor, do que está acontecendo em nossa volta e, como o professor Niskier destacou, realmente é importante esse engajamento do aluno, do professor, da comunidade para que a gente possa seguir em frente, não é, Sérgio? E do outro lado, como é que está sendo a recepção da comunidade a essas ações?

Sérgio Murilo: A gente mensura essas ações desenvolvidas pela adesão, pela participação. Então, no início, a gente se assustou: “e agora, como é que a gente vai fazer um congresso de direito *on-line*? Como é que vai ser a receptividade?”. Tivemos uma receptividade enorme. Fizemos recentemente um congresso nacional de aprendizagem com mais de duas mil pessoas participando *on-line*. Quando é que conseguiríamos um espaço, hoje, com dois mil lugares, no período de pandemia? Nunca. Não teria condição alguma. A gente incentivou muito os nossos diretores e coordenadores para que se colocassem essas temáticas em pauta, utilizando as nossas redes sociais, toda a mídia, para que pudéssemos divulgar esses temas. Porque, naquele momento, você está em casa, em distanciamento social, isolado, depressivo, muitas vezes doente. Você precisa ter algo para se pegar, nem que seja a *live* de um cantor, mas se for uma *live* educacional melhor ainda. Você consegue adquirir conhecimento. Por meio dessa adesão, através da participação dos alunos, dos professores, dos técnicos e da alta direção, a gente conseguiu montar uma grade, uma programação muito intensa de atividades remotas que, com certeza, estão sendo muito bem avaliadas.

É, esse suporte todo é fundamental. E dando sequência, Sérgio, nós vamos ouvir agora um áudio enviado pela PUC Paraná contando um pouquinho sobre algumas ações de responsabilidade social que eles estão desenvolvendo durante o período de pandemia. Vamos ouvir.

Carmem Murara: Olá, eu sou a Carmem Murara, diretora de Relações Institucionais e Governamentais da PUC Paraná e do Grupo Marista, e quero falar para vocês das iniciativas sociais que a PUC está fazendo nesse período de pandemia de Covid-19 para tentar ajudar a sociedade, o seu entorno. Entre as ações, uma delas é a produção de equipamentos de proteção individual como os *face shields*. Já foram feitas mais de 2,2 mil peças, entregues pela secretaria de estado para a Prefeitura de Curitiba e outras instituições. É para ajudar na segurança dos profissionais de saúde, isso feito

por professores e alunos aqui da PUC. Também a produção de álcool em gel, pela equipe da Farmácia Universitária, Escola das Ciências da Vida, doado para a comunidade. Disponibilizamos os computadores e a internet para mais de 300 alunos poderem estudar de modo remoto, sem perder conteúdo. Uma grande campanha, chamada SOS Villa Torres. A Vila Torres fica em uma área de vulnerabilidade social, em um território que fica próximo aqui da PUC, onde nós ajudamos a fazer uma grande campanha de arrecadação de doativos de dinheiro, de recursos para esses moradores. E foi tão extensa a contribuição que nós conseguimos atender a várias comunidades de baixa renda aqui em Curitiba. Um outro trabalho bastante significativo é a oferta de bolsas em cursos de especialização para alunos com 100% das seis primeiras mensalidades gratuitas, que corresponde a 20% do total do curso. Uma iniciativa que vai muito junto com os nossos valores maristas. É uma campanha bastante robusta, que foi uma iniciativa do Ministério Público com várias instituições e fundações em Curitiba e outras cidades do Paraná. A PUC do Paraná entrou nessa campanha e nós já conseguimos arrecadar mais de R\$ 6 milhões em doativos. Recursos que vão para os hospitais que estão atendendo casos de Covid-19 e para entidades sociais cujas famílias perderam renda, estão desempregadas. É um resumo bem rápido do que a PUC tem feito, nesse momento, para tentar amenizar a situação imposta pela pandemia de coronavírus.

Realmente são iniciativas super importantes, fundamentais. Acredito que o grupo Ser Educacional também incentivou a criação de equipamentos individuais de proteção, a produção de álcool em gel, indo nessa linha da pandemia. Com certeza todas essas ações servem de inspiração para várias instituições de ensino superior. Eu gostaria do comentário do Sérgio, do professor Niskier e até do Bruno.

Sérgio Murilo: No nosso caso, realmente foi uma experiência muito interessante, principalmente pela participação efetiva dos nossos alunos. Eu me lembro bem, aqui em Pernambuco e em alguns outros estados, os alunos de nutrição e gastronomia colocaram a mão na massa, prepararam um lanche, foram até os hospitais, distribuíram para a equipe médica. Isso realmente foi muito bonito. Sempre digo que fazer o bem faz muito bem a quem pratica e a quem recebe. Essas ações engrandeceram, digamos assim, não só os colaboradores do grupo. Os alunos, professores e toda a sociedade ficou maravilhada com o espírito solidário do brasileiro. Acho que a gente precisa trabalhar muito esse espírito solidário para que ele também não diminua. A gente sabe que, no início, há toda aquela comoção, aquele entusiasmo, e, com o tempo, as coisas vão esfriando. Acreditamos que a divulgação das instituições que vêm trabalhando nesse sentido, os projetos sociais bem-sucedidos, recursos investidos e mobilizados nesses tipos de atividades precisam ser divulgados. Eu me lembro bem, muitas vezes, que empresas de comunicação jamais diriam o nome de uma outra empresa que estaria fazendo o bem, e, hoje em dia, isso se inverteu. A partir do momento que

a empresa de comunicação também divulga uma outra empresa que vem fazendo o bem, isso estimula para que outros também participem. Não que queiram, digamos, “se dar bem” ou “aparecer”, mas acho que uma se espelha na outra. Como eu digo, nosso projeto Mais Produtivo precisa ser copiado, precisa ser replicado.

Quem tem cursos EAD pode doar bolsa para as mães, para pessoas com deficiência e para idoso. Isso não custa nada, isso vai fazer o bem para todo mundo. Então, esse espírito solidário do brasileiro está de parabéns e a gente espera que continue cada vez mais.

Celso Niskier: Concordo com o Sérgio Murilo e quero lembrar que, já há 15 anos, como a Carol destacou no início, a ABMES realiza a Semana de Responsabilidade Social e instituiu o Selo de Responsabilidade Social para aquelas instituições com projetos durante o ano inteiro. É a semana que nós damos o destaque devido a essas iniciativas, quando nós deixamos de ser meramente concorrentes e passamos a ser solidários em fazer o bem. E esse selo é muito importante. As instituições buscam com muita vontade conquistar o selo anual que tem, inclusive, destaque nas comissões do Ministério da Educação (MEC). As instituições apresentam o Selo de Responsabilidade Social da ABMES como uma prova de iniciativas na área de responsabilidade social. Não basta fazer, é importante documentar, mostrar o que está sendo feito. É claro que tem gente que só quer apresentar, não quer de fato fazer, mas o que é mais importante do que fazer o bem, é demonstrar que está fazendo o bem, dando o exemplo, recebendo o selo, mostrando que é uma instituição socialmente responsável. Porque isso, como você colocou tão bem, Sérgio Murilo, isso pode ajudar a incentivar outras instituições a adotarem o mesmo caminho. Na UniCarioca nós temos um selo de responsabilidade social há 10 anos e, em particular nesta quarentena, nós descobrimos uma forma interessante de realizar a nossa missão social. Temos um programa de reforço acadêmico, há muitos anos, de português e matemática para os nossos alunos, para que eles não sintam dificuldade de seguir nessas disciplinas. Nós ampliamos esse programa durante este semestre para alunos de escolas públicas que estão sem aulas. Ministramos aulas de português e matemática para alunos de escolas públicas usando a internet, portanto, ampliando o alcance do nosso projeto, que era intramuros. Ele se tornou extramuros a partir da quarentena. Eu dou esse exemplo só para que as instituições possam se inspirar em fazer o seu papel. E lembrando que é importante documentar. E aquelas que acham que não fazem nada, deem uma olhada nos trabalhos de final de curso dos seus estudantes, vejam quantas coisas estão sendo feitas e que muitos dirigentes nem sabem e que poderiam estar sendo mais bem divulgadas, mais estruturadas.

Porque o nosso aluno, o aluno que se forma, ele tem a vontade de dar retorno para a sociedade pela ajuda que recebeu da sociedade. Principalmente aqueles que vêm de classes menos favorecidas, que compõem uma primeira geração de estudantes universitários. Então, eles têm muito a dar e, muitas vezes, nem a própria instituição sabe o valor, a importância que os alunos dão à realização desses projetos.

E por falar em documentar, só lembrando a todos que quem quiser saber mais, está tudo documentado lá no site responsabilidadesocial.abmes.org.br. Bruno, eu queria saber sua opinião a respeito.

Bruno Coimbra: Eu estava comentando aqui que nós temos os referenciais, o que está escrito nos instrumentos de avaliação, na Constituição Federal, na Lei dos Sinaes e nos nossos documentos jurídicos, nas normativas regulatórias. Mas, com toda a certeza, o sucesso da responsabilidade social, da extensão desse exercício de estar junto à sociedade, junto ao seu ambiente mais próximo, é a transformação daquele ambiente a olhos vistos. Onde existe uma faculdade, um centro universitário ou uma universidade, ela muda aquele bairro, aquela cidade, aquele estado. Isso é muito visível na UniCarioca, na Ser Educacional, na PUC do Paraná. E até a diversidade de quem é premiado diz muito sobre a responsabilidade social, a necessidade de uma instituição no interior do Maranhão, do Rio Grande do Sul, nas próprias capitais. Na linha do que até o professor Celso Niskier falou, você ouvir seu estudante, ouvir seu professor, a sua comunidade, é o primeiro passo para fazer um diagnóstico sobre onde se vai exercer, com sucesso, o grande potencial que uma instituição tem, considerando o ensino e a pesquisa, que já são desenvolvidos naturalmente para uma extensão, e levar isso para além dos muros de uma instituição de ensino superior, a bem de todo um contexto social.

Exatamente isso, a gente está falando então de uma extensão universitária. Bruno, a Resolução nº 7 de 2018, que traz justamente as diretrizes da extensão universitária, está prevista para entrar em vigor no final de 2021. E entre as suas principais características está a interação dialógica da comunidade acadêmica com a sociedade por meio da troca de conhecimentos, da participação e do contato com as questões complexas contemporâneas presentes no contexto social, como acabamos de dizer, não é? Como você vê essa relação, essa correlação, entre a extensão e a responsabilidade social?

Bruno Coimbra: Carol, muito na linha do que nós conversamos aqui e dos exemplos que ouvimos. A essência da extensão está muito conectada com a responsabilidade

social. Essa resolução que você destacou, a Resolução nº 7 de 2018, passa a vigorar efetivamente no final de 2021. É o momento em que todas as instituições de ensino estarão obrigadas a implementar pelo menos 10% da carga horária total de um curso focados na extensão. Esse percentual, claro, está inserido na carga horária total, não é para além das horas definidas. Então, a título de exemplo, um curso de 3,2 mil horas, passa a ter 320 horas dedicadas à extensão. E a extensão é exatamente tudo o que estamos conversando aqui. É esse diálogo entre a instituição de ensino superior e a sociedade. A forma como os seus alunos da área da saúde, por exemplo, que têm um frescor na forma como estão participando ativamente de atividades extensionistas em decorrência dos reflexos dessa pandemia. Não tenho dúvida de que seguirão como um exército importante na reconstrução da nossa sociedade. A extensão traz isso no seu DNA, essa interlocução das necessidades sociais em uma determinada cidade, bairro, rua ou região que é trazida para dentro da sua instituição e desenvolvida atividades, programas, projetos que possam dialogar com aquela necessidade apresentando soluções, caminhos para que possa se construir soluções. Inclusive, essa é uma terminologia da própria lei: uma sociedade mais justa e sustentável. Então, pensando nesse referencial, focalizando justiça e sustentabilidade, as instituições vão desenvolver no seu âmbito as diversas formas de atender à essa resolução, ter responsabilidade social. E, se me permite, Carol, só mais um apontamento. O final de 2018 foi muito rico nisso. Também tivemos a [resolução do voluntariado](#), que tem uma estreita relação com essa participação do aluno, o aluno voluntário. Quando fomos construir essa resolução do voluntariado – e eu tive a felicidade de receber a confiança da ABMES para participar de algumas interlocuções –, o que ficou muito evidente era o quão fundamental era incentivar o aluno a “trazer” – vamos assim dizer – os problemas da sociedade. Isso para que, diante do campo fértil que é o campo da pesquisa, do ensino, dentro da própria instituição, tornasse ainda mais efervescente a produção de uma instituição de ensino. Então, aprendendo com a realidade, como o professor Sérgio Murilo muito bem destacou,

quando você ajuda, creio que você ganha muito mais do que efetivamente está entregando com aquela atividade. E o aluno ganha, do ponto de vista social, pessoal e, sem dúvida alguma, ganha do ponto de vista da sua formação, do processo de ensino-aprendizagem, porque enxerga na realidade a utilidade daquela competência, habilidade e formação.

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 do episódio:

- Publicações: [Revista de Responsabilidade social da ABMES](#)
- Site: [Pesquisa Transforma Brasil](#)
- Curso: [Cursos do Instituto Êxito](#)
- E-book: [Arrume a sua cama](#) – William H. McCraven
- Entrevista: [Nizan Guanaes](#)

Ficha técnica

Apresentação: Carolina Augusta

Produção: Camila Griguc e Letícia Nobre

Edição de som: Jonathan Alves

e por falar em
educação

o podcast da **ABMES**

episódio 8

Saúde mental na pandemia

24/09/2020



Celso Niskier

Diretor presidente
da ABMES

**Júlio César de
Castro Ferreira**

Psicoterapeuta,
fundador e diretor da
Woke Mind

**Miriam Mendonça
Pondaag**

Professora do
IESB e doutora em
Psicologia Clínica e
Cultura

Episódio 8 | Saúde mental na pandemia

Participantes:

Celso Niskier, diretor presidente da ABMES e reitor da UniCarioca

*Júlio César de Castro Ferreira, psicoterapeuta,
psicopedagogo e fundador e diretor da Woke Mind*

*Miriam Mendonça Pondaag, professora do IESB, doutora em Psicologia Clínica e
Cultura e pesquisadora de questões relacionada à Psicologia Social e Saúde*

Hoje vamos falar sobre saúde mental na pandemia. E aí, me conta: como está a sua saúde mental em meio a essa situação que estamos vivendo? Está se sentindo mal, ansioso, com raiva, insatisfeito ou triste? Vou te dizer uma coisa: você não está só. Sem previsão para acabar, todos, de alguma forma, sentiram os impactos da pandemia e tentam se acostumar com o “novo normal”. Mas, quem conseguir exercer a inteligência emocional e cuidar da mente está passando melhor por todos os desafios. E, hoje, vamos dar algumas explicações e orientações sobre saúde mental que podem lhe ajudar nesse momento.

Muitos especialistas estão dizendo que o coronavírus, o isolamento e, principalmente, problemas financeiros decorrentes desse cenário da Covid-19 podem ser a segunda onda da pandemia. O distanciamento social, a gente sabe que nos protege contra o vírus, mas tem um custo bem alto para a nossa saúde mental. Júlio, você tem percebido um aumento na procura por tratamento e pessoas querendo saber um pouco mais, pesquisando conteúdos sobre esse tema?

Júlio César: Com toda a certeza. Inicialmente, eu concordo quando você afirma que utilizar o isolamento como proteção do vírus apresenta, de fato, um alto custo para saúde mental, no entendimento de que o ser humano é uma espécie social e essa reclusão é emocionalmente bem desafiadora para grande parte das pessoas. É o que a gente pode perceber pelo enorme número de conteúdos sobre saúde mental durante a quarentena: matérias, vídeos e até os desabafos nas redes sociais. É importante dizer que as causas dessa perda de saúde mental, a partir dos cenários resultantes da pandemia, são as mais diversas. Desde as mais simples até as mais graves. A simples mudança de hábito já é mais do que suficiente para gerar desconforto emocional em uma grande parte da população. E posso citar alguns outros exemplos, que seriam mais leves, como a impossibilidade de manter um hábito que está bem enraizado ou até um vício, devido ao isolamento social. A impossibilidade, às vezes, do contato com pessoas que mantêm uma relação afetiva, o isolamento total. É o caso das pessoas que moram sozinhas e se vêem em um isolamento total, sem o acesso a outras pessoas

por um tempo. A possibilidade de perder o emprego ou ter que fechar um negócio, é uma outra causa que pega muito: o risco da escassez de recursos. A gente não sabe o que pode acontecer, há incerteza sobre o futuro. E eu diria que um dos principais é a “hiperconvivência”. Muitas pessoas estão sendo submetidas a um nível grande de convivência que, muitas vezes, não acontecia antes no núcleo familiar, e isso tem sido bem problemático. Vemos muitos pais reclamando dessa “hiperconvivência” com os filhos, dando mais valor ao professor, às escolas. Tem um outro dado também muito interessante. Essa “hiperconvivência”, coincidentemente ou não, trouxe um aumento substancial das taxas de divórcio, que cresceram 54% desde o início da pandemia [entre março e setembro de 2020], de acordo com uma pesquisa publicada pela revista Época, da Editora Globo. E tem as causas mais pesadas: perder o emprego de fato, ter que fechar um negócio de fato, ou, não podemos deixar de citar, perder um ente querido, que é realmente uma causa bem mais grave. Mas, respondendo à sua pergunta: sim, houve um aumento substancial na procura por psicoterapia. É a minha realidade e de colegas e essa procura cresceu muito. Clientes que já tinham feito um tratamento para ansiedade, para raiva, voltaram a fazer o tratamento depois do início da pandemia.

E outro dado alarmante que não podemos deixar de citar é o número de suicídios. Também é um problema de saúde mental. A gente não pode ignorar essa informação, não é, Júlio? E você acha que são problemas de agora ou podem se agravar ao longo do tempo e desencadear problemas mais graves?

Júlio César: Sem dúvida não podemos ignorar os suicídios. Quanto à outra pergunta, isso vai depender, especialmente quando a pessoa já tinha algum tipo de transtorno grave antes da pandemia. Não é possível a gente dizer de uma forma generalizada, até porque as situações variam muito. Variam muito as causas, como expliquei anteriormente. Mas eu acredito que os transtornos mentais gerados a partir das causas mais leves e temporárias, como essas que eu já citei, tendem a ser resolvidos com o fim da quarentena, com o fim do isolamento. Eu digo isso porque, nesse caso, estamos falando de emoções, estados emocionais normais, que fazem parte do ser humano, como a ansiedade, a tristeza, a raiva, o medo, o mau humor, a solidão, o tédio, a impaciência. E que, apesar de serem naturais e normais, nessas situações adversas ficam fora de controle para aquelas pessoas que não têm uma inteligência emocional mais desenvolvida e traz vários tipos de consequências. Entre elas, podemos citar a somatização de doenças que se tenha predisposição, ganho de peso, dificuldade de manter o foco e outros problemas relacionados.

É importante você citar isso, Júlio, porque muita gente acaba omitindo esses sentimentos por conta da pandemia e eles afloram. O Celso, em um dos nossos primeiros podcasts sobre o isolamento, citou a sugestão de fazer reflexões e lives sobre meditação. Já passamos quase seis meses dessa pandemia, e quero saber: professor Celso, você acha que se mantém essa orientação ou você dá outras dicas?

Celso Niskier: Eu mantenho a orientação. Certamente, de lá para cá, ficou muito mais difícil encontrar um espaço no dia para encaixar uma prática de meditação. Porque, veja bem, as pessoas saíam de casa, iam trabalhar, chegavam e tinham, muitas delas, aquele espaço para um relaxamento, uma respiração consciente, uma meditação. O nosso dia ficou muito transtornado. Estamos em casa, mas estamos trabalhando. Fim de semana também acaba estendendo o trabalho. Então, tenho certeza de que, apesar da recomendação continuar importante, na minha opinião, ficou muito mais difícil para as pessoas encaixarem essa prática. Eu acompanho alguns professores de meditação. Um deles, do interior de São Paulo, professor Tadashi, tem feito duas meditações diárias, via Instagram, com mais de 30 mil pessoas frequentando cada transmissão. Eu fico impressionado. É quase um estádio de futebol cheio de pessoas meditando simultaneamente. Isso para se ver a importância de usar esse momento de crise como uma oportunidade de introspecção, de mergulho interior. Continua sendo muito importante. A questão é que muita gente que mergulhou para dentro não gostou do que viu e é isso que provoca os divórcios, eventualmente, essa insatisfação. Mas eu quero, depois, falar com vocês sobre esse ócio adicional que está sendo criado por conta de uma maior produtividade. As pessoas estão tendo agora uma oportunidade de trabalhar menos, aquelas que conseguem separar trabalho do resto da vida. A questão é o que fazer com isso.

Para quem não consegue meditar de tão ansioso que é, como é que faz?

Celso Niskier: Eu vou falar como praticante há 15 anos. O professor Júlio é um especialista nisso. Primeiro, é importante saber que meditação é uma classe de técnicas. Não podemos falar de meditação como uma única técnica, é como falar em exercícios físicos. Existe uma variedade de exercícios, com os mais diferentes resultados, para as mais diversas necessidades do ser humano. O segundo é que há muitas coisas que podem ser usadas sem que a gente tenha que comprar nenhum tipo de crença esotérica. Não precisa acreditar em nada, a não ser na capacidade do ser humano de encontrar um estado de consciência mais relaxado, ou digamos, mais transcendente. Por fim, eu diria, Carol, que a melhor forma de você fazer meditação é usando a respiração. É algo que nos acompanha todo dia e, curiosamente, nós temos e não temos controle.

Ninguém precisa lembrar de respirar. Nós respiramos naturalmente, mas podemos alterar o modo de respiração. Há técnicas muito simples que podemos recomendar, que usam a meditação com o que está à nossa disposição desde quando a gente nasce e é a última coisa que nós fazemos ao morrer. Portanto, acredito que começar respirando de forma consciente, respirar melhor, já vai provocar muitos resultados que a meditação mais profunda produz.

Sem dúvida, Celso. E além desse trabalho individual, nós temos observado que as instituições de educação superior estão percebendo a importância de valorizar a saúde mental. O IESB, que é a instituição na qual a professora Miriam Pondaag leciona, criou o projeto Psi Acolhe que oferece atendimento psicológico a distância tanto para os alunos, quanto para os professores e funcionários. Professora, conta um pouco para a gente como surgiu a ideia desse projeto. Qual foi o momento em que a instituição percebeu que precisava fazer algo para cuidar da saúde mental de todo mundo? Tiveram outras iniciativas do IESB voltadas para o cuidado e a promoção da saúde mental nessa pandemia?

Miriam Mendonça: O curso de psicologia do IESB já vinha desenvolvendo projetos voltados para promoção da saúde mental dos estudantes. Tendo em vista os dados que temos visto nos últimos anos relacionados ao número significativo de suicídios de discentes, questões de ideação suicida, a questão de saúde mental de jovens. Quando começou a pandemia foi muito impactante para a sociedade e começamos a pensar que, possivelmente, nossos estudantes precisariam de uma atenção. Foi nesse contexto que surgiu a ideia do projeto. Além disso, na psicologia, como o professor Júlio colocou, temos todos esses impactos na saúde mental das pessoas, que são gerados pela pandemia e o isolamento social. Na psicologia, temos diversos estudos que mostram tragédias do passado, registros de pesquisas relacionadas a situações de desastres, de calamidades, que mostram que as implicações para a saúde mental desses eventos podem durar mais e terem maior prevalência até do que a própria pandemia. A gente sabe também que uma pandemia pode agravar o quadro de saúde mental em pacientes que já têm um histórico de dificuldades psicológicas, psiquiátricas, mas ela gera também, aumenta a ansiedade nas pessoas. Diante desse impacto, resolvemos pensar o IESB Psi Acolhe, que é um projeto de acolhimento psicológico breve. Esses atendimentos foram oferecidos por profissionais psicólogos que são vinculados à nossa clínica-escola. E nesse primeiro momento, entre abril e junho, a atenção ficou muito focada na comunidade acadêmica. A gente se preocupou muito em focar nos

profissionais da instituição de ensino, nos estudantes e dos docentes. Em dois meses, atendemos cerca de 230 pessoas, só para trazer as estatísticas. Cada pessoa recebeu, em média, de três a cinco atendimentos, ou seja, fizemos cerca de 700 atendimentos de acolhimento psicológico. A nossa avaliação é que houve adesão, que foi um projeto que impactou. A gente divulgou para a comunidade e facilitou muito a forma de acesso ao atendimento, porque usamos aplicativos conhecidos. Nós avaliamos, hoje, que o atendimento *on-line* funcionou muito bem e as pessoas nos deram o retorno de terem se sentido acolhidas, de terem contato com espaço de apoio e de escuta. Em um momento como este, que demandas apareceram mais no contexto desses atendimentos? Muito parecido com o que o professor Júlio trouxe, mas aqui estou trazendo o dado clínico. Identificamos muitas situações de ansiedade, depressão, estresse e conflitos familiares. Sabemos que é um momento que gera imprevisibilidade, perda de segurança, de controle da própria vida. Em algumas situações, isso é agravado por um risco de perdas econômicas, instabilidade profissional. É um contexto em que as pessoas vão estar dentro de casa, então, alguns conflitos são agravados e nem todas as pessoas têm recursos para intensificação dessa convivência. Procuramos dar esse foco na promoção da saúde mental, lidando com essas demandas. É um contexto que a gente conhece, o medo gerado por uma situação de pandemia. Entendemos que aumentam os níveis de estresse em indivíduos saudáveis também e intensifica os níveis de ansiedade e estresse em pessoas que já têm um histórico, que têm uma dificuldade emocional ou histórico de acompanhamento psicológico. Tínhamos o conhecimento da nossa própria área, que nos fundamenta para ter uma sensibilidade de até prever, bem no início da pandemia, que a gente precisaria cuidar das pessoas.

Professora Miriam, teve algum caso que realmente marcou durante esse projeto? Algum caso de atendimento?

Miriam Mendonça: Eu posso citar vários casos de *feedbacks* que tivemos das pessoas atendidas, que nos disseram que o atendimento, naquele momento, foi importante para que elas melhorassem a comunicação familiar, para que conseguissem trabalhar e lidar com a ansiedade. Para lhe responder melhor, preciso explicar. Associado ao atendimento psicológico – cada um durava entre 45 e 50 minutos –, produzimos materiais psicoeducativos que foram enviados aos pacientes pelo WhatsApp. Então, a comunicação foi bem fluida. Encaminhamos materiais, por exemplo, sobre controle da ansiedade, com indicação de sites, aplicativos, leituras, que poderiam contribuir para isso. Essa foi uma das iniciativas. Com os alunos, além dos atendimentos psicológicos e os materiais psicoeducativos, desenvolvemos cinco encontros vivenciais. Encontros abertos que eles poderiam participar espontaneamente, não tinha nada obrigatório, com espaços de convivência que conversávamos sobre determinadas temáticas. Por exemplo, no primeiro encontro, o tema foi “Eu na pandemia”. Em outros, tivemos temas como “Como buscar a felicidade em um contexto de crise” e “Técnicas de controle da

ansiedade”. Então, como o projeto visava um acolhimento psicológico breve, usamos técnicas que funcionaram muito no formato *on-line*: orientações mais diretas e intervenções com caráter psicoeducativo. Nesse sentido, posso dizer que não tenho em mente nenhum caso em particular, específico. O que posso dizer é que tivemos um retorno muito positivo das pessoas atendidas. Elas se sentiram amparadas, acolhidas, e, por meio das orientações que demos, elas dizem – porque continuamos o projeto – que encontraram recursos para lidar com as questões motivadas pela pandemia.

Isso é o que importa, não é? Ter esses retornos e mostrar que o projeto Psi Acolhe está dando muito certo. A gente também já viu, em um dos nossos podcasts, não sei se o Celso se lembra, com a professora Débora Guerra citando o projeto do Abraço Virtual. Esse é um exemplo do modelo que as instituições de ensino podem adotar.

Celso Niskier: Essa ideia do acolhimento, que a professora Miriam traz, é muito importante. Acho que esse projeto do IESB é perfeito, fantástico, porque traduz essa função social das instituições educacionais que, nesse momento, precisam acolher os seus alunos, funcionários, professores. É a demonstração prática da solidariedade que vivenciamos e precisamos vivenciar no momento. Eu fico muito feliz em ouvir essa experiência de sucesso do IESB. Passo a admirar ainda mais a instituição e o trabalho da professora Miriam. E recomendo para aquelas instituições que estão nos ouvindo, já que elas podem ter como exemplo essa atitude, que possam promover esse grande abraço institucional, que é o que nos cabe fazer nesta crise trazida pelo coronavírus.

É verdade, professor Celso. Júlio, a gente sabe que nesse período de pandemia muita gente fala em produtividade, organizar a vida, fazer cursos *on-line*, conversar com os amigos remotamente. Ao mesmo tempo, muitos não conseguiram sequer alcançar metade da produtividade que estava almejando. Tudo isso traz suas consequências. E, posso falar por mim, porque sofro, me cobro, sou mãe de duas crianças. Voltei a trabalhar depois da minha licença-maternidade e estou ainda me reorganizando para dar conta do trabalho, da maternidade, da casa, e acabo sofrendo. Acho que isso também é uma realidade de muitos brasileiros. O que podemos fazer para encontrar o equilíbrio entre ser produtivo e cuidar da saúde mental?

Júlio César: Vamos lá! Inicialmente, é importante dizer que ainda bem que temos essa tecnologia, o que a internet nos possibilita. Imagine essa pandemia 30 anos atrás sem essas possibilidades. Quando a gente fala de otimizar o tempo ou “organizar a vida” visando aumentar essa produtividade pode parecer algo que se restringe ao simples planejamento racional do que tem que ser feito, quando ser feito. Também faz parte do processo, é claro. Mas, nesse caso, essa adaptação, essa otimização, depende muito do fator emocional. Eu diria que é decisivo. Como ter automotivação, disciplina, controle emocional que são competências da inteligência emocional ou competências socioemocionais para que seja possível uma adaptação ao que foi planejado ou,

simplesmente, seguir o plano? Além disso, é importante citar que a vida não deve ser apenas otimização de tempo e eficiência de produtividade.

Dentro desse planejamento, é vital que exista um espaço para uma boa dose – e vou repetir, uma boa dose – de lazer, de entretenimento, e, às vezes, do puro e simples ócio. E digo isso porque muitas pessoas têm dificuldades, acreditam que têm que produzir o tempo todo, o que acaba trazendo alguns prejuízos emocionais bem complicados.

Mas é fato que muita gente conseguiu fazer essa adaptação às rotinas, aos novos hábitos, o que tem tudo a ver com a inteligência emocional e o quanto ela está desenvolvida. Além disso, há pessoas que estão tendo dificuldade e pode ser necessário o desenvolvimento de algumas competências socioemocionais, desenvolver um pouco mais a inteligência emocional para que isso possa acontecer...

Estou tomando nota, Júlio. Estou anotando tudo o que você está falando.

Júlio César: ... mesmo quando acreditamos que são fatores externos que impedem a gente de executar o plano e se adaptar. Na maior parte das vezes, são fatores internos relacionados a questões emocionais que ainda não foram bem trabalhadas. Então, respondendo à sua pergunta, sobre o que pode ser feito para alcançar esse equilíbrio entre ser produtivo e cuidar da saúde mental, a resposta certamente é buscar desenvolver mais a sua inteligência emocional, suas competências socioemocionais, o que vai mudar todo o cenário.

Júlio, isso é importante você citar porque muitas pessoas têm dificuldade de identificar o que precisam e, às vezes, no próprio comportamento, como se fala com o filho ou com sua esposa ou marido. É que você vai identificar, não é?

Júlio César: É por isso que o autoconhecimento emocional e a capacidade de auto-observação são o primeiro passo de uma boa inteligência emocional. E, para fechar minha resposta, eu devo enfatizar que o ideal é que o grande objetivo de alguém seja a felicidade. Acima de ser produtivo, acima de otimizar o tempo, esse é o maior sucesso que podemos alcançar. A felicidade deve fazer parte da jornada e não aquele objetivo a ser alcançado lá no futuro.

Ainda sobre essa questão de produtividade e cobrança, eu passo agora a bola para o professor Celso. Estamos acompanhando muitas instituições de ensino que permaneceram com as aulas remotas. Os professores estão dando o sangue para passar o conteúdo nessa adaptação digital. Você acredita que é preciso cobrar um pouco menos ou de uma forma diferenciada essa entrega, essa produtividade, não só dos alunos, mas também dos professores, de todo mundo, nesse contexto da educação?

Celso Niskier: Essa pergunta é ótima, Carol. De fato, os professores foram verdadeiros heróis nessa mudança para as aulas remotas, adaptando suas aulas, convidando os alunos para suas casas, abrindo seus espaços para que as aulas pudessem ter continuidade na ausência do funcionamento regular das unidades de ensino. É importante destacar que eles mostraram uma enorme coragem e discernimento e, certamente, sofreram os impactos emocionais decorrentes dessa transição tão abrupta de prática que muitos tinham há várias décadas. É importante cuidar e acolher esse professor exatamente por conta dessa capacidade que ele teve de resiliência. A resiliência das organizações educacionais nesse momento se baseou preponderantemente na capacidade do professor de entender o momento e prosseguir. E não foi assim para todos. Mais de 80% das instituições de ensino superior particular fizeram a transição para as aulas remotas. Esse é o número das pesquisas que a ABMES realizou. Isso não aconteceu na mesma proporção na área pública e também nas escolas públicas de todo o Brasil, que são as que mais sofrem nesse momento de transição. Acredito que temos que considerar que não é um período letivo normal, nem o semestre passado, nem este agora.

É importante que as instituições adaptem suas formas de avaliação porque não cabe exercer pressão sobre os estudantes além da conta. Nós, como educadores, recomendamos que as avaliações sejam feitas de forma a reconhecer o momento. Não há que se exigir coisas que são mais facilmente exigíveis em um período normal.

E, da mesma forma, temos que ouvir os professores e flexibilizar a forma como eles ensinam e a maneira como avaliam para que se possa, em consenso, com conversa e diálogo com a comunidade acadêmica, encontrar a melhor forma de manter os estudantes em ritmo de aprendizagem. Não cabe cobrar em excesso, assim como não cabe liberar em excesso, até porque é importante que se tenha uma programação, que se organize o semestre letivo. O que ouvi de muitas instituições com as quais a gente interage é que várias, ou a maioria, adaptaram suas formas de ensinar e de aprender

e conseguiram uma adesão fantástica. Nós temos números que mostram que a renovação de matrículas – que é um indicador de sucesso do processo educacional –, foi de quase 90%, em média, o que significa que deu certo. Conseguimos manter os estudantes em ritmo de aprendizagem, estamos conseguindo acolher os professores. Projetos como esse da professora Miriam, do IESB, são um exemplo disso. Então, a minha visão é muito otimista com relação ao futuro. Quero dizer, como o Júlio colocou tão bem, que há de se descobrir novas formas de usar o próprio ócio, o chamado ócio criativo, conceito do Domenico De Masi. Se nós vamos ser produtivos, se antes o professor levava uma hora para poder se deslocar à instituição e, ao final da aula, tarde da noite – para aqueles que lecionavam à noite – mais uma hora para chegar em casa. Se hoje esse tempo não é tão escasso, podemos tornar o tempo prazeroso e com significado. Porque, na minha avaliação, a felicidade não é só a busca pelo prazer, é também a busca do significado. Se soubermos transformar nossas práticas educacionais em práticas cada vez mais prazerosas, principalmente para o estudante, e, ao mesmo tempo, dando significado ao professor, para que ele se sinta participante do processo e não alienado pela tecnologia, acho que teremos professores em *flow*, em fluxo, e, portanto, vão trabalhar mais felizes. Só para dar um exemplo para quem está nos ouvindo, todos estão vendo as praias cheias, os bares cheios e as escolas vazias. Fiquei me perguntando: “por que as escolas estão vazias e os bares estão cheios?”. A resposta que me ocorreu é simples: porque o jovem vai ao bar e à praia por prazer e à escola ele vai por obrigação. Ele não associa prazer à escola. Vamos virar esse jogo, tornar a escola em algo mais prazeroso. Vamos mudar os currículos, criar um ambiente mais acolhedor, mobilizar os professores com o que eles têm de humano e não os automatizar, como se pensa por aí. Acho que, na hora que a gente tornar a escola mais prazerosa – e a escola pode ser remota, combinando o modelo híbrido com tecnologia e sala de aula –, com esse modelo que vamos criar a partir dessa experiência fantástica de resiliência que está sendo a pandemia, levaremos mais prazer para os estudantes. Com certeza eles vão preferir estudar a ir para a praia.

E olha que você está apoiado nessa iniciativa. Júlio e Miriam, vocês concordam?

Júlio César: Com toda certeza. Dentro dessa iniciativa que o professor Celso está colocando, o desenvolvimento das competências socioemocionais dentro da estrutura institucional, inclusive já é um movimento internacional. Eu diria que é um passo fantástico nesse sentido de aumentar o acolhimento, aumentar as competências dos educadores, da própria instituição, nessa missão de acolher o aluno, de tornar isso mais interessante para ele e, porque não, até mais prazeroso.

Miriam Mendonça: Concordo e quero acrescentar que é importante inovar as linguagens que a gente utiliza hoje nos contextos educacionais. A linguagem das últimas gerações é muito dinâmica e a educacional ainda é muito congelada, rígida. É preciso

mudar para que realmente as pessoas encontrem significado, como o professor Celso colocou. Tem horas que acho que a nossa forma de ensinar, por mais que se inove, ainda está muito amarrada em um currículo, em padrões que não fazem muito sentido com a linguagem que essa geração está vivendo, com o tipo de interação dinâmica que está vivenciando no cotidiano o tempo todo. Mas não posso deixar de voltar à questão anterior que você trouxe, Carol. Como é que a gente lida com essa questão da saúde mental no contexto da pandemia – e o professor Júlio trouxe a importância da autopercepção, do desenvolvimento e recursos socioemocionais, de como o desenvolvimento intrapsíquico são importantes – para que possamos também aproveitar a pandemia e esse contexto de isolamento para um contexto de desenvolvimento pessoal. Quero provocar vocês a pensarem que há uma diversidade na forma como a pandemia é vivida e que estamos lidando com questões de gênero seríssimas.

Nós, mulheres – e eu me identifico contigo – estamos vivendo uma situação muito específica e que, às vezes, não é só uma gestão do tempo que sobrou do deslocamento, é uma gestão de mais atividades. Porque, culturalmente, estamos mais vinculadas tanto às questões domésticas quanto ao cuidado das relações. Tem uma tarefa que é um pouco invisível, que eu acho que as pessoas não estão percebendo, que as mulheres tiveram que assumir mais – elas já assumem isso do cuidado. As pessoas não estão bem, é um contexto que gera ansiedade, medo, e as mulheres ficam regulando quem está perto para que as pessoas se sintam melhores, fazendo a gestão emocional. Um desafio que eu acho que nós, mulheres, estamos enfrentando é justamente a administração do tempo e fazer com que também possamos encontrar possibilidades de crescer, de nos desenvolver, de cuidar da nossa saúde mental.

Pessoalmente, gostei muito da fala do professor Celso sobre o ócio. O maior desafio para mim, agora na pandemia, foi descobrir o ócio e me dar bem com ele. Nessa rotina intensa em que o cenário de casa passa a ser o cenário do trabalho, essa sobreposição de cenários, é muito complexa, sobretudo para as mulheres. Eu comecei a administrar o tempo no início da pandemia fazendo uma agenda de tudo o que eu tinha que fazer e, a uma altura do dia, eu estava exausta. Não tinha feito tudo o que queria, então gerou uma sensação de frustração crescente, que agrava a ansiedade. Então, acho que nessa administração do tempo – eu queria compartilhar essa experiência e tenho

visto também profissionais discutindo isso – é importante que a gente também crie espaços de autocuidado, momentos de autocuidado, intervalos entre as atividades. Não abrir mão de um momento do dia prazeroso, assistir a uma série ou até não fazer nada. Engraçado que fazer nada é quase impossível. A gente quer preencher o tempo com assistir a alguma coisa, caminhar. Fazer nada. Fazer as pazes com o ócio e transformar isso em uma oportunidade de autocuidado, de autoconhecimento. Nós, mulheres, temos o desafio de nos priorizar, de priorizar o nosso cuidado.

Indicações do episódio:

- Site: [Guia de saúde mental na pandemia da OMS](#)
- Livro: [A história da Ostra e da Borboleta: o coronavírus e eu](#) – por Ana M. Gomez
- Livro: [Atenção plena para todos os dias](#) – por Bob Stahl
- Ferramenta de inteligência emocional [Woke Mind](#) (necessário fazer o cadastro para acessar o sistema)

Aplicativos:

- [Querida ansiedade](#)
- [Insight timer](#)
- [Cíngulo](#)

Ficha técnica

Apresentação: Carolina Augusta

Produção: Camila Griguc e Letícia Nobre

Edição de som: Jonathan Alves

e por falar em
educação

o podcast da **ABMES**

episódio 9

**O que você
precisa saber
sobre a LGPD**

01/10/2020



Celso Niskier

Diretor presidente
da ABMES



**Humberto Ortiz
Rodríguez**

Especialista nas áreas
de Adequação à LGPD
e Serviços de DPO



**Fabricio da Mota
Alves**

Representante do Senado
Federal no Conselho
Nacional de Proteção
de Dados Pessoais e da
Privacidade

Episódio 9 | O que você precisa saber sobre a LGPD

Participantes:

Celso Niskier, diretor presidente da ABMES e reitor da UniCarioca

Humberto Ortiz Rodríguez, especialista nas áreas de Adequação à LGPD e Serviços de DPO

Fabricio da Mota Alves, representante do Senado Federal no Conselho Nacional de Proteção de Dados Pessoais e da Privacidade

A Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), legislação que regulamenta como as empresas privadas e públicas devem tratar os dados pessoais e as informações dos cidadãos, é o assunto do momento e não tem como ser diferente. Muitos aguardavam o adiamento da vigência das novas regras, mas isso não aconteceu. A LGPD entrou em vigor em 18 de setembro de 2020. As instituições de ensino brasileiras, assim como as empresas de outros setores, naturalmente se preocupam com as mudanças que serão causadas por essa lei e muitas não sabem sequer por onde começar.

Fabricio, você poderia explicar para nós um pouco sobre os benefícios que a LGPD vai trazer para as instituições de ensino e às empresas brasileiras de um modo geral?

Fabricio da Mota: Claro. A gente até compreende quando uma empresa, um empresário, tem acesso a essa “tal” de LGPD pela primeira vez. Sabemos muito bem que, no Brasil, isso gera algumas resistências. Mas o país não inventou a roda nesse aspecto e podemos nos pautar pela experiência internacional, não somente para o aproveitamento dessa regulação, mas, também, para a própria vivência de outros países, de outros setores empresariais com essa lei, esse tipo de regulação. A proteção de dados é uma necessidade em trazer para o titular dos dados, que somos todos nós, cidadãos, mais conforto, segurança e confiabilidade no uso de nossas informações. É um direito fundamental reconhecido em diversos países. O Brasil está caminhando para reconhecer, de forma mais ostensiva, o direito à proteção de dados como um direito fundamental. Temos uma adesão do Supremo Tribunal Federal nesse sentido e uma proposta de emenda à Constituição caminhando. O fato é que, não é apenas uma questão de direito, é uma questão essencialmente de relacionamento, ou seja, o titular dos dados, o cidadão, vai compreender que os dados, as informações que lhes dizem respeito podem ser úteis para a sociedade e vai se sentir mais confortável e mais seguro no uso dessas informações por terceiros, pessoas ou empresas – e até pelo setor público – à medida em que houver garantias para ele de que o uso desses dados

será feito de forma legítima, equilibrada, ponderada, ou seja, adequada, de maneira a preservar os seus direitos e liberdades. Então, basicamente, é uma discussão sobre confiança, relacionamento. “Eu permito que vocês utilizem meus dados”, ou então, “eu não me oponho que vocês utilizem meus dados, desde que vocês me ofereçam garantias de que esse uso vai ser razoável, vai ser diminuído – ou seja, você não vai utilizar tudo porque você pode, mas usar apenas o que precisa – e, mais do que isso, você vai me respeitar e respeitar as minhas liberdades e a minha condição de cidadão”. Então, basicamente, essa é a principal vantagem de uma regulação de proteção de dados: dar à sociedade tranquilidade e confiança.

Quanto maior a confiança, maior o consumo do serviço. A proteção de dados gera um círculo virtuoso porque é disso que se trata. Acaba gerando a possibilidade de que mais e mais dados possam ser processados, porque todos sabemos que os dados estão sendo utilizados de forma legítima, proporcional e razoável.

Quando você fala de experiências internacionais, poderia citar alguns países?

Fabricio da Mota: Qualquer um dos estados membros da União Europeia tem experiências espetaculares em que o uso e a proteção dos dados foi um divisor de águas para a sociedade, tanto para o governo quanto para o setor privado. Aliás, é bem interessante a gente comentar, mas as normas de proteção de dados surgiram para evitar o consumo excessivo de dados pessoais pelo poder público. A primeira vez em que se discutiu isso no mundo foi para conter o apetite público de utilização dos dados pessoais. Podemos citar qualquer um dos países da União Europeia: França, Espanha, Portugal, Polônia. Temos diversos países em que a atualização dos dados pessoais com regulação jurídica dessa natureza trouxe mais benefícios do que se poderia imaginar. E hoje, esse parâmetro é mundial. Outros países, com outras culturas, com outra racionalidade jurídica, estão se valendo desse parâmetro para instituírem a proteção de dados. Estou falando aqui dos países da América do Norte, mais especificamente dos Estados Unidos. O próprio Brasil se pautou nessa regulação europeia porque é a regra de maior evidência, hoje, no mundo, e é a régua que serve a um benefício maior por sua tradição de respeito aos direitos humanos. A Europa é o berço das discussões dos direitos humanos. Então, é bem razoável que também tenha surgido lá a noção de uma proteção de dados ou de um direito à proteção de dados.

Humberto, voltando um pouco para a questão da lei em si. Existe alguma diferenciação de acordo com o tamanho e o tipo da empresa ou todas terão que realizar as mesmas mudanças nas práticas de segurança da informação?

Humberto Ortiz: Carol, no caso da LGPD, ela não faz divisão entre o tipo de empresa. Ela fala que qualquer empresa, qualquer pessoa jurídica, do setor público, do setor privado e, além, as pessoas físicas que fazem o tratamento de dados com a finalidade econômica, têm que se adequar à Lei Geral de Proteção de Dados. O importante é que o trabalho que elas têm que fazer para se adequar vai depender do volume de dados que estejam tratando. Nesse sentido, não é a mesma quantidade de atividades que terão que ser ajustadas em uma loja e aquelas que terão que ser ajustadas em uma instituição de ensino, um hospital, onde a quantidade de dados é bem maior. Também depende dos tipos de dados que estão sendo tratados em cada uma dessas instituições. Você pode ter instituições que somente fazem o tratamento de dados simples ou dados genéricos, como nome, sobrenome, Cadastro de Pessoa Física (CPF), endereço, e-mail e telefone. Há outras que fazem tratamento de dados sensíveis, aqueles que merecem uma categoria adicional de proteção, como dados religiosos, políticos, de saúde, sociológicos, entre outros. Então, vai depender do tipo de dados que estamos tratando e do tamanho da instituição para saber quantas atividades terão que ser feitas, mas todas terão que se adequar. E, como o Fabricio estava falando, é muito importante complementar que nós temos padrões internacionais. Os principais são aqueles que estão na União Europeia, mas, no caso da América Latina, que são nossos vizinhos, também temos experiências. Na Argentina, Uruguai, Chile, Peru, Colômbia, México e outros países que ainda não têm lei, mas estão fazendo os trabalhos necessários para se adequarem a esses padrões internacionais de proteção de dados pessoais.

Humberto, a lei já está em vigor e tem que ser aplicada. E a LGPD prevê que, caso a empresa cometa alguma infração, estará sujeita a uma multa simples diária com limite de R\$ 50 milhões por infração, ou até 2% do faturamento bruto. Porém, as sanções administrativas, que incluem as penalidades, só terão vigência a partir de agosto de 2021. A pergunta que eu faço é: nós podemos começar afirmando que não há motivo para desespero e que as empresas poderão se adaptar durante esse tempo ou não, realmente tem que correr contra o tempo para por a lei em prática?

Humberto Ortiz: Eu falo para as empresas e para as pessoas físicas que fazem tratamento de dados com finalidade econômica que o jogo já iniciou e elas têm que se adequar se quiserem fazer parte desse jogo. Esperar até 1º de agosto de 2021, quando entram em vigor as penalidades que estão estabelecidas na Lei Geral de Proteção de Dados, é um risco muito grande. Por quê? Nesse momento, nós somente temos essas sanções administrativas que podem ser de até R\$ 50 milhões, mas essa é uma das sanções que estão estabelecidas na LGPD. Ela também fala a mais simples, de

uma advertência pela autoridade para aquele agente de tratamento de dados que esteja descumprindo o que se estabeleceu na LGPD, mas ainda tem a impossibilidade de fazer tratamento de dados pessoais. Então, imagine uma instituição que vive de tratar dados pessoais e seja impedida de fazê-lo. É praticamente impossível, estaremos fechando a empresa. Mas, neste momento em que as sanções não estão em vigor, temos que lembrar que a legislação brasileira tem outras leis que também estabelecem disposições, como o Marco Civil da Internet e o Código Civil. Temos aquilo que está estabelecido na Constituição Federal, as normas que regem as relações entre comerciantes e consumidores – o Código de Defesa do Consumidor. Nesse sentido, você vai encontrar muitas leis e outros órgãos reguladores que existem neste momento como, por exemplo, o Ministério Público Federal (MPF) e a Secretaria Nacional do Consumidor (Senacon) que poderão, no marco das competências que têm, fazer algumas sanções ou iniciar procedimentos contra os agentes de tratamento de dados. Então, senhores, o jogo se iniciou e você tem duas opções: falar “eu não vou fazer parte desse jogo porque as sanções ainda não estão sendo aplicadas” ou “eu vou jogar neste momento”.

Lembrando que a maior sanção que se pode receber é daquele cliente final que não acredita na empresa. O risco de perder toda a reputação e afetar a imagem. É pior do que qualquer outro órgão regulador que faça alguma sanção em razão do descumprimento do que está estabelecido na LGPD. A lei é a lei. É dura, mas é lei e tem que ser cumprida.

Sem dúvida, Humberto. Como você mesmo disse, é uma oportunidade. Apesar de ser trabalhoso, por conta do volume de dados, acredito que existem milhões de estudantes e milhões de informações... Agora, vou para o lado das instituições de ensino. Professor Celso, você acredita que o impacto da LGPD nas instituições vai causar um corre-corre ou você vê como uma janela de oportunidade para aumentar essa credibilidade dos alunos junto às faculdades e universidades?

Celso Niskier: Olha, Carol, acho que as duas coisas. Já há um corre-corre, obviamente. Estamos recebendo muitas solicitações e dúvidas pela ABMES sobre isso, mas como o Dr. Humberto colocou muito claramente, o jogo já começou. Então há um espaço para que as instituições possam se organizar e efetivamente usar tudo o que a LGPD traz como uma oportunidade, não só como uma ameaça. É uma oportunidade de criação de uma cultura de privacidade. Como o Dr. Fabricio colocou também muito bem, as pessoas, as instituições que tiverem responsabilidade no tratamento de dados, que respeitarem os titulares dos dados, terão a possibilidade de fazer mais

negócios porque, claramente, o consumidor, no nosso caso o estudante, vai preferir trabalhar com instituições que o respeitem, que respeitem os seus direitos, a sua individualidade e a sua privacidade. Por essa razão, as instituições devem ver a situação não como um ônus, mas como uma forma de se diferenciar no mercado. Essa é a visão positiva da LGPD. Quer dizer, eu, como estudante ou familiar de estudante, vou preferir fazer meu curso, investir no meu futuro em uma organização que me respeite e que trate meus dados com a necessária segurança e com a privacidade demandada. Vejo como uma oportunidade urgente. Acho que o jogo realmente já começou e as instituições devem, neste momento, estar organizando seus grupos de trabalho, montando seu projeto, chamando toda a comunidade para participar, já que é um processo que envolve a todos.

É um erro pensar que a implantação de uma lei como essa é uma tarefa do DPO (*Data Protection Officer*), do responsável, do encarregado de dados. Não, é uma responsabilidade de todos. E essa visão é que, ao que me parece, vai levar ao sucesso no planejamento personalizado de cada instituição.

É claro que a instituição terá, dentro das suas características, a sua individualidade na forma de implantação. O que nós não teremos é tempo e, portanto, acho que isso já deve começar. Muitas começaram, inclusive, muito antes da vigência da lei. E, agora, esse projeto, essa implantação será acelerada, sem dúvida alguma.

Realmente é uma readequação e uma corrida contra o tempo. Mas, falando sobre a parte prática para as instituições de ensino. Fabricio, a lei também determina que a instituição ou a empresa deve designar uma pessoa que vai ser responsável pela proteção desses dados, por implementar e fiscalizar as medidas regulamentadas. Pode ser um funcionário da casa ou é preciso fazer uma contratação nova? O que é preciso para essa pessoa ser habilitada para essa função?

Fabricio da Mota: O primeiro ponto que sempre gosto de chamar a atenção é que a nossa lei, em si, não traz elementos suficientes para que a gente faça a escolha ou designação desse indivíduo. Na verdade, estamos falando aqui do encarregado do tratamento de dados pessoais, o famoso DPO (*Data Protection Officer*). A nossa lei não tem ainda requisitos e elementos suficientes para isso, mas nem por isso a gente deve ficar parado, até porque é uma disposição legalmente instituída, que está em vigor desde o dia 18 de setembro de 2020 e, prevê que todo mundo tem que ter um DPO já designado para exercer as funções definidas na legislação. Mas, se você observar a

norma que nos serviu de inspiração, que é o Regulamento Geral de Proteção de Dados Pessoais (RGPD) da União Europeia, há alguns elementos que podem ser utilizados, pelo menos, como boas práticas, para se dizer o mínimo. E que, provavelmente, serão replicados no Brasil à medida em que a Autoridade Nacional de Proteção de Dados vier regulamentar esta questão. Então, o ponto fundamental, para esclarecer, é que pode ser uma pessoa de dentro, sim, e pode ser alguém de fora da instituição. Existe essa possibilidade. A nossa lei dá essa tranquilidade para as instituições de ensino escolherem o seu encarregado de proteção de dados, assim como o RGPD europeu também oferece as mesmas condições. O que se recomenda, em termos de boas práticas, é que seja uma pessoa dotada de bons conhecimentos especializados em regulação de proteção de dados, ou seja, uma pessoa que entenda de regulação e tenha algum tipo de conhecimento jurídico, o que não quer dizer que ela seja advogada ou formada em direito. Não é isso. Ela apenas tem que ter conhecimento jurídico. Temos diversos profissionais que, pela sua lida diária, conseguem ter conhecimento jurídico até melhor que advogados. A gente sabe que isso é uma prática recorrente. Além do conhecimento jurídico, regulatório – isso é importante que seja deixado claro - deve ter, pelo menos, alguma experiência. É uma matéria nova, um assunto novo, não dá para se dizer que vamos encontrar muitos profissionais experientes no mercado, mas é possível que haja profissionais qualificados suficientemente para isso e se, eventualmente, a empresa tiver dificuldade para contratação desse profissional dentro de casa, ela pode se socorrer de um DPO externo. Um encarregado de proteção de dados contratado a partir de uma outra entidade, um prestador de serviço, um DPO terceirizado, por assim dizer. São elementos mínimos para se levar em consideração neste momento em que a lei já está vigente e essa determinação tem que ser cumprida ontem. Nem hoje, nem amanhã. Ontem.

Verdade. Tem razão, Fabricio. Humberto, sobre os dados que a LGPD trata especificamente, são dados coletados a partir da vigência lei ou para todos os dados que a empresa possui? E, além disso, ela trata apenas dos dados coletados virtualmente ou vale para os dados coletados *off-line*?

Humberto Ortiz: Segundo a lei, todos os dados. Tanto aqueles que são coletados virtualmente quanto os *off-line*. Nesse sentido, muitas pessoas falam “ah, eu agora tenho que cumprir com a LGPD com o que eu coletar a partir do dia 18 de setembro” e eu falo “não, qualquer dado que a empresa tenha precisa ser adequado à lei”. A LGPD estabelece dez princípios: de finalidade, adequação, necessidade, livre acesso, segurança, transparência, responsabilidade e prestação de contas, entre outros. São os princípios orientadores que precisam ser levados em conta por qualquer agente de tratamento de dados pessoais. E a própria LGPD, no artigo 63, estabelece que a Autoridade Nacional de Proteção de Dados estabelecerá os mecanismos necessários para

que as empresas façam o tratamento certo dos dados ligados, ou seja, aqueles que já existiam antes da lei entrar em vigor. A dica que eu sempre falo para os clientes é: “você tem que se adequar à forma como trata os dados. Ser transparente, responsável. Você tem que trabalhar com ética e fazer a coisa certa”. Nesse sentido, se você tem dados dentro da sua empresa, na sua instituição, tem que aplicar os princípios que estão estabelecidos na lei para qualquer um deles. Quando você vai aplicar medidas de segurança da informação para todos os dados, não vai fazer uma divisão dos dados antes e depois da lei. Você tem que agir com base nas boas práticas, nos princípios estabelecidos pela lei e ir seguindo as disposições. Uma coisa importante que a LGPD estabelece é a possibilidade que têm os agentes de tratamento de dados de fazerem a autorregulação regular. E é ela que permite que cada agente possa desenvolver o seu próprio modelo de governança da privacidade. A LGPD, no artigo 50, fala os elementos mínimos que se tem que obedecer ao modelo de governança da privacidade, mas, além desses, as empresas podem inovar. As empresas têm que ser proativas para saber o que procuram. Os agentes de tratamento podem desenvolver mecanismos para o tratamento certo e íntegro dos dados pessoais. O titular dos dados, essa pessoa que está no final do caminho, é aquela que tem o direito, é a dona dos dados. É quem pode decidir para aquelas empresas, aquelas instituições que estão fazendo uso dos seus dados, que façam a coisa certa. Senão, elas vão se opor a que essas empresas e instituições façam o tratamento. Se o titular concede o consentimento, hoje ou amanhã ele pode revogá-lo e pode fazer qualquer tipo de ação para exercer qualquer um de seus direitos. Nesse sentido, todas as empresas e pessoas físicas que façam tratamento de dados com finalidade econômica têm que atender àquilo que está estabelecido na lei. Qualquer dado, dado físico ou dado virtual.

Fabricio, como é que vão ser essas fiscalizações? Como vou saber que um dado meu não vazou por meio da instituição? Como é que vai funcionar isso na prática?

Fabricio da Mota: Para toda acusação, você tem que ter uma investigação profunda que revele evidências, naturalmente. Esse é um dos pontos principais desse processo. Aliás, é um dos pontos de atenção da Autoridade. Se ela vai, literalmente, conseguir dar conta de tantas atribuições, se vai ter capacidade institucional e administrativa para realizar essas investigações, essas auditorias, essas perícias dentro dos sistemas das empresas. Se ela vai conseguir identificar as origens desses vazamentos. Se, de fato, e em que medida, a responsabilidade da empresa deve ser atribuída. Porque a lei também tem suas excludentes de responsabilidades e, não somente isso, todo fato tem uma argumentação por trás. Então, a Autoridade vai ter que ter capacidade para realizar isso. Não havendo condição suficiente para evidenciar a culpabilidade do agente de tratamento da empresa, naturalmente, não se pode incidir nenhum tipo de penalização. É um princípio básico de qualquer processo sancionatório, que muito se

assemelha a um processo criminal. Você tem uma presunção de inocência a ser considerada, é preciso assegurar a ampla defesa e o contraditório, e assegurar o devido processo legal, inclusive, administrativamente. Nós estamos falando aqui de investigações administrativas. Tudo o que a Autoridade fizer vai ter que estar amparado na sua própria capacidade de produção de provas. Cabe ao Estado produzir essas provas ou, ao Estado, nos casos em que o titular estiver interessado, que seja feito o levantamento de provas tanto quanto possível. Mas condenar, punir – por assim dizer – sem essas provas, sem essas evidências, é algo inadmissível em qualquer sociedade democrática. A gente espera que, no mínimo, essa capacidade esteja garantida pelo próprio exercício dessa Autoridade e de suas atribuições.

Mas com a LGPD fica fácil identificar de onde saiu a informação?

Fabricio da Mota: Não necessariamente. Não há uma facilidade evidente disso não. Até porque são "n" situações que podem ocorrer. O próprio conceito de vazamento de dados pessoais é muito fluido. A lei não pune apenas situações em que há vazamento de dados, pune situações em que há acesso indevido, sem vazamento propriamente dito. Ela pune situações em que há risco evidenciado, ou seja, uma camada de segurança não foi adotada e não houve vazamento, sem acesso, sem exteriorização desses dados. Esses dados não foram compartilhados com ninguém, não foram transferidos para ninguém, nem por ninguém. Isso, por si só, já traz uma redução de punibilidade. Mas é claro que, com a LGPD, você vai ter condições, se os controles forem todos adotados, de registrar essas operações e deixar claro os controles. Até nesse ponto é positivo. Aquele que cumpre rigorosamente tem nesses controles um instrumento de defesa. Então, até nesse ponto é importante você se preparar, porque sem os controles você vai ter dificuldades até de provar a sua própria inocência.

Humberto Ortiz: Efetivamente, Fabricio. Eu acho que quando você cumpre (a lei) terá as evidências. E a melhor defesa é ter evidências e fazer a coisa certa. Por isso, eu sempre falo para os clientes: “faça o seu mapeamento, você tem que arquivar essas evidências, tem que poder demonstrar no dia de amanhã que você fez aquilo que tinha que ser feito”. Você perguntou sobre as medidas de segurança, Carol. A lei fala que os agentes de tratamento de dados têm que implementar medidas técnicas, medidas superativas, administrativas e de segurança de informação. Não estabelece quais e o faz porque, em uma sociedade dinâmica e com tantas mudanças como a que temos neste momento, o que pode ser uma medida efetiva de segurança hoje, pode não ser amanhã. Mas nós temos que garantir que essas informações que temos em nossos servidores ou em nuvem têm as medidas de segurança necessárias para garantir sua integridade. Nesse caso, uma dica que eu também falo para os clientes: "quando você vai fazer armazenamento de dados, por exemplo, na nuvem, faça uma investigação desse fornecedor do serviço da nuvem, já que você quem tem que garantir as medidas

adequadas." Por exemplo, que eles tenham feito provas para impedir o hackeamento dos sistemas. Então, peça a eles um teste de hackeamento ético, por exemplo. Você vai entrar em contato com o fornecedor para saber quais são as medidas que eles estabelecem. Terá um contrato de responsabilidade com essas questões determinadas. E, no caso de agentes de tratamento de dados, você vai passar para cada uma das áreas da empresa as orientações de como trabalhar, explicar que haverá um monitoramento permanente, haverá um *checklist* que será conferido constantemente. Se as coisas estão sendo feitas da forma como estão estabelecidas dentro da política de privacidade e da política de proteção de dados, ou no sistema interno da política que foi disponibilizado aos colaboradores, se há uma política para fazer o armazenamento e descarte de dados pessoais. Esses elementos, que são parte desse modelo de governança da privacidade, são essenciais, mas eles têm que estar acompanhados de KPIs (*Key Performance Indicator*) e esses indicadores, que têm que ser levados pelas instituições, vão revelar muitas coisas para você. É importante agir de forma proativa, fazer o monitoramento permanente, educar e criar – como falou o Celso – essa cultura da privacidade.

O mais importante é desenvolver a cultura da privacidade em cada pessoa que faz parte da instituição, levando em consideração que todos temos responsabilidade no momento de fazer o tratamento dos dados pessoais.

Humberto, a gente está em plena pandemia do coronavírus, muita gente trabalhando em *home office*, acessando o servidor do trabalho de casa. Existe um risco nisso ou a lei de proteção ampara a pessoa que está trabalhando nesse sentido?

Humberto Ortiz: Essa é uma pergunta que muitos clientes me fazem. Eles me escrevem “Humberto, a lei fala que posso trabalhar de casa?” ou “Humberto, a lei fala que eu posso acessar o servidor?”. A lei não estabelece esses casos, não estabelece essas condições específicas. A lei está feita de forma abstrata, como qualquer outra lei. Nós temos que nos adequar. A pergunta que eu faço para meus clientes é: “sua empresa tem um código de ética, de integridade? Sua empresa fala sobre a forma com que você tem que trabalhar os recursos que têm em suas mãos no momento de desenvolver sua tarefa? Sua empresa tem uma política de privacidade? Sua empresa já estabelece uma instrução de trabalho para *home office*?”. Somente agora, com a pandemia, está sendo utilizado por mais pessoas, mas o *home office* já existia. Então, “você está trabalhando com um computador pessoal ou está trabalhando com um computador que foi fornecido pelo seu trabalho?”. É importante isso? Sim, é importante. O que os agentes

de tratamento podem fazer quando o computador que você está utilizando é fornecido pela empresa? Se é um computador pessoal, o que poderiam fazer? Depende de como são estabelecidas as regras para você trabalhar de casa fazendo uso de seus próprios equipamentos. Então, nesse caso, nós teremos que avaliar, por exemplo, se você tem um sistema que é conhecido como *container*, onde você tem a possibilidade de ingressar em uma pasta segura, pasta protegida que se acessa somente de um VPN, que é uma rede segura. Então, depende de como é estruturado. Pode ser feito? Pode. As medidas de segurança vão depender de cada agente de tratamento e a forma de como é implementado dentro de cada empresa.

Professor Celso, como a ABMES, em nome do setor de educação superior particular, está ajudando as instituições a passarem por este momento de transformação? Eu acho que é um tema que não vai ficar só na discussão dos mantenedores, mas tem de envolver a equipe como um todo para que tenham, pelo menos, o mínimo de noção do que se trata a lei. Porque, às vezes, até sem querer, acaba passando e repassando um dado importante de um aluno e isso pode causar algum problema. Quais são as orientações que têm sido oferecidas para apoiar as instituições de ensino?

Celso Niskier: Carol, a gente tem atuado nessa conscientização que foi tão bem lembrada pelo Dr. Humberto. Nós podemos, como representantes do setor, trabalhar pela conscientização das instituições de educação superior da importância a respeito da aplicação da lei, principalmente da oportunidade que ela nos dá, como instituição, para criação de uma cultura da privacidade, de uma valorização dos direitos de cada um dos titulares dos dados. Além dessa conscientização, que temos feito através de seminários – já fizemos [um no ano passado](#) [2019], fizemos [outro este ano](#) [2020], que inclusive está disponível no You Tube com mais de 2,2 mil visualizações – nós pretendemos realizar outros eventos de conscientização e orientar as IES associadas para que elas possam buscar a melhor forma de implantar a sua cultura de privacidade, o seu mapeamento de processos de tratamento de dados. Enfim, o seu modelo de governança adequado para esse momento. Nosso papel, portanto, é de conscientização e orientação, porque é o que podemos fazer neste momento. Lembrando que cabe a cada instituição o estabelecimento do seu plano específico, de acordo com suas características, da sua comunidade e de acordo com seus princípios, porque o respeito ao direito e à privacidade dos estudantes é uma questão de princípio.

Eu acredito que as instituições dentro dos seus princípios e dos seus valores vão poder estabelecer as suas rotinas próprias, contratar os seus especialistas mais adequados para esse momento. Nosso papel, portanto, é incentivar que elas adotem a cultura da privacidade e orientar a melhor forma de fazer isso.

Lembrando, como o Fabricio colocou muito bem, que o tempo urge. Portanto, não se trata de uma discussão hipotética. Nesta semana mesmo, o Ministério Público do Distrito Federal já entrou com uma primeira ação com base na LGPD contra as instituições. Então, isso já está acontecendo. Esse alerta não é para alarmar. É um chamado à responsabilidade de que todos nós temos agora o dever de alertar para a importância dessa implantação que é urgente.

Professor Celso, e você como reitor da UniCarioca. Como está lá, está correndo contra o tempo, se desesperando, ou está tudo andando bem?

Celso Niskier: O nosso gerente jurídico já está sem dormir há alguns dias, depois da lei sancionada. Isso porque nós tínhamos um plano que vínhamos executando dentro de uma determinada velocidade e esse plano foi acelerado para dar conta da vigência, mas, principalmente, para explorar as oportunidades que a nova lei traz. Nós, penso eu – como muitas instituições –, estamos saudavelmente preocupados porque queremos atender aos princípios da lei, queremos nos organizar para prestar o melhor serviço e vamos ter da ABMES e dos especialistas todo o apoio necessário para que isso se dê da forma técnica mais adequada e, também, que possamos contemplar as características individuais de cada instituição.

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:

- Evento: [Seminário Virtual ABMES | LGPD: Como preparar sua IES](#)
- Livro: [Data Protection Officer](#) – Renato Opice Blum, Rony Vainzof e Henrique Fabretti Moraes
- Livro: [LGPD - Manual de Implementação](#) – Viviane Nóbrega Maldonado
- Podcast: [The privacy cast](#)

- Site: [Portal da privacidade](#)
- Artigo: [Educação empreendedora e cidadã](#)

Ficha técnica

Apresentação: Carolina Augusta

Produção: Camila Griguc

Edição de som: Jonathan Alves

e por falar em
educação

o podcast da **ABMES**

episódio 10

**Lideranças nas
organizações
educacionais**

08/10/2020



Celso Niskier

Diretor presidente
da ABMES



Antônio Gois

Jornalista especializado
em educação

Episódio 10 | Lideranças nas organizações educacionais

Participantes:

Celso Niskier, diretor presidente da ABMES e reitor da UniCarioca

Antônio Gois, jornalista especializado em educação, diretor da Associação de Jornalistas de Educação e colunista do O Globo, CBN e Futura

Uma gestão escolar eficiente e humana é, sem dúvida, fator essencial para o sucesso de um sistema educacional. É evidente que este ponto, somado a outros fatores, como a valorização e a formação de professores, precisa ser melhor trabalhado na grande maioria das escolas brasileiras e o papel do diretor e de suas equipes tem sido repensado em todos os países de alto desempenho educacional. Essa temática é tratada no novo livro “[Líderes na Escola](#)”, do jornalista Antônio Gois. Na publicação são analisadas experiências que o autor viu de perto em escolas públicas de educação básica no Brasil e também no Chile, México, Nova Iorque (EUA), Canadá e Singapura. Gois procura revelar na obra o que fazem os bons diretores e diretoras e como os melhores sistemas educacionais do mundo os selecionam, formam e apoiam. Vamos entender aqui, neste episódio, o papel das instituições privadas de educação superior nesse processo. Afinal de contas, o setor é o responsável pela formação de docentes, pedagogos e líderes que são ou serão responsáveis por essa gestão.

Antônio, quando pensamos na figura do diretor de escola, a gente sempre pensa naquela pessoa de quem levamos bronca ou de quem vamos receber uma advertência ou suspensão, não é? E, no seu livro, eu percebi que a experiência é bem diferente. Conta para a gente como foi a experiência de escrever esse livro sobre essa figura do diretor de escola.

Antônio Gois: Esse livro nasceu de uma série que eu fiz para o canal Futura com diretores do Brasil. Eram cinco diretores de diferentes regiões do Brasil e o mote da série de documentários – que se chamava “Era uma vez, outra escola” –, eram histórias de diretores que haviam iniciado processos de transformações em suas escolas. E me surpreendeu, no meio da apuração, que em contextos diferentes, como uma diretora de uma escola municipal no interior do estado do Rio de Janeiro, um diretor de uma favela em Campinas, São Paulo, uma outra no interior de Alagoas, todos de escolas públicas, o que me surpreendeu quando comecei a ver foi perceber e pensar “caramba, tem coisas muito parecidas que esses diretores estão fazendo. Eu consigo ver ações muito parecidas aqui e ali”. Claro que o contexto importa, em nenhum momento eu afirmo que não. O livro tem toda a reflexão sobre como os sistemas são importantes para facilitar

o trabalho do diretor. E aí, naquele momento, eu pensei “poxa, deve ter algo escrito sobre isso, ingenuidade minha querer escrever um livro sobre esse assunto”. Quando eu fui atrás da resposta, em uma simples busca no [Google Acadêmico](#), descobri que não é que tem algo escrito sobre isso, existe uma literatura acadêmica vasta sobre o tema. Então, fui atrás dos autores que olham para as ações mais eficazes dos diretores e tive a oportunidade de pleitear uma bolsa da Universidade de Columbia, em Nova Iorque (EUA), específica para jornalistas de educação. Ganhei essa bolsa e tive a oportunidade de morar um ano em Nova Iorque, acompanhando o ano letivo em Columbia, fazendo pesquisas, sendo orientado por professores do jornalismo e da Faculdade de Educação. Pude ampliar minha pesquisa e fazer uma coisa internacional, mas, principalmente, ter tempo e orientação para mergulhar também na literatura acadêmica e depois fazer o livro, que é produto jornalístico, não é um livro acadêmico. Ele é escrito em uma linguagem jornalística, não tem a pretensão de ser acadêmico, mas tem a preocupação de ter evidências acadêmicas e empíricas, no caso dos diretores que acompanhei nos seis países que visitei.

E Antônio, o que você vê de comum em relação à qualidade desses diretores nos países que você visitou?

Antônio Gois: Eu consegui perceber algumas características em comum. Esses são diretores que, primeiro, sabem comunicar e pactuar objetivos comuns. A escola tem uma direção clara de onde se pretende chegar e isso não só é pactuado – e estamos falando de escolas públicas, então você precisa que as pessoas se apropriem desse pacto, não pode ser imposto –, como é comunicado. Comunicado não de uma vez só, mas comunicado constantemente. São diretores que conseguem estreitar laços com a comunidade. E, por comunidade, estou falando de pais e da comunidade ao redor. A escola pública, sendo um equipamento público, tem diretores que sabem se conectar. Eles conseguem pedir ajuda. Tanto ajuda financeira quanto da comunidade abraçar aquela escola. Isso é muito importante. São diretores que conseguem construir uma boa relação, estreitando laços com a comunidade. Os pais se sentem participantes, pertencentes àquele ambiente. São diretores que têm um olhar muito importante, têm o foco no pedagógico. O que isso significa? Eles estão sempre preocupados, atentos aos resultados de aprendizagem dos alunos, monitorando, conversando com a equipe sobre como melhorar os resultados, como apoiar para que sejam melhores. Têm o foco no pedagógico, nas ações que os professores estão fazendo em sala de aula. E as linhas de pesquisa mais recente, que identifiquei no meu livro chamam a atenção pelo seguinte: o pedagógico é super importante, e tão importante quanto outras dimensões, ou seja, não tem uma relação de hierarquia entre elas. Uma das dimensões super importantes é o clima escolar. O aluno se sentir bem, o professor se sentir bem, se sentir seguro. No Brasil, por exemplo, tem muitas questões de indisciplina. Em uma escola muito indisciplinada, você não tem como manter o bom clima escolar. Ele piora

muito. Isso diz respeito às relações entre os atores, ao emocional... E os diretores que estão no meu livro estão muito atentos a isso também. Tem uma coisa muito interessante que também identifiquei: são diretores que entendem que o seu papel é desenvolver outras pessoas. Então, tratam suas escolas como verdadeiras comunidades de aprendizagem profissional. O professor que chega na escola é abraçado por ela e o diretor atua, junto com sua equipe, para fazer aquele professor ser melhor, trocando entre pares, conversando, sendo apoiado, cobrado, às vezes – porque também é papel do diretor cobrar –, mas cobrado dentro de uma relação de apoio mútuo. A cobrança sem o apoio é disfuncional, mas quando se tem essa postura de apoio do diretor, as coisas tendem a caminhar melhor. São diretores que estão sempre preocupados em distribuir liderança, mas não de maneira aleatória. Distribuir liderança pode parecer aleatório ou caótico. Dou tarefas para quem não quer aquela tarefa, para quem não está capacitado para ela. Ou, então, dou tarefas até mesmo para quem está capacitado e quer, mas cada um atira para um lado. Então, distribuir liderança tem uma arte, um jeito de fazer. E é muito benéfico para a escola porque ela fica menos dependente da figura de um diretor e os processos de sucessão ficam mais tranquilos. Você vai formando habilidades de liderança na equipe ao longo do tempo. Assim, diminui o risco de alguém que não tenha preparação chegar ao cargo de diretor. E, por fim, mas aí há algo muito importante... quem estiver nos ouvindo, imagine uma cena em que essa palavra vai começar a piscar em letreiro vermelho: confiança. Fazer relações de confiança. Tudo isso que eu falei se desfaz se não houver confiança. Se o diretor não for capaz de estabelecer relações de confiança na sua equipe, tende a dar errado ou a ficar limitado. Ele pode ter o foco no pedagógico, distribuir liderança, mas precisa construir relações de confiança. É muito fácil falar, é difícil fazer, mas o livro se debruça em exemplos de como os diretores fizeram isso bem e, também, um pouco sobre como os sistemas educacionais prepararam os diretores para essas e outras tarefas.

Sobre esse ponto que eu gostaria de conversar. A próxima pergunta, Antônio, é justamente sobre essas habilidades dos diretores. Como é que você avalia, hoje, essa qualidade da formação dos gestores educacionais no Brasil? Como é essa questão da confiança? Você acha que é possível construir durante uma formação acadêmica?

Antônio Gois: Sim, eu acho que é possível e eu vi isso. Eu relato no meu livro, por exemplo, aulas de formação que assisti no Chile. O Chile é um país latino-americano muito interessante para a gente pesquisar, por ser mais próximo da nossa realidade e por ser, na minha avaliação, muito mais avançado nessa questão de formação de lideranças do que o Brasil. Então, sim, é possível tratar do assunto. Claro que não há receita de bolo, não há um *checklist*, mas vi exemplos lá, da própria formação, de como o professor, na faculdade de formação de lideranças, trata, inclusive, do gestual, simulando conversas difíceis que o diretor vai ter com o professor. Não são só truques

ou dicas, tem também um mergulho nas pesquisas sobre a importância da confiança, como estabelecê-las. Isso é parte da formação. No caso do Brasil, respondendo à sua pergunta, acho que a formação é muito insuficiente. Agora, acho que esse é um problema principalmente do ecossistema de formação de lideranças no país, não é um problema só das faculdades ou só das escolas. Esse é um ponto muito forte do meu livro. Em primeiro lugar, falta clareza do que se espera dos diretores de escola. Fiz uma pesquisa para esse livro. Mandeí um questionário para as secretarias de educação das 27 unidades da Federação, 26 me responderam. Pedi os documentos que orientavam o que se esperava de um diretor e confirmei uma hipótese que eu tinha previamente: esses documentos eram escritos em linguagem jurídica, cheia de *caputs*, incisos... Um texto escrito por um burocrata, que pouco dialogava com o coração do que se espera que um diretor faça. Um documento bem diferente daqueles, dos marcos, que eu vi, por exemplo, no Chile, em Ontário (Canadá), em Nova Iorque (EUA) e em vários sistemas educacionais dos Estados Unidos. São documentos escritos em linguagem acessível, não é juridiquês, não é pedagogês. É uma linguagem que todo mundo entende. Qualquer pai que vá ler aquele documento entende o que aquele sistema está esperando do diretor. Isso é muito importante porque é o ponto de partida. Não é suficiente, mas é o ponto de partida para alinhar todas as estratégias, inclusive de formação. Então, por exemplo, no Chile, o Ministério da Educação fez um consórcio com universidades e elas estão atuando muito próximas das escolas. Em Ontário (Canadá), os sistemas educacionais, em parceria com as universidades e em diálogo com o Ministério da Educação da província, chegaram a um consenso sobre o que se espera do diretor e, a partir daí, os sistemas educacionais passaram a determinar o seguinte: “só vamos contratar diretores que forem formados em cursos que atendam a esses critérios, ou seja, o sistema educacional público que vai receber esses diretores”. Eles dão uma mensagem muito clara para todo o ensino superior. Ninguém é obrigado a seguir, mas, obviamente, acabam todos seguindo porque, se um aluno quer fazer um curso de liderança em uma universidade, ele está, provavelmente, pensando em se candidatar a um cargo de diretor e, para isso, esse curso tem que estar seguindo o que se espera desse diretor, na prática, ou seja, o que está no chão da escola, na gestão da escola, ele vai ser cobrado. É algo muito importante, dá harmonia e coerência ao sistema.

Engraçado, estou aqui pensando... Se você perguntar, em uma sala de aula, o que os alunos querem ser quando crescer, acho que ninguém vai dizer “quero ser diretor de uma escola”. Mas, temos percebido que os sistemas educacionais mais atualizados estão tentando atrair candidatos com habilidades para esse cargo e, como você mesmo comentou, Antônio, é preciso desenvolvê-las no processo de formação. Por isso, passo a pergunta para o Celso. A gente pode dizer que faz parte da discussão uma reformulação em toda questão do setor educacional, que está sendo pensada e debatida no momento?

Celso Niskier: Acho que tudo o que o Antônio tão bem expôs, quanto às características dos líderes escolares terem sucesso, nós, infelizmente, não encontramos nos cursos de formação, nas licenciaturas. Porque existe essa ideia de que o gestor da escola será um professor que, em algum momento, vai ser promovido a gestor até para poder ganhar um pouco mais. Mas não tem preparação nas licenciaturas, salvo algumas exceções. Não é parte do currículo escolar, e essa é uma das coisas que nós precisamos observar com atenção. As próprias diretrizes curriculares nacionais são, muitas vezes, omissas a respeito de habilidades como essas, como a construção de confiança, a liderança de equipe, a delegação. A própria clareza, como o Antônio coloca bem, no que são as habilidades de um bom líder escolar. Também não há consenso entre as nossas instituições, entre as nossas universidades. Então, cabe a nós – até porque o setor privado representa mais de 70% da formação de novos professores – a discussão da criação de determinados itinerários para aqueles que têm um interesse maior, uma vocação maior para a liderança. Eu fico pensando... Hoje, uma pessoa que faz Pedagogia pode escolher o curso porque ela quer ser professora, e será o resto da vida, ou pode ser alguém que queira ser um diretor de escola, ou mesmo alguém que vai trabalhar em uma empresa, com pedagogia empresarial. Então, os currículos e as diretrizes não identificam esses possíveis itinerários. Talvez nós precisemos discutir melhor os currículos, principalmente essas diretrizes, e incluir habilidades como liderança, criatividade, gestão de equipe. Acho que talvez, aí sim, nós tenhamos, desde a formação, um indicativo daquelas pessoas que tenham habilidades orientadas para uma carreira como a de diretor. Mas, vem à minha mente aquela típica “carreira em Y”, que muitos conhecem. A pessoa tem uma formação básica, é a perna do Y, e ela escolhe: ou vai ser um professor talentoso ou seguirá o caminho da gestão. Temos que agrupar competências técnicas específicas para os que vão trabalhar como professores e competências gerenciais para aqueles que vão lidar com pessoas e serão esses líderes inspiradores, sem esquecer as competências pessoais. Porque, muito do que o Antônio colocou, são capacidades de influenciar pessoas, de construir relacionamento, de estabelecer metas conjuntas. Eu diria que são, muitas vezes, competências da pessoa, individuais. Aquela que tem uma boa gestão emocional, vai ser um bom líder. Uma pessoa que tenha autoconhecimento, capacidade de se manter em constante aprendizagem, já que, como ele colocou tão bem, as escolas são comunidades de aprendizagem e, muitas vezes, comunidades de aprendizagem profissional de seus professores e gestores. Isso demanda pessoas com determinadas competências pessoais, além das técnicas e de gestão, e eu penso que nossos currículos precisam se adequar a isso. Não porque o gestor, uma vez formado em uma faculdade, está pronto para a vida. É uma aprendizagem contínua, mas a formação inicial é muito importante no impulsionamento do perfil desse profissional.

Ainda nessa linha da formação, Antônio, no livro você cita que, no Chile, eles realizaram um consórcio para melhor formar os gestores escolares e salienta que essas parcerias vão além da produção de estudos científicos. Conta um pouco para a gente como funciona esse processo?

Antônio Gois: O Chile, como eu disse, é muito interessante para ser mais estudado pelo Brasil porque tem uma realidade muito mais próxima. Eu acho que é um país muito mais conectado com os debates internacionais, mas não no sentido de copiá-los. E, sim, no sentido de entender, adaptar, mas fazer algo próprio, e isso é muito importante. Nenhum modelo pode ser copiado. Você pode se inspirar, mas o sistema educacional precisa fazer algo próprio. O modelo que eles escolheram foi o de o Ministério da Educação criar grupos de pesquisas. Lá, eles têm dois grandes grupos de pesquisas de universidades. Cada grupo é composto de quatro ou cinco universidades locais, de diferentes regiões do país, e uma universidade internacional que seja referência. Então, tem um grupo da Universidade de Diego Portales, de Santiago, que é vinculada à Universidade de Berna (Suíça), e tem um grupo mais vinculado à Pontifícia Universidade Católica (PUC) de Valparaíso que é conectado a outras universidades locais e, se não me engano, a parceria internacional dele é com a Universidade de Toronto (Canadá). E o que eles fazem? Eles também produzem estudos acadêmicos, afinal, são universidades, mas têm uma relação muito próxima com o chão da escola. Formam diretores, mas acho que têm uma postura – e eu vi muito isso nos pesquisadores de lá – de entender assim “aqui, nós da universidade, vamos descobrir o que os diretores estão fazendo que está dando certo”. Acho que também foi um pouco o mote do meu livro. Fui com o objetivo de olhar, aprender e depois ver o quanto isso estava referenciado na literatura acadêmica, o que era identificado em estudos acadêmicos. Essa relação se torna muito mais próxima e o modo com que é organizada é induzido. Essas universidades são dois grandes consórcios no Chile, têm voz ativa nas discussões com políticas educacionais. Um modelo que eu acho muito interessante e não é o único. Você tem em Toronto (Canadá), que já citei aqui, o modelo de um organismo que faz a acreditação dos cursos universitários, mas os marcos de gestão escolar foram discutidos com as escolas, com as universidades. São os grandes modelos e a pesquisa que fiz com estados [brasileiros] mostra que um dos problemas da nossa formação é exatamente o distanciamento do ensino superior com as secretarias de educação que acabam oferecendo os próprios cursos. As secretarias preferem fazer o próprio curso. Se a gente tivesse um ecossistema mais organizado poderia, inclusive, economizar recursos, porque já existe a capacidade instalada das universidades privadas, existe a universidade pública que, por definição, é obviamente pública. Se esse sistema fosse mais organizado, os estados não precisariam investir tanto em uma formação. Aqueles que têm, porque uma boa parcela sequer tem isso. Está nos dados do Censo Escolar: só 10% dos diretores de escola no Brasil têm curso de gestão escolar com mais de 80 horas de atividade. Um dado que mostra o tamanho do nosso problema.

Celso Niskier: Eu concordo com o Antônio e queria dizer uma das coisas que eu observei. Anos atrás, aqui no Rio de Janeiro, organizei um consórcio de cinco instituições universitárias para capacitar professores na área de Matemática e Ciências, não era para gestão. E o que eu percebi? Se não houver também um incentivo para que o gestor busque a capacitação, em um plano de desenvolvimento pessoal e profissional, um plano de desenvolvimento de carreira, muitas vezes a evasão será grande, como o Antônio notou muito bem e assinalou no livro. Então, esse número baixo, pouco expressivo, também tem a ver com a falta de encadeamento de um programa de formação continuada com o encarecimento do gestor. Uma coisa que eu também queria lembrar é que há iniciativas interessantes. O Antônio deve conhecer, por exemplo, da professora Cláudia Costin – que inclusive esteve aqui em nosso podcast. Ela faz um trabalho interessante de mentoria de secretários de educação. Imagine se, no futuro, as universidades locais, junto com a estrutura da rede estadual local, com as escolas locais, exercessem um papel de mentoria dos gestores? Porque eu acho que isso também é importante. Quer dizer, muitas vezes os desafios são tão imprevisíveis, não é? Imagine agora, com a pandemia, ninguém podia imaginar isso há um ano. Talvez os gestores precisem também desse acompanhamento permanente com profissionais mais experientes que se encontram nas universidades e que podem, portanto, participar em uma integração maior do ecossistema, como o Antônio falou. Eu acho que a gente tem que pensar também em soluções fora da caixa e o setor [privado de ensino superior] pode ajudar. A ABMES organiza um prêmio anual de gestão escolar buscando exatamente identificar *cases* de sucesso, registrar, dar divulgação para o que está dando certo. Se existem situações em que vale a pena colocar o holofote e divulgar, acho que a gente precisa fazer. Nós temos essa responsabilidade. São ideias que surgem de uma integração maior da educação superior com a educação básica, o que acho absolutamente necessária e, no Brasil, não é feita como poderia, otimizando recursos.

Antônio Gois: Eu não sei se você ia perguntar sobre a mentoria, Carol. Só uma coisa que o Celso falou e eu concordo muito – inclusive no meu livro aparecem dados, que foram os mais surpreendentes para mim. Na pesquisa que fiz com as secretarias estaduais de educação confirmei algumas hipóteses: o distanciamento do ensino superior da formação, a falta de clareza do que se espera. Mas não esperava um resultado, e que para mim foi muito surpreendente: nenhuma das 26 secretarias que responderam disseram ter em seus sistemas programas de mentorias para seus professores novatos, o que é uma recomendação da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE). Encontrei vários estudos internacionais mostrando a importância dessa mentoria. No meu livro, cito o exemplo de Nova Iorque (EUA) que reflete exatamente o que o Celso estava comentando. Em Nova Iorque, quando assume o Bloomberg [Michael Bloomberg, prefeito da cidade entre 2002 e 2014], um administrador

que vem do mercado de comunicações, magnata das comunicações, bilionário, ele começa a fazer várias experiências, embutindo no sistema da cidade a visão empresarial. Na minha opinião, algumas coisas deram certo, outras deram errado, mas no caso do nosso foco, elas fizeram uma mega formação. O Bloomberg falou: “eu vou pegar o que há de melhor em termos de formação. Quero fazer com que os meus diretores sejam grandes CEOs das suas escolas”. Jack Welch, da General Electric, foi o presidente dessa entidade criada para formar diretores. Fizeram um curso ultra caro, ultra intensivo, seis meses em que o diretor ou o candidato ficava afastado do cargo só para se formar. A melhor formação possível dentro daquela perspectiva. O que aconteceu? Deu errado. Não é que deu totalmente errado. Eles começaram a perceber que os diretores, com todo esse suporte, com toda essa musculatura da formação, batiam e voltavam. Voltavam pedindo ajuda: “não estou conseguindo, não estou sabendo lidar”. O sistema é muito mais difícil. O sistema estava resistente a todas aquelas mudanças, não estava preparado. E eles perceberam exatamente isso o que o Celso falou. Não adianta jogar esse diretor, por melhor que seja a formação, em sala de aula se não houver um programa de suporte. E essa mentoria pode vir da universidade, entre pares, por exemplo. É um modelo muito comum em Cingapura, Chile e Estados Unidos. O Chile tem pesquisas sobre isso, os mentores também se beneficiam dessa troca. Não é só uma relação de transferir as experiências e os conhecimentos de um para o outro, tem uma relação de troca que é muito positiva. E é, para mim, uma das grandes lições do livro: a formação é muito importante, mas ela não é suficiente. É preciso formação, apoio, um sistema que seja coerente e que facilite o trabalho do diretor.

É a teoria versus a prática. O Celso comentou aqui que a ABMES tem feito esse reconhecimento com o prêmio anual de gestão escolar, mas eu lembrei também, Celso, que a ABMES tem buscado fazer cooperações internacionais. A ABMES foi para a Rússia, para Israel, buscando esse compartilhamento de experiências internacionais e trazer aqui para o Brasil, não é?

Celso Niskier: Sim. E o interessante, e essa observação está muito clara no livro do Antônio também, é que são modelos muito diversos. Há bases comuns do que dá certo, do que não dá certo – são essas que ele colocou tão bem –, mas a experiência da Rússia ainda é muito estatal, com um modelo muito hierarquizado do diretor de uma instituição de educação. Em Israel, já há um compromisso muito claro com os resultados, mesmo sendo universidades públicas, a grande maioria. O que se espera de um gestor é que ele não atrapalhe, ou seja, que estimule as comunidades de aprendizagem, de pesquisa, no caso as universidades públicas, e que tenha o compromisso com a construção dessa confiança mútua e com os resultados. A China é desenvolvimento na veia. O gestor, na China, é quase que um prefeito de um campus em crescimento. É muito mais um construtor do que um mobilizador de pessoas, já que a cultura lá é muito hierarquizada. O que a gente pode perceber, e eu concordo inteiramente

com o Antônio, em todos esses lugares que a gente visitou, é que a construção da confiança da comunidade e a liderança pelo exemplo são muito importantes. O líder, seja ele um diretor de escola ou um gestor universitário, é observado por toda a comunidade. As suas ações, não só o que ele fala. Muitos são bons de discurso, mas não são bons de ação. Principalmente a ação consistente, o foco no pedagógico, como foi dito aqui, eu acho que isso acaba fazendo um bom líder, um líder que coleciona bons resultados. Ainda mais agora, que nós estamos vivendo esse tempo de pandemia e pós-pandemia. Quer dizer, o líder vai ser aquele que mobilize a sua comunidade para fazer mais com menos. A palavra de ordem talvez seja essa: como produzir mais com menos recursos. É isso que vai demandar do líder decisões difíceis, que é outra característica da liderança, poder tomar decisões. Claro que, está no livro e eu li, essa questão da gestão democrática existe em termos, porque, em determinado momento, cabe ao líder escolher caminhos. E caminhos difíceis. Todos nós que trabalhamos com instituições de educação superior nesse momento tivemos uma ação, Antônio, fantástica. Mais de 80% das instituições privadas de educação superior fizeram uma rápida adaptação, em uma ou duas semanas, para o modelo de aulas remotas. Tivemos que exercer uma liderança em crise, ou seja, determinar os caminhos claramente, o como fazer, o que fazer, e mobilizar a comunidade, muitas vezes com professores com dificuldades de acesso e de uso de tecnologias. Então foi um grande teste de liderança que eu creio que a grande maioria passou. O desafio agora vai ser no pós-pandemia, com os modelos híbridos, com essa demanda pelo uso da tecnologia. Como criar uma cultura, uma mentalidade de crescimento em um ambiente desafiador como esse? As experiências internacionais mostraram que não existe um modelo único, mas existem características humanas que são comuns a todos nós e que precisam estar presentes em um líder. Como, por exemplo, a capacidade de inspirar, de dar o exemplo, gerar uma comunidade de aprendizagem em que cada um conheça o seu papel e a capacidade de construir a confiança da comunidade no futuro institucional. Esse vai ser um grande desafio pós-pandemia.

Com certeza, Celso. E, Antônio, se você fosse diretor de escola, que conselho você daria para sua comunidade, seus alunos, professores e para as instituições de ensino que formam justamente os diretores?

Antônio Gois: Eu falo com muito respeito aos educadores. Falo da perspectiva de um jornalista. Então, assim, não vou te deixar sem resposta, mas eu quero deixar claro que acho que assumir uma escola é função para quem conhece a educação, para quem é educador. É uma tarefa tão complexa que exige um conhecimento profundo do que é uma escola e de quem vive por dentro. Feita essa ressalva, além dessas ações que eu identifiquei no meu livro, o diretor, diante de tanta pressão que é exercida sobre ele, não pode encampar a ideia de ser o super-herói, aquele que vai ter respostas sobre tudo, aquele sobre o qual as pessoas têm expectativa de que tenha resposta sobre

tudo. Das lideranças que eu acompanhei no meu livro, gosto muito, por exemplo, de um diretor de Nova Iorque (EUA) que fala bem isso, de como uma das primeiras coisas que ele reconhece são suas próprias fraquezas. Ele é um diretor que conta, até por causa de sua trajetória, que sabe lidar muito bem com o clima escolar. Tem um cargo nos Estados Unidos que é o *dean of discipline* (decano de disciplina, em português, tradução livre), e esse diretor ocupou esse cargo por anos. Foi construindo sua liderança principalmente na conversa com os alunos, mas não é um bom líder pedagógico no sentido de que, claro, ele sabe, foi professor, mas reconhece que precisa na equipe dele de alguém que tenha capacidade de fazer essa liderança pedagógica. No Brasil, isso é muito função do coordenador pedagógico, uma figura que existe aqui e não em outros lugares do mundo. Aquele diretor não é omissivo e transfere sua responsabilidade, sabe reconhecer suas deficiências, não tem medo de dizer para as outras pessoas “isso aqui é algo que eu não sou tão bom, então, me ajudem”. Esse trabalho coletivo exige liderança, como o Celso estava falando, exige que se dê rumo, norte, mas quanto mais isso for pactuado e comunicado, melhor. Aliás, é um caso muito comum. Vou dar um exemplo que eu só vi no Brasil e no México, países que têm mais problemas com a indisciplina. Os diretores fizeram uma consulta aos alunos sobre o novo código disciplinar e, nos dois países, os relatos são muito parecidos. Alguém pode achar assim “que absurdo o aluno fazer o seu próprio código disciplinar, vai ser uma ‘zona’”. E as duas diretoras comentaram que o código que os alunos pactuaram era mais rigoroso do que o pensado. A partir do momento que estava pactuado, era dito aos alunos – onde entra o papel do pulso firme da liderança, ou seja, autoridade sem autoritarismo – “olha só, vocês pactuaram isso aqui e eu vou fazer ser cumprido. Isso foi pactuado entre nós, agora você tem que seguir e eu estou aqui como guardião disso”. Então, o líder tem conversas difíceis. A diretora que acompanhei no Canadá fala assim: “às vezes, eu preciso fazer o papel da bruxa má”. E precisa mesmo. Agora, em um ambiente em que há confiança, os objetivos são pactuados, são comuns e claros, isso é muito mais fácil. Ter essas conversas difíceis, necessárias, que vão provocar desgaste, conflitos, são muito mais fáceis de acontecer sem traumas na escola quando você tem esse ambiente. Então, o conselho que eu tenho é não se sinta um super-herói, você precisa distribuir liderança, mas fazer isso de uma maneira organizada. Não é soltar tarefa para quem não quer fazer.

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 Principal](#) - Michael Fullan (em inglês)
- Projeto: [Líderes Educativos](#) - PUC Valparaíso - Chile
- Artigo: [Em busca de direção](#) - Antônio Góis, Revista Piauí
- Livro: [Gestão do Amanhã](#) - Sandro Magaldi e José Salibi Neto

Ficha técnica

Apresentação: Carolina Augusta

Produção: Camila Griguc e Letícia Nobre

Edição de som: Jonathan Alves

e por falar em
educação

o podcast da **ABMES**

episódio 11

O perfil do professor do futuro

15/10/2020



Celso Niskier

Diretor presidente
da ABMES



**Maria Helena
Guimarães de Castro**

Presidente do Conselho Nacional
de Educação (CNE)

Episódio 11 | O perfil do professor do futuro

Participantes:

Celso Niskier, diretor presidente da ABMES e reitor da UniCarioca

Maria Helena Guimarães de Castro, presidente do Conselho Nacional de Educação (CNE)

Hoje é uma data muito especial: 15 de outubro, Dia do Professor. Não tem como tratarmos de outro assunto, especialmente neste momento de pandemia em que vivemos. Os professores foram, e continuam sendo, verdadeiros guerreiros. Atuando na linha de frente das salas de aula remotas, superando obstáculos dos mais diversos tipos, lutando pela educação em nosso país. O contexto atual acelerou a implementação de tecnologia nas instituições de educação de norte a sul do Brasil e tornou mais forte o debate sobre o perfil do professor do futuro e o seu papel.

O setor de ensino superior particular brasileiro é responsável por 1,7 milhão de trabalhadores, dos quais 800 mil são professores. Olha só que responsabilidade! Além disso, somos protagonistas na formação dos docentes.

Antes de ser conselheira e antes de ser reitor, Maria Helena e Celso são professores, acima de tudo. Contem um pouco dessa experiência...

Maria Helena Guimarães: Eu nunca fui professora de educação básica, só fui professora de ensino superior. A minha experiência foi como professora de Ciência Política da Universidade Estadual de Campinas (Unicamp). Eu realmente adoro dar aula, adoro conviver com aluno. E desde que eu me dediquei mais à gestão pública do que à universidade, principalmente a partir de 1996, entendo que na minha atividade de gestora pública continuo atuando como professora. Sempre procurando trabalhar com as equipes, secretários de educação, gestores de entidades... Sempre no sentido de articular e criar um ambiente favorável à aprendizagem. A minha experiência como professora foi maravilhosa. Fui professora da Unicamp até 2010, mas tive vários intervalos em que morei em Brasília – e no tempo em que estava em Brasília, estava afastada –, mas foi uma experiência maravilhosa. O que eu mais gostava sempre foi a relação com os alunos.

E você, Celso?

Celso Niskier: Eu tenho essa mesma paixão por dar aula. Comecei, na verdade, com 16 anos. Passei no vestibular da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio) e, logo no primeiro ano, como calouro, organizei um cursinho pré-vestibular com

um antigo professor meu de Física. Reunimos um grupo de jovens que queriam acessar a universidade e criamos um pré-vestibular da disciplina. O interessante é que deu para juntar um dinheirinho e acabei comprando meu primeiro carro com minha atividade como professor e um pouco de empreendedor de educação também. Depois, durante o doutorado, na Inglaterra, dei aula de lógica computacional, no Empire College de Londres. Voltei também como professor contratado da PUC-Rio, mas acabei abrindo mão da carreira de professor para criar uma nova faculdade, a Faculdade Carioca de Informática, onde fui professor de construção de algoritmos, que é um assunto tão na moda, mas há 30 anos era o terror dos estudantes de informática. Fui professor da UniCarioca durante cerca de 15 anos. Depois, na função de reitor, me afastei do dia a dia da docência, até porque a minha nota nas avaliações semestrais começou a cair, comecei a atrasar por conta dos compromissos administrativos e, antes que eu fosse expulso pela avaliação negativa, pedi licença e me dedico, até hoje, à reitoria da UniCarioca. Mas, no convívio com os professores, a gente sabe a importância do papel deles e o acolhimento que eles fazem com os estudantes. Penso que seja a grande qualidade do professor manifestada agora, em tempos de pandemia.

Eu ia brincar, agora, dizendo que a gente não pode falar mais de 30 anos senão acaba revelando a idade e ninguém gosta de falar de idade...

Maria Helena Guimarães: É Carol, mas, no meu caso, é impossível não falar da idade. A época que eu dei aula foi basicamente na década de 1980 e anos 1990. Depois, fiquei muito tempo indo para Brasília com outras atividades e só dei aula na Unicamp, de Ciência Política. Sempre trabalhei com Teoria do Estado, a história das instituições políticas brasileiras, teoria do Estado de bem-estar social, os clássicos da Ciência Política, enfim... A minha área de atuação foi diferente da área de atuação do Celso, que era mais ligada a uma coisa da ciência, da *hard science*, da física, da computação. A minha não. A minha sempre foi a área de filosofia, sociologia e história.

Celso Niskier: É interessante como essas áreas estão se combinando, não é, Maria Helena? Hoje, os algoritmos servem até como instrumento de uma modelagem computacional para fenômenos sociológicos e políticos, análises. Temos até modelos preditivos e estatísticos para prever o comportamento de quem vai ser votado nas eleições. É interessante como essa fronteira, como na época que nós estudamos, foi se tornando cada vez mais porosa. E, agora, se usa bastante o conceito de inteligência artificial também nas chamadas *soft sciences*, já que podemos chamar assim.

E é interessante a gente resgatar um pouquinho da história de vocês para falar do agora. Para falar do papel desenvolvido pelos professores, em tempos de pandemia, com as aulas presenciais suspensas, da adoção do ensino remoto. Os professores têm que dar aula dentro de casa. E aí, como é que vocês veem tudo isso nesse mundo de hoje, Maria Helena?

Maria Helena Guimarães: Na minha visão, nós estamos vivendo uma situação disruptiva na área da educação. Porque as escolas estavam acostumadas com determinadas rotinas, critérios. Mesmo as universidades e faculdades que desenvolvem educação a distância, era outra coisa, diferente da pandemia. A pandemia não tem a ver com o sistema de educação a distância que tradicionalmente as nossas universidades oferecem. Tem a ver com mudança nos hábitos, todos os hábitos. Nos comportamentos, nas atitudes e no modo como as escolas, as universidades, todas as instituições educacionais, de um dia para o outro, foram obrigadas a se reinventar, a ver como fazer para atender os alunos. Imagine no caso da educação básica? Nós temos 48 milhões de alunos e, desses, 40 milhões estudam em escolas públicas e 8 milhões em escolas particulares. Grande parte das escolas públicas não tem tecnologia, não tem acesso à internet. Os alunos, quando têm esse acesso, é por um celular de uso comunitário da família. São estudantes que, muitas vezes, estão em situação de vulnerabilidade, que foram muito afetados pela situação de pandemia. E os professores também porque, de um dia para o outro, tiveram que inventar, começar a produzir aulas para as quais eles não estavam preparados. Nunca tinham utilizado tecnologia para preparar aula, não sabiam o que era preparar uma videoaula ou como fazer para desenvolver atividades não presenciais síncronas ou assíncronas. Então, os professores foram verdadeiros heróis porque conseguiram, em um mês, 40 dias, começar a colocar uma série de atividades *on-line* ou *off-line*, a se comunicar com as famílias.

A pandemia provocou uma disrupção, a revolução digital chegou na educação para valer. Isso tudo é fruto da pandemia. Se ela não tivesse acontecido, jamais estaríamos tão preocupados com o ensino híbrido, com uso de novas tecnologias, com as formas de usá-las para se aproximar dos alunos, das famílias, desde a educação infantil até o ensino superior.

Então é uma situação inusitada que trouxe várias tristezas, impactos muito negativos, diversas famílias sofreram muito com perdas, mas trouxe também alguns aspectos positivos, como a tecnologia que chegou de repente e invadiu as casas das pessoas e fez com que elas fossem, aos poucos, se acostumando a conviver com a tecnologia e, agora, veio para ficar. Acredito que o ensino híbrido fará parte da educação brasileira daqui para frente. Acho muito difícil nós termos um ensino presencial tradicional, nos moldes tradicionais. Teremos, provavelmente, o uso de tecnologia dentro da escola. Não é o aluno em casa, acessando. Não. É o aluno que vai para escola, que é um espaço importante de sociabilidade, de convivência. É muito importante para o jovem, para o

adolescente, até para criança pequena, que só se desenvolve por meio de interações concretas com outras crianças. Então, acredito que esse ensino híbrido vai realmente invadir as escolas de educação básica que, provavelmente, oferecerão atividades não presenciais dentro da escola complementando as atividades presenciais.

Tem toda razão, Maria Helena. E, Celso, é engraçado porque o professor está acostumado a ir para uma sala de aula e ver, olho no olho, os alunos. Agora não. Ele tem que falar para uma câmera. Nem todo mundo tem o jeito de lidar com isso, ajustar até a cama atrás dele, no vídeo, para ficar bem no cenário. Conta aí para a gente a sua visão.

Celso Niskier: Carol, foi uma evolução em 15 dias. A gente tem esses números: 82% das instituições de educação superior fizeram adaptações para as aulas remotas. No caso, a educação superior particular, que representa 80% do total de 8 milhões de estudantes universitários, ou seja, 6,5 milhões estão em universidades particulares. Isso, obviamente, foi um grande impacto na vida dos professores. Eu costumo dizer, concordando com a professora Maria Helena, que eles foram os heróis da resistência nesse momento porque convidaram os seus estudantes para dentro das suas casas, literalmente. E muda completamente a forma de interação com esses alunos. Eles não ligam a câmera com frequência e isso é uma característica que está sendo descoberta nas aulas remotas. O professor dá aula para quadradinhos vazios, porque os jovens, muitas vezes, não ligam a câmera por vários motivos, inclusive por não estarem preparados, afinal, é o ambiente familiar deles e não querem expor sua intimidade. Converso muito com os professores da UniCarioca e eles me dizem que é um grande desafio falar para quadradinhos quando estavam acostumados – e foram treinados para isso, por formação – a trabalhar com uma turma presencial. Mas, eu concordo com a Maria Helena. O futuro é híbrido e o hibridismo – se pudermos chamar assim – vai entrar nas escolas e na sala de aula. O que não imagino é que a sala de aula seja igual ao que era antes da pandemia. Será uma sala de aula diferente também por conta da metodologia mais ativa. Imagine que um jovem de hoje recebe todo o conhecimento transmitido para sua casa. Por que ele vai pegar uma condução – duas, às vezes – para chegar em uma sala de aula para assistir a mesma aula? A metodologia vai ter que ser diferente, o professor vai precisar aprender a engajar mais o aluno e penso que a sala de aula do futuro será muito menos de transmissão de conhecimento e muito mais de aplicação prática do conhecimento. As aulas serão mais dinâmicas e o professor terá que se adaptar também para essa nova realidade.

Por falar em professor que também tem que aprender, não só os alunos, vamos falar um pouco sobre a formação acadêmica dos professores. Maria Helena, você diria que essas experiências com uso da tecnologia no novo ambiente regulatório da Base Nacional Comum Curricular (BNCC), mais a implementação da diretriz de

formação de professores, agora em 2019, são indutores de resultados positivos na educação brasileira?

Maria Helena Guimarães: Eu acredito que o que nós estamos propondo, tanto na BNCC como na base de formação docente, são propostas muito mais voltadas para o desenvolvimento de competências e habilidades conhecidas como as competências do século XXI. É exatamente o que o Celso disse agora: a ideia de que não interessa saber a capacidade de memorização do aluno, se o aluno é capaz de responder um teste com “cruzinha”, mas, principalmente, saber o que ele consegue fazer com os conhecimentos, as habilidades, as atitudes e os valores que desenvolveu na escola. Essa capacidade de mobilização de conhecimentos para resolver problemas envolve questões que não são específicas de uma área ou de uma disciplina única. São pontos mais transversais e a capacidade de aplicar os conhecimentos para resolvê-los é o que se espera que os alunos sejam capazes de fazer com a aplicação, com a implementação da BNCC. E, para isso, óbvio, nós só teremos uma base bem implementada se os nossos professores receberem uma formação alinhada. Por isso, a proposta da base de formação docente, no ano passado [2019], foi totalmente alinhada com a BNCC, de tal modo que os futuros professores terão uma formação inicial a partir de 2022. É a data prevista de adequação dos currículos. Esses futuros professores terão, desde o início da sua formação, na graduação, uma integração muito grande entre teoria e prática, uma ligação direta com as escolas, as faculdades de educação docente. As licenciaturas deverão ter, obrigatoriamente, acordos de cooperação com as escolas públicas ou particulares para que os futuros professores possam desenvolver as competências e as habilidades previstas nesta nova base de formação docente. São propostas casadas e essenciais para que a gente consiga desenvolver nos nossos alunos as competências e as habilidades que o mundo espera que sejam desenvolvidas no futuro, como é o caso da busca pelo novo, da solução colaborativa de problemas, da empatia, da resiliência. Quer dizer, são todas novas competências que essas propostas curriculares já preveem.

Celso, sabe o que me lembro? O podcast que nós gravamos anteriormente com o jornalista Antônio Gois falando dessa capacidade de mobilização, de resolução de problemas, principalmente, da comunidade. E falamos da questão da gestão que também deve se enquadrar nesse novo currículo dos professores...

Celso Niskier: Sim, eu estava me lembrando, Carol, das colocações do nosso podcast com o Antônio Gois sobre o trabalho magnífico que ele fez sobre os líderes nas escolas. Ele apontava não só a necessidade de formar gestores com competência para liderar as escolas a partir do exemplo, mas lembrava também que muitas das experiências internacionais que mapeou trazem o conceito de mentoria dos professores jovens. Professores de universidades fazendo mentoria de jovens professores formados, atuando em escolas. Isso é muito importante porque, muitas vezes, mesmo com toda a parte

prática introduzida pelas novas diretrizes curriculares – aliás, oportunamente aprovadas pelo Conselho Nacional de Educação (CNE) – ainda assim, o jovem professor, quando ingressa em uma rede pública, descobre as dificuldades do mundo real. Então, é muito importante defender mudanças nas licenciaturas e nas faculdades. E aqui, nós, como ABMES, representamos as instituições que formam, anualmente, 70% dos novos professores. Temos a responsabilidade de orientar sobre essa integração da educação superior, da formação inicial do docente, com a educação básica. E essa ideia da mentoria nós estamos acalentando na ABMES como um programa a ser desenvolvido em contatos que tivemos com o Conselho Nacional de Secretários de Educação (Consed) para que possa ter uma dimensão nacional. Creio que todos devemos dar as mãos na melhoria da formação inicial e continuada dos nossos docentes porque é através deles que vamos formar os profissionais do amanhã.

Não podemos formar profissionais jovens, estudantes, crianças das escolas, para um mundo que já não existe mais. Temos que formá-los para esse novo mundo e, para que possam adquirir competências, habilidades e atitudes, precisam de professores que tenham essas capacidades, essas competências, habilidades e atitudes de trabalhar as chamadas soft skills. São as habilidades “leves”, vamos dizer assim, como a empatia, a compaixão, o raciocínio lógico, o pensamento crítico, o autoconhecimento – cada vez mais importantes.

E eu pergunto: quantas das licenciaturas, hoje, no Brasil, estimulam o futuro professor a ter autoconhecimento? Como ele vai estimular um jovem a gerir suas emoções se ele, muitas vezes, não sabe gerir suas próprias emoções? Por que isso não é parte curricular de muitas instituições que formam professores? Precisamos ter um professor sintonizado com o amanhã para que ele possa, de fato, preparar o aluno para o amanhã.

Ainda nessa linha sobre a formação dos professores, eu gostaria de saber da Maria Helena o seguinte: em fevereiro deste ano de 2020, o Ministério da Educação publicou o texto que cria a Base Nacional Comum para Formação Inicial de Professores da Educação Básica (BNC-Formação). O documento define como deve ser a formação da licenciatura para os futuros professores e é baseado nas exigências da BNCC, que define as necessidades de aprendizado dos alunos tanto da rede pública quanto da rede particular. Eu gostaria de aprofundar um pouco mais sobre a integração da educação básica com a superior, visando o futuro.

Maria Helena Guimarães: Esse é um grande desafio, especialmente na área de formação de professores. Aliás, considero um grande desafio para tudo, porque, por exemplo, vamos citar o ensino médio. Nós temos uma proposta de ensino médio com o objetivo de criar itinerários formativos de tal modo que os alunos, desde o segundo ano, comecem a ter, pensar, elaborar seus projetos de vida e que comecem, então, a pensar qual a carreira que gostariam de seguir, ter um contato maior com essas carreiras, com o que significa o trabalho feito nas instituições de ensino superior. No entanto, hoje, o ensino médio praticamente não tem um currículo próprio. O currículo do ensino médio é o Exame Nacional do Ensino Médio (Enem), ele se tornou um preparatório para fazer o exame. O aluno se prepara fazendo aqueles testes de múltipla escolha que não resolvem nada. Há inúmeras pesquisas, no mundo inteiro, mostrando que as avaliações, cada vez mais, caminham para questões abertas ou semiestruturadas. O teste de múltipla escolha não é capaz de medir as altas habilidades que se esperam dos alunos. Como disse o Celso, são habilidades de pensamento criativo, criatividade, resolução colaborativa de problemas, raciocínio lógico, raciocínio crítico, autoconhecimento, aquilo que chamam de autorresponsabilidade do próprio aluno. O estudante ser capaz de pensar, de ter autonomia e ter uma autorresponsabilidade sobre o que está construindo em relação ao futuro. Tudo isso depende de uma articulação importante entre a educação básica e o ensino superior, mas há, historicamente, um certo “divórcio” entre os dois. Não é um “divórcio” muito grave. Digamos que seja um divórcio amigável, não há ruptura. Mas, nós vemos que, por exemplo, na área das licenciaturas e das faculdades de educação, não há quase nenhum contato com os sistemas de educação básica, com as redes públicas e particulares de ensino. É mais ou menos como se formássemos um médico que nunca tivesse ido a um hospital, tido qualquer contato com um paciente, que nunca tivesse visto uma cirurgia ou entrado em um atendimento ambulatorial de emergência. E os nossos professores estão sendo formados assim, totalmente distantes do mundo real, que é a escola de educação básica. Então, em primeiro lugar, essa articulação é absolutamente essencial para melhorar a qualidade da educação básica e para formar os futuros professores que vão atuar nesse nível de formação. Em segundo lugar, acredito que é importante a articulação para aperfeiçoar permanentemente os professores de educação básica, com programas de formação continuada inovadores, que sejam capazes de trazer as inovações que estão surgindo no ensino superior para esses docentes. O Celso falou da inteligência artificial, da produção de algoritmos. Os nossos professores não têm a menor ideia do que está acontecendo com a inteligência artificial que está entrando fortemente na educação como um todo. Sabemos que as avaliações educacionais vão, cada vez mais, se apoiar na inteligência artificial. Sabemos que o ensino híbrido vai se apoiar, cada vez mais, na realidade aumentada, nos laboratórios, simuladores. Progressivamente, as escolas vão deixar de ter laboratórios para usar os simuladores e a realidade aumentada em substituição, principalmente no ensino médio. Então,

os nossos professores da educação básica não estão acompanhando a mudança e a universidade pode ajudar em programas de formação continuada aperfeiçoada. Cada vez mais, a preparação dos nossos professores é importante para que eles se atualizem e tenham condições de oferecer aos alunos o uso mais adequado das tecnologias e dessas inovações.

Celso, eu gostaria também de te ouvir em relação a esse ponto de integração e esse final que a Maria Helena citou, sobre a inteligência artificial. A carreira de professor nunca vai deixar de existir, mas como está sendo essa integração e essa formação, desde a educação básica até o ensino superior?

Celso Niskier: Não vai deixar de existir, mas ela vai se redefinir. O papel do professor no processo de ensino-aprendizagem se redefinirá. Vejo o professor se tornando muito mais empreendedor de si mesmo. Através da substituição de tarefas repetitivas pela máquina, o professor vai ter liberado o seu tempo para tarefas muito mais criativas, de criação de conteúdo, de geração de engajamento para o aluno, de criação de experiências próprias do ambiente, da experiência do aluno. Hoje, o trabalho do professor tem muitos aspectos repetitivos. Questões que muitas vezes surgem dentro de uma sala de aula, surgem repetidas vezes e aquilo pode ser, – claro, com todos os cuidados necessários –, substituído por tutores de inteligência artificial. O que não pode ser substituído e não será é a inteligência criativa do professor. A capacidade de perceber a dificuldade do aluno, de desenhar uma experiência de aprendizagem personalizada. A capacidade de criar materiais inovadores. Veja, por exemplo, a Khan Academy, nos Estados Unidos. Um professor talentoso criou, via YouTube, vídeos que são reproduzidos milhões de vezes. Esse é um professor empreendedor. Não é que todos os nossos professores se tornarão empreendedores, mas é importante que se vejam como capazes de mudar sua realidade através do investimento do seu tempo em atividades mais criativas, que geram mais engajamento do aluno e que realmente atraiam o aluno. Hoje, a economia que nós vivemos é a chamada “economia da atenção”. Disputa-se, cada vez mais, – e o documentário “O dilema da rede” mostra isso tão bem –, o tempo de atenção dos nossos olhos. Todos os aplicativos disputam a atenção. Hoje, um professor, para reter a atenção de um jovem estudante em sala de aula, passa por um sacrifício enorme porque o *attention spend*, o tempo de atenção, do jovem vai diminuindo a cada momento. O guardar o celular e deixar sem uso é quase uma tortura na sala de aula. Diga assim para um jovem – e vocês que nos escutam têm jovens, filhos jovens – “olha, você vai ficar sem celular por uma hora”. A criança vai dizer assim “não, mãe, por favor, me bate, mas não faz isso comigo. Eu prefiro o castigo antigo porque esse castigo digital, eu não aceito”. Como imaginar uma aula de uma hora sem trazer a atenção do aluno de maneira como os aplicativos conquistam. Então, esse repensar que a tecnologia vai trazer, já está trazendo, é muito importante que seja refletido também nas licenciaturas. Esse é um pouco do papel da ABMES.

Nós temos conversado com muitas instituições, associadas ou não, – são mais de 2 mil faculdades, universidades e centros universitários particulares no Brasil – exatamente para isso: nós temos uma responsabilidade social de formar um professor diferente desse que nós temos formado. É claro que esse trabalho de diretrizes curriculares centradas em competências que foi feito pelo CNE, com a participação da conselheira Maria Helena, isso foi muito importante, já mudou o patamar. Como se fala na gíria futebolística, “outro patamar”. Mas é importante que as licenciaturas se engajem na transformação dos seus currículos e que pensem esse tipo de professor mais empreendedor de si mesmo.

Interessante isso que você está falando, Celso, porque a gente vê um desinteresse dos jovens e, exatamente por isso, são várias plataformas chamando a atenção. Você citou o empreendedorismo como forma de atrair mais atenção para questões da carreira. Gostaria de saber da Maria Helena o que poderia atrair cada vez mais jovens a se tornar um professor?

Maria Helena Guimarães: Essa é uma pergunta de US\$ 1 milhão. Tem um conjunto de fatores. Acho que, em primeiro lugar, é muito importante a valorização simbólica da sociedade, porque o professor, em algum momento, deixou de ser uma aspiração. Lá no meu tempo, quando eu era jovem, ser professor era uma coisa muito importante. Mas, recentemente, ser professor deixou de ser uma aspiração da juventude, de representar um sonho na vida. Então, a primeira coisa é construir, simbolicamente, um trabalho de mobilização, de sensibilização para que a sociedade valorize a profissão do professor. Agora, essa valorização precisa vir junto com uma carreira. Se a carreira não for atraente, o professor ou o futuro professor não terá vontade de segui-la. Para a pessoa ser professor, ou querer ser, obrigatoriamente vai pensar “mas será que eu vou querer isso? Vou ganhar mal, como é que eu vou fazer? Como é que eu vou, depois, construir uma família?”. Então, as pessoas, muitas vezes, deixam de seguir algo porque se sentem absolutamente desmotivadas pela carreira. É preciso um trabalho simbólico, no plano da comunicação social, da valorização social do professor, melhorar a carreira e melhorar os cursos de formação inicial. Porque, veja, hoje nós temos 2,5 milhões de professores no Brasil. É muita gente. Acho que é a maior categoria profissional que o país tem. Tem muito mais professor do que pessoal na carreira da área da saúde. Não tem nenhuma carreira na indústria que tenha tanta gente como a carreira de professor. O que é possível fazer para que nós consigamos atrair jovens que abracem a carreira de professor, que entendam que, sem professor, não tem como ter bons médicos, bons engenheiros, bons cineastas, bons desenhistas, bons cidadãos, bons tudo?

Quer dizer, nós só vamos conseguir ter uma sociedade mais justa, melhor, mais equilibrada, com maior grau de bem-estar social, de respeito às pessoas, respeito aos direitos humanos, se tivermos uma educação de qualidade. Então, os jovens precisam ser motivados para seguir a carreira de professor.

Agora, como fazer isso? Depende. Faz tempo que eu trabalho para motivar jovens a quererem ser professores.

Celso Niskier: Eu queria, dando sequência à fala da professora Maria Helena, porque, para mim, essa pergunta é de US\$ 2 milhões... Queria dar um exemplo. No Brasil, quando se fala em escola, qual é o significado simbólico? A “Escolinha do Professor Raimundo”. Essa obra eterna do grande humorista Chico Anysio é aquela escola caricata em que os alunos tentam trapacear, seduzir e corromper o professor. Não é esse modelo que a gente precisa ter para os jovens que querem seguir a carreira do magistério. Veja, por exemplo, o impacto nos Estados Unidos do filme “Sociedade dos poetas mortos”, com o Robin Williams, e como isso trouxe à tona aquele professor que realmente transforma a vida dos alunos de forma significativa. Então, cada um escolhe o seu símbolo, como a professora Maria Helena colocou tão bem. O nosso, infelizmente, não é um símbolo de valorização da escola como um espaço de transformação. Agora, outro ponto interessante é que o jovem vai para o mercado financeiro porque a remuneração é proporcional ao seu talento. Quanto mais ele produz e ganhar, quer dizer, quanto mais gerar de ganhos, mais recebe. Nos nossos modelos, hoje, o professor ganha aquele salário fixo independentemente da quantidade de aprendizagem que gera no aluno. Por que não trabalhar modelos mais variáveis de remuneração? Eu dou um pequeno exemplo: na UniCarioca existe uma avaliação semestral que depende da opinião dos alunos e dos coordenadores. Os professores recebem o valor variável a partir dos resultados produzidos e medidos. Então, acho que a gente pode criar modelos alternativos de remuneração para aqueles professores que produzem mais resultado, que são mais empreendedores, mais criativos, que criam material de mais qualidade, engajam mais o aluno. Porque, em última análise, é isso que o professor precisa: engajar o aluno no seu processo de aprendizagem para que possa fazer a sua própria transformação. Então, acho que a gente também pode inovar em modelos de remuneração para que, de repente, alguém fique mais em dúvida “eu não sei se vou para o mercado financeiro ou se eu vou ser professor. Acho que eu vou ser professor”. Imaginem essa situação. Eu sonho com esse dia. Quem sabe a gente chegue lá um dia.

Maria Helena Guimarães: Eu acredito, Celso, que esse ponto é muito importante porque, na verdade, você tem uma legislação no Brasil que engessa a carreira de professor. Você tem o Regime Jurídico Único. É muito difícil para a rede pública, por exemplo, estabelecer critérios de remuneração variável de acordo com o desempenho do professor. Tentei fazer isso na rede estadual paulista, quando fui secretária de Educação, mas nós fizemos de acordo com a evolução de cada escola, mas sempre com muita resistência dos sindicatos, com questionamentos do Tribunal de Contas. Não é algo simples de fazer no setor público, que emprega 2,2 milhões de professores. O maior número de professores está no setor público. Então, a primeira coisa que acho importante é quebrar determinadas normas que existem para que se possa, de fato, criar incentivos para carreira docente. Acho que a criação de incentivos é essencial. O único estado que está conseguindo fazer isso com sucesso é o Ceará. Eles conseguiram fazer uma regra diferente, que repassa mais recursos para o município se conseguir melhorar o desempenho na alfabetização, e isso resulta em mais dinheiro para administração local e mais recursos para pagamento de professores. Para isso, eles estão repassando para os municípios uma parcela do ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços) maior para incentivar os professores.

É um dia especial para o professor. Que mensagens vocês querem passar em comemoração ao dia?

Celso Niskier: Resistam. Persistam. Trabalhem o seu autoconhecimento e a gestão das suas emoções nesse momento tão crítico de pandemia. Nós sabemos que vocês estão trabalhando mais do que nunca, os que conseguiram se adaptar às atividades remotas. É uma mensagem de esperança, de gratidão e de fé de que nós vamos sair melhor desse processo todo, mas o legado será importante e vai ser para sempre. O legado de que é possível usar a tecnologia para o bem, para melhorar a aprendizagem, melhorar a qualidade do próprio trabalho. É uma mensagem, portanto, de muita esperança no professor como agente de transformação da sociedade no mundo pós-pandemia.

Maria Helena Guimarães: A minha mensagem também é de esperança. Eu acredito que a pandemia provocou tantas rupturas que, em primeiro lugar, quero parabenizar os professores que foram verdadeiros heróis, conseguiram fazer rapidamente – um mês, 40 dias – a transformação do ensino presencial tradicional em atividades não presenciais, na maior parte do país, tanto nas escolas públicas como nas particulares. Nós temos até levantamentos sobre isso. Nem as escolas públicas nem as particulares tinham familiaridade com atividades remotas, com aulas *on-line*, com uso das tecnologias. Então, eles resistiram intensamente, trabalharam muito mais do que estavam acostumados porque se depararam com uma situação tão inusitada que foram obrigados a trabalhar 18 horas, 20 horas por dia para produzir tudo o que tinham

que produzir e colocar no dia seguinte à disposição dos alunos. Realmente, foram os grandes heróis brasileiros de 2020: a linha de frente da saúde e a linha de frente dos professores. A minha mensagem também é de esperança porque entendo que eles foram capazes de romper barreiras. Havia uma enorme resistência, até ideológica, contra o ensino a distância. Os professores acreditavam que todas as atividades remotas substituiriam o trabalho presencial do professor e agora eles entenderam que é possível ter muitas atividades não presenciais que vão depender cada vez mais do trabalho criativo dos docentes, sem o que não tem como você realmente implementar as atividades remotas para todas as crianças e jovens do Brasil. Eles perderam o medo, estão se acostumando. Os alunos que já nasceram digitais, aqueles que nasceram a partir de 2001, 2005 para cá, são totalmente digitais, mas, os professores tinham medo. Eu acredito que esse medo foi perdido. Acredito que os professores daqui para frente serão cada vez mais criativos, terão muito mais liberdade para inovar na sala de aula, com tecnologia ou não. Eles aprenderam muito e são capazes de superar obstáculos impressionantes. Eu desejo a todos os professores e a todas as professoras um sucesso cada vez maior na certeza de que, daqui para a frente, tudo vai melhorar e a tecnologia vai ajudar os professores a melhorarem seu trabalho dentro da escola, na sala de aula. E espero também, que do ponto de vista da valorização da carreira, que isso represente algo importante. É esse o meu conselho.

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: [Formação docente e profissional: formar-se para a mudança e a incerteza](#) - Francisco Imbernón
- Livro: [Um mundo, uma escola](#) - Salman Khan

Ficha técnica

Apresentação: Carolina Augusta

Produção: Camila Griguc e Letícia Nobre

Edição de som: Jonathan Alves

e por falar em
educação

o podcast da **ABMES**

episódio 12

Educação midiática

nos currículos

escolares

22/10/2020



Celso Niskier

Diretor presidente
da ABMES



Mariana Ochs

Designer, educadora
e coordenadora do
EducaMídia



Eduardo Faria Silva

Professor do Mestrado
em Direito da
Universidade Positivo

Episódio 12 | Educação midiática nos currículos escolares

Participantes:

Celso Niskier, diretor presidente da ABMES e reitor da UniCarioca
Mariana Ochs, designer, educadora e coordenadora do EducaMídia
Eduardo Faria Silva, professor do Mestrado em Direito da Universidade Positivo

Quantas mensagens, fotos ou notícias chegaram via WhatsApp no seu celular nas últimas horas? E deu tempo de checar se as informações eram as mesmas em um site ou em um portal diferente? Ou você bateu o olho e encaminhou para alguns amigos? Hoje em dia, todo mundo produz e consome conteúdo, e o excesso de informações é um desafio ao nosso senso crítico. Como que a gente diferencia fatos de opiniões? Como produzir e compartilhar mensagens com responsabilidade?

A Base Nacional Comum Curricular (BNCC) traz, em uma parte dedicada à Língua Portuguesa, um campo denominado “jornalístico-midiático”. O foco é formar os estudantes para os diversos usos da linguagem e para participação na sociedade de maneira reflexiva e criativa, ou seja, avaliação crítica das mídias e a produção de textos em formatos diversos ganharam destaque, não só no que diz respeito à esfera do jornalismo e da comunicação, mas também em um contexto de participação cívica da pesquisa e documentação científica e histórica, e da expressão artística.

Mariana, explica um pouco o que exatamente é a educação midiática e porque ela é cada vez mais urgente.

Mariana Ochs: Você já fez uma belíssima introdução sobre esse tema, Carol. A gente vive em um ambiente de hiper abundância de informação, mas, ao mesmo tempo, vive nesse momento em que todo mundo pode produzir e publicar conteúdo com grande alcance com as ferramentas muito democráticas. Também vivemos em um excesso de oferta *versus* falta de qualidade. Nem todo conteúdo que circula é de confiança e temos os mais variados atores e propósitos colocando informação na internet para consumirmos. Não só isso, como estamos sujeitos a um verdadeiro bombardeio de mensagens de mídia – e por mensagem de mídia, entende-se como qualquer tipo de texto com uma informação que tenha um potencial de alcançar um grande número de pessoas. Então, são notícias de jornais, artigos de opinião, posts, “memes”, vídeos, infográficos e, até mesmo, coisas *off-line*, como embalagens, camisetas com mensagens, anúncios etc. E o que se percebe é que precisamos mediar a entrada dos

jovens nesse ambiente porque eles consomem muito, mas não têm, necessariamente, as habilidades críticas e o hábito de refletir sobre a qualidade e a confiabilidade dessas informações.

A educação midiática tenta fazer exatamente isso: a construção de habilidades para você ler criticamente todas as informações que recebe, criar com confiança, criatividade e responsabilidade, e participar de maneira ética, fazendo uso do enorme poder que a gente tem, que é de acrescentar a nossa voz ao diálogo da sociedade.

É meio complicado, não é, Mariana? Tem a ver com liberdade de expressão e, ao mesmo tempo, formação de opinião dos jovens porque eles são induzidos a uma determinada opinião e a agir junto com a maioria.

Mariana Ochs: Na verdade, todos os conceitos de liberdade de expressão, de comunicação positiva, respeitosa, de discurso de ódio, combate ao discurso de ódio e desinformação, viralização de informações, influenciadores digitais.... Para todos esses aspectos do ambiente informacional no qual trafegamos o tempo todo é preciso adquirir o hábito de olhá-los de uma maneira um pouco mais intencional e reflexiva. Você mencionou o campo jornalístico-midiático da BNCC. É uma grande oportunidade que temos no Brasil de ver o campo transformado em política pública de educação, mas, ao mesmo tempo, não está só nesse campo. Essas habilidades atravessam toda a BNCC na medida em que fazem parte também do repertório que a gente tem para poder pesquisar, encontrar informações, sintetizar, construir conhecimento. Então, onde há habilidades de pesquisa, investigação, busca e criação de conteúdo para apresentar o que aprendeu, ou seja, em todas as atividades escolares, existem essas questões de saber lidar com a mídia e com as informações. Afinal de contas, elas não estão só nos livros escolares e nos textos didáticos, mas, em toda parte. É muito importante entender que essa construção precisa ser feita com mais mediação e mais intencionalidade, porque estamos há duas décadas nesse ambiente de excesso de informação e achando que as crianças nascem sabendo. Aquela expressão “nativos digitais” tem sido muito mal interpretada.

É, a gente tem que prestar muita atenção, Mariana. Diferenciar o que é uma sátira, um boato, opinião, ou um conteúdo patrocinado ou erro de reportagem.... Temos falado e ouvido falar muito em *fakenews* e está cada vez mais difícil, não só para os jovens, mas para nós adultos também. É possível medir o impacto das *fakenews* na sociedade?

Mariana Ochs: Existem vários pesquisadores que trabalham com o tema, o professor Eduardo é um deles. Há várias pesquisas que medem, por exemplo, o grau de polarização resultante em decorrência desse consumo de informação de má qualidade. Acho que tem um impacto – que não sei se a gente consegue medir no sentido qualitativo –, que é muito grave: uma erosão da confiança da sociedade geral. Em primeiro lugar, [confiança] no próprio jornalismo, que é fundamental para o funcionamento de uma sociedade democrática. Claro que a gente deve sempre exigir um jornalismo de qualidade, mas nunca desacreditar da instituição jornalismo, o que é muito grave, ou do funcionamento das instituições que fazem nossa sociedade girar. Se não temos acesso a informações de qualidade, não conseguimos garantir nosso direito básico de tomar decisões sobre o que impacta nossa saúde, nossa vida cívica, resolver as questões relativas ao nosso voto. Enfim, o próprio funcionamento das instituições que fazem a sociedade rodar começa a ficar comprometido quando você não tem acesso à informação de qualidade ou não consegue nem ter o terreno comum dos fatos sobre o qual dialogar. Um ex-senador americano, Daniel Patrick Moynihan, tem uma frase muito interessante: “você tem direito à sua própria opinião, mas não aos seus próprios fatos”. É muito importante a gente poder limpar esse terreno para garantir nosso direito básico de acesso à informação de qualidade.

É isso aí, professora Mariana. Você citou o professor Eduardo, que também está aqui conosco, com um projeto inédito de pesquisa. Ele é um dos docentes do curso de mestrado da Universidade Positivo. Esse projeto, em parceria com o Facebook, tem como objetivo entender a disseminação de notícias falsas e como elas pode afetar a dinâmica democrática no país. Eduardo, explica um pouco a motivação desse projeto e a importância dele.

Eduardo Faria: Carol, a fala da professora Mariana reforça o próprio projeto. Nós vivemos uma revolução nos últimos 20 anos. A aceleração da velocidade nas redes [sociais] cresce de maneira exponencial e nós temos agregado, à velocidade da internet, dispositivos que permitem uma interação muito intensa. O Brasil, em 2018, já tinha mais de um *smartphone* por habitante. Temos dispositivos com uma potência muito grande para as interações disponíveis para todos os habitantes e aplicativos que são criados de maneira permanente, que ampliam essa velocidade e essa aceleração. Isso faz com que, nas últimas décadas, tenhamos uma alteração do funcionamento das instituições, ao passo que elas não estão preparadas para essa mudança na velocidade como veio. Esse descompasso, essa desconexão, tem impactos na democracia. Temos um modelo democrático pensado e estruturado ao longo dos séculos XX e XXI, em especial, moldado para uma forma específica de competição entre os jogadores, uma forma de interação da sociedade, e a tecnologia acaba impactando e alterando essa dinâmica. A difusão de notícias falsas já existia, mas ganhou velocidade e

uma forma de massificação inimaginável. Essa movimentação impacta, gera um desequilíbrio e altera as estruturas do jogo democrático, principalmente, porque as instituições ainda não estão preparadas. Se acompanharmos o volume de produção de informações, como você mencionou no início do podcast, se pensarmos... hoje, quantas reportagens já olhamos? Quantas mensagens recebemos? Conseguir filtrar essas mensagens, hierarquizá-las, atribuir grau de importância distinta, checar o seu conteúdo... são aspectos muito difíceis, considerando o momento em que vivemos, o momento do instante. Perdemos a noção de tempo e de espaço, que eram referenciais que utilizamos muito no campo da política – e que orientam o espaço democrático – e vivemos o instante. Então, recebo uma notícia e tomo como verdadeira, não faço as comparações, as averiguações necessárias para comprovar se é fidedigna ou é um fato ou uma opinião ou uma crença. Esse momento que vivemos permitiu essa parceria com o Facebook. Enviamos um projeto de pesquisa para analisar como as notícias falsas impactam nas eleições. Temos todo um arsenal disponível, por parte do Facebook, para analisar as interações realizadas nos canais e perceber se as ações podem influenciar de maneira negativa, ou não, o processo democrático.

Na sua opinião, o que vocês vão ter como resultado? O que se espera deste resultado? O que vocês esperam responder com essa pesquisa? O que vocês projetam?

Eduardo Faria: O primeiro ponto importante para destacar é que existem poucas pesquisas realizadas no país sobre a temática. Então, acredito que uma das importâncias dessa pesquisa é porque ela vai contribuir para construção de um mosaico de informações sobre a temática. A nossa pretensão é de produzir conhecimento científico que sirva para a tomada de decisões, que mostre efetivamente se as interações realizadas nas redes [sociais], nos canais, geram impacto negativo no regime democrático. Portanto, a nossa pretensão é, analisando os canais difusores de notícias falsas, confirmar se eles efetivamente têm uma interação que pode gerar um desequilíbrio no regime.

Professor Celso, o Eduardo comentou que as instituições precisam acelerar um pouco o processo para disseminar todo o conteúdo acadêmico em meio a essa quantidade de informação que os jovens recebem. Você concorda com ele, que realmente é preciso pisar no acelerador?

Celso Niskier: Hoje, eu concordo sim. Primeiro é importante entender que, no contexto de um mundo em constante transformação, não se pode falar meramente de formação como algo com começo, meio e fim. Qualquer profissional, qualquer ser humano, vive em aprendizagem continuada. Isso impõe às universidades, às faculdades, aos centros universitários, uma redefinição do seu papel.

Na formação inicial, no chamado bacharelado ou na licenciatura, precisamos dar aos jovens a capacidade de discernimento, de reflexão crítica. Nós precisamos fazer com que eles entendam – como foi muito bem colocado –, a diferença entre fato e opinião, a diferença entre conhecimento e crença.

Algumas universidades já incluem disciplinas – algumas chamam de raciocínio crítico ou raciocínio lógico – exatamente para que os jovens saiam com uma maior capacidade de perceber o que é realidade e o que é ficção. Acho que esse é um papel que todas as universidades têm, em todos os cursos oferecidos. Em particular, nos cursos de licenciatura, que são aqueles que vão formar os novos professores, esse talvez seja um ponto crítico. Que tipo de professor nós vamos querer formar, oriundos dessas licenciaturas, para atuar em uma sala de aula, de forma mais esclarecida? Acredito e defendo que a educação midiática deva ser, inclusive, uma disciplina comum, obrigatória dos cursos de formação de professores para que se possa lidar com a avalanche de informações que chegam ao jovem, inclusive, fora da sala de aula. O professor acaba sendo um filtro de bom senso ou um curador do conhecimento para que a criança, o jovem, possam, de fato, discernir melhor as informações que recebem, sabendo separar, como foi dito, os fatos de opiniões.

Mariana, você concorda com o Celso? Você acha que o perfil do professor do futuro precisa ter essa habilidade, essa competência em relação a disseminar o conhecimento e a formação crítica dos alunos?

Mariana Ochs: Concordo 100%. Uma coisa que sempre me chamou muito a atenção é que a gente está há algum tempo nessa discussão sobre formar jovens, educação do século XXI, formar para um mundo líquido... E como podemos ter a pretensão de formar jovens para um mundo assim sem formar os professores para trabalharem dessa maneira, não é? Gosto muito de um texto do Joi Ito do MIT (*Massachusetts Institute of Technology*) que fala sobre as nove habilidades essenciais para trabalhar no novo mundo e que se resume a aprender a aprender. É bom você ter bons compassos e não dar um mapa pronto, com os territórios todos definidos. É você saber buscar na rede as habilidades que precisa, ao invés de acumular um repertório de conhecimento dado fixo. Nós estamos lidando com um universo de transformações muito rápidas. O próprio conceito de alfabetização é móvel. Já entendemos que ele é móvel. Muda à medida que muda o contexto tecnológico de produção e circulação das informações na sociedade. A questão da desinformação, por exemplo. A gente precisa entender

que ela é muito mais ampla e complexa do que, simplesmente, discernir o que é falso e o que é verdadeiro. Porque, entre o falso e o verdadeiro, existe um mundo de coisas que podem nos confundir, inclusive, algumas delas, ligadas aos nossos próprios vieses internos de confirmação e outros aspectos psicológicos que entram em atuação quando estamos lidando com a informação. Então, no Brasil, a gente tem um amplo acesso a equipamentos com acesso à internet, como o professor Eduardo ressaltou. Temos mais aparelhos de celular que pessoas e, ao mesmo tempo, um alto grau de analfabetismo funcional e baixo letramento informacional da população que causam esse problema muito complexo de formação. Começamos a entender que é preciso formar leitores melhores. As empresas de tecnologia podem tentar resolver isso ao melhorar seus algoritmos, sinalizando as informações mais confiáveis. Também pode-se tentar tratar pelo lado da legislação, da regulamentação, que é sempre muito complicado porque esbarra em questões de liberdade de expressão.

Na verdade, a solução mais duradoura é formar leitores melhores, capazes de interrogar a informação ao invés de só consumir. Leitores capazes de entender o que está atuando na sua bagagem psicológica, no entendimento desse universo da informação. Precisamos trazer para todos os professores, de todas as disciplinas, de todas as áreas do conhecimento, as habilidades de lidar com a informação para que eles possam apoiar o jovem nessa construção.

Mariana, você está comentando isso, eu me lembrei da minha vizinha. Ela tem 11 anos e está em uma fase consome muito material audiovisual. Ela foi escrever uma frase e estava tão errada que fiquei impressionada e comecei a culpá-la. Mas, agora, eu entendo que é uma geração que recebe muita informação, não tem o hábito da leitura.... Realmente, é algo que a gente tem que se preocupar. Minha filha de dois anos também está ali, com *tablet*, recebendo um bombardeio de informações até em outras línguas. Eu gostaria de falar um pouco do trabalho da EducaMídia. Como está sendo o projeto que vocês estão desenvolvendo junto às instituições de educação superior? E quais são os maiores desafios que você acredita existirem para uma boa formação midiática?

Mariana Ochs: O EducaMídia é o programa de educação midiática que foi lançado pelo Instituto Palavra Aberta, um instituto de pesquisa sem fins lucrativos que tem uns 10 anos e trabalha nessa área de liberdade de expressão, liberdade de imprensa e no nosso direito à informação. O EducaMídia, então, é o braço educativo, um programa que

lançamos há pouco mais de um ano com atuação em duas áreas. Na área do *advocacy*, da conscientização, da sensibilização da sociedade em geral e dos formuladores de políticas públicas para esse tema, e na área de formação de professores com a publicação de recursos. Nós temos planos de aula, recursos pedagógicos no nosso site. Acabamos de lançar um livro, o “Guia da Educação Midiática”, e fazemos formações de professores presenciais e *on-line*. O maior desafio, como a gente já falou aqui, é o fato de que os próprios adultos não estão, necessariamente, preparados para lidar com as coisas que estão à nossa volta, que a gente consome o tempo todo, mas de maneira pouco consciente e pouco reflexiva. Então, o que a gente precisa fazer primeiro, é dar um nome a esse campo de conhecimento, que é educação midiática, para que o professor, então, se reconheça nele como usuário, como participante. Reconheça que ele tem, sim, repertório, porque nós todos, hoje em dia, somos produtores e consumidores de conteúdo. Mas que consiga, então, enxergar esse trabalho de uma forma um pouco mais sistematizada e transversal. Acho que uma das dificuldades que a gente tem, um dos maiores desafios, é entender que a gente não consegue resolver isso com uma disciplina.... Concordo com o professor Celso que, na formação do professor, é uma disciplina, porque a gente precisa transmitir esse conhecimento para os futuros professores. Já, na escola, deve ser transversal. Porque, como falei anteriormente, ao lidar com o conhecimento em qualquer disciplina, a gente esbarra na necessidade de avaliar a qualidade da informação e o tipo de participação que vamos ter nesse ambiente. Uma das propostas que a gente faz no “Guia de Educação Midiática” é trazer a educação midiática para a escola como camada. Ajudar o professor de qualquer área, seja de história, geografia, física, ciências, a entender que ele pode ser um agente na construção de habilidades midiáticas junto com a sua disciplina, como uma camada, junto com o conteúdo curricular da sua disciplina. Nosso livro traz 15 exemplos de atividades, variando de faixas etárias e os temas curriculares, para mostrar como podemos trabalhar as habilidades da educação midiática junto com os objetivos curriculares da disciplina.

Eduardo, na sua opinião, o diagnóstico é o primeiro passo, não é? Como vocês estão fazendo essa pesquisa junto ao Facebook, vou fazer uma comparação com o trilho de um trem, como se ele tivesse que desviar o caminho enquanto o trem está andando. Você acredita que esse seja o caminho?

Eduardo Faria: O primeiro ponto sempre é o diagnóstico. É importante a sua realização. Nós precisamos compreender e refletir sobre o mundo que vivemos e o momento em que vivemos, levando muito em consideração a velocidade da transformação, que é muito acelerada e gera um impacto no humano que nós estamos vivenciando. E esse impacto não é, muitas vezes, nem percebido ou nem é suportado pelo próprio humano. O que compreendemos é exatamente isso: há necessidade de um

primeiro diagnóstico, há necessidade de compreender que os parâmetros que nós utilizamos, há até pouco tempo, são insuficientes para a leitura de mundo atual. É a partir dessa análise que podemos iniciar um processo – aqui no campo da educação midiática – que possa, de maneira efetiva e transversal, em toda nossa sociedade, balizar novos padrões e parâmetros de comunicação. O que é muito evidente é que, independentemente da idade, temos uma carência na compreensão do ambiente digital, de como se movimentar nele, como avaliar aquilo que recebemos. Esse é um ponto muito presente, muito significativo. Volto àquela separação anterior, até que foi base de uma nova expressão, que é a “pós-verdade”, que utilizamos na perspectiva da crença. E tenho toda uma técnica para forçar, então, que o indivíduo acredite nessa crença e desconsidere, absolutamente, o fato. Toda a tecnologia existente hoje permite, efetivamente, que eu manipule as pessoas, a sociedade, a partir de crenças que são absolutamente desconectadas dos fatos e isso, em parte, ocorre por desconhecer o próprio momento que vivemos, a transformação que estamos passando, os impactos dessas tecnologias, o impacto que os aplicativos têm no nosso cotidiano, o impacto que os dispositivos móveis têm na nossa vida. Cada clique que dou na internet gero um dado e é um dado consumido e que define o meu comportamento. Então, a partir de uma quantidade de dados que são capturados, consigo definir o perfil, o padrão de uma determinada pessoa, uma determinada característica. E, desse perfil padrão que tenho, começo a estabelecer comunicação, uma forma de interação com esse indivíduo que faz com que ele acredite, muitas vezes, em algo que está absolutamente desconectado do real. Por isso, o movimento da educação midiática é tão importante e de maneira transversal, independentemente da idade. Aqui a gente falou, em alguns momentos, das crianças, mas é muito comum os jovens, os adultos ou quem tem um pouco mais de primaveras que nós receber informação e trabalhá-la como “recebi no WhatsApp uma notícia”, e compartilhar no grupo familiar como se fosse verdade, sem fazer nenhum *check*, nenhuma contraprova para ver se ela condiz com aquilo que apresenta. Penso que há essa necessidade. É algo urgente. As universidades têm um papel importantíssimo nessa caminhada, porque os jovens de 16, 17, 18 anos que entram no ensino superior precisam desenvolver habilidades e ter atitudes que permitam um trânsito, nesse momento que nós vivenciamos. O primeiro diagnóstico foi apresentado, mas há necessidade de caminharmos de maneira um pouco mais acelerada para evitar que esse descompasso continue, essa desconexão continue, de maneira muito intensa com o que vivemos e vivenciamos na atualidade.

Inclusive, Eduardo, não sei se você já assistiu a um documentário que tem no Netflix, chamado “O Dilema das Redes”. Ele fala justamente sobre essa questão ética das redes sociais e lança um olhar interessante com relação às crenças que você falou.

Eduardo Faria: Sim. Exatamente. “O Dilema das Redes” mostra – e tem outros filmes e documentários que também fazem a abordagem mais próxima – como é possível

conduzir os indivíduos a partir de uma determinada crença. Literalmente produz uma cegueira na sociedade fazendo com que ela se movimente a partir de uma crença irreal.

As mídias têm essa capacidade e nós ainda não temos filtros institucionais que possam, efetivamente, responder na velocidade necessária. Há uma avalanche informacional e não temos ainda filtros capazes de absorver essa avalanche e, de certa forma, até nos proteger.

Mariana Ochs: Eu só queria complementar o que o professor Eduardo vinha falando em relação a esse jovem que chega à universidade. É muito importante a gente entender que a gente vinha pensando em inclusão digital do ponto de vista do acesso, apenas da possibilidade de acesso à internet. Se a pessoa tem ou não acesso é o que definiria a inclusão digital. Hoje, entendemos que precisamos garantir a equidade não só no acesso, principalmente, porque temos uma penetração muito grande de dispositivos e de aparelhos celulares que, de um jeito ou de outro, compartilham o acesso. Avançamos muito, mas precisamos garantir a equidade na experiência, que é muito mais importante nesse momento. Será que esse jovem, uma vez que tenha o acesso à internet, tem o repertório, tem as habilidades necessárias para fazer um bom uso desse acesso para encontrar as informações que precisa avaliar, as informações que precisa para entender o que está encontrando ali e usá-las para o seu crescimento profissional, pessoal, acadêmico... Essa equidade no acesso precisa se estender à experiência porque, senão, teremos gerações de excluídos das possibilidades de lidar com informação de uma forma fortalecedora e construtiva.

Aproveitando essa questão que o Eduardo e a Mariana citaram, um pouco antes, sobre os filtros e regulação, eu queria ouvir do Celso sobre as atitudes e medidas da ABMES para tentar mudar isso junto ao Ministério da Educação (MEC). Existe algo nesse sentido?

Celso Niskier: Nós trabalhamos muito para que as diretrizes curriculares das várias áreas possam incluir as habilidades chamadas de *soft skills*, as habilidades socioemocionais, que são aquelas que julgo até mais importantes para um mundo líquido do que as *hardskills*, ou os conhecimentos tradicionais. Estes estão evoluindo muito rapidamente, mas a habilidade, por exemplo, de aprender, de desaprender e de reaprender, que considero uma *soft skill*, ainda é carente. Esse talvez seja o papel das faculdades porque, já que a formação não é para vida inteira, é contínua, sempre que um jovem ingressar em uma universidade é uma oportunidade que elas terão de fazer

essa preparação, esse filtro, essa experiência do aluno. Por isso, penso também que, além do desenvolvimento dessas habilidades socioemocionais, que precisam constar nos currículos das universidades, o professor tem esse novo papel, mais humilde, em que ele se torna um curador do conhecimento. Nós sabemos que, hoje, o professor não é mais o único dono do conhecimento na sala de aula. Ao contrário, o jovem busca fontes diferentes de conhecimento e, algumas, inclusive, são duvidosas. Então, o papel do docente é criar essa experiência para o estudante. Criar esse ambiente rico, motivador, através do qual o aluno possa ter contato com múltiplas fontes de conhecimento confiáveis e chegar às suas próprias conclusões. Eu não acho que para mudarmos a educação, para que haja realmente uma educação midiática, tenhamos que mexer só nos currículos. É preciso mexer também na forma com que os professores se veem e atuam em sala de aula. Assim, eles poderão ser verdadeiros facilitadores da aprendizagem, já que esse é o que considero, talvez, o principal papel do professor no novo mundo que vislumbramos, mesmo antes da pandemia, mas que, agora, seguramente, foi acelerado.

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:

- Site: [Educa Mídia](#)
- Documentário: [O dilema das redes](#) - disponível na Netflix
- Documento "[Alfabetização mediática e informacional - Currículo para a formação de professores](#)" - Unesco
- Livro: [The Media Education Manifesto](#) - David Buckingham

Ficha técnica

Apresentação: Carolina Augusta

Produção: Camila Griguc

Edição de som: Jonathan Alves

e por falar em
educação

o podcast da **ABMES**

episódio 13

A expansão da educação a distância

29/10/2020



Celso Niskier

Diretor presidente
da ABMES



Daniel Steigleder

Diretor de
desenvolvimento de
negócios da Educa Insights

Episódio 13 | A expansão da educação a distância

Participantes:

Celso Niskier, diretor presidente da ABMES e reitor da UniCarioca

Daniel Steigleder, diretor de desenvolvimento de negócios da Educa Insights

Quem vê as pessoas aprendendo através do ensino a distância (EAD) em seus notebooks, *tablets* e celulares pode não ter ideia do quanto esse campo mudou desde a sua criação. É até difícil de acreditar, mas os registros mais remotos de uma experiência EAD são de um curso por correspondência em 1728, com oferta de um curso profissionalizante anunciado em um jornal dos Estados Unidos. De lá para cá, com certeza, muita coisa evoluiu. As novas tecnologias como a inteligência artificial, a *machine learning* e a realidade virtual se associaram à educação a distância para promover mais uma revolução, contexto que foi acelerado com as consequências do isolamento social e o ensino remoto, provocados pela pandemia de Covid-19.

Entre os anos de 2010 e 2018, o volume de matrículas em cursos superiores a distância cresceu de forma acentuada no Brasil, tornando cada vez mais eminente a ultrapassagem perante os cursos presenciais. O cenário de retração econômica foi o responsável pela aceleração deste fenômeno, atraindo, em curtíssimo prazo, um grande volume de alunos para a modalidade. A ABMES, em parceria com a empresa de pesquisas Educa Insights, tem acompanhado constantemente esses números para subsidiar as instituições de ensino superior, educadores e alunos. Todas as pesquisas estão disponíveis no site da ABMES para consulta. Para falar sobre essa evolução, reunimos especialistas para um bate-papo no episódio de hoje.

No fim de 2019, um estudo realizado pela Educa Insights, em parceria com a ABMES, indicava que o número de novas matrículas em cursos de graduação na modalidade EAD deveria ultrapassar as de cursos presenciais em 2023. Um novo levantamento, em junho de 2020, mudou essa projeção, antecipando para 2022. Daniel, explica para gente esse número e quais são as motivações para essa mudança.

Daniel Steigleder: É um movimento que a gente vem acompanhando há bastante tempo, com resultados até oficiais do Censo da Educação Superior de 2018. 46% de todos os ingressantes na graduação do Brasil inteiro já eram da educação a distância, isso vem aumentando ano a ano. Com o cenário que estamos vivendo agora, no momento da pandemia de Covid-19, enxergamos uma aceleração do movimento. Esse cenário aumentou a aceitação da modalidade EAD. Neste ano [2020], 78% dos

candidatos que têm como preferência o estudo presencial aceitam também, ou pelo menos consideram, a educação a distância como uma possibilidade para seus estudos. Para fins de comparação, em 2017, o número era de 19%, o que faz com que essa projeção seja uma realidade cada vez mais próxima.

Celso, você acredita que a pandemia de Covid-19 vá mudar a forma como é praticada e também como é vista a educação a distância? Os números já estão mostrando. Você acha que isso é algo positivo, para melhor?

Celso Niskier: Eu vejo como algo inevitável. Os números mostram isso, mas penso também, fazendo juízo de valor, que é algo positivo, é um movimento de modernização da educação superior. Inclusive, acho que esses nomes, “educação presencial” e “educação a distância”, essa dicotomia, tende a desaparecer. Nós temos que falar em educação superior mediada por tecnologia. O modelo híbrido, mesmo que a gente chame hoje de “híbrido”, não vai ser necessário chamar assim, pois todos vão ser chamados da mesma forma, no sentido de combinar atividade presencial com atividade não presencial. Acho que essa é uma evolução, porque dá muito mais flexibilidade ao estudante, dá para o professor a possibilidade de realizar aulas, quando presenciais, muito mais dinâmicas, mais voltadas para fixação de conhecimento do que meramente para transmissão de conhecimento, além de ser mais conectada com a linguagem que o jovem entende. O jovem é imerso em um ambiente de tecnologia, ele já usa os dispositivos móveis para se informar e se entreter. Por que não para estudar também? Então, acredito que é uma tendência que veio para ficar e é positiva. Há cuidados a serem tomados, principalmente na questão da equidade, garantir que todos possam ter acesso à internet de qualidade, aos equipamentos e, principalmente, aos ambientes de estudo. Sabemos que muitos, remotamente e em casa, não têm um ambiente favorável para ter concentração e disciplina para fazer o curso, mas, no geral, acho que estamos aprendendo que é possível ter uma educação mais flexível, mediada por tecnologia e mais rica. Porque, em última análise, o sucesso de uma boa educação é a criação de um ambiente de aprendizagem que seja rico, motivador, que engaje e cativa a atenção do aluno. O grande desafio dos educadores do futuro será o engajamento.

Não basta ter tecnologia, é importante que ela seja boa o suficiente para que o aluno se engaje no processo e possa, de fato, aprender.

Celso, voltando à questão negativa da EAD, em relação à concentração e à disciplina, apesar de o Daniel ter trazido os dados mostrando que as pessoas estão revendo o conceito de educação a distância, você acha que o fato de a pessoa estar estudando na hora e no momento que ela quer tem mais distração? Ela não se perde no meio do caminho?

Celso Niskier: Sim! Na verdade, esse não é um problema da educação, é um problema da sociedade, como naquele documentário “O Dilema das Redes”, que nós, inclusive, falamos em um dos últimos podcasts. Essa discussão está na pauta. O quanto esses modelos de aplicativos são voltados para o aumento da dedicação do usuário e, até de uma certa forma, aprisionando a atenção do usuário. É notório que muitos professores em sala de aula, mesmo antes da pandemia, tinham muita dificuldade de engajar o aluno por muito tempo, uma vez que ele mexe no celular a cada 10 ou 15 minutos. Uma professora inclusive comentou que “prender os alunos numa sala hoje, por mais de uma hora, sem acesso ao celular, é uma tortura. É quase que um cativo forçado porque o jovem está viciado no acesso aos dispositivos”. Tenho uma irmã, a Sandra Niskier Flanzer, que é psicóloga especializada nessa questão do *déficit* de atenção em sala de aula, que confirma essa situação. Então, há desafios a serem vencidos, mas volto ao ponto que coloquei: acho que o desafio do professor está exatamente em como engajar o aluno, criar uma aula dinâmica usando a tecnologia, talvez trazendo, inclusive, o uso de dispositivos para dentro da sala de aula tradicional para que o jovem se sinta mais confortável. Nós sabemos que a sociedade tem um problema, que é o excesso de uso das redes sociais mais do que recomendável, mas achamos que a educação pode ser um bom uso nesse tempo em que eles ficam conectados.

Daniel, no último levantamento da Educa Insights foi apontado que, em 2020, a preferência pelo modelo presencial é superior ao EAD, porém, a aceitação pelo EAD cresceu, como você mesmo mencionou. Os números indicam que 68% dos *prospects* do ensino presencial mudariam para o EAD para começar os estudos no segundo semestre de 2020 e os *prospects* do EAD, que antes optavam pelo presencial, afirmam que pretendem seguir no EAD, mesmo se a condição financeira melhorar. Quais os motivos encontrados para esse cenário?

Daniel Steigleder: Acho que tem dois grandes motivos que levam para essa mudança de comportamento. Um deles é a retração de renda que estamos vivendo neste momento de pandemia, em que o desemprego acelerou de forma desenfreada. Tivemos perda de renda da população de forma significativa e esses são, de fato, fatores que deixam os candidatos que queiram entrar no ensino superior nos próximos meses mais inseguros para assumir um valor superior ao que talvez estariam dispostos a pagar em momento de pré-pandemia. Esse é um fato decisório e corrobora para que a decisão seja modificada. Outra questão que está bem menos relacionada com os fatores financeiros é a exposição que os *prospects* tiveram às tecnologias. Quantos de

nós tínhamos um certo receio em realizar reuniões ou aulas importantes de forma não presencial e a pandemia nos forçou a uma nova realidade? Muitos de nós mudamos nossa percepção sobre isso e também os alunos e o público. Eles foram expostos, seja o aluno de terceiro ano, que teve quase o ano letivo inteiro nesse formato a distância, ou o profissional sendo forçado a trabalhar remotamente. No início, foi um pouco difícil se adaptar aos diversos sistemas e plataformas, mas, depois, hoje, é o nosso “novo normal”, a frase mais batida do momento. Além dos fatores de retração de renda, também é fundamental para que essa aceitação à modalidade seja de forma tão acelerada como a gente consegue observar nos números.

Continuando a sua linha de raciocínio, tem outro estudo da Educa Insights falando sobre como os alunos estão lidando com a questão da Covid-19 e readaptando à vida. Gostaria de saber como as IES lidaram com essa rápida transformação digital, provocada pelo ensino remoto.

Daniel Steigleder: Exatamente! Como não foi algo planejado, foi tudo da noite para o dia. A dificuldade foi geral para todas as instituições. Um desafio para conseguir colocar seus conteúdos, aulas e atividades em um formato diferente do que estava planejado há algumas semanas ou meses. O que a gente observa é que as instituições que já tinham a modalidade EAD como um dos seus produtos, tinham a tecnologia – de certa forma – implementada e até difundida entre os professores, a migração foi mais rápida e fácil, porque as pessoas já estavam um pouco mais acostumadas a usar a tecnologia. Quem sofreu mais foram as instituições que não tinham nada de conteúdo a distância e tiveram até que contratar ferramentas, e isso foi mais demorado e difícil de ser implementado. No estudo, a gente conversou com os alunos no final de abril e constatou que em trinta dias, no final de março [de 2020] – quando o Brasil entrou praticamente todo em isolamento social –, quase 80% desses estudantes afirmaram que as suas instituições de ensino já tinham conseguido colocar os conteúdos de alguma forma a distância para que não tivessem algum tipo de prejuízo. Existiram níveis diferentes de dificuldade, a depender do histórico de cada instituição, mas, no final das contas, todos ou a ampla maioria conseguiu entregar algo satisfatório para que os alunos não perdessem o semestre letivo.

Gostaria de saber tanto do Daniel quanto do Celso qual o primeiro passo, o que eu tenho que observar em um curso EAD? Quais dicas vocês dariam para um aluno que estava acostumado com o curso presencial e agora quer começar a estudar de casa?

Celso Niskier: Começo as minhas considerações registrando o trabalho bem-feito que a Educa Insights fez com o apoio da ABMES nessas pesquisas, que ajudaram muito a mostrar, em vários registros que fizemos durante a pandemia, toda essa movimentação e até, de alguma forma, orientar as instituições que tiveram mais dificuldade. Foi um

trabalho social muito importante. Em primeiro lugar, a educação a distância, ou pelo menos a educação mediada por tecnologia, demanda uma disciplina maior do aluno. Obviamente, a pessoa precisa se programar para que consiga lidar com todos os requisitos do estudo. Não é só a participação em uma aula. Ela precisa, na verdade, cumprir um roteiro de aprendizagem e se disponibilizar. Portanto, há uma determinada carga horária semanal para o estudo. Essa, aliás, é a grande dificuldade do aluno do curso EAD em comparação com o do curso presencial. O aluno do presencial pega o transporte, chega na instituição, coloca o corpo dele imóvel dentro de uma sala de aula e espera que o conhecimento chegue. Às vezes, ele dorme em sala, se estiver muito cansado. São alunos que estudam à noite e, depois, ao chegar em casa, têm que correr e ler o caderno dos amigos para entender o que aconteceu. Na EAD, se ele não se manifestar na turma, ele não existe, não está lá fisicamente. Então, é preciso ter maior proatividade e disciplina para organizar os seus estudos. Também é necessário ter os recursos tecnológicos, muitos não têm. Não podemos dizer ainda que o acesso é universalizado no Brasil, muitos não têm e custa caro o acesso. Mas, tendo todas essas condições, a disciplina, a disponibilidade de tempo e a atitude proativa, é saber que não é o professor que ensina, é aluno que aprende, pois, na educação a distância, principalmente, o aluno é quem busca a aprendizagem. O professor facilita e é até chamado de tutor, não é um professor no sentido tradicional. Portanto, se a pessoa tiver consciência disso, vai usufruir muito bem dessa experiência e vai fazer um bom curso superior. Inclusive, os resultados mostram que alguns cursos de educação superior a distância têm resultados equivalentes ou melhores do que a graduação tradicional, comparando notas do Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (Enade). Isso porque, quem consegue cumprir todos os rituais e chegar ao fim do curso, mostrou que, além do conhecimento, tem outras habilidades, até *soft skills*, como a disciplina e a organização de tempo. Eu diria, sem medo de estar exagerando, que um aluno de educação a distância está mais bem preparado ao que o mercado de trabalho precisa do que um aluno da educação tradicional. Sei que a minha afirmação é polêmica, mas tenho experiência própria. Posso citar o curso de marketing da UniCarioca, no caso do marketing EAD. O primeiro vestibular teve um resultado muito bom e ficou melhor do que o curso de marketing presencial da própria UniCarioca. Então, sei, por experiência, que é possível, sim, fazer um ótimo trabalho, desde que indo lá na sua questão original: o aluno se prepara e tem a consciência de que deverá ter muito mais disciplina, organização do tempo e proatividade.

Daniel Steigleder: Concordo! Acho que o professor Celso foi no ponto central do que o futuro aluno deve observar quando busca a educação a distância. Acho que está muito relacionado à autodisciplina. Queria complementar que, primeiro, entendendo o que eu, como aluno EAD, preciso ter de predisposição para conseguir concluir um curso e estar preparado para o mercado de trabalho. Trago também a reflexão de

observar as diferentes modalidades de educação a distância que existem. Quando falamos em educação a distância, tendemos a generalizar que é uma coisa única, igual em todas as localidades. Acho que vale a pena, a partir do momento em que esse aluno entende qual o nível de responsabilidade que terá para fazer esse curso a distância, entender também cada uma das opções que tem em sua região e quais são as diferenças de metodologias de ensino, pois quando se fala de EAD podemos falar, por exemplo, de conteúdos gravados – o que funciona muito para quem não tem nenhum tipo de rotina, que acessa o conteúdo em horários e dias completamente diferentes. Esse é um fator a ser considerado para quem tem esse tipo de rotina. O professor Celso trouxe muito bem também, o que acreditamos muito na Educa Insights, que o futuro da educação não é nem presencial nem EAD, ele é híbrido. É difícil falarmos de educação sem tecnologia, hoje em dia. Isso tende, cada vez mais, a convergir. Há cursos de áreas mais técnicas, como a saúde ou as engenharias, que têm disciplinas em laboratório e outras disciplinas mais específicas que precisam ser presenciais, mas as demais matérias podem ser em formato a distância. Podemos falar também em aulas ao vivo, o que acelerou muito em função da pandemia, assim como as reuniões diárias que são realizadas em diferentes plataformas de videoconferência. É algo que está acontecendo ao vivo e a interação acontece entre os alunos e o professor em horário pré-determinado. São só alguns exemplos dos diferentes tipos de entrega que a modalidade a distância pode fazer. Acho que é muito importante se ater a cada uma delas e ver qual faz mais sentido para a rotina e para o estilo de vida desse futuro aluno.

O Conselho Nacional de Educação (CNE) aprovou a resolução que prorroga a autorização de recursos tecnológicos como uma opção para o ensino presencial até o fim de 2021. Você acredita que foi uma decisão acertada ou que isso nem deveria ter prazo, deve ser permanente?

Celso Niskier: Acho que foi uma decisão acertada porque, para que fosse permanente, dependeria de mudanças na legislação e nós temos que entender que essa extensão do prazo das atividades não presenciais acontece por ocasião da pandemia. Certamente, nós vamos discutir como ficará depois, mas, para agora, foi a decisão mais acertada, inclusive contou com o nosso apoio. A ABMES foi uma das entidades que solicitou a alteração desse prazo porque as instituições precisam fazer o planejamento de suas atividades para 2021 com flexibilidade, calma e discernimento. Como planejar um semestre para o ano que vem, quando a gente sabe que a pandemia ainda trará efeitos e que até o final da imunização coletiva nós vamos ter que lidar com grupos de risco e com situações extraordinárias? Então, acho que foi uma medida muito bem-vinda. Eu saúdo a decisão da relatora Maria Helena Guimarães de Castro e também do presidente da comissão, Luiz Roberto Liza Curi. Todos os dois muito sensíveis à necessidade que nós, mantenedores, temos de organizar o nosso calendário de 2021 com flexibilidade. Até porque, muitas aulas terão que ser repostas, muitas atividades

terão que ser dobradas para compensar o período em que não foi possível oferecer aulas presenciais. Por tudo isso, acho que essa decisão, se homologada pelo ministro [da Educação], acredito que é a melhor maneira de lidar com os efeitos pós-pandemia. Portanto, tudo que está nos trazendo hoje de legado, certamente vai ficar para o futuro, mas não era o momento de dar essa decisão definitiva. Acho que o momento é de resolver a questão da pandemia e depois discutir tudo que se teve de benefícios e aprendizagens nesse período e, aí sim, discutir uma maneira de encarar a educação superior, sem dividir entre presencial e a distância. Não cabe mais essa dicotomia. Vamos falar de educação superior, vamos credenciar uma vez só a instituição. Por que ter dois credenciamentos, para o presencial e para a EAD? É uma instituição só! Uma vez credenciada, ela decide como quer oferecer os seus programas, se quer fazer totalmente presencial, se quer fazer combinando presencial e não presencial. Hoje já é possível 40% da carga horária de um curso de graduação ser feita com atividades não presenciais. Então, o hibridismo já é possível mesmo para quem não tenha credenciamento de EAD. É preciso modernizar a legislação para reconhecer essa nova realidade do mundo educacional que virou híbrido e precisamos saber lidar com isso.

Celso, você tocou em um ponto interessante: o planejamento. As instituições de educação são muito focadas nessa questão. Como as IES podem aproveitar esse momento para rever seus investimentos, fazer essa adaptação do ensino híbrido, mudar suas estruturas, a metodologia de ensino para 2021. Qual sua opinião em relação a isso?

Celso Niskier: Minha primeira manifestação é de preocupação. Sabemos que muitas instituições pelo Brasil, principalmente as pequenas e médias, precisarão de recursos para fazer essa transformação digital. É por isso que a ABMES tem atuado no sentido de solicitar ao Ministério da Economia e às entidades de financiamento condições especiais e financiamentos específicos para as instituições poderem fazer essa migração. Investir em equipamento, em banda de internet, capacitar seus professores, comprar ferramentas importantes para isso, enfim, tem todo um planejamento de transformação digital. Nós, da ABMES, quando criamos o Laboratório de Inovação e Criatividade (LInC), antes da pandemia, já pensávamos nisso e, agora, a necessidade ficou muito maior. O que eu recomendo para uma instituição de qualquer tamanho, mas, principalmente para as pequenas e médias, é que comece a usar os 40% [da carga horária total que pode ser em EAD] da lei para começar a construir um processo de mudança cultural nas suas organizações, preparando os professores.

Não esqueçam: tudo começa ou termina pelo professor. Daí a necessidade da capacitação do professor, a sensibilização para a necessidade de entender o seu novo papel. O professor não é mais o único dono do conhecimento, é um facilitador da aprendizagem e é, portanto, dentro de sala de aula que pode e deve mudar a atitude.

Não é só investimento tecnológico. As salas de aula presenciais, quando voltarem, vão ser diferentes. É muito difícil trazer um aluno de volta para assistir a mesma aula sendo transmitida presencialmente se ele recebe, em casa, todo o conhecimento. Por que ele vai para instituição se era mais fácil receber a informação de casa? Por isso, as salas de aula têm que se adaptar, com metodologias ativas e dinamismo. Muito provavelmente, o aluno já vai ter acesso ao conhecimento antes de chegar na sala de aula. Nela, ele vai aplicar o conhecimento. Esse novo modelo é o que vai emergir, é o que as pesquisas indicam. E, para isso, as instituições têm que se preparar. Comecem com seus professores os investimentos necessários de infraestrutura, e deixem que os próprios alunos indiquem o caminho. É muito importante ouvir o aluno porque é o principal interessado, é um nativo digital, já usa a tecnologia e vai nos mostrar para onde está indo. Se um professor de uma instituição estiver em sala de aula e os alunos não estiverem prestando atenção, não é um problema do aluno, é um problema do professor e da instituição. O docente precisa saber engajar o estudante na aula, não adianta colocar culpa nessa geração que nasceu assim, com o celular na mão. Então, para essa geração de nativos digitais, temos que nos adaptar e não é um trabalho fácil, mas deve começar logo.

Daniel, olhando os estudos atuais da Educa Insights, vamos imaginar aqui uma bola de cristal. Daqui a cinquenta anos, como vai ser essa educação a distância?

Daniel Steigleder: Acho que a tecnologia e a educação andam cada vez mais de mãos dadas e isso tende a acelerar o processo, ano a ano. Falando sobre isso lá na frente, acho que a sala de aula vai deixar de ser um ambiente físico. A gente pode até falar em terminologias de outras indústrias de varejo, como *omnichannel*. O professor e a sala de aula vão estar em todos os lugares. A gente fala muito do nativo digital, mas não é só o computador, não é só o celular, são todos os aplicativos que nós temos: televisão, auxiliares de áudio... A gente faz uma pergunta para a Alexia e ela responde. Como que isso vai entrar para a educação, não é? Acho que é um grande desafio que teremos, de adaptar a educação para todas as tecnologias. Primeiro, com as que já existem. E se a

gente falar sobre daqui a cinquenta anos, sabe se lá o que vamos enxergar em termos de evolução de tecnologia ao longo da caminhada.

Acho que o grande desafio vai ser se adaptar a tudo o que surgir para que a gente use a favor da educação e tenha cada vez mais pessoas capacitadas para o mercado de trabalho.

Daniel, em 2070, a gente ouve esse podcast de novo para saber se você acertou na previsão! Mas, para que isso aconteça, gostaria de ouvir o professor Celso com relação ao Ministério da Educação (MEC). O ministério está preparado para acolher esse avanço dos estudos, dos cursos? Na sua opinião, o que precisa ser feito?

Celso Niskier: Não, não está preparado, não. Acho até que há boa intenção de rever a legislação. No caso, estivemos recentemente com Alexandre Lopes, presidente do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), que pensa em rever a Lei do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes) e as avaliações. Estivemos também com o secretário de Regulação, professor Danilo [Dupas]. Há uma consciência de que as ferramentas tecnológicas, principalmente de modelos preditivos, podem ajudar muito na tarefa de regulação e supervisão de atividades, ou seja, há uma percepção positiva de que é preciso modernizar a legislação educacional brasileira. Mas, atualmente, o MEC não tem equipe suficiente para dar conta disso. Estamos vendo muitos atrasos em processos e, apesar da boa vontade da equipe que ingressou na gestão do ministro Milton Ribeiro, que apoia essa modernização, a gente percebe muita lentidão. Eu diria que é preciso que se entenda, mais uma vez, que não é questão de permitir ou não permitir, é uma realidade. Temos que induzir a qualidade na educação a distância através de vários instrumentos que a legislação permite, incluindo um bônus regulatório para as intuições bem avaliadas e instrumentos para permitir experiências de inovação que fujam da caixinha das diretrizes curriculares e dos padrões comuns. O Conselho Nacional de Educação tem muita sensibilidade e pode ajudar na abertura para novas experiências. Penso que há muita boa vontade, mas as ações ainda são muito tímidas e é necessário que nós, do setor, possamos ter essa interlocução permanente com o MEC para explicar que, sem uma modernização na legislação e nos fluxos regulatórios, todo esse esforço de inovação pode não dar em nada. Por isso que o MEC é um indutor de qualquer modificação na medida em que rompa as amarras que ainda existem para que os empreendedores da educação possam investir em inovação.

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:

- Artigo: [“O futuro da sala de aula”](#) - Google For Education
- Site: edu.google.com
- Pesquisas ABMES: [“COVID-19 e Educação Superior: o que pensam os alunos e como sua IES deve se preparar?”](#)

Ficha técnica

Apresentação: Carolina Augusta

Produção: Camila Griguc e Letícia Nobre

Edição de som: Jonathan Alves

Edição: Eduardo Viana

e por falar em
educação

o podcast da **ABMES**

episódio 14

Inteligência artificial na educação

05/11/2020



Celso Niskier

Diretor presidente
da ABMES

Vera Cabral

Diretora de Educação
da Microsoft Brasil

Joaldo Diniz

Diretor executivo
de Serviços e líder
de Transformação
Digital do Grupo Ser
Educaional

Episódio 14 | Inteligência artificial na Educação

Participantes:

Celso Niskier, diretor presidente da ABMES e doutor em inteligência artificial

Vera Cabral, diretora de educação da Microsoft Brasil

Joaldo Diniz, diretor executivo de serviços e líder de transformação digital do Grupo Ser Educacionall

A inteligência artificial é uma realidade e sua expansão é inevitável. Está cada vez mais presente em operações e serviços oferecidos por todos os segmentos do mercado e será a grande tecnologia desta Era. Ela está embutida em muitas das tecnologias utilizadas no cotidiano e seus benefícios podem ser observados por trabalhadores nas mais diversas áreas, especialmente na educação.

Não é Robocop, não é Matrix, muito menos Exterminador do Futuro. Não é a substituição dos homens pelas máquinas, mas muita gente achou isso no passado. De uma forma muito simples, a inteligência artificial (IA) nada mais é do que a automatização em grande escala de dados, perfis e comportamentos a partir de modelos matemáticos. Ela permite que sistemas simulem uma inteligência similar à humana. E a inteligência artificial já está em nossa rotina, mesmo que a gente não perceba. Está cada vez mais presente em operações e serviços oferecidos por todos os segmentos do mercado e, sem sombra de dúvida, será a grande tecnologia desta Era. E a pergunta que nós fazemos é: e na educação? Como será a aplicação prática? Quais são os desafios, os impactos da inteligência artificial, principalmente no ensino superior? Vamos entender melhor?

Professor Celso, para a gente contextualizar os nossos ouvintes, explicar melhor o que é a inteligência artificial e por que ela tende a atingir não só os rumos da nossa vida, mas da economia, do mundo educacional? Afinal, está por todos os lados mesmo, não é?

Celso Niskier: Sem dúvida! A inteligência artificial sempre vai aparecer onde exista a inteligência natural. Por definição, é uma tentativa de reproduzir, na máquina, a forma de raciocínio e comportamento humano. Quando a inteligência artificial começou, na década de 1950, estava muito voltada para a lógica matemática, para o pensamento aristotélico. A ideia era tentar reproduzir com linguagens de programação a forma de raciocínio humana, como as pessoas pensam e chegam às conclusões. Esse lado da

inteligência artificial não evoluiu tanto porque o que se percebeu, ao longo do tempo, é que a inteligência humana vai muito além do mero raciocínio, da mera sequência de conclusões a partir de determinados fatos. Ela começou a evoluir de fato nas décadas de 1980 e 1990 com um modelo que se convencionou como modelo conexionista. A ideia passou a ser reproduzir, na máquina, a forma de reconhecimento de padrões porque, isso sim, é um grande potencial da inteligência humana. A capacidade de perceber padrões onde muitas vezes não são aparentes. Com a massificação, a quantidade grande de dados e o acesso a eles que a evolução da tecnologia da informação permitiu, os algoritmos passaram a aprender com esses fatos e a poder chegar a conclusões que nós, com nossa intuição meramente humana, não conseguimos. Surgiram, portanto, modelos de inteligência artificial das mais variadas áreas, como modelos preditivos do comportamento humano. Exemplo que se vê quando se acessa a Netflix e encontra sugestões do que queremos ver. Isso tudo, nos bastidores, existe por causa de um algoritmo, ou seja, uma sequência de instruções que a Netflix aprende com os nossos comportamentos e é capaz de prever os nossos desejos, as nossas intenções. E o potencial realmente se tornou imenso principalmente na educação, onde essa tendência está chegando agora.

Vera, completando o que o professor Celso explicou, fala um pouco para a gente como essa tecnologia se encaixa na educação e os benefícios que pode trazer para o ensino e a aprendizagem?

Vera Cabral: A ideia é que, com a inteligência artificial, criemos uma nova camada de valor que transforme efetivamente a educação, a partir da utilização de dados. Como disse o Celso, toda essa aprendizagem que temos com o uso de dados, de novas ferramentas e modelos pode potencializar a aprendizagem. É realmente uma transformação que já estamos assistindo. Alguns exemplos que podem ser transplantados para a educação: quando abrimos a Netflix, temos recomendações de filmes que estão baseados no nosso comportamento, no nosso uso da ferramenta. Se dermos nota ao que assistimos, os dados sobre nossas preferências serão aprimorados e as indicações serão ainda melhores, mais adaptadas a nós. Temos várias outras situações em que já vivenciamos a inteligência artificial por trás das soluções cotidianas. Por exemplo, quando você usa o Office 365, algo que todo mundo usa no seu trabalho ou na escola, ali, por trás das ferramentas, várias coisas são feitas a partir do uso de recursos de inteligência artificial. E o que vemos, para além disso, é que essas ferramentas têm o poder de garantir a inclusão, bem como melhores possibilidades para todos. Se fizermos uma apresentação usando o Power Point, ela já consegue ser instantaneamente legendada, bem como traduzida para mais de 70 línguas. Tudo isso, instantaneamente. E essas traduções estão cada vez mais apuradas. Assisti sua evolução e, hoje, é impressionante que tanto as legendas quanto as traduções estão muito boas e cada vez melhores. Isso é absolutamente impressionante. As possibilidades de

aprendizagem que são criadas são imensas! Por que eu estou falando isso? Primeiro, porque permite que tenhamos acesso a um conjunto de coisas diferentes do que podíamos sequer imaginar até recentemente. Segundo, porque permite que pessoas com vários tipos de deficiência tenham também essas possibilidades. Pensando em inclusão, são várias as tecnologias. Por exemplo, lançamos aqui no Brasil o [Seeing AI](#). A pessoa com deficiência visual consegue tirar uma foto de um texto ou de algo e ter a leitura/descrição daquilo. Assim, consegue interagir com textos, ambientes e tudo o mais.

A proposta na educação é de uma real transformação a partir dessa profusão de dados que é gerada diariamente e que, tratada por algoritmos, vira informação. Por meio de *machine learning* e inteligência artificial, vira “*insights*”, o que cria possibilidade para que os professores trabalhem de uma forma mais apurada, para que encontrem novas ferramentas e abordagens que ajudem na aprendizagem e para que todo mundo, sem exceção, com qualquer tipo de deficiência, com qualquer tipo de dificuldade, possa aprender. Nosso objetivo é esse: melhorar as condições de vida de todo mundo, melhorar a capacidade de alcançarmos todo o potencial de todas as pessoas.

Joaldo, acredito que você possa completar a fala da Vera com exemplos práticos, correto? Como o Grupo Ser Educacional, um dos maiores do país, tem implantado a inteligência artificial na rotina de trabalho e quais os benefícios vocês já têm observado?

Joaldo Diniz: O Celso e a Vera falando é uma aula! Dentro da educação focada em servir, a inteligência artificial ajuda a extrair novos *insights*. Um exemplo da aplicação para tecnologia de ensino da IA é o ensino adaptativo. É possível montar um ensino conforme o nível de conhecimento de cada aluno. Assim, nós realizamos o ensino focado naquilo que o aluno vai aprendendo e se adaptando. Isto é, a inteligência artificial aprende com o conhecimento e a adaptação de cada aluno e vai inserindo novos conteúdos. Além disso, dentro do nosso serviço de educação, ela amplia a capacidade do professor, permitindo que se foque na tarefa que é mais importante para ele, que é o ensino, e deixe outros tipos de serviços para que uma inteligência artificial possa ajudar.

Quando o aluno está engajado, aprende muito melhor com esse tipo de tecnologia. O problema é exatamente superar a etapa de engajamento. Os melhores modelos que nós já vimos são os que combinam o professor com a inteligência artificial. Afinal, nós acreditamos que o professor é o maior impulsionador do conhecimento.

Ele tem que ser o elo principal, não só aplicando em si a IA, dentro da sala de aula e dentro dos conteúdos adaptativos. Se o professor não engajar tudo isso, acreditamos que a IA, por si mesma, deixa de ser tão inteligente. Temos muitos outros tipos de serviços – *chatbots*, assistentes virtuais, assistentes virtuais acadêmicos – que trabalhamos dentro da Ser Educacional e eles ajudam. A inteligência vai aprendendo e ajudando os próprios alunos, respondendo fóruns, fazendo com que, de novo, o professor foque na aula em si e deixe o restante dos serviços que ele poderia fazer para uma inteligência artificial, para uma automação com um QI por trás.

A gente já falou, em outros podcasts da ABMES, sobre a importância da formação do professor e, realmente, é um grande desafio, mas a inteligência artificial pode ser uma aliada. Professor Celso, eu imagino o quanto deve ser difícil e desafiador para o professor fazer o trabalho de engajamento, dependendo dos níveis de educação de cada aluno. Como o Joaldo falou, isso já está cada vez mais individualizado. Como você leva uma turma inteira a seguir junto no aprendizado?

Celso Niskier: Você está indo em um ponto que acho que, tanto o Joaldo quanto a Vera, colocaram muito bem que é a redefinição do papel do professor para que ele seja liberado para atividades mais criativas. Ele deixa de ser, no novo modelo trazido não só pela inteligência artificial, mas pelas tecnologias como um todo, aquele único dono e entregador do conhecimento e passa a ser um verdadeiro facilitador da aprendizagem, mas faz isso com base em informações sobre cada estudante. Se você vai a um médico, ele não vai aplicar um protocolo qualquer no seu tratamento sem fazer uma anamnese, sem saber quais as condições, qual o seu histórico. Alguns pedem até testes genéticos para que o tratamento seja individualizado. Por que isso não pode acontecer na educação? Por que o professor não pode ser auxiliado por ferramentas para que possa desenhar o melhor ambiente para engajar aquele tipo de aluno que tem necessidades específicas, características específicas? Qual é o bom professor, historicamente? Aquele que o aluno se sente acolhido, compreendido, aquele cujo aluno pensa “poxa, esse professor está dando aula para mim”. A exemplo do filme “Sociedade dos Poetas Mortos” e outros que mostram que o professor bom não é o que transmite o conhecimento, é o que consegue se conectar com o estudante. Com esse modelo de

inteligência artificial, de ferramentas de individualização da aprendizagem, todos têm o potencial de se tornarem grandes professores, porque vão conseguir se conectar com o aluno de uma forma como nunca aconteceu. Vão saber exatamente as características daquele estudante e vão poder atuar para que haja a melhor aprendizagem possível. Eu tenho muita expectativa com relação a esse novo professor. Uma questão que merece atenção é se as nossas licenciaturas estão de fato formando esse tipo de professor. Fico muito feliz porque, na ABMES, nós estabelecemos uma parceria com a Microsoft e, através da Academia – que é a Academia de Inteligência Artificial –, várias instituições de ensino superior estão introduzindo nos seus currículos, incluindo nos cursos de formação de professores, disciplinas de inteligência artificial para que eles comecem, desde a universidade, desde o curso superior, a se habituar ao uso dessas novas ferramentas. Então, acho que longe de combater essa nova realidade, como querem alguns movimentos corporativistas que ainda existem no Brasil, temos é que facilitar o acesso às novas tecnologias desde a formação inicial do professor, para que ele possa ter capacidade e ganhar gosto em suas turmas.

Eu já fiquei imaginando um professor adolescente. Com essas tecnologias, quanto mais interatividade e mais conhecimentos que eles têm, daqui a pouco teremos crianças de 10 anos sendo professoras. Em relação a essa parceria com a Microsoft, passo a bola para a Vera. Essa questão da inteligência artificial é muito mais um aspecto de ferramenta ou está ligada a uma mudança de cultura?

Vera Cabral: Vou começar comentando sua observação anterior. O que acontece é que se confunde muito o que é ter domínio de ferramentas com o que é ter domínio de ferramentas para uma determinada prática. A profissão de professor, daqui para frente, demanda uma mudança cultural, porque ele vai ter que aprender não só a lidar com tecnologias – isso é o de menos, qualquer criança poderia fazer –, mas a usar as informações que são geradas e as ferramentas de uma forma mais adequada. As tecnologias não diminuem o valor do professor de forma alguma, muito pelo contrário. Elas deixam o trabalho do docente ainda mais importante e nobre porque ele vai ser o grande orquestrador do conhecimento. O professor não precisa saber tudo, mas precisa ter a bagagem para transmitir para os alunos a melhor forma de trabalhar, conseguir ler as informações que recebe e transformá-las em estratégias de aprendizagens. As ferramentas ajudam, sim, mas a aprendizagem é todo um processo e precisa ser mediada por alguém que domina aquele tipo de conteúdo ou aquele tipo de competência. Quanto à mudança cultural, essa é a primeira porque a profissão de professor, como bem disse o Celso, deixa de ser aquela de transmitir o conhecimento, o conteúdo, para ser uma função completamente diferente. Então, tem sim uma mudança cultural importante na sociedade, nos alunos, no professor e na instituição escolar, seja qual for o nível. Isso começa por alguma coisa que estamos assistindo. A Base Nacional Comum Curricular (BNCC) falando em trabalhar competências ao invés

de um currículo tradicional baseado em conteúdo. Esse é um exemplo dessa mudança cultural. Todo o conteúdo vai ter que ser dado? Não, não é isso. Como se fala agora, em época de pandemia, não necessariamente todos os conteúdos vão ser ensinados. É um momento em que falar de conteúdo é menos relevante. Estamos vivendo uma época rica, em que essa mudança de ambiente e a necessidade de adaptação para lidar com as novas tecnologias deve estar contribuindo para uma mudança de cultura. Algo que vai ser essencial para essa transformação, para que isso chegue efetivamente na escola, criando novos modelos. É, sim, mudança de cultura. Temos muita coisa em jogo e está acontecendo tudo ao mesmo tempo.

Joaldo, você acha que, pelas sementes que o Grupo Ser Educacional já plantou, é possível colher alguma coisa nesse sentido?

Joaldo Diniz: Dentro do nosso processo de transformação digital, falando sobre cultura, o segundo pilar da transformação digital é exatamente a cultura digital, é mudar o *mindset*, não só dos nossos técnicos-administrativos, mas também dos nossos docentes. É fazer com que eles aprendam a conviver com essa nova Era e a pandemia. A pandemia, neste momento, veio para fazer essa transformação, então, facilitou. O que nós realizaríamos em três anos, aconteceu em quatro meses. Facilitou o acesso àquele professor que tinha dificuldade com as inovações, em ministrar uma aula diferente, sair de uma sala de aula tradicional e ir para uma remota ou virtual. E trabalhando com todas as tecnologias inerentes ao serviço que ele está entregando, que é o ensino. Dentro disso, o projeto veio agregar muita coisa. Nós já estávamos trabalhando com inteligência artificial dentro do Grupo Ser há cerca de três anos, com projetos grandes, como o projeto do professor assistente. Ainda não é aquele professor como vemos no desenho dos Jetsons ou qualquer outro exemplo parecido, daquele que vai dar 100% da aula, não! O docente ainda é aquele catedrático. Mas, hoje, com essa cultura e informação, em que ele consegue receber ou absorver de dezenas de tecnologias diferentes, consegue fazer a entrega de conhecimento não só para ele. Afinal, aprende também com a própria inteligência que está ensinando aos alunos – e também consegue individualizar e colocar os pontos de pensamentos divergentes de cada aluno. A cultura mudou e vem muito forte dentro do nosso projeto, do pilar de transformação cultural e inovação dentro da Ser Educacional. E, de novo, o elo principal não é a tecnologia, é o professor e os alunos.

Por falar em informação, agora vou falar um pouco sobre mercado de trabalho. Estamos falando de novo currículo, novas competências e, na última quinzena de outubro de 2020, o Fórum Econômico Mundial divulgou o relatório anual “The Future of Jobs” (O futuro do trabalho, em tradução livre), que mapeia os empregos e as habilidades do futuro. O Fórum prevê que, até 2025, a automação vai eliminar 85 milhões de empregos no mundo, enquanto a nova divisão de trabalho entre

máquinas, humanos e algoritmos irá criar 97 milhões de postos. Nesse cenário, a conta feita é que 50% de todos os funcionários vão precisar de requalificação nos próximos cinco anos. Fazendo um recorte para o Brasil, o Fórum Econômico Mundial indica que as três principais habilidades requeridas pelas organizações de seus profissionais são aprendizagem ativa, pensamento analítico e criatividade. Especialistas em *machine learning* e inteligência artificial, analista de dados e especialista em internet são as três profissões no topo do *ranking* entre as dez mais demandadas. Falamos de mudança de cultura, de novas ferramentas, de mudança curricular. Gostaria de ouvir um de vocês quanto às questões do futuro do mercado de trabalho e da formação desses novos alunos, que será um grande desafio para o ensino superior.

Celso Niskier: A gente tem comentado sobre isso e debatido muito a questão. O que me parece é que as *soft skills*, chamadas habilidades socioemocionais, incluídas essas que você mencionou como a criatividade e pensamento crítico, eu diria também o empreendedorismo, que é a capacidade de agir proativamente em busca dos propósitos de vida e de carreira, elas estão se tornando cada vez mais importantes. Talvez, no futuro, a passagem por uma universidade seja o momento de adquirir e reforçar essas habilidades, porque as chamadas *hard skills*, os conhecimentos, se atualizam com muita rapidez e já há consenso de que a aprendizagem é algo para a vida inteira, exatamente por causa da requalificação. Há um consenso de *reskilling* [capacidade do indivíduo de adaptar suas habilidades atuais ao mundo digital], é que as pessoas vão estar em constante aprendizagem. Mas, aquilo que são competências individuais, essas mencionadas, eu diria que são o que nos faz humanos. É a capacidade de pensar criticamente, empatia, criatividade... O momento universitário talvez seja a principal ocasião na vida para que isso possa ser adquirido, pela socialização, pela convivência com professores – que são mentores e exemplos –, pela convivência com outros alunos diversos. Não só diversos do ponto de vista étnicos, mas na perspectiva de ideias. Então, a convivência e a experiência universitária são únicas. Elas não vão acabar, mas acho que os cursos vão estar cada vez mais focados nessas habilidades que são as que o Fórum Mundial identificou como sendo as que farão a diferença na vida das pessoas. Repito, a iniciativa da ABMES em a parceria com a Microsoft vai muito nessa direção ao permitir que as instituições possam adotar conhecimentos como ciência de dados, inteligência artificial e esses conhecimentos que serão aplicados em qualquer carreira. Não só pessoas que vão trabalhar com análise de dados, mas que vão aplicar a análise de dados, a ciência de dados, em todas as áreas. Essa é a formação que se deseja. Acho que as instituições – e são cerca de 30 parceiras da ABMES e da Microsoft – já saem na frente com a possibilidade de ter um currículo inovador que, de fato, prepare seus alunos para o mundo do trabalho. Não para um mundo como achamos que era, ou como está hoje. Um mundo como vai ser daqui a quatro ou cinco anos. Essa é a aposta que estamos fazendo na parceria com a Microsoft.

Diria até que o curto prazo é ainda menor, não?

Celso Niskier: O jovem que ingressa na universidade leva de quatro a cinco anos para concluir o curso. Aliás, esse é um grande desafio de quem desenha o currículo. Fazemos o currículo, mas sabemos que o volume de conhecimento praticamente dobra de tamanho ao longo da jornada de quatro anos. Então, é muito difícil preparar currículos que possam garantir que serão conhecimentos úteis.

O mais importante é que o currículo dê o que se chama de “aprendizagem ativa” ou “aprender a aprender”, que é a capacidade de o jovem sair da universidade com capacidade de aprender para sempre e não só achando “oba, consegui o meu diploma. Tchau, universidade!”. Aquele ciclo de 30 anos de estudo, 30 anos de trabalho e 30 anos de aposentadoria, isso não existe mais nessa sequência tão perfeita. Nós vamos estar estudando, vamos estar trabalhando e vamos estar curtindo a vida, porque essa ideia também de deixar para a aposentadoria o que a vida tem de bom, isso já está ficando para trás.

Joaldo Diniz: O Celso está completamente correto! Dentro da Ser Educacional mudamos várias matrizes curriculares dos novos cursos pensando nessa nova realidade, com *data science*, *filmmaker*, *game designer*. O aluno tem uma matriz curricular de 18 meses. Por quê? Exatamente para buscar um público diferente. Hoje, a grande maioria dos jovens que está entrando em uma instituição de ensino superior não quer passar quatro anos dentro do ensino. Em quatro anos, a vida profissional dele vai mudar dezenas de vezes. Então, a ideia é fazer um currículo inovador, em alguns semestres, que tenha esses *soft skills* mais detalhados, mais práticos, em parceria com Microsoft, Google, IBM, enfim, os grandes *players* de mercado, e que consiga sair com aprendizado diferente. Então, em 18 meses, ele tem o seu diploma, consegue ter “n” certificações e estará no mercado com uma empregabilidade quase garantida, dependendo, é claro, da sua própria aprendizagem e não só do conhecimento que a instituição entrega a ele. Isso é muito importante nessa nova era de inovação e inteligência, vamos colocar assim. A matriz curricular, a entrega do produto acadêmico, como o Celso falou, muda muito o *skill* e o conhecimento que o aluno terá ao longo desse tempo. A gente costuma dizer que o aluno que entra na instituição de ensino querendo uma profissão nos primeiros seis meses, ao final do primeiro ano já mudou de profissão. Porque ele arrumou um estágio e lá conheceu um amigo... e, ao final de quatro anos, ele já mudou a vida dele dezenas de vezes, mudou o emprego ou de

carreira. O aluno, o jovem está procurando um trabalho. Ele não quer ser um empregado – no conceito de estar empregado. Ele quer ser empreendedor, no conceito de empregar outras pessoas, criar inovações de tecnologias, de serviços ou inovações na própria vida. Isso é muito importante nos dias de hoje. Por isso, a Ser Educacional usa o termo empregabilidade.

Vera Cabral: Que ótimo que vou falar depois do Celso e do Joaldo porque é muito interessante pegar essa perspectiva prática de quem está no ensino superior. Eu queria só voltar um pouco, pois, no final do século passado, a gente falava quais seriam as habilidades e as competências do século XXI e toda essa questão do pensamento crítico, do aprender a aprender. Tudo isso que discutíamos, que a Unesco (Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura) colocava, que vários autores já colocavam e que ficava um pouco solto.... Alguns de nós entendiam muito bem, mas, para a maioria das pessoas, a ideia ainda ficava muito solta. Parecia um pouco aleatório e um pouco normativo. Na verdade, estamos assistindo às mudanças. Quando vemos os dados – e temos várias pesquisas, de diversos institutos, inclusive da McKinsey – que mostram como vai ser o perfil de emprego em 2030, vemos que, principalmente depois da pandemia, tudo isso imaginávamos que iria acontecer foi absolutamente acelerado. Percebemos a necessidade de que, para qualquer trabalho, é preciso ter conhecimentos básicos de tecnologia. Isso estava colocado, até então, como algo que ia ser gradual. E não é mais. Estamos vivenciando tudo isso. Essa questão de ser empreendedor, de ser o dono da própria vida, é uma realidade dos jovens que estão entrando no mercado de trabalho hoje. Não é uma coisa que estamos olhando para acontecer no futuro, já é assim. Ainda que ele tenha um emprego, o conceito de um emprego para o resto da vida não é mais uma expectativa. Foi assim para o meu pai – e ele teria adorado que fosse assim comigo também. Mas não foi e eu nem queria que fosse. Eu acho que já nasci um pouquinho para frente no tempo, nessas coisas diferentes! A grande preocupação que o pai tinha não existe mais no jovem. Portanto, ainda que tenha um emprego, a relação com o trabalho é outra. A necessidade de achar valor naquilo que se faz é outra, é diferente. Você não está mais no trabalho só para receber seu salário no fim do mês. O jovem tem que ter propósito no que faz e é assim que está construído o mundo dele. Então, o modelo de curso de graduação de quatro, cinco, seis anos, é atropelado por essa realidade diferente na relação do trabalho e por uma nova realidade econômica também. O jovem quer entrar no mercado e, ao mesmo tempo, quer viver. Essa tendência de micro certificações que permitem que o aluno, no curto prazo, se insira no mercado de trabalho, ganhe as habilidades e as comprovações de que consegue trabalhar em determinadas áreas, é uma realidade que deve se aprofundar ao longo do tempo. É nesse sentido que nós, da Microsoft, como disseram o Celso e o Joaldo, abrimos as possibilidades de formações curtas, nos perfis que o mercado de trabalho procura, em parceria com as instituições de ensino superior. A

proposta é trazeremos essa realidade para o mundo acadêmico. Vemos essa aproximação como necessária para a transformação do ensino superior, a mudança cultural, o novo perfil do formando que se espera no mundo de hoje. Todo esse movimento que estamos fazendo junto com as IES, como com as associadas da ABMES, está inserido nesse contexto mais amplo de transformação e já com propostas práticas.

Ainda em questão de tecnologia, você, Vera, na Microsoft... Imagino que seja uma gangorra: de um lado essa parte cognitiva, de formação, de novas pessoas tendo novas propostas e, de outra, tendo novas ferramentas tecnológicas, buscando um equilíbrio. Como está sendo a atualização dessas ferramentas, está acompanhando também ou estão mais à frente? É possível ter um equilíbrio?

Vera Cabral: Estou nesse mundo de educação e tecnologia há muitos anos. E estou falando sobre ele. Aqui, não se trata de ter alguma coisa muito à frente, porque a tecnologia tem que ser incorporada para resolver as questões, senão ela não tem utilidade nesse campo. Hoje de manhã, até por conta dessa vivência da pandemia, desse momento em que estamos intensivamente no mundo digital e fazendo tudo *on-line*, sentimos falta de uma solução para atender às necessidades de alguns dos nossos clientes. Comecei a procurar uma resposta entre os nossos parceiros de solução. E não é que achei uma coisa maravilhosa? Ou seja, as soluções aparecem em função de problemas. Daí a necessidade de a gente pensar o problema e tentar resolver. Estou dando um exemplo prático daquilo que estamos falando, do que o aluno e as instituições precisam. Então é assim: você tem o problema e articula os conhecimentos e os recursos que existem para dar solução a ele. É isso que a gente precisa trabalhar dentro da universidade, da IES. Essa é a concretude que vemos no mercado de tecnologia também. Por exemplo, na inteligência artificial, como eu disse antes, a questão da inclusão. O mundo tem consciência do problema da inclusão e da necessidade de se fazer educação para todos, de não deixar um sétimo da população do planeta praticamente excluído de tudo que tem como evolução e de tudo isso que estamos vivenciando. Incluir é importante e a inteligência artificial é um recurso fantástico para isso. Todas aquelas possibilidades, as ferramentas que temos dentro do Office 365 são acessíveis. O que permite que todo mundo possa estudar, possa ter informação. Que todo mundo possa acessar.

As tecnologias estão à serviço daquilo que a gente precisa, então, não faz muito sentido pensar lá para a frente. Temos pesquisas muito adiantadas, mas elas vão entrar no nosso mundo, no mundo real, na hora que fizerem sentido para o dia a dia. Quando forem capazes de impactar nossas vidas e a nossa realidade.

Joaldo, aproveitando essa deixa da Vera, falando em problemas, é possível você fazer um alinhamento com o que está acontecendo na sociedade, na comunidade em que o aluno está inserido com essas novas tecnologias, com o que ele está aprendendo em sala de aula virtual, no caso, hoje em dia por causa da pandemia? Você tem percebido isso também no Grupo Ser Educacional?

Joaldo Diniz: Pergunta difícil! Com a pandemia, eu diria que, a forma de relacionamento e aproximação dos alunos com a instituição de ensino, ficou um pouco... eu não diria subjetiva, mas ficou um pouco mais distante. Não no sentido do engajamento, ele existe com as tecnologias de aulas remotas, mas a aproximação em si, aquela conversa diária, em que o professor está ao seu lado, o coordenador consegue conversar. Entender como o aluno está, como está a sua comunidade, o que está acontecendo, isso ficou um pouco mais distante. Até porque, na pandemia, eu diria que todos começaram a trabalhar mais do que antes, porque os horários meio que se perderam. Não os horários de estudos, porque esses são bem formatados, mas as agendas profissionais se perderam, além dos empregos, claro. Então, estamos tabulando ainda [as informações] para entender como está a vida desses alunos, como essas tecnologias estão mudando a vida deles e como é que nós iremos trabalhar para melhorar ainda mais.

Celso Niskier:

Eu queria lembrar aos nossos ouvintes, muitos são mantenedores de instituições de educação superior, que existe um prazo até o final do ano que vem [2021] para que as instituições adotem 10% da carga horária de seus cursos de graduação para atividades de extensão. Eu vejo aí uma enorme oportunidade para que as instituições criem projetos de aplicações práticas, soluções de problemas reais da comunidade. É hora de trazer as dores da comunidade para dentro da universidade e aplicar o conhecimento adquirido nas soluções de problemas concretos, usando a tecnologia, por exemplo.

Penso que na volta das aulas remotas as salas de aulas vão ter que ficar muito mais dinâmicas. Elas serão essencialmente espaços de aplicação do conhecimento adquirido, porque a transmissão a gente já viu que funciona com a tecnologia. Agora, a aplicação do conhecimento se dá em ambiente de interação social e em conexão com as dores da comunidade do entorno da instituição. Fica aqui um desafio: que a gente adote essa nova diretriz das atividades de extensão como uma forma de colocar o conhecimento em prática, com certeza, aumentando o interesse e o engajamento,

porque é como a Vera colocou muito bem: o jovem quer o propósito, quer se associar a projetos do mundo real. Hoje não existe mais aquela carreira que ele vai até o fim da vida e se aposenta. Ele quer trabalhar em projetos em que veja sentido e a universidade precisa incorporar essa noção de aprendizagem de projetos, conectando com a extensão, com a comunidade, e sempre com base tecnológica, porque essa é a linguagem que o jovem entende hoje em dia.

Vera Cabral: Queria só dar um exemplo. Eu participei de um *hackathon* da Secretaria Estadual de Educação de São Paulo com alunos de ensino médio. Em um dos grupos premiados, quem apresentou foi uma menina de uma comunidade da cidade. O que detonou o problema deles, e os fez criar um aplicativo, foi que o rio que passava atrás da escola era muito poluído e malcheiroso. Então, eles construíram um *app* para mobilizar a comunidade e torná-la vigilante e consciente sobre quem jogava lixo e esgoto no rio. É um exemplo ótimo. É exatamente sobre isso que estamos conversando. O que motivou o grupo a trabalhar foi exatamente um problema local, o rio atrás da escola. É muito legal!

Muito bom, nosso papo está muito legal, esse assunto realmente é fascinante, mas temos que finalizar o nosso podcast. É claro que o assunto inteligência artificial ainda vai render muitas e muitas gravações. Para finalizar, antes das dicas que sempre compartilhamos no podcast, mais uma vez eu gosto de brincar com uma bola de cristal e saber o que vai acontecer com a universidade daqui a 10, 15, 20 anos. Joaldo, o que você acha que vai acontecer com a universidade daqui a 20 anos?

Joaldo Diniz: As perguntas ficaram difíceis no final, não foi? Eu diria que hoje ela já mudou muito. De novo, em quatro meses, o mundo como um todo mudou e trouxe três ou quatro anos que estariam na frente. Os aprendizados estão aí. Eu diria que a aprendizagem adaptativa, as *soft skills*, o novo formato com que se obtém a informação, vão mudar bastante. Não que a instituição de ensino vá acabar, que isso não existe. Ela existe há mais de mil anos e vai durar muitos mais de mil anos ainda, mas o formato na entrega do conhecimento, o formato com que os professores estarão lecionando, da sala de aula, sim. Talvez daqui a 10 ou 15 anos, a própria sala de aula física inexistirá. O ensino remoto que a gente pensava que nunca ia acontecer, acontece hoje. Então, tem dezenas de estudos científicos, como a Vera colocou logo no início, que estão acontecendo para entender a forma de ensino, a maneira que a própria pessoa vai conseguir receber a quantidade de informação que hoje já recebe e que não consegue processar. Com a quantidade de informação que ela vai receber daqui a 10 anos ou daqui a dois anos que será possível, vai mudar muito o jeito de ensinar, a entrega do conhecimento. Acho que é mais ou menos por aí o caminho da educação do futuro. Espero que todos tenham acesso a ela e nós, como educadores, eu, o Celso, que trabalhamos em instituição de ensino há alguns anos já, acreditamos que ela muda a vida da pessoa. Eu tiro

uma frase que o fundador da companhia usa muito que é “a educação é a única forma de mobilidade social”, ou a melhor forma de mobilidade social para as pessoas, e nós acreditamos fielmente nisso.

Vera Cabral: Eu acho que tem várias tendências e já estamos nos encaminhando para várias delas. A primeira delas é algo que o Joaldo mesmo falou, que é a diminuição do perfil do “curso de entrada”, que é o curso de graduação, do tamanho dele. O que eu vejo, objetivamente, é que a gente não precisa ter um circuito tão longo de aprendizagem para entrar no mercado de trabalho e na produção, mas existe um ciclo perene, de vida toda, de muitos momentos em que se investe em educação. É algo que já acontece em certa medida hoje e deve acontecer cada vez mais. A segunda coisa que acho importante pensar é que haja maior integração com o setor de produtivos. O que significa que tanto a pesquisa quanto a atividade de ensino e de aprendizagem devam estar muito mais próximas dele do que acontece no mundo real hoje. Não mais no atual modelo, principalmente da universidade brasileira, que se apoia muito no modelo da universidade francesa, com o foco no conhecimento puro e quase que apartado do mundo do trabalho. A tendência é a inversa, muito mais no desenho anglo-saxão da universidade, mas também não é exatamente como ele. Algo um pouco diferente, mas que aponta nessa direção. Também acho que um maior engajamento com as comunidades, com o mundo do entorno da instituição, seja tendência. A maior integração com o resto do mundo é algo que a tecnologia permite. Tecnologias como as que eu falei, até na questão do idioma, que a gente pode traduzir em tempo real. Esse recurso permite que eu tenha aula ou assista a uma aula com alguém que está em Hong Kong, em tempo real. Então, para ter experiências de outros lugares, você não precisa viajar e fazer algo fora, essa integração é uma coisa que tende a crescer cada vez mais. E, por último, a questão do presencial e do remoto. Uma combinação muito diferente – em que estamos engatinhando ainda, mas que vamos chegar – no tipo de arranjo entre atividades que são presenciais e que não são presenciais. Acho que é mais ou menos isso. Uma educação muito mais baseada em informação, em dados, em previsões, em individualização (dos processos de aprendizagem), direcionada aos interesses das pessoas e fazendo com que todo mundo aprenda com diversas ferramentas, e inclusiva. Isso que é o mais importante.

Celso Niskier: Por incrível que pareça, três pessoas com *backgrounds* distintos, mas convergentes. Eu queria dizer que estou alinhado com o Joaldo e com a Vera nas grandes tendências para a universidade do futuro. Um exemplo do que a Vera acabou de dizer, nós estamos começando em novembro [de 2020], um curso de pós-graduação remoto na área de *cybersecurity*. Temos alunos em Portugal que já se matricularam e professores que darão aulas diretamente de Israel. É um curso oferecido por professores de Israel para alunos do Brasil e de Portugal por uma instituição do Rio de Janeiro. Esse é o mundo que se criou com a tecnologia, só para exemplificar. Eu

acho também que a jornada de aprendizagem será para a vida toda. Nós vamos ter seguidas trilhas e reflexões. Quer dizer, o ser humano vai ter trilhas de aprendizagens, paradas para reflexão, novas trilhas, novas reflexões. Acho que essa combinação vai ser o ambiente de aprendizagem permanente. Não dá mais para separar trabalho e estudo, essa ideia de que “estudo e depois trabalho”. A pessoa vai trabalhar e estudar. As universidades vão se parecer cada vez mais com empresas e as empresas vão se parecer cada vez mais com universidades. Acho que essa separação está acabando e concordo com a Vera: o grande valor da instituição vai ser a atuação na comunidade local. Fica aqui um recado principalmente para as pequenas e médias instituições: o grande valor, a grande presença de uma universidade, de uma faculdade, vai ser no apoio às dores locais. Esse papel social da universidade será crescente no futuro. E, enfim, para encerrar, também concordando com a Vera. A educação é tão importante que não deveria ficar no achismo, deveria ficar na mão de cientistas. A educação mais científica também será uma realidade. Nós vamos usar aquilo que funciona e não aquilo que um ou outro acha que funciona, até porque a responsabilidade é muito grande. A medicina era assim, não era baseada em evidências no início do século passado. A gente ia naquele médico curandeiro que achava que resolvia qualquer problema. Hoje, qualquer médico, de qualquer país do mundo, segue protocolos internacionais para o tratamento de doenças. Nós temos que começar a seguir protocolos com base no que funciona e não no que nós achamos ou que a ideologia diz que deve funcionar. A educação vai se tornar mais científica também, com certeza.

Mas, Celso, também tem uma questão de experimentação nesse momento. Estamos em processos de experimentar novas tecnologias, novos comportamentos. Eu vi em um documentário sobre o Bill Gates, fundador da Microsoft, ele tentando resolver um grande problema social, de saneamento, com um investimento milionário. Fugindo um pouquinho do nosso tema de inteligência artificial, falando de busca de soluções para aquilo que as comunidades estão vivenciando, isso também é projeção do futuro. É isso que a gente deseja para todo mundo, globalmente falando, não é?

Celso Niskier: Eu acho que experiência, sim, mas não com os filhos dos outros. A educação tem que ter o caráter experimental no lugar certo. A gente faz experimentos científicos, mas só testa em humanos depois de comprovada a eficácia. Na educação, o mal está feito porque aquele indivíduo foi formado equivocadamente para o resto da vida. Sei que é uma polêmica, dá um outro podcast, mas queria chamar atenção de que nos nossos filhos não. Quer dizer, vamos usar coisas que comprovadamente funcionam e não criar... Entra um governo, cria uma metodologia nova, entra outro, muda a metodologia. Gente, gerações vão sendo perdidas! Está na hora de usar aquilo que funciona e o que funciona é aquilo que a ciência demonstra que funciona. A crença na ciência, também para aplicação na educação, talvez seja uma das grandes

bandeiras políticas nesse momento para que a gente saia realmente do achismo e parta para aquelas soluções que garantam a aprendizagem. É isso que todo mundo busca, em última análise: que a educação funcione.

Joaldo Diniz: Celso, só complementando, quando você fala do futuro, eu fui bem lá para frente mesmo. Concordando e corroborando com o que o Celso e a Vera colocaram agora, eu diria que o futuro da educação está acontecendo hoje. Tudo o que a Vera colocou como futuro, nós, na Ser Educacional, e a ABMES, com dezenas de instituições parceiras, já estamos aplicando hoje. O Celso usou um exemplo do professor dando aula de *digital security* de Israel. Isso acontece hoje o tempo todo, não só na pós-graduação, no mestrado, no doutorado, mas na graduação. Nós, na Ser Educacional, temos um professor que chamamos de “professor conhecedor” daquele ramo, aquele que o aluno almejava sempre estar próximo ou pelo menos conhecê-lo, fazendo uma aula ao vivo, síncrona, uma vez por semana ou uma vez por mês. Então, eu diria que o futuro para a educação é hoje e esse futuro aconteceu nos últimos quatro meses.

Vera Cabral: Agora a gente só precisa transformar tudo isso que já estamos vendo acontecer em *mainstream*. Quer dizer, que isso seja o predominante, o usual. Quando se fala de cursos de 18 meses, legal, isso mesmo! E cursos que já vêm junto com outras certificações em paralelo. É isso! Quando olhamos as tendências para 2030 ou para 2050, muita coisa do que está lá já está aqui, está sendo aplicado e estamos construindo esse futuro no dia a dia.

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: [Ela](#) (2014. Direção: Spike Jonze)
- Site: [IA Business School da Microsoft](#)
- Site: [AcademIA Microsoft](#) (parceria com a ABMES)
- Série de TV: [Next](#) (2020. Netflix)
- Livro: [Inteligência Artificial](#) (Kai-Fu Lee)

Ficha técnica

Apresentação: Carolina Augusta

Produção: Camila Griguc e Letícia Nobre

Edição de som: Jonathan Alves

e por falar em
educação

o podcast da **ABMES**

episódio 15

Mulheres na

tecnologia

12/11/2020



Débora Guerra

Vice-presidente da
ABMES e reitora
da Faculdade Alis
de Itabirito



Carmem Tavares

Mestre em Gestão da
Inovação e gestora
da consultoria Pro
Innovare



Daiana Martins

Full Stack Designer
e coordenadora de
Inteligência Digital da
ABMES

Episódio 15 | Mulheres na Tecnologia

Participantes:

Débora Guerra, vice-presidente da ABMES e reitora da Faculdade Alis de Itabirito

Carmen Tavares, mestre em Gestão da Inovação e gestora da consultoria Pro Innovare

Daiana Martins, full Stack Designer e coordenadora de Inteligência Digital da ABMES

As mulheres têm uma grande representatividade na construção e história da tecnologia e da inovação. Porém, mesmo com muitas especialistas no mercado, há um espaço considerável para crescimento e participação feminina que precisa ser preenchido com mais rapidez. Hoje, na nossa roda de debates, só teremos mulheres! Grandes mulheres, diga-se de passagem!

Quem acredita que o desenvolvimento da tecnologia é algo do universo masculino está totalmente por fora, não conhece nada da história da programação. Vou contar para você: quem fundou a computação científica, no século 18, foi a inglesa Ada Lovelace e, durante a Segunda Guerra Mundial, cinco mulheres foram responsáveis por escrever instruções para o primeiro computador programável totalmente eletrônico do mundo. Em 1974, no bacharelado em ciência da computação do Instituto de Matemática e Estatística da Universidade de São Paulo (USP), as mulheres representavam 70% da turma e, hoje, apesar de todo esse histórico, é baixo o número de meninas atraídas por cursos de engenharia e computação. As que ingressam nos cursos e persistem enfrentam ainda uma realidade desigual no mercado de trabalho.

De acordo com a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio (Pnad) do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) de 2019, só 20% dos profissionais que atuam no mercado de tecnologia da informação são mulheres. E a raiz do problema, será que está atrelada ao grau de escolaridade? Com certeza, não. Segundo o IBGE, as profissionais de TI do sexo feminino têm grau de instrução mais elevado do que os homens do setor do Brasil, mas, ainda assim, ganham 34% menos do que eles. Vamos bater um papo com três grandes mulheres da área e entender um pouquinho como sobre esse mercado.

Vamos começar a nossa conversa contando um pouco sobre como vocês ingressaram nesse mundo da tecnologia e da inovação. Desde pequenas ouvimos as meninas brincando de bonecas, os meninos brincando de videogames, já tendo

uma diferença de gênero. Foi algo construído de forma natural? Como vocês se sentiram atraídas por essa tecnologia?

Débora Guerra: Eu sempre fui fascinada pela tecnologia, apesar de não ser da área. Minha formação é na área da saúde, sou gestora educacional há quase 20 anos, mas sempre dentro do nosso mundo de gestão, a tecnologia é fundamental. A tecnologia em todos os sentidos, não só dos *softwares* e dos *hardwares* – vamos dizer assim, da parte técnica da tecnologia –, mas muito relacionada à parte de dados, das informações, da gestão de dados. A gestão de dados para o nosso trabalho no dia a dia, para as tomadas de decisão, é fundamental, e a tecnologia vem muito, cada vez mais, sendo influência nessa rotina. Como sistemas estão avançando, estão inovando. A questão de inteligência artificial e de nuvens, não é? Antigamente, a gente colocava os dados nos HDs (*hard disks*), tínhamos os *datas centers* nas faculdades, e hoje está tudo em nuvem. A tecnologia avançou muito nos últimos anos. Acompanhar a tecnologia, entender e trazer isso para o nosso dia a dia da gestão, é fundamental.

Carmen Tavares: Eu, desde que me entendo por gente, sou muito curiosa e sempre tive um desejo incessante de busca por aquilo que me atraía. Não gostava de brincar de boneca, queria realmente era andar de patinete, de bicicleta e entender o funcionamento das coisas. Sempre tive essa vontade. Então, tudo isso fez com que eu fosse para a educação, mas com um olhar muito do novo e, por todas as instituições em que fui passando, a minha marca foi essa: construir projetos de inovação. Ainda no início da década de 1990, eu estava na direção acadêmica de uma grande instituição, com 12 mil alunos, e, de uma hora para outra, o reitor falou: “agora, nada mais de papel. Tudo *on-line* e o professor tem que se adaptar”. Tive que reinventar a instituição, capacitar professores, ou seja, o que nós estamos vivendo hoje, eu vivi lá em 1990. Eu tinha que entender de todos os procedimentos e do *software* de gestão integrada, que muitos conhecem. Na minha época era RM, depois foi comprado pela TOTVS. O universo educacional, como a minha amiga colocou, no dia a dia educacional, você acaba incorporando essas tecnologias. E, a partir do momento que essas tecnologias são incorporadas, você tem curiosidade de buscar mais e mais. Com meu mestrado na área de inovação, comecei a estudar os grandes papas da inovação, as grandes teorias da inovação e a minha pesquisa foi trazer todos esses conceitos para o ambiente educacional.

Daiana Martins: Eu sempre gostei de videogame desde a infância, mas, considerando que o meu primeiro ingresso na faculdade foi em turismo, posso dizer que análise de tecnologia e inovação não estavam planejadas, ou seja, não escolhi. Eu me considero escolhida pela área de tecnologia, ela foi encaixando. Passei por algumas experiências profissionais que me exigiram produção de materiais gráficos e logo percebi que tinha essa facilidade para operar os *softwares* gráficos. O próximo passo foi quando surgiu a

necessidade de elaborar os meus próprios sites. Foi quando tive contato, pela primeira vez, com o desenvolvimento web, com as primeiras noções de programação. Daí eu me apaixonei pela área e comecei a fazer todos os cursos que precisava para me manter nela profissionalmente. Fiz criação em designer, lógica e linguagem de programação, prototipagem, banco de dados, documentação... Sempre estudando, porque a área de tecnologia não para, é um constante desenvolvimento, não há espaço para pausa.

Eu queria aprofundar com vocês com relação ao preconceito por serem mulheres. Vocês sentiram isso na pele? Como vocês lidaram com isso ao longo da carreira?

Daiana Martins: Já ouvi alguns comentários maldosos sobre a minha capacidade técnica para estar na área, mas nada que fosse realmente significativo. Acredito que o que vivenciei a maioria das mulheres já passou por isso ou conhece alguma amiga que tenha passado. Posso citar aqui especialmente os tradicionais *backlash* e assédio, que são os mais comuns na área de gestão e em ambientes predominantemente masculinos, ou seja, meus dois focos. O *backlash* é aquela rotulagem agressiva e intimidadora, normalmente dada às mulheres em cargo de chefia. Acredito que isso vem do fato de que, às vezes, a gente tem que tomar algumas decisões mais difíceis, um pouco mais assertivas, totalmente lógico-racional e que, quando isso vem de uma fonte que geralmente é acolhedora, afetiva, criativa-emocional, tende a assustar um pouco, faz parte. E o assédio, acho que não preciso dizer o que é, todas devem conhecer bem. Em ambientes que são majoritariamente masculinos, ele tende a ser um pouco mais inconveniente do que nos ambientes diversificados, onde o número de homens e mulheres é um pouco mais equilibrado. O que eu faço em casos assim é procurar lidar da melhor maneira possível. Quando cabe, eu respondo a piadinha com outra piadinha, mas, no geral, desconsidero os comentários discriminatórios ou inadequados e, às vezes, só finjo demência mesmo.

Carmen Tavares: Em toda minha vida atuei na área de gestão, como pró-reitora, reitora, diretora. Então, o ambiente é geralmente masculino, a gente sabe disso.

Embora tenha mudado bastante, o ambiente de executivos é masculino e, quando você está levando o tema da tecnologia, isto é muito mais visível. Então, foquei na minha competência, procurei provar meu valor através do conhecimento. Ou seja, se eles sabem até aqui, eu tenho que saber duas vezes mais para não ser intimidada pelo meu pouco conhecimento.

Até hoje, a Coluna Momento Tech [[publicação quinzenal na ABMES LInC](#)] mostra muito isso. Enquanto as pessoas estão falando de coisas banais e mais rasas – digamos assim – sobre a transformação digital, eu procuro trazer as questões que estão sendo discutidas mundialmente, como dentro do Neuralink, que é a maior *startup* de inteligência artificial no mundo. Então, busco estar sempre à frente no conhecimento tecnológico, nas fronteiras de conhecimento, porque, dessa forma, não tem como ser intimidada. O conhecimento é a única arma que ninguém realmente pode te intimidar porque você demonstra que sabe e, ao mesmo tempo, seduz pessoas para quererem esse mesmo conhecimento para elas. Assim, você consegue liderar uma equipe levando o conhecimento atualizado, o conhecimento sedutor para as pessoas que estão ao seu redor.

Débora Guerra: Primeiro, o que eu queria dizer é que, como vice-presidente da ABMES, é um orgulho ter a nossa querida Daiana como líder da TI. Acho muito legal isso. Cada vez mais, nós, mulheres, estamos ocupando espaços de destaques com todos os perrengues, com todas as questões que foram ditas aqui pela Daiana e pela professora Carmen. Eu concordo totalmente, mas acho que a gente está conseguindo conquistar. Então, parabéns, Daiana, por estar aí. Sinto muito orgulho de tê-la como líder da TI da ABMES. A questão do preconceito é algo que temos que estar sempre lutando contra ele. Só completando o que minhas colegas já disseram, acho importante também que a gente se ajude. Por exemplo, faço parte de um grupo aqui em Belo Horizonte que se chama “Sistec: mulheres na tecnologia”. Tem alunas, estudantes universitárias na área de tecnologia e até grandes mulheres em grandes empresas de tecnologias de todo o estado de Minas Gerais. Eu acho que se ajudar, se entender, colaborar umas com as outras, vai quebrando esses preconceitos e vai nos unindo cada vez mais. Não para ser contra os homens, mas, como disse no início, é realmente ocupar um lugar que é de qualquer pessoa enquanto profissional capacitado para aquela função, para aquela área.

A necessidade de se ter mais mulheres na ciência da computação é também econômica. O número de cursos de computação cresceu 586% nos últimos 24 anos no Brasil, já o percentual de mulheres matriculadas nesses cursos passou de 34,8% para 15,5%. Ou seja, o mercado tem um déficit gigantesco na área de TI e uma das formas de resolver esse problema seria a maior presença das mulheres. Professora Débora, como as instituições de educação, em todos os níveis, podem atuar para reduzir essa desigualdade? Como a gente estimula as mulheres a terem mais interesse em ingressarem nesses cursos?

Débora Guerra: Eu acredito muito em alguns movimentos. A professora Carmen até disse sobre a transformação digital, algo que está em voga. Sabemos que a tecnologia e a inovação estão dentro da transformação digital, que passa por um conceito muito

maior de agilidade do que da própria tecnologia em si. Considerando isso, acho que uma questão importante na contratação de profissionais em diversas áreas da nossa gestão é dar oportunidades para as mulheres.

Dentro da transformação digital na área de tecnologia também precisamos dar oportunidades para as mulheres interagirem. Dentro da nossa gestão de pessoas temos esse olhar, esse foco na contratação de mulheres e em diversas áreas, não só na área acadêmica. Porque, às vezes, a gente tende muito para a questão das mulheres na área acadêmica e usa um pouco do *mindset* mais masculino para a área de gestão. Precisamos ter foco na diversidade na contratação.

Na parte de alunas, o que acredito muito é no fomento do empreendedorismo da tecnologia dentro das nossas instituições, além, obviamente, dos cursos em si. Por exemplo, temos alguns movimentos de buscas de investimentos em *startups*, em trabalhar os espaços *makers* e trabalhar a inovação dentro de projetos, dentro das nossas instituições de ensino. Temos uma área que começará em 2021 com foco na mulher, nas *startups*. Vamos promover a aceleração de *startups* exclusivamente femininas, algo importante para fomentar e disseminar a mulher em diversas áreas da inovação. E a última coisa que acho ser bastante importante, e está acontecendo hoje muito fortemente, é a necessidade de investir nessa mentalidade nas escolas, no ensino superior privado brasileiro, principalmente com as “micro certificações”. Muitas vezes, cursos muito longos, de quatro ou cinco anos, de ciência da computação, sistemas de informação, demoram a levar o profissional para o mercado e, às vezes, já muito defasado. Criar possibilidades de micro certificação em programação, em desenvolvimento e em áreas importantes que estão aí abertas se torna importante. Olhar para o mercado de trabalho e investir nas certificações que ele precisa.

Carmen, o que poderia atrair mais as mulheres nessa área de tecnologia?

Carmen Tavares: Pegando só um gancho da professora Débora, nessa questão da formação intensiva na área de tecnologia, nós temos grandes casos. Se a gente for pensar no mundo, a Lambda School fez esse caminho e, no Brasil, nós temos a Labenu, que é uma escola de programação e desenvolvimento com o modelo da Lambda School que foi trazido para cá. Eles encontraram vários alunos formados e sem emprego, que é a realidade brasileira, e deram uma formação intensiva para eles. É uma iniciativa campeã. Você só paga depois que estiver empregado, com uma faixa salarial para

aquilo que se formou como desenvolvedor ou como programador. Ao mesmo tempo em que fazem um papel de inclusão, fazem um movimento de formação específica que a universidade, um curso de graduação, não consegue oferecer. Estão resgatando alunos já formados, que investiram no ensino superior. Eu acho essas iniciativas bem interessantes. A primeira questão para as mulheres se sentirem mais atraídas é, sem dúvida, as referências. Quando a gente pensa em tecnologia, pensamos em Steve Jobs, Bill Gates e, mais especificamente em inteligência artificial, Alan Turing. Mas, por exemplo, você começou a falar sobre a Ada Lovelace, quantas a conhecem? Quantas conhecem, por exemplo, a Grace Murray Hopper que lançou a linguagem COBOL e foi a primeira a desenvolver um *software* para a Boeing? Ou a Hedy Lamarr, que era uma atriz de Hollywood e que criou o *wi-fi*? Nós não conhecemos. Como o universo profissional elege a figura masculina e não elege a figura feminina? Complementando a questão, também incentivo para que elas fiquem na universidade. Como você falou no início do podcast, em 1974 tínhamos 70% das mulheres nas carreiras de ciências da computação e, hoje, temos 10%. Nós precisamos entender o porquê dessa regressão.

Você acha que tem um aspecto sociológico?

Carmen Tavares: Claro e sobretudo cultural! Se você for observar, a tecnologia e as ciências da computação nascem com mulheres porque os homens estavam na guerra. Ninguém pode estar em dois lugares ao mesmo tempo. O desenvolvimento, a base da ciência e da tecnologia foram criados por mulheres, mas nós não vemos essas mulheres para nos inspirarmos. Creio que seja uma questão de termos esses modelos para nos inspirarmos e termos iniciativas que possam reter essas alunas nas carreiras de ciência, tecnologia e inovação. Hoje, como a gente vê, só vem caindo [a retenção] ao invés de crescer. É necessário existirem políticas específicas para manter as mulheres em carreiras de ciência e tecnologia e inovação, considerando que as mulheres são a maioria no ensino superior e que elas estudam por mais tempo e não escolhem essas carreiras. Está na base. Nós só podemos realmente chegar à posição ideal trabalhando, começando na educação infantil, passando pelo ensino fundamental, pelo ensino médio e dando prosseguimento na universidade, para que elas façam escolhas assertivas.

Daiana, você acha que essa nova geração já vai se sentir um pouco mais atraída, as meninas principalmente, a ingressar no ramo de tecnologia?

Daiana Martins: Como a professora Carmen falou, em relação às mulheres entrarem na área de tecnologia, acho que muito parte de a gente precisa se inspirar. Acredito que, em relação ao interesse, mesmo que as crianças nasçam com a tecnologia na mão, grande parte do interesse tem que vir da própria mulher, porque a tecnologia que está acessível à criança não tem muito conhecimento lógico-racional. Acredito que essa

parte do interesse pode-se trabalhar na mulher desde criança para poder identificar talentos. Na minha visão, é uma questão de talento pessoal, ou seja, a mulher tem que ter um talento para tecnologia e inovação para conseguir ter interesse e motivação, se manter motivada na área. A área de tecnologia é predominantemente lógico-racional, mas, como você disse, tem a área de gestão, que poderíamos trabalhar as questões mais criativas. Mas, predominantemente, ela é lógico-racional, ou seja, a pessoa para se interessar por essa área precisa ter talentos lógicos-rationais, independentemente de ser homem ou ser mulher. Veja que não estou dizendo que é um talento que não possa ser aprendido, ele pode ser aprendido, sim. Estou dizendo que quando você tem o talento, você se sente mais motivado e atraído pela área, a coisa acontece naturalmente. Pensando nesse sentido, os homens têm características mais lógico-rationais do que as mulheres e, na minha opinião, o motivo de termos uma procura menor pelas mulheres é esta questão. Veja, por exemplo, no universo masculino, o caso do ensino infantil e dos cursos de pedagogia, por que existe uma procura muito maior de mulheres nessa área? Mais uma vez, uma questão de talento e identificação, porque é muito mais difícil você encontrar um homem com características criativas e emocional. Nesse caso, eles também passam pelo preconceito. Também existe um preconceito na contratação de homens na função de professor infantil, porque se espera que ele não tenha competências como acolhimento, sensibilidade, mediação de conflitos, empatia, que são coisas relacionadas, normalmente, mais ao criativo-emocional. Então, respondendo à sua pergunta, acho que a gente precisa trabalhar nessas meninas desde o começo, identificar os talentos para a área lógico-racional desde a infância e incentivar. Eu acredito que o caminho seja esse.

Carmen, você acha que é possível afirmar que a democratização das tecnologias e a inteligência artificial podem contribuir para reestruturar as assimetrias de poder entre gêneros e minimizar as desigualdades? Como isso seria possível?

Carmen Tavares: Eu creio que. A partir do momento em que nós vivemos na sociedade 5.0, em que a internet das coisas traz para nós uma tecnologia – seja na nossa casa, seja no trabalho –, se você tem na mão um celular, tem informações para saber lidar com esses dados, para operar um dispositivo, tem que gostar de tecnologia. A mulher sabe lidar com a tecnologia, só precisa realmente aprender. A Daiana tocou em um ponto importante: quais são as competências que se tem durante a vida, durante a escola formal, que você vai desenvolvendo e quais você não vai desenvolvendo? As mulheres não são desenvolvidas para essas competências e, às vezes, a questão não é por gostar ou não, é porque realmente a escola não está preparada para desenvolver as competências, não só nas mulheres, mas também nos homens. Essa questão pode ser resolvida com um currículo adaptável, que consiga realmente mensurar quais são as competências femininas e apostar. Acho que realmente é um grande diferencial

que poderá inserir a mulher nas áreas de tecnologia e precisamos olhar não para a tecnologia do dia a dia que a gente vê, mas trabalhar e atuar nas fronteiras tecnológicas, de pesquisa, desenvolvimento e inovação.

Nós temos poucas mulheres trabalhando nessa área e é um universo praticamente masculino. Essa base, volto a repetir, começa desde que se entra na escola. Nós não podemos esperar para depois que o aluno entra na graduação. Por que eles não se formam? As alunas entram com 10%, mas no final do curso apenas 3% estão formadas? A evasão vem porque ela não consegue se identificar naquele ambiente, porque, para ela, aquele ambiente é um ambiente masculino.

O caminho é mudar a estrutura que nós temos de escola e de concepção de desenvolvimento do ser humano, porque, na realidade, todos nós temos capacidade e talentos variados, tanto o homem para as áreas menos visadas, quanto as mulheres para as áreas mais exatas. É uma questão de identificação de competências e de investimento em competências. Esse é o caminho.

Débora Guerra: Concordo totalmente e acho que é exatamente isso. A gente entender a comunidade em que nós estamos inseridos, onde as nossas escolas estão, principalmente. Entender como essas escolas podem contribuir com as comunidades, com as cidades, com o desenvolvimento local e colocar a mulher no centro. Não só aquela mulher dona de casa, que vai cuidar de filhos... Incentivar que essa mulher vá buscar a sua autonomia como pessoa, como profissional. Buscar a autoestima, algo tão importante. Precisamos ajudar as mulheres, principalmente no interior do nosso país, a buscarem a autoestima. Ao buscarem esses cursos considerados mais masculinos faz com que, às vezes, se masculinizem também – “ah não, então a mulher vai ter que ser mais masculina?”, “tem que usar roupas mais masculinas, roupas fechadas, não pode usar saia, tem que ter trejeitos um pouco mais masculinos”. Com esse contexto, vamos até para o universo das questões sexuais e pensamentos “então a mulher que está entrando em um curso mais masculino, de tecnologia ou engenharias, porque, de repente, ela não é mulher, tem uma opção sexual diferente”. É um equívoco e precisamos quebrar isso. Enquanto educadoras que somos, temos que, cada vez mais, incentivar as discussões da sociedade em que estamos para a diversidade e utilizar a tecnologia – como a professora Carmen colocou, usando exemplos de sucesso da área da tecnologia – para mostrar que não é impossível, pelo contrário, que não é diferente. Nós estamos no século 21, temos que colocar o nosso empoderamento, no

bom sentido, para que as mulheres possam buscar isso.

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:

- Palestra “[Mulheres na Computação](#)”, com Camila Achutti
- Canal do YouTube: [Martha Gabriel](#)
- Canal do YouTube: [Luiza Helena Trajano](#)
- Comunidade WoMakersCode - [Mulheres na Tecnologia](#)

Ficha técnica

Apresentação: Carolina Augusta

Produção: Camila Griguc e Letícia Nobre

Edição de som: Jonathan Alves

e por falar em
educação

o podcast da **ABMES**

episódio 16

Inclusão de negros

no ensino superior

19/11/2020



Celso Niskier

Diretor presidente
da ABMES



Gina Vieira Ponte

Especialista em
Desenvolvimento Humano,
Educação e Inclusão
Escolar e em EAD. Autora
do Projeto Mulheres
Inspiradoras



José Vicente

Fundador e reitor da
Faculdade Zumbi dos
Palmares

Episódio 16 | Inclusão de negros no ensino superior

Participantes:

Celso Niskier, diretor presidente da ABMES e reitor da UniCarioca
Gina Vieira Ponte, especialista em Desenvolvimento Humano, Educação e
Inclusão Escolar e em EAD. Autora do Projeto Mulheres Inspiradoras
José Vicente, fundador e reitor da Faculdade Zumbi dos Palmares

O Dia da Consciência Negra é celebrado em 20 de novembro. A data foi escolhida para homenagear a morte de Zumbi dos Palmares, em 1695. Ele foi um dos maiores líderes negros do Brasil pelo fim da escravidão. A valorização da cultura, as origens africanas e as suas histórias são reforçadas pelo movimento de consciência negra. E, ao mesmo tempo, é importante ressaltar as ações e os projetos de inclusão social em combate ao racismo, além da discriminação ainda muito presente em nossa cultura. De acordo com os dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), os negros e pardos representam 54% da população brasileira e as pesquisas do Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas (Ipea) identificam que apenas 32% daqueles que têm ensino superior são negros. É uma triste realidade, mas tem melhorado com ações afirmativas e o sistema de cotas raciais. Ainda assim, é possível avançar muito mais, em especial, por meio da educação superior.

Pouco mais de um terço dos brasileiros que têm ensino superior são negros. Entre aqueles graduados com 25 anos ou mais, 9,3% são negros ou pardos, ante 22,9% dos brancos. Gostaria de saber como vocês avaliam esses números, por que eles existem e o que pode ser atribuído a eles?

José Vicente: Eu vou trazer uma exemplificação para gente mergulhar para dentro desse tema. Acompanhamos essa vitória importantíssima do Joe Biden [nas eleições presidenciais] nos Estados Unidos e acompanhamos que junto com ele veio a primeira senadora negra da Califórnia e a primeira vice-presidente negra da história daquele país. Se a gente puxar um pouquinho como foi a condução dela, vamos saber que ela fez sua primeira graduação na Howard University, uma universidade especialmente para negros em Washington. A instituição tem duas perspectivas interessantes. Primeiro que [Oliver Otis] Howard era um general branco que lutou na Guerra de Secessão [1861-1865] a favor dos negros e, segundo, que formou essa universidade para que houvessem negros doutores e teólogos, em 1867. E junto com a Howard University, mais 150 universidades negras, das quais 70% públicas, são todas centenárias e ajudaram no processo para construir essa travessia. Quando a gente senta para conversar com

um negro americano e começa a falar de educação, ele diz “olha, quando meu bisavô se formou...” e você leva um susto. Imagine que eu e a minha geração, em grande medida, somos os primeiros da família a chegar no ensino superior, ou seja, o negro brasileiro só começa a fazer parte da cidadania e da civilização muito tarde. A educação já chega tarde para os pobres, ou pelo menos para os remediados do nosso país. Ela se abre muito tardiamente para o negro, de modo que o nosso processo histórico foi extremamente brutal e violento. Uma de suas facetas mais hostis foi justamente a de limitar, de interditar, de não permitir que o negro – que é a maioria dos brasileiros – pudesse entrar para uma universidade pública. Primeiramente, porque que estava constituída para atender uma elite e, depois, mesmo dentro de uma universidade privada, no final das contas, tinha um curso que não alcançava esse público. Essas duas coisas juntas acabaram produzindo esse resultado. Em um país de 220 milhões de habitantes, em que os negros respondem por 54%, eles estão, em grande medida, quase que não presente ou extremamente pouco representados para dentro do ensino superior público e privado do nosso país.

Gina Ponte: Esses pontos levantados pelo professor José Vicente dialogam muito com o que eu percebo, porque tem um aspecto da cultura brasileira que não pode ser deixado de lado. O Brasil foi um país escravocrata por 358 anos. Se a gente parar para pensar, dentro do nosso universo de 520 anos de existência como nação, isso significa praticamente 75% da nossa história. Nós fomos um país que traficou, torturou, explorou e matou pessoas negras da maneira mais perversa de se imaginar. Mais do que isso, como sinalizou o professor José Vicente, o Brasil, depois que aboliu a escravidão, criou uma série de mecanismos para interditar, para impedir a inclusão social de pessoas negras. Isso é muito grave, porque se a gente pensar o que somos como nação, foi fundada pela força do trabalho das pessoas negras nesses 358 anos. Uma força de trabalho que não foi remunerada. A nossa economia, as nossas riquezas, a nossa identidade nacional, a nossa língua, a nossa cultura... A gente costuma dizer que quem civilizou esse país foram as pessoas negras que vieram de nações do continente africano. Depois que o Brasil obtém todo tipo de vantagem na exploração dessas pessoas, ele cria o que a gente chama de “racismo estrutural”. Tudo o que, no Brasil, se refere ao Estado democrático de direito foi forjado baseado nessa categoria do “racismo estrutural”, que é uma espécie de oficialização do racismo. Aqui o racismo é institucionalizado. Foram criadas leis para criminalizar as manifestações culturais de pessoas negras como as religiosas, a capoeira. E eu queria dar um exemplo que acho muito importante quando se fala de ações afirmativas. O professor Celso e o professor José devem ter ouvido as pessoas falando contra, mas tem um dado que poucas pessoas sabem: o movimento de ações afirmativas começa no Brasil para beneficiar pessoas brancas. As primeiras pessoas a se beneficiarem com cotas não são pessoas negras. Eu resgatei em uma dissertação de mestrado em que se discute

as questões raciais. É apresentada para a gente a Lei da Migração, o [Decreto nº 528, de 28 de junho de 1890](#), que determina que pessoas brancas que migrassem para o Brasil recebiam terras para plantar, podiam ficar nove meses sendo custeadas e sustentadas pelo Estado para que pudessem se organizar. A única exigência para que essas pessoas migrassem era que fossem brancas. Essa concessão não era feita para os brasileiros negros alforriados e não eram permitidas para pessoas negras que quisessem vir para cá. Por que estou contando essa história toda? Porque a gente tem hoje menos pessoas negras nas universidades e com escolaridade. Porque isso foi meticulosamente estudado, preparado e feito aqui.

O Brasil é um país que trabalhou para produzir desigualdades sociais, porque senão fica parecendo que as desigualdades foram fruto do acaso e não são. Elas foram criadas e sistematizadas em uma lógica do embranquecimento, branqueamento ou da eugenia, que associava a presença de pessoas negras no país ao atraso.

Então, era importante acabar com a população negra, nessa lógica perversa eugenista. Era importante acabar com a população negra e impedir que tivesse acesso aos direitos. É fundamental que se traga a base histórica desse processo para entender o porquê de nós termos esses dados assustadores que você trouxe aqui.

Celso Niskier:

Por razões que foram muito bem explicadas pela professora Gina e pelo professor José Vicente, por uma questão estrutural da sociedade brasileira, nós ainda temos um número sub representado de pessoas negras na universidade. No caso das universidades particulares, eu diria que esse número é até maior porque elas têm feito tradicionalmente uma inclusão social de camadas menos favorecidas e isso acaba, de alguma forma, mudando a distribuição dentro das instituições. Elas atendem a um público oriundo de camadas que, historicamente, são desfavorecidas na população, incluindo os negros.

Por entender essas razões históricas que acho o programa de cotas veio para corrigir parte dessa situação e penso que, para garantir uma inclusão maior, temos que trabalhar também o aspecto financeiro, dar condições para que mais pessoas pobres e negras possam acessar o ensino superior. Daí porque nós, na ABMES, temos sempre defendido a ampliação do financiamento estudantil, dos programas sociais como o Programa Universidade para Todos (ProUni), que tiveram um papel muito grande no aumento desses números, no aumento da presença de pessoas negras na universidade. Nós defendemos a manutenção e a continuação desses programas que corrigem esse erro histórico no Brasil, e diria de outras partes do mundo também. Tenho muita empatia com toda essa questão do racismo porque também sou oriundo de uma minoria religiosa. Sou judeu, uma minoria étnico-religiosa – se pudermos colocar assim. Como neto de imigrantes que fugiram do preconceito na Europa e do risco de extermínio, tenho muita compreensão e muita empatia para essa questão e, portanto, penso que nós, dirigentes, conhecemos na pele o drama do racismo, temos um dever social muito grande de trabalhar contra isso para mitigar os efeitos do racismo estrutural.

Gina, você falou em corrigir a questão estrutural e social. Vamos falar um pouco sobre as cotas raciais. De acordo com o que mostra uma pesquisa do Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas (Ipea), houve um crescimento de 25% no número de alunos negros e pardos nas instituições federais de ensino superior, entre 2009 e 2015, que são dados mais recentes que foram apurados. Em grande parte, esse aumento foi provocado pelo sistema de cotas raciais que causam muita polêmica. Tem gente que é a favor, tem gente que é contra. Eu queria saber de vocês, como é esse sistema de inclusão e outras políticas afirmativas podem ajudar a evoluir, a melhorar esse desempenho daqui por diante. É possível melhorar? Ainda existe muita polêmica na questão de cor. Lembro-me até de um caso de gêmeos, em que um entrou na universidade por meio do programa cotas e o outro, que era branco, não. Enfim, queria ouvir o que vocês têm a dizer sobre isso.

Gina Ponte: Eu gosto muito dessa pergunta porque ela dá oportunidade para falarmos sobre um tema muito delicado e polêmico. Primeiro, quero resgatar o que acabei de falar. Se nós somos um país que criou uma série de vantagens baseadas no critério da cor para pessoas brancas e criamos uma série de critérios para promover a exclusão de pessoas negras, é justo que haja ações de reparação histórica. Então, para mim, é ponto pacífico que as cotas raciais são imprescindíveis, indispensáveis ao que a gente chama de desenvolvimento sustentável. Desenvolvimento sustentável é aquele em que todo mundo tem oportunidades de se desenvolver. A sua pergunta sobre os pretos e pardos leva a uma reflexão sobre a categoria criada pelo próprio IBGE. Até do ponto de vista de uma escolha política, o IBGE usa a terminologia negros, pretos e pardos justamente porque nós somos uma população que é resultado dessa mistura racial, mas que quando

você tem características e fenótipos que reportam ao povo negro vai sofrer uma série de violações de direitos. O que significa falar que uma pessoa é negra? Significa que ela vai compor o grupo de pretos e pardos. Pretos aqueles que têm a pele mais escura, pardos aqueles que têm características de pessoas negras afrodescendentes, mas têm uma pele um pouco mais clara. Então, eu, por exemplo, hoje estou com a pele mais clara. Na infância, a minha pele era mais escura, negra retinta, porque tomava muito mais sol. Desde quando me entendo por gente fui racializada. Sempre soube da minha condição de menina e mulher negra pela maneira como o mundo me tratou. Não precisei saber que era negra porque o mundo me lembrava disso pelas ações de direito que eu sofria. Quando a gente fala desse “colorismo”, dessas matizes dentro da negritude, temos que falar que reconhecemos a diversidade na branquitude. Por que vamos negar as diversidades na negritude? Existem pessoas brancas de cabelo loiro, preto, olho castanho, olho azul, magra, baixa, gorda. Por que quando a gente fala de pessoas negras, para ser colocada como negra, ela tem que ter um único tipo de pele e uma única textura de cabelo? O primeiro ponto é dizer que falta o que eu chamo de “letramento racial”, ter uma educação que ajude as pessoas a se reconhecerem na sua negritude, a entenderem. Durante muito tempo, se você se reconhecesse negro era motivo de achincalhamento, de agressão. A gente construiu esse lugar em que a gente fala “sim, eu sou negro”. Por várias vezes ouvi falarem, quando eu dizia que era negra, “não, você é moreninha”. Como quem diz “não se assuma como negra, porque isso te torna uma pessoa menor”. E aí, a gente tem que se lembrar de outro ponto fundamental. Estou muito feliz de estar conversando com o professor Celso, que lidera a ABMES e que vai dar espaço para gente falar sobre isso. Quando a gente fala de cotas raciais, a perspectiva que as pessoas têm é que quem vai ser beneficiada são as pessoas que vão entrar na universidade, e essa é uma visão limitada. Essa pessoa vai ser beneficiada, mas quando você gera impacto na vida de uma pessoa negra, esse impacto vai se ampliando para outras pessoas e a primeira a ser beneficiada é a própria universidade. Sabe por quê? A gente agora está se debruçando sobre os estudos decoloniais e aprendendo que o nosso conhecimento, as nossas epistemologias e até as nossas ontologias são racistas! Se a gente parar para pensar, nós temos uma academia que só privilegia o conhecimento produzido por homens brancos europeus. Como diz o professor Boaventura Santos, são epistemologias preguiçosas, que querem explicar o todo, pegando uma parte. Então, pego o homem branco europeu, defino esse homem como uma categoria universal para explicar todos os problemas do mundo. É claro que essas teorias não vão dar conta de explicar a realidade mundial que é diversa. Se você pensar nos indígenas, nos povos africanos que foram alijados da possibilidade de produzir conhecimentos e de ter seu reconhecimento reconhecido na universidade, você tem uma universidade empobrecida do ponto de vista teórico. Não são apenas as pessoas negras, indígenas, quilombolas, ribeirinhas, que precisam da universidade para mudar as suas histórias. A universidade precisa dessas pessoas para que novos conhecimentos, de novos sujeitos, sejam produzidos.

Por que nos últimos 10 anos a gente teve um grande avanço na pauta racial no Brasil? Porque com as cotas raciais chegaram pessoas negras e mudaram a agenda da universidade. Antes das cotas raciais se debatiam raças, mas de maneira muito menos contundentes. A gente tem que parar de dizer que cota racial é esmola, é caridade, é benesse, é vantagem, e entender que a universidade ganha quando novos sujeitos ganham.

Eu vou falar uma coisa linda que o professor José Vicente mencionou em uma entrevista dele. Quero dizer aqui que o professor José Vicente é uma inspiração para mim, é um motivo de muita emoção estar aqui participando desse podcast com ele. Na entrevista, ele diz “as empresas, por exemplo, quando se abrem para pessoas negras, elas vão pegando a produtividade”. Eu vou dizer para vocês que estudei em uma universidade particular quando não existia cotas, então nem me atrevi a prestar vestibular na universidade pública. Temos que dizer que o primeiro ganho das cotas é pedagógico, no sentido de dizer para as pessoas negras o seguinte: “a universidade é o seu lugar e pode ocupar”. Lamento que na minha adolescência não existisse cotas porque eu teria tentado. Nós éramos duas alunas na minha turma, com 40 alunos, no curso de Letras, na Universidade Católica e fui, na minha universidade, a primeira colocada no Provão do Ministério da Educação. Depois, quando eu fiz concurso, fui a primeira colocada para professora na Secretaria de Educação [do Distrito Federal]. Então, o que estou tentando dizer com isso é que a sociedade perde, a universidade perde, as universidades privadas perdem e talentos grandiosos são desperdiçados quando a gente não abre oportunidade para a chegada de pessoas negras nesses espaços de prestígio e de poder.

Sobre essa questão da visão da universidade, que é importante ter o contrário, não a procura do negro pela universidade, mas da universidade para o com o negro. Eu gostaria de ouvir a sua opinião, professor Celso.

Celso Niskier: Depois dessa manifestação tão inteligente e que provoca tanta emoção da professora Gina, quero dizer que concordo com ela. A diversidade é a nossa riqueza, gera não só uma diversidade de ideias, mas progresso científico, econômico, social. Nós estamos acostumados a ver a questão racial como uma questão social. Na verdade, concordo inteiramente com o professor José Vicente de que é uma questão econômica, porque estamos perdendo talentos que não alcançam a universidade por conta dessa visão equivocada. Então, nós temos, sim, que buscar mais alunos

diversos, ser proativos nesse sentido e eu diria mais: acho que esse esforço, como vocês podem estar observando pelos jornais, já está chegando também nas empresas. O processo seletivo do Magazine Luiza é um *case* importante para mostrar que as empresas também podem selecionar um corpo diverso de pessoas e, com isso, ganhar uma riqueza, mais riqueza, mais diversidade. Nós, na ABMES, defendemos a diversidade institucional também, não só do corpo de estudantes, mas de modelos de organização. Por exemplo, uma faculdade como a Zumbi dos Palmares. Nos Estados Unidos, eu poderia me referir à Howard University, como o professor José Vicente colocou tão bem. Ela contribuiu, por exemplo, com a formação da vice-presidente. Quem sabe agora, nos bancos escolares da Faculdade Zumbi dos Palmares, não há um próximo presidente da República ou em uma instituição particular espalhada pelo Brasil, seja ela confessional, empresarial, pequena, média ou grande? A diversidade organizacional é muito importante porque ela traz a diversidade cultural de professores e de estudantes e isso promove uma sociedade mais tolerante, mais igualitária, mais próspera. Todas as pesquisas mostram que as empresas que progridem são aquelas com diversidades de pessoas, ideias, cultura e informação. Não por acaso, a genética nos fez diferentes. Não é por um acaso, é porque a riqueza da diferença promove a evolução biológica. Quer dizer, as nossas diferenças, como eu falei no início, são as nossas riquezas e a natureza nos demonstra isso. Por essa razão, nada que a cultura criar ou disser pode ir além do fato de que nós somos diversos por natureza e o reconhecimento disso é o fator de diferenciação para o sucesso da nossa sociedade. Não posso deixar de concordar e de conclamar as entidades que nos ouvem. Nós temos esse podcast circulando por professores, formadores de opinião, dirigentes. É muito importante essa compreensão do potencial que uma maior diversidade pode nos trazer em termos não só de crescimento quantitativo, mas de crescimento qualitativo.

Para finalizarmos a questão das cotas raciais, eu gostaria de ouvir o professor José Vicente. A Universidade Zumbi dos Palmares só aceita negros ou não?

José Vicente: Não. Ela é uma instituição aberta e que recepciona a todos, mas tem tudo a ver com a *Howard University* e com todas as demais porque foi inspirada nessa perspectiva do que poderia ser uma instituição com aquela característica aqui no Brasil. Mas antes disso, queria aproveitar para fazer uma complementação. Eu estava falando da vice-presidente Kamala Harris, da *Howard University* e disse que ela foi fundada em 1867. Mas não falei da *Cheyney University*, da Pensilvânia, que foi fundada em 1837. Vamos entender como foi essa preocupação e essa tensão com a educação do negro nos Estados Unidos e em um estado em que o *apartheid* estava oficializado e formalizado legalmente. Ou seja, separados, mas iguais. Era assim: “está aqui a sua universidade, a sua igreja, as suas oportunidades e a garantia do seu sucesso até esse limite, esse chão de giz”. Isso permitiu, entre outras coisas, como bem disse o nosso presidente, Celso Niskier, que, de Howard, saísse tanto a vice-presidente como

saísse, em 1967, o ministro da Suprema Corte, Thurgood Marshall. Depois, em 1993, a nossa Prêmio Nobel de Literatura, Toni Morrison. Também saíram o reverendo Martin Luther King e importantes líderes, como Jesse Jackson. Enfim, só para dizer que a possibilidade permitiu que saíssem os prêmios Nobel e as grandes personalidades acadêmicas e literárias desses ambientes. Mas, o que eu quero destacar é que, como bem disse a professora Gina, a gente teve uma atitude ética perante essa demanda e necessidade do negro, que contrariou em tudo os fundamentos que estruturaram o pensamento ético desses ambientes que hoje a gente procura imitar. Nós estamos dizendo: “lá, no Ocidente e na América, as coisas se deram assim e, logo, as coisas deveriam se dar assim também no Brasil”, mas vamos perceber que, para a mesma situação, são dois pesos e duas medidas. Para aquilo o que se colocava como uma hipótese de ódio racial e uma separação das pessoas pela cor e raça, foi possível [aos negros norte-americanos], desde 1937, chegar à universidade. E um detalhe muito importante que vem em direção ao que está dizendo a professora Gina, e que é necessário frisar, as universidades negras americanas são públicas, ou seja, foi o Estado que estruturou, que colocou os recursos e que até hoje as mantém. E mesmo aquelas que não são públicas têm uma subvenção anual para sua manutenção. O reconhecimento e a compreensão de que a oportunidade, ainda que nesta perspectiva norte-americana, possa se dar de forma distinta e que distinga as pessoas, essa é a primeira coisa. A segunda é que a professora Gina nos iluminou e que tem passado despercebido: a nossa academia não tem tido esse cuidado. A professora trouxe, por exemplo, os antecedentes dessa definição de quem podia entrar no nosso país, quem podia chegar, quem tinha o tratamento cidadão e não eram os negros. Esse absurdo chegou ao extremo ao estar na nossa Constituição Federal. Qualquer um que quiser ver o artigo 148 da [Constituição Federal de 16 de julho de 1934](#) verá que lá determina que o tratamento prioritário e de formação da educação eram a eugenia. Por conta disso, o que estamos dizendo é que construímos um Estado democrático de direito que, além de distorcido e incompleto, também é contraditório na sua própria acepção e faz uma “descortinação” desses fundamentos, desses direitos civilizatórios que têm em todos os lugares do mundo e que a gente não conseguiu constituir ainda no nosso país. De modo que, diante das desigualdades de toda natureza que ocorreram, a nossa atitude foi sempre de construir, nas mais das vezes, mecanismos importantes. A professora Gina traz essa exemplificação dos imigrantes, mas a nossa legislação, por exemplo, institui as cotas para os filhos de fazendeiros nas escolas agrícolas. Até hoje está lá. As escolas públicas são preferencialmente disponibilizadas para a formação dos insumos dos fazendeiros ou daqueles que operam. Sempre foi assim, de modo que, diante de um desequilíbrio que se coloca, a obrigação de qualquer Estado é construir os mecanismos e as ferramentas de igualdade. O fato de que a gente, construindo essa perspectiva de processo político, em que passou sobre a escravidão. Passamos por uma constituição que 1824 já não tratava do negro e a de 1891 menos ainda, não é?

Então, nós apagamos um passado, desconsideramos todos os direitos e necessidades e construímos um Estado neutro com a ideia de que “olha, está aqui um terreno de competição para todos e todos poderão competir livremente e igualmente”, quando isso é logicamente um contrassenso. De modo que quando se constrói alguma coisa destorcida e desigual, o trabalho que se coloca para todos é igualizar. E o processo de todos eles, de ações afirmativas e de cotas, vem timidamente tentando fazer essa reconstrução, esse reequilíbrio. É lógico que cotas de 20% ou 30% não vão resolver esse problema, jamais! Fosse pela necessidade de reparação, fosse pela incapacidade numérica, fosse porque não precisa, não deve ser o fundamento.

Discutir, questionar, debater, seja legitimidade, seja a oportunidade, a moralidade, a ética e, principalmente, a legalidade das cotas, podem servir para diversionismo, mas não serve para desconstruir qualquer um desses processos históricos que estão aí para serem registrados e comunicados. A cota, além de ser uma necessidade moral, além de ser uma obrigação civilizatória, no caso do Brasil, ela é um dever legal.

A Constituição Federal de 1988 diz que deve ser assim e a Suprema Corte, das vezes em que se debruçou sobre isso, diz que é legal, é constitucional e obrigatório. Então, qualquer discussão dessa natureza é reabrir um pacto ou um consenso que já está posto e que não cumpre qualquer objetivo se não de tentar, no “tapetão”, negar uma vitória da sociedade como um todo. Por fim, Celso, acho que valeria a pena, em algum momento, o ambiente do ensino superior privado debruçar sobre esse histórico, sobre esses números, porque nós estamos dizendo que, ao longo da trajetória histórica, os negros, quando puderam chegar no ensino superior, primeiramente chegaram nas escolas e nas instituições privadas. Se nós trabalharmos, por exemplo, a perspectiva do ProUni, vamos conhecer que a presença dos negros no ambiente superior privado já vem há muito tempo, se não antes, concomitante às cotas do ensino superior público. De modo que os números, a trajetória e as informações importantes, talvez precisassem ser apropriadas para que a gente trabalhe com elas de uma forma muito mais qualificável. 80% do ensino superior do nosso país é disponibilizado pelo ensino privado, logo, os negros que chegaram foram, primeiramente, pelo ensino privado e depois com o ProUni e todas outras evoluções até econômicas ampliaram essa presença e esse número. Então, penso que o processo histórico e político sempre exigiu uma medida de retorno à regularidade e à normalidade e, por conta disso, as políticas públicas são indispensáveis. Não construir caminhos alternativos significou sempre desconstituir e “descompreender” esses fundamentos civilizatórios que nos

une. Uma coisa muito importante da Zumbi dos Palmares é que ela coloca para a gente, seja a nossa fragilidade de argumentos, seja a nossa impotência e capacidade, porque nós – e eu gosto muito de dizer isso – erámos só meia dúzia de jovens com dois vales transportes no bolso e que ali, no banco das universidades, imaginávamos “vamos construir uma universidade como aquelas americanas?”. Meia dúzia de jovens com vales transportes no bolso puderam fazer isso, puderam trazer essa realização que depois serviu de referência para o Brasil. Ou seja, se o país, se o ensino superior privado, se os governos estaduais e municipais, se as instituições vivas da sociedade civil quiserem, podem mudar esse país em um estalar de dedos. É só ter vontade, ter ambição e ter sentido de justiça. O Brasil continua sendo um país de desiguais e isso nem nos orgulha e não permite que a gente cumpra esses fundamentos civilizatórios que nos movem.

Gina, sobre as políticas públicas, a gente sabe que existe um Comitê Nacional de Educação em Direitos Humanos e eu gostaria de saber qual a importância desse comitê, se ele tem feito alguma coisa, se pode ampliar a inclusão social dos negros e pardos nas escolas.

Gina Ponte: Eu sou membro do Comitê Nacional de Educação em Direitos Humanos. Atuo desde 2015. É importante dizer que o comitê é uma espécie de entidade que deve estar presente independente de quem estiver no poder. É um comitê que representa a sociedade civil, as universidades, as instituições que trabalham na defesa dos direitos humanos no Brasil. Esse comitê, inclusive, já deixou legados importantíssimos para o país como, por exemplo, as Diretrizes Nacionais para a Educação em Direitos Humanos. A gente sabe que educar em e para os direitos humanos é uma condição imprescindível para avançarmos nos nossos marcos civilizatórios. Inclusive, a educação em e para os direitos humanos acontece no contexto da educação formal e em outros contextos, na comunidade, nas empresas. Inclusive, nas últimas vezes em que nos reunimos foi para deliberar sobre o Pacto Universitário, que é uma iniciativa que foi criada nas interlocuções do Comitê Nacional de Educação em Direitos Humanos, a partir do qual as universidades devem se vincular a esse pacto e firmar o compromisso de, nas suas ações de pesquisa, extensão e ensino, inserir propostas relacionadas à educação em direitos humanos. E quando a gente está falando em educação em direitos humanos, estamos falando do leque que essa temática abraça. Estamos falando de igualdade étnico-racial, igualdade de gênero, direito a exercer a sua fé, sua crença e credo. O Comitê Nacional de Educação em Direitos Humanos é fundamental para que se continue pautando a educação no Brasil em uma perspectiva humana. Para que me serve um médico, por exemplo, que tenha muito conhecimento técnico, mas não tenha a dimensão humana da sua profissão? Ele não será um bom profissional. As universidades, as escolas de educação básica, as empresas, as comunidades e ONGs (organizações não-governamentais) precisam ter um compromisso com a educação em

e para os direitos humanos, para que tenhamos uma sociedade que avance cada vez mais no respeito a esses direitos. Infelizmente, o comitê está desarticulado. Estamos com as nossas ações paradas porque dependemos da deflagração, pelo governo federal, para que possamos nos reunir. Ele é fundamental para continuar avançando nessa luta dos nossos marcos civilizatórios.

Professor José Vicente, você citou a questão dos negros em várias esferas e eu gostaria de abordar esse assunto dentro de sala de aula. Como a instituição, os professores e todos aqueles envolvidos no processo de aprendizagem podem e devem tratar esse assunto no dia a dia?

José Vicente: Eu acho que a primeira condução para se tratar isso a bom termo no dia a dia é se tivéssemos a capacidade, a possibilidade, um grau de comprometimento para fazer valer a lei da história do negro e a lei da história da África. É nós conseguirmos fazer a coisa mais simples que deveria se dar em uma democracia e no Estado democrático de direito, que é fazer cumprir as leis. Estamos completando 15 anos e, até hoje, nós não conseguimos fazer com que a lei seja recepcionada e cumprida pelo próprio Estado, que é o ambiente da educação como um todo. Digo isso porque estamos atrasados em tudo nesse tema e estamos atrasados na preparação dos recursos humanos para trabalhar com o assunto. Ou seja, o professor e toda estrutura de gestão da escola pública ou privada, toda equipe de direção das escolas e os insumos que precisam ser convergidos para essa temática até hoje não foram nem produzidos e construídos. Não entraram dentro da agenda de prioridades do ambiente de educação. Sem o mapa e sem uma bússola, cada um procura fazer o seu trabalho muito particularizado e em cima de algumas abstrações, de algum pensamento, de alguma convicção, quando o tema merecia um tratamento integral e amplificado como um processo e um projeto de aprimoramento, aperfeiçoamento e de consolidação desses fundamentos como uma estrutura prioritária da educação no nosso país. Como nós não tivemos e não temos isso ainda, e não temos nem governantes nem dirigentes educacionais debruçados sobre a questão, não existe uma produção direcionada e estruturada em cima de pilares. Logo, o que nós temos visto e feito é uma produção independente e isso não é tudo, é pouco, mas é o que nós temos. Acho que primeiro, o compromisso. E, talvez, penso que a ABMES poderia ser de novo uma ferramenta importante para ajudar a expandir e consolidar essa obrigação moral e legal de cumprir a lei, especialmente no ensino superior, que determina a disciplina de relações étnico-raciais. E, segundo, que a gente, também através da ABMES e de tantos outros atores da educação, fizesse um trabalho que é indispensável: qualificar as pessoas para trabalhar com o tema dentro da sala de aula, porque o professor padece das mesmas limitações que cada um de nós. Onde é que a gente ouviu falar sobre esse tema na nossa formação? Em lugar nenhum! Onde é que a gente vai encontrar um material didático para trabalhar essa temática? Em lugar nenhum, em regra. Vamos precisar partir do zero, mas acho que

debates, construções, imersões e interações como essa já podem dar um norte. A professora Gina está até citando, entre outras coisas, uma dissertação de mestrado. Hoje já temos uma produção acadêmica bastante significativa sobre essas questões que podem ser apropriadas e utilizadas. Entretanto, o fato é que nós precisamos, definitivamente, entender que temos um problema muito sério. Nós conseguimos até trazer os negros para os bancos escolares, mas não conseguimos avançar. E você colocou com muita propriedade que precisamos de negros na ciência, na pesquisa, na gestão, no corpo diretivo, no corpo daqueles que vão produzir os pareceres técnicos, no corpo daqueles que decidem os orçamentos e as políticas públicas para essa questão, sob pena de acharmos que o problema do negro não é do negro, e sim do Brasil, e que se resume e se resolve com 20% de cotas na universidade pública. Não é disso que estamos falando! Estamos falando de um projeto nacional e de Estado para todos os brasileiros, tendo em conta a nossa herança maldita que é a do racismo e do ódio racial que se estruturou na escravidão e no pós-escravidão e que, até hoje, a gente não conseguiu se desvencilhar. Então, nós continuamos negros e brancos sendo reféns desse Estado, como se diz, inconstitucional das coisas.

O que nós podemos fazer para dar um salto para o futuro? E o salto para o futuro significa desarmar as mentes e os corações, como diria Nelson Mandela. Se alguém aprendeu a odiar, dentro desse tema – e todos nós aprendemos, fomos ensinados a isso – agora, precisamos ser ensinados a amar. E, para fazer isso, precisamos ter compromisso, comprometimento e priorizar como uma demanda inegociável, inquestionável e obrigatória.

Celso Niskier: Antes de prosseguir, queria dizer ao professor José Vicente que é um desafio aceito! Vamos organizar um seminário na ABMES com a liderança da Universidade Zumbi dos Palmares para tratar dessa questão. Lembrando que 70% dos professores formados hoje, no Brasil, são oriundos de instituições privadas. Quer dizer, nós temos a possibilidade de, através das licenciaturas espalhadas por todo país, formar uma nova geração de professores com mais consciência, com essa mente e coração abertos que você sugere. Então, desafio aceito. É para isso que a gente gosta desses debates. Vamos realizar um programa para que se aplique a lei, mas, principalmente, para que se mude as consciências dos professores que estão se formando por todo o Brasil. Acho que seria um bom primeiro passo nessa direção. Muito há que se fazer em outras direções também, mas se nós conseguirmos a conscientização nas licenciaturas, na formação do professor, acho que a gente terá um caminho virtuoso a seguir.

José Vicente: Convite aceito da mesma maneira! Vamos fazer isso juntos e, complementando, me permita a libertinagem, convidar a professora Gina para nos auxiliar.

Celso Niskier: Aí já é um luxo completo. Cabe transformar isso em um programa de apoio às faculdades, de orientação, principalmente. Acho que muitas precisam também de orientação.

Há que se vencer certas barreiras, sem dúvida nenhuma. Como a gente discutiu aqui, são barreiras culturais e históricas, mas há também a oportunidade de projetos e incentivos para que as pessoas conheçam o que precisa ser feito e que se encantem por essa causa que é de todos nós. Como você falou, não é uma causa negra, é uma causa da sociedade brasileira.

Gina Ponte: Também aceito o convite para a empreitada e queria pontuar duas questões que acho muito importantes. Primeiro, entender o que professor Celso até anunciou na fala dele: o processo de colonização não acaba quando o Brasil se declara independente de Portugal. Os estudos decoloniais apontam que o processo de colonização, a colonialidade, chega às raízes mais profundas de um povo. O nosso imaginário, os nossos afetos, os nossos saberes são colonizados. Então, o ponto de partida para essa história toda é admitir que nós temos uma escola que, infelizmente, ainda manifesta práticas racistas nas suas crenças, no seu conteúdo, no seu currículo, nos seus programas. Se eu tenho uma escola, por exemplo, que só privilegia determinados sujeitos, saberes e a narrativa do colonizador. Se pararmos para pensar, até hoje, estudamos História do Brasil a partir da narrativa do homem branco europeu que se representa nessa narrativa como o grande herói desbravador que descobriu as Américas. Mas, onde está a narrativa do indígena, das pessoas negras? Para entendermos a complexidade desse trabalho, precisamos compreender que a própria escola está a serviço da estrutura racista quando não se abre para os saberes de pessoas negras. Vou dar outro exemplo para vocês. Ontem, uma moça que trabalha na produção de uma revista voltada para professores me procurou muito angustiada, dizendo assim: “estou atrás de professores que trabalhem autores negros no ensino fundamental e não estou encontrando”. Provavelmente vai ter muita dificuldade porque nós temos um sistema de ensino que trabalha na lógica de privilegiar a literatura branca, eurocêntrica e masculina. Eu tive a chance de sinalizar para ela os nomes dos professores do Programa Mulheres Inspiradoras porque, no

programa, a gente propõe a leitura de mulheres negras, periféricas, indígenas, e que sabemos que esse é um fator decisivo para promover a aprendizagem nos estudantes.

Como é que um estudante negro e periférico vai se reconhecer em um material didático em que ele é representado de maneira estigmatizada, estereotipada? A gente precisa começar pensando em todas essas questões.

E o segundo ponto que eu queria dizer é que não se faz promoção de uma educação antirracista sem política pública, sem intencionalidade e sem recurso. Isso não vai acontecer espontaneamente. Precisamos de planejamento sistematizado, ouvir as lideranças e as pessoas negras, as pessoas qualificadas para falar sobre o tema, para construir políticas públicas consistentes. E, sobretudo, como bem destacou o professor José e o professor Celso, precisamos de uma política de formação de professores e professoras porque esses profissionais foram formados em universidades eurocentradas que excluem e alijam os saberes dos povos tradicionais. A tendência é de o professor repetir e reproduzir aquilo que aprendeu. Se, na formação continuada, ele não tem a chance de ressignificar os seus saberes e reinventar sua prática, vai continuar repetindo essas práticas obsoletas que não geram o engajamento do estudante, não promovem uma integração antirracista e não trazem a transformação que a gente quer.

José Vicente: Peço licença para trazer uma informação importante em duas dimensões. A primeira, dessa necessidade da importância do gesto, do ato, da atitude, do direcionamento. A gente está muito feliz, presidente Celso Niskier, com a participação da ABMES no “Movimento Ar”. A gente tem dito que o dia em que as instituições de ensino, principalmente as instituições da educação privada, se juntassem a esse tema, daríamos um salto de qualidade e avançaríamos com bastante velocidade e propriedade. Quero agradecer, porque, através da participação da ABMES, vieram outras instituições de ensino superior privadas e todos nós juntos, a partir do episódio Floyd [George Floyd, afro-americano assassinado por sufocamento em Minneapolis (EUA), em maio de 2020, por um policial branco], produzimos duas mudanças muito importantes que precisam ser registradas. Uma delas, em São Paulo. Tínhamos aquela discussão sobre o “mata-leão”, aquele golpe, aquela técnica de imobilização do indivíduo. Por conta disso [do acontecimento nos EUA], a partir do nosso trabalho em conjunto, o governo do estado de São Paulo e o governo municipal revogaram o “mata-leão” nas ações e nas abordagens policiais. Foi um acontecimento extraordinário. Outra mudança foi na questão da postura e atitude da segurança privada,

principalmente nos shoppings e nos supermercados, no que diz respeito ao tratamento com o cliente, com o cidadão negro. Todas as 2,5 mil empresas de segurança privada se juntaram em um projeto chamado “Segurança sem Preconceito” e requalificaram 1 milhão de funcionários para dentro do respeito à diversidade racial. Hoje mesmo, estou aqui falando com vocês de Campinas (SP). Não sei se todos conhecem, mas, o time [de futebol] Ponte Preta é considerado o time mais antigo do Brasil. A fundação é de 1900 e foi o primeiro time que recepcionou e deu um tratamento de muito respeito e dignidade ao profissional negro do esporte. Os primeiros negros do futebol eram da equipe da Ponte Preta. E, hoje, a equipe está recebendo um selo do “Movimento Ar” como o time da diversidade racial do nosso país e, com isso, está uma festa aqui em Campinas. Mas, para dizer como com esse tema é possível promover um impacto e de até construir uma mudança com muita pouca ação – vale muito o gesto e a atitude – e, por conta disso, tenho certeza de que a nossa conversa nesse podcast é um gesto. Vai ajudar a iluminar ações, mentes e, também, construir ações criativas que cada um pode encaminhar a partir da questão. E uma outra coisa muito importante dentro dessa sugestão é que, com o apoio da ABMES e do nosso presidente Celso, estamos dentro das comemorações da Semana da Consciência Negra, fazendo a Virada da Consciência na cidade de São Paulo, que contará com um conjunto de quase 50 atividades culturais e acadêmicas. E dentro das atividades acadêmicas, estamos discutindo a perspectiva do caso Floyd. E olha, presidente, que coisa bonita. Na mesa em que vai se discutir os “Floyds brasileiros”, temos tanto a Polícia Militar, a Guarda Civil, as empresas de segurança, quanto jovens negros e mais 10 universidades. Todos juntos, na mesma mesa, procurando um caminho para sair dessa crise. Vai ser um trabalho muito bonito e bacana. Por fim, entre tantas outras coisas, nós temos a nossa festa literária que este ano [2020] vai comemorar, professora Gina, o centenário de Ruth Guimarães. Outras pessoas deverão saber e conhecer Ruth Guimarães, mas dentro dessa perspectiva de trazer os nossos heróis aqui, para o conhecimento de todos, ela foi uma grande escritora negra que antecedeu Carolina Maria de Jesus e teve uma importância extraordinária. Está completando 100 anos de seu nascimento e estava passando despercebido. Estamos fazendo uma grande festa literária com a edição do seu livro mais importante e as pessoas podem e devem conhecer mais essa grande literata brasileira que honra a todos nós. Por fim, o nosso Troféu Raça Negra, homenageando Luiz Melodia, uma grande personalidade da música e da arte que vai trazer um momento para gente dizer “muito obrigado pelo que foi a sua contribuição para dentro dessa trajetória do negro”. E, ao final, Celso, Gina, Carol e quem nos ouve, uma informação bacana do nosso “Movimento Ar” que a ABMES e tantas instituições de ensino participam. O prefeito de São Paulo, atendendo à reivindicação do “Movimento Ar”, pressionado por aquela corrente de derrubar estátuas, preferiu fazer uma condução diferente da que nós o sugerimos e estimulamos. Nessa Semana da Consciência Negra, o prefeito de São Paulo está nomeando 12 das escolas municipais

com o nome de 12 personalidades negras. Começando por Carolina Maria de Jesus, a escola Luiz Gama, o Luiz Melodia também ganhará o nome de uma escola... Enfim, um conjunto de gestos, de atitudes, que vão marcar as posições e vão inspirar e estimular que as demais transformações aconteçam. Quero dizer da minha alegria e satisfação e, presidente, do meu grande contentamento de saber que a ABMES com a sua presidência, no seu mandato, está totalmente aberta, interessada e desejosa de construir mais e melhor nesse tema. Muito obrigado pela gentileza!

Gina Ponte: Agradeço muito à ABMES por esse convite honroso, de estar aqui participando desse podcast, e ao presidente Celso Niskier também, por ter me concedido uma honraria tão importante, que entrou na história do [Programa Mulheres Inspiradoras](#), como reconhecimento, uma premiação tão relevante e dizer que a gente precisa rever as nossas narrativas. Acho muito simbólico que o professor Celso tenha falado do holocausto. Inclusive, a Declaração Universal dos Direitos Humanos foi criada após o holocausto, quando a gente percebeu até onde o homem era capaz de ir. Todas as vezes que leio sobre o holocausto, me faço uma pergunta: “será que, se a humanidade tivesse se comovido com o que foi a escravização de pessoas negras, o holocausto teria acontecido?”. No final das contas, quando a gente ignora a dor do outro, quando não se sente ferido quando o outro é ferido, todos nós perdemos. Então, em uma sociedade em que, a cada 12 minutos uma pessoa negra é morta, todos nós somos mortos em alguma medida. Gostaria de agradecer e finalizar essa fala dizendo que a luta antirracista é uma luta de todos nós porque cada vez que uma pessoa, que um jovem negro perde uma oportunidade, todos nós perdemos também com isso. MUITÍSSIMO obrigada pelo presente de estar aqui com o professor José Vicente, que me inspira, que é uma referência para mim, e espero que esse podcast possa inspirar outras pessoas também a se engajar na luta antirracista.

Celso Niskier: Dá pena finalizar com tanta riqueza de conteúdo e de experiências aqui compartilhadas. Lembrava que a professora Gina falou do holocausto e, na tradição judaica, quem salva uma vida, salva toda humanidade. E essa vida, seja de quem for, representa todos nós. Por isso, acho que nós saímos daqui com uma mensagem de empatia, de solidariedade, e, também, de construção. Penso que o passado nos inspira, mas é o futuro que é construído. Nós temos que sair daqui com ideias como esse seminário e com outras iniciativas e com a inspiração. Por isso, que queria trazer uma história. O professor José Vicente lembrou da Kamala Harris, mas a ex-primeira-dama Michelle Obama, que escreveu “A minha história”, um livro que é um *best seller*, mostra como houve pessoas que não queriam recebê-la em Princeton. Até mesmo pessoas próximas disseram, “mas não é o seu perfil”. E ela mostrou que não existia essa coisa de “perfil” quando se tem garra, talento, determinação. Ela conquistou o espaço dela. É formada, trabalhou em projetos sociais e acabou se tornando a primeira

primeira-dama negra da história dos Estados Unidos. Então, que sirva de inspiração essa leitura a todos que acreditam que não existe um não quando se tem determinação, vontade. Características que são humanas, não são de raças. A determinação é humana e é o que move a todos nós. Trabalhamos com instituições de educação superior particulares e fazemos um papel importantíssimo de inclusão social e racial, não podemos nos esquecer. Os que nos procuram querem a ascensão e querem, principalmente, o reconhecimento do seu esforço, do seu trabalho, do seu espaço na sociedade e isso é o que nós, como educadores, fazemos a todo instante nas nossas instituições. A Gina também é uma batalhadora que chegou lá e que foi a primeira da sua turma. O professor José Vicente é um pioneiro da educação superior no Brasil. Que esses exemplos inspirem aos nossos ouvintes e que saibam que o céu é o limite quando se tem garra, determinação, mas também quando a sociedade se mobiliza para garantir direitos. Acho que é isso que é importante e é com essa mensagem que eu encerro, professor José Vicente, dizendo com muito orgulho pela ABMES e pela UniCarioca, do “Movimento Ar”, sob sua liderança e inspiração, creio que nós estamos mudando a sociedade e isso nos enche de orgulho.

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 [“Ensinando a Transgredir”](#) - Bell Hooks
- Projetos: [Universidade Zumbi dos Palmares](#)
- Livro [“Minha história”](#) - Michelle Obama
- Minissérie: [“A vida e a história de Madam C.J. Walker”](#)

Ficha técnica

Apresentação: Carolina Augusta

Produção: Camila Griguc e Letícia Nobre

Edição de som: Jonathan Alves

e por falar em
educação

o podcast da **ABMES**

episódio 17

Empreendedorismo na Educação

26/11/2020



Débora Guerra

Vice-presidente da
ABMES e reitora
da Faculdade Alis
de Itabirito



Antonio Carbonari

Primeiro brasileiro a
montar uma universidade
em território
norte-americano



Daniel Pedrino

Sócio e presidente
da Faculdade
Descomplica

Episódio 17 | Empreendedorismo na Educação

Participantes:

Débora Guerra, vice-presidente da ABMES e reitora da Faculdade Alis de Itabirito

Antonio Carbonari Netto, primeiro brasileiro a montar uma universidade em território norte-americano

Daniel Pedrino, sócio e presidente da Faculdade Descomplica

O empreendedorismo é uma das habilidades mais importantes a serem desenvolvidas na educação durante e pós-pandemia, em especial na educação superior. Em um dos bate-papos do CBESP *Preview* (Congresso Brasileiro da Educação Superior Particular), os convidados conversaram sobre como incentivar o empreendedorismo nas instituições de ensino superior.

O encontro virtual foi promovido Fórum das Entidades Representativas do Ensino Superior Particular em 8 de outubro de 2020 como uma mostra do conteúdo que será abordado na próxima edição do CBESP, em 2021. O debate foi incrível e, por isso, escolhido para fazer parte da 1ª temporada do podcast “e por falar em educação”.

Segundo pesquisa recente, 36% dos jovens estão interessados em empreender e 1/3 das instituições privadas de ensino superior (IES) desenvolvem algum tipo de atividade que leva aos alunos a preocupação com o empreendedorismo, principalmente o intraempreendedorismo. Ou seja, ações que provocam a inovação dentro das IES. A partir dessa linha de raciocínio, os convidados respondem sobre porque é importante incentivar o empreendedorismo das nossas instituições.

Vamos ouvir agora o primeiro brasileiro a montar uma universidade em território norte-americano, Antonio Carbonari Netto, que comentou sobre o assunto.

Antonio Carbonari: O grande problema que eu sempre achei nas instituições particulares é o medo de ter ímpeto e arriscar. A primeira vez que comecei a sair no mercado, falava a palavra “mercado” e a turma me chamava de palavrões, de mercantilista, de vendedor de diploma. Aí eu dizia “não, a minha escola trabalha para formar alguém para a sociedade”. E como retorno respondiam “que maravilha, mudou a palavra”. Por “mercado” e “sociedade”, eu estava querendo dizer a mesma coisa. Ou você olha para quem vai ser o beneficiado diplomado, que é a sociedade, a empresa ou quem for, e não fica olhando só para dentro da academia? “A minha disciplina é mais importante porque sou eu que ministro”, alguns dizem. Isso morreu. Isso não existe mais! Então, quando se fala em empreender, é preciso ter o ímpeto para inovação, para a criação. E outra: a maioria [das instituições] sempre ficou muito abaixo da lei, eu não! Ficava

na linha limítrofe da legislação e da criatividade. Por exemplo, eu nunca defendi que o professor seria eterno. O professor está morrendo e quem está nascendo é o tutor, o orientador, o verificador. Assim como o ensino tradicional morreu e nasceu o quê? A aprendizagem. Acabou o ensino, levantou a aprendizagem ou os dois, um pouco ainda juntos. Mas, quando se fala em ensino, o foco está nos professores. Quando se fala em aprendizagem, o foco está nos tutores. Na realidade, esse olhar para o mercado é o olhar que o futuro está desenhando. É preciso adivinhar, é preciso probabilizar e, com isso, a gente tem uma série de coisas como as novas demandas. Qual é o currículo que vou enviar para aprovação agora? No mês que vem, para janeiro? Vai manter o mesmo? Você não pode esquecer que, hoje, você pode dar 40% da grade curricular em aulas EAD (ensino a distância), 20% em atividades complementares – que são 60% e 10% de projetos de extensão. Ou seja, são 70% e em aula tradicional, 30%. Alguém já pensou nisso?

Estou na linha da legislação, não estou longe dela e também não quero ultrapassá-la. Então, é preciso colocar em prática ideias inovadoras, arrojadas. É preciso se ter o ímpeto para fazer isso e não se pode ser mais conservador.

A ideia de conservar, de “vamos manter isso que é bom para o país”, já passou. Olha, um antigo mantenedor de quem fui empregado dizia assim: “o que o professor quer, é aula para dar”. Se você diminuir a aula, ele fica bravo, dizendo que a escola é ruim e não presta. Bom, essa novidade não chocou a sociedade. A aula tradicional morreu, a sala de aula tradicional morreu e esse profissional, que unia uma com a outra, está morrendo. Agora, nós temos que inovar e para isso é preciso ter ímpeto, força, coragem. Se quiser manter apenas o que já tinha, vai morrer logo. Hoje, não temos mais ascensoristas. O guarda noturno também morreu. Não precisa. Virou drone que vê tudo. Então, tem que entender que as profissões, as ocupações, vão mudando e nós temos que estar preparados.

Débora Guerra: Completando o que o Carbonari colocou aqui, vou um pouco mais no dia a dia das nossas escolas, das nossas instituições. Nós estamos falando do ensino superior, obviamente, mas vamos também trabalhar para que a educação básica trilhe esse caminho. Eu acredito muito, exatamente como nossos amigos conselheiros colocaram, nessa questão de que as diretrizes curriculares são apenas diretrizes e que os projetos pedagógicos com conteúdo apenas, esses não existem mais. Eu acho que a pandemia veio para acelerar cada vez mais as mudanças.

O que nós temos que trabalhar com os nossos professores e coordenadores de cursos, com toda a comunidade acadêmica, é que tudo que passar pelo dia a dia acadêmico do aluno, pelo seu processo de ensino-aprendizagem, que envolve o empreendedorismo, são os processos de acerto e erro, de ele se tornar o protagonista do próprio processo de aprendizagem. A gente tem que motivar a aprendizagem por projetos, por problemas reais.

Acreditamos muito que temos que, cada vez mais, trazer os problemas reais da nossa sociedade, das empresas com que nós já somos parceiros, das cidades em que estamos instalados, com as prefeituras, com os órgãos públicos e as entidades privadas que nos cercam, e trazer isso para dentro da instituição. Tem que acabar essa história de que a faculdade tem um mundo e o mercado de trabalho tem outro. O mercado de trabalho já é outro, como bem disse o Carbonari e os nossos amigos. Então, eu acredito muito no que tange ao ensino-aprendizagem do professor mentor com o aluno. Tem que buscar com que esse aluno trabalhe o acerto e o erro. Não tem problema errar. É importante errar para aprender. Trabalhar muito também com a transformação digital, com movimento ágil. O que significa isso? Por que as *startups* estão crescendo e evoluindo? Por conta do movimento ágil dos MVPs (*minimum viable product*, ou produto mínimo viável). Vamos fazer com que os nossos alunos trabalhem em equipe, trabalhem em conjunto para testar. E errou? Conserta rápido e volta! Acertou? Ótimo, vamos para frente e crescendo cada dia mais. Isso é totalmente possível fazer dentro de disciplinas, conteúdo do nosso processo que a gente cria em cada instituição. Esse processo passa, obviamente, pela mudança de *mindset* de todos nós, dos nossos professores. E como vamos trabalhar esse empreendedorismo que vemos fora das nossas escolas dentro das faculdades e das universidades? Porque ainda ficamos muito travados na questão do conteúdo. Paralelo a isso, eu trago a provocação para a gente trabalhar urgentemente os nossos espaços acadêmicos, temos que ter cada vez mais espaços *makers*, “mão na massa”, para que o aluno possa prototipar, possa interagir com o professor e os colegas. Não naquela sala de aula tradicional, com uma carteirinha atrás da outra. Isso tem que acabar! Os espaços têm de ser espaços *makers*, convivências coletivas, onde possamos interagir o tempo inteiro, provocando o projeto, a inovação e o empreendedorismo. O tempo inteiro dentro das nossas escolas, do início ao fim, passando por todo o processo e construindo. Lembrando que o *lifelong learning* (ensino por toda a vida, em tradução livre) está aí. É importante incentivar os nossos alunos a nunca parar de estudar. Começamos na educação básica, passamos pelo ensino superior e a vida segue. Até hoje nós todos estamos estudando.

E, para completar a rodada, o sócio presidente da Faculdade Descomplica, Daniel Pedrino, respondeu porque considera o incentivo ao empreendedorismo tão importante para as IES nesse momento.

Daniel Pedrino: Começo falando que isso tem tudo a ver com o que a gente pensa na Faculdade Descomplica. Não é à toa que tem esse nome. A gente entende que “descomplica” é exatamente o que temos que levar para esse sistema educacional. Nós somos uma instituição de ensino digital de 10 anos, mas que se tornou faculdade em 2020, inclusive sendo motivo de muito riso durante a aprovação no CNE (Conselho Nacional de Educação), porque esse nome chamou muita atenção. Mas vou embasar minha fala, complementando aos meus colegas, lembrando um dado bem recente da OCDE (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico), que vocês podem procurar no Google, demonstrando que o Brasil é um dos poucos – talvez o único país, se não me engano – que, independentemente dos anos de escolaridade, principalmente ensino superior, não há aumento da produtividade. Isso é um grande tapa na nossa cara porque, no final das contas, a gente está montando uma matriz acadêmica que está muito voltada para dentro da instituição de ensino e pouco voltada para geração de produtividade e economia. Temos que lembrar que a faculdade é um meio que o aluno vai passar para chegar no mercado de trabalho e gerar produtividade para as empresas, melhorar o próprio ecossistema e o local onde vive. Então, é muito importante que a gente lembre que o empreendedorismo, como estamos tratando até então, era uma ou outra disciplina, talvez até uma disciplina não obrigatória dentro da grade horária. Entretanto, o empreendedorismo não é um bloco dentro de uma grade horária, é um sistema, uma forma de pensar. O empreendedorismo acaba realizando e abordando com o aluno praticamente todos essas *skills* que o mercado tanto precisa. Se a gente o levar para todas as disciplinas e não o tratar como uma matéria isolada, vamos conseguir estatísticas, trabalhar empreendedorismo, fazendo o aluno se comunicar melhor. Vamos conseguir trabalhar resiliência, a comunicação e diversos outras *skills* que o empreendedorismo exige que seja feito. A maneira como, no nosso caso, como faculdade nova e isolada, pudemos pensar em um processo pedagógico totalmente novo – muito em linha do que o professor Carbonari disse. Ficamos na linha limítrofe à regulação. Pensamos em como transformar um determinado curso em algo totalmente empreendedor, no qual o aluno tem um contexto da teoria e que seja exigido a praticar e empreender. Por que a prova no final do semestre não pode ser o lançamento de uma *startup*? Por que a gente não pode financiar as boas *startups* que vão aparecer dentro do nosso ecossistema de alunos? Então, a minha fala é muito para lembrá-los de que cabe a nós querer redesenhar esse currículo e pensar dessa forma.

Estamos passando pela 4ª revolução educacional. Não é a melhoria do que tem, é uma ruptura para a construção do que o mercado precisa e vai contratar os nossos alunos hoje. Se o nosso aluno se formar só com o diploma sem emprego, todos nós falhamos.

Na segunda rodada de perguntas, Antônio, Débora e Daniel relacionam quais são as dificuldades para que as instituições possam implantar e implementar o empreendedorismo como algo permanente no seu projeto pedagógico.

Antonio Carbonari: A resposta é muito simples: é o conservadorismo das nossas normas. Nós conseguimos vencer, no ano passado, as diretrizes curriculares, as cargas horárias serem referenciais. Foi uma guerra! As corporações de um conselho disseram “não! Quero em cinco anos. Tem que ter 4 mil horas”. Nós conseguimos aprovar uma nova resolução, em que o tempo de interiorização e o currículo são referenciais. Só que esqueceram de avisar o Inep (Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira). Corpo docente de uma escola que começa hoje, que tem conceito 4 ou 5, composto de mestre e doutores, eles [Inep] dão [conceito] um, porque não tem experiência em ensino EAD (ensino a distância). O instrumento [de avaliação] não está operacional como os conselheiros queriam. Acho que o conservadorismo das normas limita muito. O Daniel foi muito claro. Quando eu li o projeto da faculdade deles, os convidei para vir para o **Conselho [Nacional de Educação]** apresentar, porque é um show, não tem nada conservador. Agora, tem que trabalhar no limite da norma, porque o conjunto é muito conservador. Professor Rui Otávio, o senhor é um homem que admiro demais, por vários motivos. Está aqui na minha mão, a minha dissertação de mestrado, de 2004, em que fiz uma homenagem ao senhor no prefácio. Tanto o Rui Otávio como o Udson do Amaral, presidindo comissões de especialistas de administração, insistiam no uso das competências e não do ensino. Aprovamos no ano passado, no CNE, a Base Nacional Comum Curricular (BNCC) com competências, não só de conteúdo. Ou seja, depois de 16 anos, nós fomos ouvidos. Eu, na minha dissertação, e o Rui Otávio na sabedoria, porque me orientou, inclusive. Não dá para tocar um país com 15 anos de diferença de uma ideia para a outra.

Débora Guerra: Eu acho que essa pergunta é bastante importante para todos nós educadores e a gente refletir sobre cada vez mais, pensando também na capacitação dos nossos docentes. Acho que a gente tem que trabalhar muito o docente, o professor, ampará-lo a entender que o mundo mudou. Não conseguimos mais ensinar para esses jovens de hoje da forma como nós aprendemos. Então, a forma como o professor tem que fazer a abordagem, todas as questões de conteúdo, tem que mudar, porque

fica muito naquela dicotomia – e até colocando o que o Carbonari está dizendo, das normas, regras e leis, vamos dizer assim. Ao mesmo tempo, ficamos muito parados e presos ao conteúdo, com a ideia de que “temos que dar aquele conteúdo”. Ainda há muito a questão de uma sequência. Na engenharia, tem que ter cálculo um, depois o dois, em seguida, o três e quatro.... Por que não podemos trabalhar diretamente com a estrutura de uma ponte? Como trabalhar para podermos fazer uma ponte eficiente em algum local que precisa dela e já trabalhar todos os conteúdos na construção daquele trabalho ou na resolução de um problema real? Temos tantos problemas reais no nosso país, que é tão diverso. A nossa sociedade é tão grande e são tão diversas as nossas questões que acho que precisamos pensar nisso. O conteúdo é relevante, mas tem que ser relevante se a aprendizagem tiver significado. Por que o aluno busca o ensino superior e busca um diploma? Pelo aprendizado com significado. E só vamos conseguir trabalhar com o significado se trabalharmos amplamente com os nossos professores na questão da mentoria e na busca desse mundo diferente que a gente tem no século 21, nesse mercado de trabalho diferente, com as *soft skills*, como bem disse o Daniel. Temos também algumas questões importantes relacionadas à tecnologia, mas acho que a gente tem ainda diferenças que precisam ser olhadas. No nosso país, infelizmente, a maioria das pessoas não fala inglês, não fala outra língua. Temos que ter a língua como um dos pilares do empreendedorismo nas nossas instituições. Outro ponto é a tecnologia, que tem as barreiras de infraestrutura. Por último, essa questão do *mindset*, de todos nós juntos, discutindo menos conteúdo e mais prática.

Daniel Pedrino: Tentando sumarizar um pouco do que foi dito, concordo com o professor Carbonari sobre a regulação. Acho que a regulação cumpre um papel importante no Brasil. Por um ciclo de educação ainda ser muito novo de conseguir colocar um mínimo padrão de respeito à qualidade e não ter coisas feitas erradas. Mas, ao mesmo tempo, acho que a regulação, da maneira como é hoje, pune quem quer fazer o novo, o diferente. Enquanto eu estiver sendo avaliado por quantos livros tenho na minha biblioteca e não porque estou investindo R\$ 15 milhões em um sistema novo. Não sou bem avaliado por investir, mas posso ser punido por não ter três livros de um determinado curso na biblioteca quando, na verdade, posso cocriar e fazer os alunos escreverem o próximo livro. Porém, com isso, vou ser punido. Acho que a regulação tem que ser pensada no que o mercado precisa para a gente conseguir adaptar dentro das instituições de ensino o que é necessário. Eu realmente acho que nós aqui, que estamos nesse fórum representativo de educação no Brasil, desenhamos o futuro da educação no nosso país. E vejo muito isso acontecer e todos aqui sabem da necessidade do empreendedorismo. A pergunta que eu faço é: por que não estamos fazendo? Por que você, que está me assistindo, não está fazendo isso? A professora Débora vai lembrar. Nós viajamos em alguns locais juntos, fora do país, vimos vários expoentes que são ditos de inovação e a gente ouvia muitas pessoas falando assim “ah, mas isso

nunca vai funcionar no Brasil. Isso aqui nunca vai ser possível ser feito no Brasil”. Mas, espera aí, acabamos de montar, com a Descomplica, uma faculdade totalmente diferente do que se acredita, com muita gente dizendo “isso nunca vai funcionar, vocês nunca vão conseguir ser aprovados”. Cabe a nós, aqui também, desenvolvermos o espírito de empreendedores e resolvermos empreender de verdade no sistema educacional. Mudar o que existe e tentar propor o novo. Nós, como a professora Débora disse, vamos errar muito, mas acho que a educação vai caminhar para um modelo no qual é muito mais importante e relevante para mudar economicamente a família do nosso aluno que vai estudar com a gente.

Para fechar a sua participação, Antonio Carbonari ressaltou a importância da mudança de paradigmas das gerações mais antigas e das faculdades mais tradicionais e conservadoras diante do novo e também do futuro da forma de ensinar e ser professor, as regulações e diretrizes pedagógicas.

Antonio Carbonari: Quando se fala de empreendedorismo e inovação, temos que entender que nós, mais antigos – não necessariamente velhos –, temos que fazer a mudança de paradigmas nas nossas cabeças. Quando se vai inovar em alguma disciplina, como disse o Daniel, alguém lá atrás vai dizer “espera, não é bem assim, no meu tempo...”. Entendeu? Não tem “seu tempo”, ele já passou! Primeiro, é preciso mudar paradigmas e, segundo, investir em formas de empreendedorismo. Fui fazer uma palestra no Instituto Êxito de Empreendedorismo, em São Paulo, do qual sou fundador, e tem um garoto lá de 20 e poucos anos que trabalha com a gente, que nos mostrou uma aula que ele deu, no Anhembi, sobre como montar uma empresa, com patrocínio da TOTVS inclusive. E, no final da aula tinham 500 alunos fazendo “ôla” para ele. E me perguntou: “Carbonari, alguém já fez ‘ôla’ no final da sua aula?”. Viu como mudou? Esse menino é professor e tem 20 anos de idade. Agora, se eu falar para ele que o instrumento do Inep não deixa você dar aula, porque você não tem “tal coisa”, ou não tem experiência em EAD não fará qualquer sentido. Portanto, ele é um professor. Essa dissintonia vem dos paradigmas. E temos que usar a nossa capacidade para mudá-los, fazer com que os nossos colegas mudem para que possam receber o novo. O novo aqui é o Daniel Pedrino, que tem uma faculdade maravilhosa, toda criativa. Agora você vai perguntar quanto se gastou na biblioteca física ou se suas carteiras estão envernizadas? Sempre quando começo e brigo, começo assim “o senhor sabe o que é aula, sala de aula e quem é o cara que mexe com item 1 e 2?”. O que é aula? É, no mínimo, a obrigação. O que é sala de aula? O local onde se faz a aprendizagem. E, terceiro, quem é que ajuda a fazer isso aí? Não é aquele cara com um papelzinho na mão que escreve com giz, não é esse! O centro da aprendizagem exige assessoria aos mais jovens de alguém mais velho, mais experiente, mas como orientador, acompanhante e tutor, e não mais como aquele “ar professoral”. A última linha que quero dizer às novas faculdades ou às antigas que querem mudar: 40% de EAD é inevitável! Não volta mais

100% presencial. São 20% de atividades complementares ou estágio, ou seja, são 60% fora da aula tradicional. Eu não estou contando os 10% de extensão ainda, previsto no plano nacional, porque aquela lei ninguém obedece. Hoje, as escolas vão voltar presenciais com 40% de aulas tradicionais presenciais e 60% do tipo que já estamos conhecendo agora. Com essa prorrogação que a Maria Helena [Guimarães de Castro] foi a relatora e o [Luiz Roberto Liza] Curi o presidente, jogando para 2021 [a volta das aulas presenciais], vai dar para surgir muito Daniel aí. A professora Amábile [Pacios] levará para o Conselho muita coisa nova, pois a cabeça dela é muito mais nova que a nossa, sabe mudar paradigmas, como uma grande física que ela é, inclusive.

Eu acho que é isso: mudou o tempo, o tipo de aula, o aluno é outro. Então, aquelas instituições tradicionais não sobreviverão. Infelizmente, sobreviver é marchar, é andar e não parar. Se parar, não sobrevive.

Débora Guerra reforçou a identificação que cada mantenedor tem com o empreendedorismo e o amor pela educação e a relevância de levar esses aspectos para dentro das instituições.

Débora Guerra: Completando um pouco o que o Carbonari colocou, fico sempre me instigando. Nós, educadores, mantenedores de instituições de ensino, somos empreendedores, então, vamos levar esse nosso amor pela educação, a nossa paixão, para dentro das nossas escolas, dos nossos cursos de engenharia, saúde, educação. Enfim, vamos levar essa coisa de que todos os dias estamos “matando um leão a cada dia”. A pandemia trouxe, inclusive, essa união, pois a gente tem que se encontrado na ABMES, a cada 15 dias, de maneira virtual, discutindo problemas de todos os dias e buscando soluções. Juntos, em equipe, mais fortes e mais unidos. Vamos levar isso também para dentro das nossas escolas. Essa questão de ter que resolver problemas e “matar um leão a cada dia” traz inovação e empreendedorismo. Acredito, de verdade, que todas as pessoas, sem exceção, quando estão buscando o seu curso de graduação para se tornar uma pessoa melhor – muitas vezes ainda é o primeiro diploma da família –, não apenas buscam um emprego. Até porque o emprego hoje é muito mais do que emprego, tem que buscar o empreendedorismo dentro de si.

Temos que ensinar aos nossos alunos e trabalhar em nós mesmos o empreendedorismo. Fazer um país melhor, trazer uma educação de melhor qualidade, conectando com o mundo como um todo.

Para finalizar o debate, Daniel lembrou que o papel das instituições particulares de ensino superior é o de levar a educação brasileira para outro patamar, e destacou que a atual geração de empreendedores vai impactar diretamente nas próximas.

Daniel Pedrino: Queria finalizar lembrando que o nosso papel é começar a levar a educação para um outro lugar e queria contar um episódio que aconteceu comigo ontem. Meu filho tem 4 anos e chegou até mim com um *tablet* e falou: “pai, como é que os dinossauros foram extintos mesmo? Eu quero entender se foi um meteoro que caiu na Terra ou se a Terra explodiu”. O volume de informação que ele tem hoje é muito maior do que, talvez, quando eu tinha 16 ou 17 anos, porque ele consome um volume de conteúdo em áudio e vídeo que para ele é acessível. Meu filho ainda não é alfabetizado, então consegue entender e interpretar as coisas muito mais rapidamente. O que a gente está falando aqui, de gerar empreendedorismo, é para essa geração. Esse meu filho vai crescer com esse volume de informação imediatista e querendo fazer as coisas rápidas em um contexto social no Brasil, que sabemos ter muitos problemas e é o melhor ecossistema para se “brotar empreendedores” que vão resolver os problemas. A gente hoje tem que começar a pensar em como adequar nossas instituições para receber esses meninos de 4 anos que nascem digitais, muito bem-informados e que vão ser uma geração nova, que talvez consiga melhorar, efetivamente, os problemas sociais no Brasil.

Esse foi apenas um dos quatro bate-papos dessa edição do CBESP Preview e uma breve degustação do que será debatido e estudado, se Deus quiser, no ano que vem, no CBESP presencial. Acompanhe todas as novidades no site: cbesp.com.br.

Ficha técnica

Apresentação: Carolina Augusta

Produção: Camila Griguc e Letícia Nobre

Edição de som: Jonathan Alves

e por falar em
educação

o podcast da **ABMES**

episódio 18

Acessibilidade

e Inclusão na

Educação Superior

03/12/2020



Celso Niskier

Diretor presidente
da ABMES



Laís Souza

Ex-ginasta, palestrante
e aluna universitária
da Estácio



Erika Felipe

Consultora de
acessibilidade

Episódio 18 | Acessibilidade e Inclusão na Educação Superior

Participantes:

Celso Niskier, diretor presidente da ABMES e reitora da UniCarioca

Erika Felipe, consultora de acessibilidade

Laís Souza, ex-ginasta, palestrante e aluna universitária da Estácio

O Brasil tem 12,7 milhões de pessoas com deficiência, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). O número representa 6,7% da população brasileira. A inclusão social desse público passa pela educação superior e é crescente a quantidade de estudantes que encontram nas instituições de ensino superior (IES) um caminho para ser integrado na sociedade. Boa parte dos alunos com deficiência, 62,5%, cursam graduações nas IES particulares, que podem fazer cada vez mais para oferecer acessibilidade.

Se você olhar o calendário e olhar as datas comemorativas em dezembro vai se surpreender, porque nós não temos apenas o Natal e o Réveillon. Temos também o Dia Internacional da Pessoa com Deficiência, em 3 de dezembro. Essa data foi criada para informar a população sobre todos os assuntos relacionados à deficiência, seja física ou mental, e para conscientizar sobre a importância de inserir as pessoas com deficiência em diferentes aspectos da vida social como a política, economia, cultura e, é claro, a educação. E aqui falaremos especialmente da inclusão e acessibilidade na educação superior.

Entre 2018 e 2019, o número de estudantes com deficiência matriculados na universidade por meio da reserva de vagas cresceu 11,2%, de acordo com o Censo da Educação Superior, apurado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep). Apesar do crescimento, as pessoas com deficiência representam apenas 0,56% do total de matriculados em cursos de graduação, representando 48.515 alunos, em 2019. E, desse total, 62,5% estão em instituições particulares de ensino superior.

Vamos começar o podcast falando um pouco da história da Laís Souza. Laís, nós conhecemos sua história de sucesso no esporte, o que aconteceu depois do acidente, essa mudança radical na sua vida. O que te motivou para voltar a estudar, a entrar em uma universidade? Conta para a gente como é que foi essa decisão, por que você resolveu voltar a estudar e o curso que você escolheu.

Laís Souza: Eu resolvi voltar a estudar, primeiro, porque acho muito importante e, também, pelo momento mesmo em que estava vivendo. Como não sabia exatamente o que queria naquele momento, se iria conseguir, por conta do mundo ao redor e o tamanho que era a minha deficiência, decidi que ia estudar justamente para que, lá na frente, eu não tivesse mais essa questão. Eu quis realmente trazer para dentro, para ter mais um resultado de vida, mais uma coisa no meu currículo e não deixar a mente vazia e curtindo aquele momento que estava passando, que não era legal. Então, foi esse o porquê de voltar a estudar.

Quando você voltou e qual o curso que você escolheu?

Laís Souza: Eu voltei no começo de 2016. Comecei a fazer psicologia e depois acabei parando e comecei história. Na psicologia, eu estava visando porque não teriam muitas tarefas que tivesse que sair da sala de aula, essa movimentação. E também procurei uma faculdade que tivesse as adaptações e tudo direitinho para me aceitar.

Por falar em adaptação, gostaria que a Erika explicasse para a gente o que é uma instituição de ensino acessível.

Erika Felipe: É aquela instituição que busca remover barreiras. Antigamente, a deficiência utilizava um conceito médico e estava atrelada à questão biológica da pessoa. Hoje em dia é utilizado outro conceito, em que a deficiência é o resultado da falta de acessibilidade. Ou seja, quando existem barreiras, aquele ambiente é deficiente. A barreira não é só arquitetônica.

Quando pensamos em adaptação dos ambientes, geralmente se pensa em colocar um corrimão, em construir uma rampa, só que vai muito além disso. As barreiras arquitetônicas são importantes e realmente são destaques que precisam ser removidos. Mas, nós também temos as barreiras atitudinais, que são comportamentos e atitudes que acabam atrapalhando a participação social das pessoas com deficiência, barreiras nas comunicações: pessoas com deficiência auditiva que utilizam libras, a deficiência visual que usa o braille.

Hoje, temos poucos recursos ainda para ter uma comunicação mais efetiva com esse público. Há ainda as barreiras tecnológicas e, falando de educação, barreiras pedagógicas. Então, existe a necessidade de se ter um plano de aula direcionado para as

deficiências. Temos diversos tipos de deficiência, portanto, não podemos engessar com um plano de aula para tipos específicos de deficiência. As instituições que pensam nessa abordagem relacionada às barreiras e de como removê-las são as instituições mais acessíveis.

Laís Souza: O que foi muito legal para mim, quando entrei para fazer psicologia na Estácio, não foi a questão da adaptação física, do lugar, mas porque eles colocaram um computador para que eu mesma pudesse fazer as minhas anotações, fazer do meu jeitinho. Além de um banheiro perfeito, que caberia minha cadeira. Enfim, foram pequenas as mudanças que a instituição teve que fazer, mas que para mim foram essenciais para continuar. E o principal que eu acho que fez diferença: eles me deram tempo. Não ficaram me apressando, querendo que eu fizesse tudo igual ao que a turma estava fazendo, mas me deram tempo, me deixaram respirar. Se eu precisava sair da sala, voltar, ou qualquer coisa assim. Foi aí que eu me senti respeitada por estar passando aquilo com eles.

Isso, sim, é inclusão. É você respeitar o próximo de acordo como a pessoa é, independentemente das suas limitações. Agora, passo bola para o professor Celso, como representante da ABMES. Na sua visão, também como gestor de um centro universitário, quais são os desafios que as mantenedoras, que as instituições de ensino enfrentam para fazer essas adaptações e tornar o ensino superior mais acessível?

Celso Niskier: Acho que nas duas falas anteriores, da Erika e da Laís, temos exemplos concretos. São grandes os desafios, mas eles estão à altura das instituições. Essa postura de entender a questão de como se remover barreiras foi o grande desafio inicial das instituições. Todas, no início, entendiam que se resolvia mexendo na arquitetura e isso já era representativo da acessibilidade. Houve um trabalho grande de sensibilização para explicar que existem barreiras de atitude, de comunicação. Agora mesmo, com o EAD (ensino a distância), os meios híbridos, as barreiras tecnológicas têm que ser vencidas. E o resultado final é esse, quer dizer, é o aluno, uma pessoa com deficiência se sentir respeitada. Porque isso é o que se precisa atingir.

Não é um favor que a instituição faz, é simplesmente o reconhecimento das diferenças e das barreiras existentes para as pessoas com deficiência.

Acredito que as instituições estejam se adaptando ou já se adaptaram, muitas delas com bastante sucesso. Ainda há muito o que se fazer porque algumas dessas barreiras mencionadas pela Erika são barreiras sutis, não são facilmente identificáveis. Não é

mais um corrimão. Por exemplo, a atitude de uma pessoa do atendimento, da pessoa do *call center* quando recebe uma chamada. Mas creio que as instituições estão respondendo à altura, até porque esse é um dos itens avaliados pelo MEC (Ministério da Educação) nas visitas *in loco* que fazem às instituições. Creio que a conscientização é maior hoje em dia e ainda muito pode ser feito, principalmente, remover as barreiras que não são visíveis, mas que existem.

Laís, depois que houve o acidente, acredito que muitas pessoas com deficiência começaram a se identificar com você, pela sua superação. E agora, então, sendo uma graduanda em história, todo mundo querendo também se dedicar aos estudos. Mas o que a gente percebe também é que não há garantia de permanência do aluno com deficiência na universidade. Na sua opinião, qual é a principal dificuldade que se encontra ao longo de um curso de graduação?

Laís Souza: Eu acho que tudo começa com a parte financeira. Pelo menos aconteceu comigo porque, querendo ou não, o meu acidente foi há pouco tempo. Faz seis anos já, mas faz pouco tempo. O meu conhecimento é pequeno perto de quem já está há muito tempo passando pelo que passo, mas o que posso dizer é isso: começa na parte financeira. A pessoa até tem a possibilidade de ajuda por parte do governo, mas que acaba sendo insuficiente. Ainda tem que ser dividido com a família e acaba não sendo voltada para a saúde da pessoa com deficiência. Também envolve outras coisas da parte da saúde, como a pessoa estar há muito tempo sentada e ter uma ferida.... Ela sair de casa também já demanda um bom tempo que, até chegar na faculdade, já se atrasou. A pessoa teve que acordar três horas antes, mas, mesmo assim, se atrasou. Então, acabar fazendo EAD é mais confortável, porque a parte financeira pega, a saúde e ter alguém para poder cuidar também é caro.

Você falou uma coisa interessante sobre EAD. A gente tem visto, por conta da pandemia, uma procura maior, não só por pessoas com deficiência, mas também do público em geral. Vou fazer uma pergunta tanto para Laís quanto para a Erika: com relação à tecnologia na inclusão de pessoas com deficiência, como tem sido esse cenário? Está havendo uma inovação tecnológica nas plataformas digitais com um olhar especial para acessibilidade?

Erika Felipe: A tecnologia faz toda diferença na experiência do aluno com ou sem deficiência. Para o ponto da deficiência, é um fator importante porque garante a autonomia. Como a Laís falou, ela optou por um curso EAD, o que tem crescido consideravelmente nos últimos anos, e a tecnologia é fundamental para tornar esses sites acessíveis, melhorando a navegação. Hoje, nós temos normas e leis falando sobre o uso da tecnologia e normatizando essa questão da acessibilidade na internet. Em muitos sites já encontramos aquele ícone da acessibilidade e o próprio usuário consegue

fazer a navegação utilizando o leitor de tela embutido no próprio site, ferramentas que alteram o contraste da tela para quem tem baixa visão, por exemplo. Hoje, temos ferramentas que convertem imagens e textos em áudio, o que facilita muito o estudo, em se tratando de educação. Os grandes fornecedores de tecnologia, como Google, Microsoft e Apple, que estão nas mãos de grande parte da população, têm ampliado o desenvolvimento de soluções para auxiliar o usuário. Ferramentas por controle de voz são muito importantes para quem tem dificuldade de mobilidade. A criação de documentos acessíveis para que sejam reconhecidos nos leitores de tela. A extração de textos das imagens também de forma mais automática, utilizando reconhecimento de caracteres. Então, isso tudo auxilia nos estudos e, posteriormente, também no mercado de trabalho. Hoje temos mais de mil advogados com deficiência visual, por exemplo, e o curso de direito é um curso que envolve muita leitura. Esses recursos de tecnologia são fundamentais para que eles consigam se manter na graduação, se formar e continuar utilizando os recursos o seu trabalho na vida profissional.

Laís Souza: Eu acho que a tecnologia tem sido uma grande aliada ao longo da minha vida, antes e depois da minha deficiência. Principalmente agora, o meu carro, minha casa, a inteligência artificial me permitindo acender e apagar a luz, o ar-condicionado, uma cadeira de rodas. Eu queria chamar mais a atenção dessa galera da tecnologia para o nosso ramo, porque ainda falta gente que olhe com mais carinho e faça com que chegue até as pessoas. Porque, às vezes, já existe a tecnologia, mas não se consegue chegar a quem precisa ou não se consegue pagar porque é um valor muito alto de algo que tem feito toda a diferença no meu dia a dia. Confesso que tem gente que nem tem ainda o dinheiro para ter celulares. Acabei fazendo algumas reuniões com os cadeirantes ou tetraplégicos e alguns não tinham celular, então tinham que pedir emprestado ou pegar da própria mãe. Enfim, a tecnologia é um caminho que acho que vai abrir grandes portas e, quem sabe, até ter um “robozão” para que possa voltar a caminhar ou a mexer um braço. Isso é um dos caminhos que eu venho sonhando.

Você tocou num ponto interessante porque tem muito mais a ver com uma questão social do que pela própria deficiência. E isso tem a ver também com políticas públicas. Eu volto a pergunta para o Celso, com relação ao sistema de cotas e, principalmente, para o ingresso de pessoas com deficiência na educação superior. Existe uma legislação específica? O governo pode aumentar esse número de ingressos?

Celso Niskier: Eu acho que o governo pode agir. A política de cotas normalmente é feita a partir da identificação de uma necessidade de correção histórica. E, obviamente, a gente sabe que as instituições, historicamente, não eram preparadas para receber pessoas com deficiência. Então, o estabelecimento de políticas de cotas se justifica nesse aspecto, mas é importante lembrar que tão importante quanto o acesso

à instituição de educação superior é a permanência. Vejo que a médio e longo prazos é muito importante não só abrir espaço para pessoas que sejam deficientes, mas também para garantir que elas continuem. Porque, quando se ingressa em uma instituição e ela tem barreiras intransponíveis, acabam não retendo aquele aluno. Gostaria de estudar os dados que você trouxe, Carol, para ver, desses que ingressam, quantos permanecem. Será que a permanência é equivalente, por exemplo, a uma pessoa sem deficiência? Creio que não. Acho que essas pessoas acabam tendo dificuldade de se manter, mesmo que passem a ter acesso à educação superior. Faço isso como um exercício e proponho: todo diretor de escola e de universidade deveria um dia sentar-se em numa cadeira de uma pessoa com deficiência e percorrer a sua instituição naquela cadeira. Ou, então, colocar uma venda nos olhos e circular pela sua instituição para poder perceber as barreiras que, muitas vezes, nós, que não nos colocamos no lugar do outro, não conseguimos enxergar.

Tão importante quanto garantir o acesso é garantir também a permanência através de uma cultura que estimule o acolhimento, o reconhecimento e o rompimento dessas barreiras que a gente sabe que existem.

Gostaria de saber um pouquinho mais da Erika, como consultora de acessibilidade, o que você já viu que ficou impressionada, seja pelo ponto negativo ou pelo ponto positivo?

Erika Fellipe: Durante esses anos em que tenho trabalhado como consultora de acessibilidade, já visitei inúmeras instituições e, muitas vezes, elas querem fazer as correções de acessibilidade, só que, por falta de uma referência de um profissional de acessibilidade, acabam não atendendo às normas. As normas foram pensadas e desenvolvidas por pessoas com deficiência. A própria ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas) tem um comitê com pessoas em cadeira de rodas, com deficiência visual, que estudam e criam esses parâmetros. Eles são importantes e precisam ser seguidos. Muitas vezes, as instituições fazem as adaptações achando que estão fazendo de forma correta e acabam tornando um banho inadequado, por exemplo. O banheiro é uma das áreas mais críticas que vejo durante as minhas avaliações. E a posição, por exemplo, das barras. Há todo um estudo para aquelas barras terem aquela posição. Esse é um ponto negativo, não terem a orientação adequada. Acredito que todas as instituições, não só de ensino, mas todas as áreas de segmentos, precisam contar com o auxílio de um profissional de acessibilidade para que realmente essas normas sejam seguidas, porque tem um motivo para existir todo esse posicionamento. E de positivo, conheço algumas instituições que, além de preparar o aluno, deixam

de ser só um local de graduação e fazem da acessibilidade parte da política social da instituição. Elas começam a levar muito a sério a parte do estágio, porque é quando o aluno ainda está na graduação e precisa começar a ser inserido no mercado de trabalho. As pessoas com deficiência, depois de formadas, têm muita dificuldade, ainda e infelizmente, de conseguir um emprego na sua área de graduação. Então, vejo que as instituições de ensino estão buscando parcerias com empresas para que as pessoas com e sem deficiência, mas levando para a área da pessoa com deficiência, consigam um estágio ainda durante a sua graduação. É algo superpositivo porque a pessoa vai ter, de repente, a primeira experiência de trabalho, o que vai impactar profundamente em toda a sua vida profissional.

Laís, você também já vivenciou algumas situações um pouco constrangedoras ou se surpreendeu em algumas situações?

Laís Souza: Com certeza vivi situações constrangedoras, mas de me surpreender ainda não. Mas já encontrei banheiros preparados e achei bacana, óbvio. Mas, na maioria das vezes é o contrário. Acho que o que mais sinto é, por exemplo, ao redor daquele lugar. Quando eu vou em uma instituição para me apresentar e pego um ônibus, por exemplo. Sinto que, ao redor, até conseguir chegar no ponto de ônibus, conseguir descer, chegar e não ter nenhuma dificuldade é bem raro. Nos prédios é onde acontece o problema também, de não ter elevador simplesmente não conseguir subir.

Isso sempre vai acontecer. Acontece comigo que tenho possibilidades, tenho alguém para cuidar de mim, cuidadores e minha família, mas tem muita gente que não tem um familiar para cuidar, que tem dificuldade de sair da cama, tem dificuldade porque talvez não tem nem cadeira [de rodas].

Ouvi uma história, uma vez, de uma menina que o pai a estuprava. Ela ficou tetraplégica e só tinha o pai para cuidar. Muito triste. Tem sempre muitas histórias que acabam sendo bem piores que a minha e isso me traz motivação para seguir. Já ouvi história de pai e mãe roubarem o próprio filho, de baterem. É um buraco tão fundo que, no fim das contas, a parte estrutural acaba sendo pequena. Então, você fica até “meio vacinado” para querer cobrar daquela parte, pois quer tanto a outra parte, de suprir aquela carência de talvez não ter família ou não ter um apoio e ninguém para cuidar de você, que a parte estrutural acaba ficando em segundo plano.

Interessante que muitas universidades, não só por conta da pandemia, têm feito muito trabalho de acolhimento. A gente inclusive já até falou disso aqui em outro podcast, não é Celso?

Celso Niskier: Como a gente tinha falado, o acolhimento hoje é cada vez mais importante e eu diria até, potencialmente, muito mais importante em tempo de aulas remotas. A ideia de acolhimento é simples, é a de que o aluno se sinta ouvido, respeitado, que haja uma atenção para as necessidades individuais de cada estudante, sendo ou não uma pessoa com deficiência. Acho que a instituição do futuro terá que ter o acolhimento como um de seus papéis principais. Não é mais um diferencial. As pessoas buscam o acolhimento até para que possam se engajar presencialmente com outras pessoas. E esse será o grande desafio pós-pandemia: para onde nós vamos voltar depois das aulas remotas? Vamos voltar para uma instituição que tem que ser acessível, acolhedora, que tem que privilegiar a diversidade, porque é isso que é interessante. O conhecimento hoje vai até a pessoa pelos meios tecnológicos, mas a pessoa, para ir até outras, precisa se conectar e o professor em sala também tem que ter essa visão de atender às necessidades individuais de cada estudante. E o pedagogo, o professor formado, é craque em entender as diferenças. Quando falamos de pessoas com deficiência, associamos à imagem, por exemplo, de uma pessoa em cadeira de rodas ou com uma deficiência visual, mas existem também as deficiências cognitivas, aquelas que muitas vezes impedem a captura, o aprendizado de uma forma mais ampla. E esses alunos também merecem ser acolhidos, participar de um ambiente social, construtivo. Eu sou contra qualquer tipo de isolamento de pessoas por qualquer motivo, seja deficiência ou qualquer outro. Acho que o ambiente de uma sala, a interação entre pessoas diversas, por vários motivos, por diferentes ideias, por diferentes formas e apresentações enriquece. Essa é a cultura de uma instituição de ensino acolhedora, aquela que sabe respeitar as diferenças. Não é só respeitar, é acolher e usar as diferenças para construir um ambiente de aprendizagem mais rico, mais diverso e mais engajador. Esse será o grande desafio para as instituições de educação superior no futuro pós-pandemia. Não vai haver um *reset*, ou seja, não é simplesmente apagar tudo e construir uma coisa nova, é uma evolução e se dará no sentido de uma dinâmica de sala onde o acolhimento e o respeito às diferenças sejam fator de destaque.

Laís, quando você se forma? Qual é a previsão?

Laís Souza: Ainda falta um tempo. Eu comecei no ano passado [2019] e estou tentando me esforçar para encaixar. Uma das grandes dificuldades é encaixar tanto os meus treinos de fisioterapia quanto o estudo para uma palestra ou outra e mais com o meu estudo de história. Então ainda vai longe.

E quando você se formar, o que você pretende fazer? Você quer seguir realmente na licenciatura?

Laís Souza: Eu não quero seguir isso. Estou fazendo muito mais para suprir uma vontade que tinha. Gostava quando criança, mas a minha intenção mesmo é continuar nesse ramo de palestras, propaganda e publicidade em geral. Essa é a minha intenção.

Que dica você daria para as pessoas com deficiência que ainda estão em dúvida, se estudam ou não, com relação à questão de tempo e de se adaptar?

Laís Souza: Eu acho que a dica é começar! Acho que tem que começar. Colocar a atenção ou o seu dom, se for criança, principalmente. Acho que tem que dar atenção para o que a criança gosta. Temos que suprir e dar atenção para a base, porque lá na frente é quem vai fazer a gente respirar e evoluir. Então, começar é a única coisa que eu diria. E ir se empolgando. Você escolhe um curso e talvez não se apaixone por ele. Se isso acontecer, comece outro, mas, comece!

Laís, a disciplina de ser atleta, ajudou na sua rotina, nos seus estudos, na sua vida como estudante universitária?

Laís Souza: Ajudou muito! Como eu sempre me cobre demais, agora para essa minha vida que, querendo ou não, não deixa de ser um formato atlético, por sempre estar com as tarefas, em um momento é um tipo de cuidado, depois é outro, então, não para. Essa autocobrança me faz diferente para os meus horários, para fazer as provas, entregar um trabalho. Então acabou sendo positiva para mim hoje.

Erika, para os nossos associados que costumam nos ouvir, qual o primeiro passo que você indica para uma instituição trilhar um caminho de inclusão plena e efetiva?

Erika Fellipe: Acredito que todas as instituições precisam responder a uma pergunta: quais são as ações que a minha instituição de ensino tem realizado com relação à acessibilidade e inclusão? Acho que fazer essa autoavaliação é superimportante e o planejamento é fundamental para todas as áreas, inclusive de acessibilidade. Ter um plano de garantia de acessibilidade é fundamental, porque é um instrumento de inclusão. Ele vai se basear em todas aquelas dimensões que falei no início e isso auxilia também no envolvimento de todas as pessoas da instituição. Desde as pessoas que trabalham na área de atendimento, na secretaria, por exemplo, para adotar formas para eliminar barreiras na comunicação quando o aluno vai buscar uma informação sobre algum curso. Na biblioteca, em como os funcionários podem eliminar as barreiras e investir em tecnologia. Por exemplo, hoje temos *scanners* que fazem a leitura dos livros. Também envolver os professores por meio de como é que vão apresentar o

conteúdo de forma mais acessível e os alunos, claro, que têm uma visão, são usuários desse serviço. Então, conseguem mostrar e identificar os pontos que precisam ser melhorados. A adoção de um plano de garantia de acessibilidade rompendo todas essas barreiras nas dimensões da comunicação atitudinal, tecnológica, pedagógica. Ele traz vários benefícios. Primeiro, aumenta o engajamento dos funcionários, dos alunos, outra que identifica os pontos de conformidade e de não conformidade. Nos de não conformidade, a instituição tem que se adequar, mas é possível fazer um planejamento para que essa adequação se torne também algo viável. A gente sabe que, às vezes, tem muitas adequações que precisam ser realizadas e não dá para fazer tudo de uma vez, com muitas obras ou no meio do período letivo. Mas, saber o que precisa ser feito já traz assertividade e, conseqüentemente, redução de custos. Traz uma melhoria na qualidade da educação para os alunos, aumenta a retenção, porque eles se sentem parte integrante daquela instituição. Sabem que a instituição está se preocupando com a jornada, com a experiência desse aluno, e isso também fortalece as instituições porque traz o propósito social. Por isso ter um plano de garantia de acessibilidade é um passo muito importante para a inclusão plena e efetiva.

Erika, por que você se interessou tanto por essa área de acessibilidade?

Erika Felipe: Venho de uma área que não tem nada a ver. Trabalhei muitos anos na aviação e tive um professor, o Humberto Alexandre. Ele sofreu um acidente e perdeu uma das pernas e as aulas de atendimento ao cliente eram sempre com ele. Ele ensinava várias técnicas, por exemplo, uma pessoa que caiu da cadeira de rodas. Você não pode simplesmente chegar lá e pegar, porque, às vezes, ela está usando um coletor de urina e há as boas práticas. E, ao longo desses anos trabalhando diretamente com atendimento, em que eu atendi muitas pessoas com deficiência, fui me interessando pela área, busquei estudar. Surgiu uma demanda e fui buscar informações sobre pisos táteis, algo que era desconhecido para mim. Descobri que tem toda uma norma a respeito disso, não só de piso tátil, mas de todas as questões envolvendo sinalização. Passei a me interessar em trabalhar com essas questões, que lidam muito com o social e acabei me apaixonando e fui buscar minha formação. Hoje tenho várias certificações e procurei uma pós-graduação que tivesse aderência com o tema. Tenho trabalhado, principalmente, com instituições de ensino superior para que os alunos, quando cheguem lá, realmente possam ficar. Não é só chegar, quero ver esses alunos formados. Acredito que esse trabalho que desempenho auxilia na concretização do sonho dessas pessoas e também me deixa realizada. Trabalhar como consultora de acessibilidade é uma realização profissional e pessoal.

Celso Niskier: Usem esses exemplos! Acho que nós devemos sair inspirados de podcasts como este. Nós, dirigentes, passamos, através dessas contribuições, a entender um pouco mais esse mundo, essa realidade, essas necessidades que vão

muito além do cumprimento da lei, vão muito além de uma avaliação do MEC. Vai ao encontro do propósito social da instituição de educação superior, que é acolher, dar acesso, provocar transformação de vidas das pessoas e isso também deve valer para as pessoas com deficiência.

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: [Amor Líquido](#) - Zygmunt Bauman
- Livro: [Coletânea Orientação e Mobilidade](#) - Vários Autores
- Livro: [A história da minha vida](#) - Helen Keller
- Filme: [O Milagre de Anne Sullivan \(1962\)](#)

Ficha técnica

Apresentação: Carolina Augusta

Produção: Camila Griguc e Letícia Nobre

Edição de som: Jonathan Alves

e por falar em
educação

o podcast da **ABMES**

episódio 19

**Balanço de 2020 e
perspectivas para 2021
do setor educacional**

10/12/2020



Celso Niskier

Diretor presidente
da ABMES



Arthur Sperandéo

Presidente da Anaceu



Edgard Larry

Presidente da Abrafi



Amábile Pacios

Vice-presidente da
Fenep



Hermes Figueiredo

Presidente do Semesp



Rui Otávio

Vice-presidente
executivo do Semerj

Episódio 19 | Balanço de 2020 e perspectivas para 2021 do setor educacional

Participantes:

Celso Niskier, presidente da ABMES e reitor da UniCarioca;

Arthur Sperandéo, presidente da Associação Nacional dos Centros Universitários (Anaceu);

Edgard Larry, presidente da Associação Brasileira das Mantenedoras das Faculdades (Abrafi);

Amábile Pacios, vice-presidente da Federação Nacional das Escolas Particulares (Fenep);

Hermes Figueiredo, presidente do Sindicato das Entidades Mantenedoras de Estabelecimentos de Ensino Superior no Estado de São Paulo (Semesp);

Rui Otávio, vice-presidente executivo do Sindicato das Entidades Mantenedoras de Estabelecimentos de Ensino Superior do Estado do Rio de Janeiro (Semerj).

Para encerrar 2020 e trazer as perspectivas para o próximo ano, um episódio especial com representantes das entidades que compõem o Fórum das Entidades Representativas do Ensino Superior Particular. Ouça opiniões e pontos de vista diversos, cada qual abordando um pouco do segmento que representa e todos com um objetivo em comum: lutar por uma educação cada vez mais forte e justa.

2020, que ano hein?! Uma pandemia que pegou todo mundo de surpresa e mudou o rumo de todas as economias mundiais. Ninguém passou ileso por ela, todos os setores foram afetados e precisaram se reinventar. E com o setor educacional não foi diferente. Aqui, em nosso podcast, já debatemos sob diversos pontos de vista, as lições e os desafios que essa situação nos impôs. Um momento ainda incerto, ninguém sabe o que vai acontecer no futuro, mas podemos afirmar que tudo mudou: a forma como aprendemos, como ensinamos, como nos relacionamos, os formatos de trabalho e o nosso envolvimento com a tecnologia.

O balanço do ano foi positivo ou negativo para o setor?

Celso Niskier: Eu sempre vejo crises como oportunidades. Acho que o balanço foi positivo, principalmente, porque saímos desse processo mais unidos, mais conscientes do nosso papel e da nossa importância para a sociedade como educação superior particular. Penso que o Fórum esteve à altura da sua responsabilidade nesse momento tão crítico. Ele foi um interlocutor privilegiado tanto do Ministério da Educação quanto do

Ministério da Economia, por uma série de medidas, entre elas a possibilidade de adoção de atividades remotas. Fomos também interlocutores importantes junto ao Conselho Nacional de Educação (CNE) na adoção de pareceres que deram mais tranquilidade e mais certeza para as instituições assumirem as medidas necessárias para adaptação à pandemia. Desenvolvemos a “Campanha Educação Mais Forte”, que impactou cerca de 4 milhões de pessoas, mostrando a importância da educação nesse momento e o trabalho heroico que as instituições fizeram de adaptação e transformação para as atividades remotas. Nós não deixamos os alunos na mão. O setor de educação superior particular manteve mais de 6 milhões de estudantes em aprendizagem, mesmo com toda essa situação. Isso só foi possível porque é um setor que já vinha se preparando para esse desafio através do crescimento da educação a distância. Mas, o que é importante, é que nós respondemos, levamos as demandas tanto ao Poder Executivo quanto ao Poder Legislativo. É bom destacar também a luta por uma reforma tributária mais justa para o nosso setor, luta essa que certamente vai continuar em 2021. Enfim, o Fórum esteve onde se espera que esteja como uma instituição de 13 anos de atuação: na liderança da resposta do nosso setor a essa onda, esse *tsunami* que nós enfrentamos e que, certamente, ainda trará consequências no ano de 2021. Em particular, nos preocupa nesse momento a questão da extensão da Portaria nº 544, de 6 de junho de 2020, garantindo que as instituições possam voltar, ao longo do ano que vem [2021], de forma flexível e segura. Portanto, o Fórum estará sempre onde houver a necessidade de defesa do nosso setor, já que, sem educação superior, o país não tem futuro. O Fórum representa esse sonho de futuro. Penso que saímos mais energizados com as vitórias que tivemos e com os desafios que enfrentamos para que 2021 tenhamos ainda mais vitórias e conquistas. Para que possamos imaginar, ao final dessa crise, uma situação melhor para o setor de educação superior particular. É possível sonhar, sim, e a atuação do Fórum tem a ver com a transformação de sonho em realidade. Existe um historiador americano, Jared Diamond, que escreveu um livro aclamado, vencedor de prêmios, chamado “Armas, germes e aço”. Ele traça a seguinte ideia: a civilização avançou muitas vezes pelos germes, pandemias, pelas guerras, infelizmente, e pelo astro da construção de fundações. Acho que a gente viu que o futuro foi acelerado com a pandemia, como se esperava. Aquele mundo que se imaginava, de modelos híbridos e de uma educação mais flexível, mediada por tecnologia, chegou mais cedo e as instituições estiveram à altura. Responderam bem e muitas se adaptaram de tal forma que penso que esse legado vai ficar mesmo depois da pandemia.

Arthur Sperandéo: Eu posso dizer que este ano foi muito intenso para todos nós. Primeiramente, quero parabenizar a todos os dirigentes do Fórum porque, embora longe fisicamente, acho que nunca trabalhamos tanto e tão intensamente na defesa dos interesses da educação superior privada e da educação superior brasileira. Acho que foram tantos os desafios que a gente pode dizer que, embora a pandemia tenha

nos afastado, nunca estivemos tão próximos e com uma atuação tão enérgica frente aos problemas que enfrentamos junto ao Ministério da Educação e nas instituições de ensino, as quais representamos. Agimos muito em função dessa questão da pandemia que fez com que a gente, de certa forma, tivesse um volume grande de novos desafios a enfrentar durante este ano de 2020.

Edgard Larry: Efetivamente, o ano de 2020 foi um ano de desafios. Um ano em que o Fórum, como já bem acentuado por Celso e Arthur, desenvolveu, encetou, com êxitos, com vitórias várias, uma série de atividades e ações relacionadas ao ensino superior particular brasileiro, e esse grande trabalho certamente repercutirá doravante pelo Brasil afora. 2020 foi um ano particularmente desafiante para as pequenas instituições do Brasil. A Abrafi, que exerce essa representatividade, acompanhou amiúde o desafio da adaptação dessas pequenas instituições à necessidade de se realizar as atividades de forma remota. Outro aspecto que também foi desafiante em 2020, relevante para essas pequenas instituições, foi a questão do desenvolvimento das atividades em *home office*. Isso, com certeza, mudou as relações de trabalho, exigiu uma maior adaptabilidade tanto para os professores quanto para os técnicos, entre outras questões que poderíamos elencar aqui. Há, efetivamente, uma questão que é importante para as instituições de ensino superior particular, principalmente as pequenas instituições: elas, neste ano de 2020, enfrentaram todos esses desafios e tiveram, não só através da Abrafi, mas notadamente pela gestão do Fórum, êxitos em relação às questões que foram desenvolvidas relacionadas com o Ministério da Educação, com o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), com a Secretaria de Regulação e Supervisão da Educação Superior (Seres/MEC). Assim, acreditamos que foi, efetivamente, um ano em que superamos todos esses desafios. Por conseguinte, consideramos positivo esse ano de 2020. Nesse sentido, aguardando um novo ano para outras lutas, outras batalhas e outras vitórias.

Amábil Pacios: Eu vou dar um pouco de ênfase na educação básica. Sobre o ensino superior, os nossos dirigentes podem contar para os ouvintes como foi o ano 2020, portanto, contarei sobre educação básica que nos surpreendeu absolutamente. A escola particular não fechou durante a pandemia, simplesmente mudou de endereço, foi para uma nuvem, um endereço muito etéreo. A gente não fechou e, na realidade, a pandemia resgatou a escola que estava ainda no século 20 para o século 21. Foi um salto quântico. A gente foi dormir em um dia com a escola no século 20, analógica e, de repente, acordou com a escola já inserida no século 21 e absolutamente digital. Isso foi bom, foi extremamente bom para o sistema. Os professores vinham sendo treinados sobre como fazer aula invertida, como usar plataformas de ensino na educação básica e, de repente, todo mundo teve que se adaptar, correr e fazer, porque era a única alternativa que tínhamos para deixar a escola funcionando. Em alguns lugares, a escola, de

fato, fechou de um dia para o outro, não teve nem a possibilidade de o diretor conversar com alunos nem com professores. Mas foi uma oportunidade grande e os caminhos trilhados até aqui não têm volta. Também acredito que a educação básica vai continuar no sistema que, por enquanto, é batizado de híbrido. Mesmo sabendo que o conceito não é bem esse. Algumas coisas deram muito certo dessa forma, funcionando *on-line*. Por exemplo, a gente descobriu que alfabetizar *on-line* uma criança com síndrome é absolutamente possível. Muitas vezes se consegue adiantar o fato de a criança não ter um relacionamento social e, por meio da mídia, conseguir se relacionar com o professor e aprender. Temos grandes resultados de toda essa pandemia, de tudo o que aconteceu conosco. De repente, a gente precisou se reinventar, se inserir, aprender e a escola teve a oportunidade de fazer muita coisa legal no Brasil afora. As escolas fizeram *drive thru* para entregar material, para entregar presentes, manter a escola conectada com as famílias e com as crianças. As crianças chegando no *drive thru*, chorando ao ver as professoras... Foi muito emocionante este ano para a escola da educação básica. Queria deixar os parabéns pela superação, porque você não imagina que uma escola de educação infantil pudesse prever que um dia estaria ensinando aos seus alunos de dois ou três anos de maneira *on-line* e essas professoras se reinventaram, estavam todas fazendo de suas casas um verdadeiro cenário de estúdio e se transformando no YouTube. Foi, assim, uma experiência muito rica e acho que não tem volta. Se eu pudesse dar uma luz na educação básica, resumiria dessa forma. Obrigada pela oportunidade e parabéns pela iniciativa.

Hermes Figueiredo: Quanto à atuação do Fórum neste ano, foi muito bem resumida, muito incisivamente e muito competentemente falada pelo nosso secretário executivo [Celso Niskier]. Tudo aquilo que o Fórum desenvolveu durante o ano, não só para enfrentar a pandemia que se abateu sobre nós e sobre o mundo, mas também com uma visão de futuro, já antevendo como estará o panorama do mundo e da própria sociedade e, para nós particularmente, do nosso segmento foi muito bem colocado. O que me deixou relativamente ou quase totalmente satisfeito é que nós pudemos constatar que, pela urgência de substituímos o processo de ensino-aprendizagem do presencial para o *on-line* – isso para mim não foi surpresa –, mas foi a resposta tão urgente, em tempo quase que imediato, para que o nosso aluno não fosse prejudicado. É evidente que há perdas para a instituição, alunos, funcionários e professores. Se essas perdas foram mitigadas com o uso tão somente da tecnologia, da ferramenta? Não! Ela só foi possível face à qualidade do nosso corpo docente. A capacitação e a qualificação de nossos funcionários e o propósito dos mantenedores de levar um serviço educacional de alta qualidade, apesar de todos os entraves econômicos. Podemos ficar até contentes, até repensar a avaliação que fazemos da nossa própria instituição e também quebrar paradigmas e preconceitos contra a tecnologia nesse processo. Aqueles mais ligados à educação anteriormente sabem do preconceito e

da resistência que foi quando se falou em educação a distância (EAD). Idem quando se falou que poderia fazer 20% [da grade horária] em EAD. Eu me lembro que quando implantou, saía todo dia nos jornais dizendo que ia cair a qualidade porque implantou uma parte em EAD, com todos aqueles adjetivos “agradáveis” de nós ouvirmos, não é? As universidades públicas se fecharam para a questão. Eu vejo o sofrimento que teve o nosso professor [Frederic Michael] Litto, com aquela escola do futuro, qual a resistência que teve para falar em educação a distância dentro da Universidade de São Paulo (USP). Então, acho que a pandemia veio provar, por linhas tortas, o quanto somos bons. Desde o mantenedor, funcionários e, notadamente, o nosso corpo docente, que soube se adaptar, se requalificar e dar respostas satisfatórias à sociedade, aos alunos, pais de alunos e aos seus colegas. Hoje posso dizer que estou orgulhoso do nosso sistema de ensino superior particular, principalmente, porque deu respostas de qualidade e não simplesmente respostas para “quebrar o galho”. As pesquisas que foram feitas demonstraram o nível de satisfação dos alunos. É evidente que eles preferem ainda ter uma aula presencial, mas não se sentiram prejudicados ou lesados.

Rui Otávio Andrade: Eu fico analisando o Semerj, que talvez tenha sido a entidade que associa mantenedores mais beneficiada pelo Fórum. Nós participamos ativamente e nos beneficiamos muito desse esforço que o Fórum fez para que fossem superados os desafios que se nos apresentaram de maneira tão contundente e tão rápida. A Amábile disse que a gente dormiu de um jeito e acordou de outro jeito, os desafios surgiram da noite para o dia. Nós nos beneficiamos muito disso, porque essa interação com as outras entidades mantenedoras, como a ABMES, Abrafi, Anaceu, Confenen, Fenep e o Simesp, nosso irmão mais preparado com grande número de associados e, com isso, conseguimos muita coisa. Eu fico me perguntando o que teria sido da educação superior particular se não fosse um Fórum? Essa é a pergunta que me faço. Com a resposta começo a me tranquilizar de que nós fizemos o melhor possível, o que podia ser feito. Não tivemos facilidade nos diálogos com o Ministério da Educação, apesar do esforço muito grande do professor Celso, coordenador do Fórum, presidente da ABMES e toda equipe que trabalhou nisso. Não tivemos um diálogo fácil, tivemos que buscar soluções e, o mais importante, acho que vale a pena ressaltar, é que sempre buscamos o diálogo e, de alguma forma, ele acaba sendo sempre construtivo. Não fomos para o ataque, não fomos agressivos, pelo contrário, fomos de maneira muito tranquila e diplomática, colocando para os órgãos reguladores no Ministério da Educação as dificuldades que estávamos enfrentando, e foram dificuldades nos âmbitos federal, estadual e municipal, mas nós nos unimos. E o próprio Semerj ingressou com uma Ação Direta de Incondicionalidade (ADIN) em função da redução das mensalidades que começaram a afetar o Rio de Janeiro e depois os outros estados do Brasil. Nós tivemos uma ação muito forte e essa coordenação diplomática, educada e sempre muito firme do nosso coordenador, professor Celso, foi notável nesse aspecto de coordenação. A

outra coisa que ressalto é que o setor educacional superior particular, tanto quanto o do ensino básico – fundamental e médio –, como trouxe a professora Amábile, deu uma demonstração de força muito grande. Não tivemos reclamações de que paramos as atividades, pelo contrário, tivemos informações de instituições públicas que tiveram que paralisar as suas atividades. Não paramos em momento algum. Então, o Fórum, com os seus ideais, sua força e a união entre as entidades que estão aqui representadas neste momento, deu uma demonstração inequívoca de como superar os desafios que nos chegam de forma inesperada. As aulas continuaram, o ensino remoto foi implementado com qualidade. Como muito bem lembrou agora o meu amigo, professor Hermes, nós não abrimos mão da qualidade em momento algum. Seguimos todas as normas, todas as regras, com cuidado, e as pesquisas indicam isso. As pesquisas nos indicam o índice altíssimo de satisfação dos alunos em relação à substituição da aula presencial, que não era possível e continua não sendo em muitos lugares, pelas aulas remotas. Então, não foi simplesmente um EAD, foi uma união de esforços e me sinto extremamente feliz e gratificado por estar na liderança do Semerj, participando do Fórum e podendo trazer esse testemunho de que nós superamos os maiores desafios que temos. Não estamos satisfeitos, não. Há grandes desafios ainda a vencer. Nosso setor é altamente influenciado pela regulação e estamos lutando muito para vencer alguns outros obstáculos, mas o balanço que faço deste ano de 2020, que está quase se encerrando, é que fomos muito felizes em superar grande parte dos desafios, e isso graças a união dessas entidades representativas do ensino superior particular no Brasil. Vamos em frente e, como dizemos entre nós, “vamos que vamos”!

É interessante que, nos podcasts que já gravamos, compartilhamos muitas das soluções e muitos projetos, abraços virtuais, soluções tecnológicas de uma entidade que podia servir para outra. Você via esse momento de integração nacional e também experiências mundiais que servem para a gente e, o mais importante do que vocês salientaram até agora, que não se perdeu o ano. Realmente, a educação continuou com qualidade e 2021 vai ser completamente diferente. Eu quero saber de vocês quais são as expectativas. Vocês estão esperançosos?

Celso Niskier: Primeiro, quero agradecer a todas as palavras dos que me antecederam. Sobre o Fórum, sinto que, em nome dessa união que construímos, cada vez mais sólida, também fico muito orgulhoso do que mostramos e, principalmente, do que ainda vamos mostrar com uma atuação conjunta, firme, séria e bem amparada. O Fórum costuma trabalhar com dados, estudos, com material que se pode apresentar. Não são só opiniões, são fatos. E essa atuação do Fórum a gente pode esperar que se dê cada vez mais baseada em evidências. Vamos buscar as evidências para as recomendações que fazemos. Eu acho que essa é a postura adequada para esse momento. Acredito que a palavra-chave para 2021 vá ser resiliência. As instituições que vão prosperar e, inclusive, as que vão sobreviver são aquelas que demonstrarem capacidade de

adaptação a esses novos tempos. Portanto, o grande desafio do setor é ser resiliente para o pós-pandemia. Quando falamos em resiliência, falamos do desafio de trabalhar com uma população emergente, mas que terá ainda muita dificuldade de ascender ao nível superior. Lembrando que o Brasil, hoje, tem 14 milhões de desempregados. Nós, como setor de educação, vendemos esperança, uma melhor renda e emprego no futuro, uma ascensão social com base no trabalho, e essa perspectiva de trabalho é fundamental para o sucesso do nosso setor. Ainda com tantos desempregados, vamos ter que trabalhar outras oportunidades complementares às que oferecemos. De um lado, há uma oportunidade muito grande para requalificação profissional. As universidades, faculdades e centros universitários podem atuar muito fortemente e requalificar profissionais para esse novo mundo que está surgindo pós-pandemia: um mundo cada vez mais digital. Quer dizer, não precisa de um curso superior para isso, mas há muitos formandos e formados que vão precisar se requalificar. As universidades precisarão estar abertas, oferecendo cursos, serviços, micro credenciais, micros certificações. Essa é uma das tendências que nós observamos. O outro ponto é que, se o Brasil realmente pretende ter um número adequado de universitários, conforme preconiza o Plano Nacional de Educação, temos que pensar em uma nova forma de financiamento estudantil. Uma forma inteligente, que envolva de maneira equilibrada a instituição, o aluno e o governo. Temos que discutir a questão do financiamento estudantil porque, sem um financiamento adequado, não teremos como atingir os números que se pretende para um país desenvolvido. E, por fim, teremos que preparar as nossas instituições para a transformação digital, com linhas de financiamento, projetos, iniciativas.... De forma que, mesmo as pequenas e médias que têm mais dificuldade, possam se adequar a esse novo mundo. O aluno não vai querer voltar para uma sala de aula igual àquela que ele encontrava antes da pandemia. Não vai querer ter na sala de aula o que teve em casa ou pelo celular. Vai querer uma sala mais dinâmica, mais ativa. Vai querer uma graduação – não sei se híbrida, mas certamente flexível –, combinando tecnologia e presencialidade. Falando essa nova linguagem, de um jovem conectado, que busca respostas imediatas e, principalmente, um jovem que busca propósito. Vejam como os cursos de saúde cresceram. No Brasil, [a pesquisa que a ABMES divulgou](#) há poucas semanas [novembro de 2020] indica um crescimento na área da saúde. O jovem se identificou com o profissional de saúde, o herói da pandemia, que esteve na linha de frente. Eles querem, cada vez mais, buscar uma carreira de cuidado. Essa é uma área que vamos precisar nos preparar para receber alunos em quantidade cada vez maior. Várias são as oportunidades para as nossas instituições. Falei da resiliência e quero encerrar com a palavra união. A união é fundamental nesse momento como Fórum, como setor e, principalmente, como sociedade. Unidos somos mais fortes e vamos vencer. Vamos ter a resiliência necessária para enfrentar os tempos pós-pandemia que, eu alerto: não serão fáceis! Haverá uma procura maior pela graduação, inclusive presencial, conforme a pesquisa recente que a ABMES mostrou, mas a certeza de que

esse *gap* vai demorar um tempo para ser preenchido. Temos que trabalhar de mãos dadas para garantir a sobrevivência e a diversidade do nosso setor. Queremos um setor diverso com pequenas, médias, grandes, empresariais, filantrópicas.... Essa é riqueza do Fórum! O Fórum trabalha por toda a educação, da básica a superior, e não importa o tamanho, a origem ou a missão institucional. Aqui estão representadas as instituições que fazem a diferença na educação do Brasil, por isso é um orgulho e uma alegria muito grande encerrar um ano tão desafiador unido a pessoas tão qualificadas e imbuídas do mesmo espírito, de fazer um mundo melhor através da educação.

Arthur Sperandéo: Eu vou aproveitar para fazer quase que um complemento da fala do professor Celso Niskier, nosso diretor executivo do Fórum, porque esse foi um ano de aprendizado para a gente. Acho que superamos muitos obstáculos, muito em função do que representamos junto ao Fórum. Costumo sempre dizer, na Anaceu, quando faço as reuniões da diretoria – e temos feito regularmente –, o quanto o Fórum foi importante para consolidar as nossas propostas e através dele ter uma estrutura muito mais forte para poder defender os nossos pontos junto ao Ministério da Educação, Ministério da Economia, agentes públicos, Congresso Nacional, Senado etc. O Fórum foi decisivo neste primeiro ano de pandemia e o ano de 2021 nos traça alguns desafios mais profundos, que é, justamente, o da crise econômica que as instituições de ensino vão passar depois de tanto tempo em um processo muito difícil de captação, retenção, elevação da inadimplência, a falta do financiamento público para o aluno, para as instituições de ensino. Então, vamos ter um desafio muito maior, e o papel do Fórum é continuar ampliando as suas fronteiras com as demais associações no sentido de que sejamos muito mais ouvidos pelo Ministério da Educação, fazendo com que ele despolitize as suas ações, muito em função das questões que são representativas e importantes para o setor. Para que possamos, em um espaço de tempo, transcorrer até o final dessa pandemia e preservar o sistema de educação superior privada no país. Isto é fundamental. Corroborando as palavras do Celso, precisamos manter a diversidade com as filantrópicas, confessionais, públicas, privadas e grandes corporações, grupos externos. Quem estiver hoje dentro do processo educacional brasileiro precisa ser atendido, ser respeitado e nós, como Fórum, vamos ter que ampliar os nossos horizontes de participação junto às demais associações para nos fortalecermos ainda mais perante os agentes públicos nessa defesa dos interesses da educação superior brasileira. Porque, uma vez que a gente defenda a instituição de ensino, estaremos defendendo o aluno, o futuro do Estado brasileiro. Quero parabenizar individualmente cada um dos dirigentes do Fórum pela humildade e simplicidade com que, ao longo desse ano, conduzimos as nossas ações em prol da coletividade. E vou na linha daquilo que é mais importante para nós: temos que ser mais solidários, sim, ser muito mais resilientes e gentis no relacionamento com todos para que possamos crescer individualmente e coletivamente. E, assim, dar as respostas que a sociedade espera de um

grupo tão qualificado e tão diferenciado na busca de uma educação superior melhor para o nosso país. 2021 será de uma luta muito grande, mas tenho certeza que estaremos à altura desse desafio.

Edgard Larry: Eu não poderia deixar de fazer coro com as palavras do professor Celso, do professor Artur, os quais colocaram com muita propriedade tudo o que vem sendo feito, não só pelo Fórum, mas pelas entidades que ali estão participantes e também em relação a esse novo ano de 2021. Efetivamente, além dessa união, dessa resiliência, estaremos efetivamente integrados e essa palavra é fundamental. Quando falo em integração, compreendendo a necessidade do compartilhamento de responsabilidades, de tantos compromissos em relação à melhoria da educação superior brasileira, e o Fórum vem sendo um exemplo disso. Tantas lutas que se tem pela frente e tantos desafios, certamente estará cada vez mais na busca dessa integração entre as entidades que formam o setor. Não temos dúvida de que estaremos, em 2021, superando os desafios, buscando promover ações junto ao Ministério da Educação, a fim de que possamos ter processos mais fluidos, não só as autorizações de cursos, mas de credenciamentos, recredenciamentos, renovações de credenciamento, além de rever o formato de avaliação das instituições e de cursos pelo Brasil afora. Há uma necessidade premente e o Fórum vem lutando substancialmente nesse sentido, e é necessário que isso aconteça não só para as instituições como um todo, mas, substancialmente, em relação àquelas pequenas e médias instituições e, em nome da Abrafi, sempre lembrando que elas precisam se tornar mais competitivas e, para isso, ter seus processos em andamento no MEC. Estamos esperançosos com 2021, sobretudo por essa capacidade de inovação permanente das instituições, de criatividade. Isso vai ser fundamental nessa perspectiva de que estaremos vencendo grandes desafios e o Fórum, que não poderia deixar de ser, efetivamente é a mola propulsora disso tudo. Nós nos sentimos honrados, agradecidos por participar de uma entidade deste jaez, com a certeza de que todos que ali estão, a partir da figura do nosso secretário executivo, professor Celso Niskier, e os demais integrantes, com essa integração, com essa resiliência precitada, estaremos juntos, unidos para vencer esses desafios para o ano de 2021.

Professora Amábilis, o professor Celso falou uma coisa interessante sobre essa capacidade de adaptação e requalificação profissional, mas eu acho também que 2021 será avaliada uma questão interessante sobre a formação de novos cidadãos. O conhecimento, as novas disciplinas, falamos várias vezes aqui em outros podcasts sobre as *soft skills* e eu queria saber sua opinião. Como imagina 2021 nesse novo cenário?

Amábilis Pacios: Primeiro, quero dizer que fico igualmente feliz de estar caminhando com esses homens valentes e fortes, que são referências nacionais como pessoa e como

liderança. A minha alegria de estar aprendendo. Cada dia com eles e é um aprendizado, com o Celso, Hermes, Larry, Rui e Arthur, todos grandes parceiros. O meu desejo é que a gente esteja, em 2021, também muito juntos, fortes. Já aprendemos uma coisa: que juntos não temos medo de desafio algum. Foi juntos que superamos esse grande desafio que foi o ano de 2020, então não tenho receio de 2021. Se continuarmos de mão dadas, como estivemos até agora, firmes no mesmo propósito, acredito que vamos conseguir também passar por 2021. A gente tem a certeza de que 2021 vai ser um ano marcado pela continuidade e pela transformação. Parecem coisas diferentes, mas não são. A continuidade é no sentido de que devemos manter as conquistas que tivemos nesse período e não devemos abrir mão. E transformação porque acho que essas mudanças vieram para ficar e temos que lutar para que fiquem. O meu desejo mesmo é que se consiga ter respaldo legal. Que a legislação, a supervisão, a regulação, não nos travem o caminho. Que se consiga alcançar esses voos que enxergamos por meio do ensino híbrido, do atendimento em EAD, das conquistas que os alunos tiveram, que os professores tiveram. Exatamente nessa linha que você estava falando das *softs skills*. Espero, de fato, que a gente não seja travado por regulação, supervisão ou legislação. Estamos batalhando para que elas caminhem a favor e não contra nós, como tantas vezes temos a sensação. Precisamos entrar em campo porque, de fato, elas estão contra nós. Então, desejo que a gente consiga passar por 2021 vencendo essas coisas que a legalização demasiada pode nos impedir de caminhar. Quero atravessar pelo próximo ano como atravessamos esse, mas surfando mais em 2021, que seja menos difícil. Vamos estar juntos, essa é a maior certeza que tenho. Todas as escolas particulares, as 41 mil da educação básica, 2,2 mil de educação superior, são escolas de qualidade. Tenho orgulho de defendê-las diariamente e tenho a certeza de que vamos continuar entregando a melhor qualidade de ensino que podemos. É só olhar a liderança que está aqui que vemos que isso é possível. O Brasil merece e os jovens também merecem. Vamos continuar, vamos atravessar.

Vou aproveitar a sua deixa de “surfando na onda” e perguntar para o professor Hermes qual vai ser o tamanho da onda de 2021 e qual prancha que ele vai usar?

Hermes Figueiredo: Devido à minha fragilidade etária e outras fragilidades mais, a onda tem que ser bem baixinha e suave [risos]. Antes de começar a minha fala, queria ter a capacidade de síntese que tem o Celso Niskier para poder juntar todas as afirmações dos colegas que me antecederam nos pilares: resiliência, coesão, união, solidariedade. Mas acrescentaria que nós devemos reforçar aquele pilar da resistência porque, não parece, mas o nosso movimento junto às autoridades governamentais, quer no Legislativo, quer no Executivo, é sempre no sentido de defesa. Se não estivermos vigilantes, só pode piorar e nós temos feito com que as coisas melhorem. Vocês estavam falando das atividades e da importância do Fórum e do trabalho que foi feito nos últimos 10 anos, que é mais ou menos o tempo em que o Tarso Genro

foi ministro da Educação. Coube a mim, por deferência dos colegas, fazer a fala do lançamento do Fórum na época e lá eu disse quanta besteira tinha sido proposta, pois tínhamos tantos problemas estruturais de longa data que precisavam ser resolvidos. E foi citado – pena que eu não guardo essas coisas, eu só fico na memória – nos discursos que fiz sobre as reformas tributária, fiscal, sindical, trabalhista, política e foram mexer onde? Propor uma reforma universitária totalmente fora de época, de hora e de propósito. Então, nosso segmento, graças a Deus, conseguiu, através do Fórum, o que aparentemente podia ser inexecutável. Aconteceu graças ao desprendimento, ao engajamento, à compreensão dos dirigentes de IES. Quero crer que 2021 vai ser um ano também muito difícil, porque estamos praticamente com o ano de 2020 terminado e acabamos de falar, no início da reunião, sobre a extensão da resolução que nos autoriza a oferecer ensino remoto até 2021. Não que nós queiramos, mas como salvaguarda. Estamos em um período de repique da Covid-19 na Europa muito preocupante. Porque não é uma epidemia localizada, é uma pandemia. Os Estados Unidos, com aqueles números assustadores, o Brasil revertendo a curva de queda.... Então, quando esperávamos que chegasse em dezembro [de 2020] já com as coisas bastante mais suaves, mais tranquilas, que fosse o início de ano, pelo menos com mais certezas do que incertezas, nós estamos revertendo. Já estamos em 2021 em nossas atividades e as incertezas são muitas. Estamos preparados, mas gostaríamos que voltássemos à normalidade. É evidente que a normalidade para as nossas instituições não será a mesma, como o Celso muito bem recordou. A aula presencial, a presencialidade, vai continuar preponderante, porém não pode ser a mesma sala de aula. O aluno já será outro, o nosso professor também, graças a Deus, será outro. A educação continuada é irreversível, quer para o aluno, o professor ou o gestor. Vamos começar 2021 com muitas incertezas, mas tenho esperança. Pelo aspecto econômico, aqui no Brasil, não vai funcionar mais o *lockdown* porque já “soltou a boiada”, “não se consegue colocá-la mais no curral”, ela já está solta. Precisamos ter muita sorte para que não haja essa tal “segunda onda” e que esse aumento que está ocorrendo agora seja apenas um soluço, uma bolha, e que nós possamos chegar em janeiro [de 2021] com as coisas mais claras. Em chegando claras, a juventude tem uma ansiedade, uma necessidade de escolaridade. Não é uma panaceia e podemos continuar cumprindo as nossas obrigações, oferecendo um serviço educacional de qualidade e ter uma satisfação própria de fazer parte dessa transformação via instituição de ensino.

Rui Otávio Andrade: A minha bola de cristal está aqui completa com essas palavras-chaves que você idealizou para cada um. Quando ouço falar sobre resiliência, união, aprendizado, solidariedade, integração, continuidade, resistência, coragem, incertezas – que são hoje muito comuns – e determinação, me coloco diante de uma palavra que acho que é necessária para conjugar junto com essas todas: nós precisamos ter muita coragem. Haja coragem! Porque o que passamos no decorrer

deste ano com a pandemia, os desafios que enfrentamos, nos deram mais força, mais maturidade, nos fizeram enxergar uma nova realidade. Então, precisamos e teremos muita coragem. Dentre os desafios, quando todos receberem o relatório das ações do Fórum de 2020, vão ver elencadas as inúmeras coisas que conseguimos adiantar e também alguns desafios. Mas, eu diria o seguinte: entre esse rol de desafios que temos e que já estamos trabalhando, ressaltaria, para terminar essa minha palavra, apenas três. O primeiro é o grande desafio da reforma tributária. Toda reforma deve ser para beneficiar como princípio. Mas, o princípio com os quais estamos lutando na reforma tributária são complicados, afrontam o setor de serviços e nós, da educação, somos uma atividade essencial. Não precisamos brigar para sermos classificados como essencial. Então, chamaria a atenção para a reforma tributária, para o esforço intenso que o Fórum vem fazendo para a simplificação regulatória. Vivemos o momento da racionalização, da simplificação. A tecnologia está aí para nos ajudar, não podemos continuar convivendo com 20 mil processos pendentes em andamento nas secretarias do Ministério da Educação. Esse é um grande desafio e a coragem vai ser fator determinante. E, apenas para completar os três que falei, acho que outro grande desafio é a atuação unificada do setor educacional brasileiro na defesa dos ideais e propósitos que norteiam os mantenedores, as entidades. Qual é a visão que temos? O que podemos fazer? Como vamos fazer? Isso só virá através de uma atuação unificada, sem que haja a defesa de interesses particulares ou a necessidade de alguém querer protagonismo, mas que avancemos com coragem e determinação para conseguir isso que ainda estava à nossa frente como desafio. Fico muito feliz em poder compartilhar isso com vocês aqui.

Então, em 2021, na área de educação superior particular esperamos: resiliência, união, solidariedade, integração, transformação, coesão, resistência, coragem, continuidade e determinação. São muitos adjetivos e, para chegarmos ao fim do nosso podcast, gostaria de ouvir uma mensagem do secretário executivo do Fórum falando um pouco para todos os alunos, professores, dirigentes, todo mundo engajado na educação do Brasil.

Celso Niskier: Uma mensagem muito rápida, porque as palavras importantes já foram todas ditas e bem sintetizadas por você. Tenham fé! Tenham fé de que vamos vencer esse momento difícil e trabalhem forte! Os que estudam, estudem mais! Os que dão aula, se dediquem à adaptação a esse novo modelo! E nós, dirigentes, que continuemos renovando a fé e a crença em um Brasil em desenvolvimento, acolhedor, que vai promover a inclusão social. Porque nós, educadores, queremos isso: um Brasil para todos e de todos através da educação.

Ficha técnica

Apresentação: Carolina Augusta

Produção: Camila Griguc e Letícia Nobre

Edição de som: Jonathan Alves



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) 3322-3252

www.abmes.org.br