



A EDUCAÇÃO, A CONSULTORIA E O FUTEBOL

Maria Beatriz de Carvalho Melo Lobo

Vida de consultor não é fácil. Parece que, definitivamente, a consultoria, pelo menos no Brasil, vem sendo confundida com defesa de interesses, acompanhamento de processos ou *lobby*, nem sempre pelos aspectos positivos que até essas atividades poderiam ter.

Quem nunca realizou, geriu ou até mesmo estudou um assunto com profundidade pode se autodenominar consultor e passar a “ensinar, assessorar, apoiar” ou seja lá o que for, aqueles que, quase sempre, conhecem seu próprio negócio ou empreendimento melhor do que quem “orienta”. Por que contratam, então? Pela necessidade de ter uma visão externa - atitude louvável e cada vez mais indispensável - ou pela ilusão de querer garantir que o sol nasça pagando para o galo cantar.

Quando iniciamos nossa empreitada na Consultoria, sabíamos que, provavelmente, teríamos que desmistificar, reorientar e até questionar, algumas vezes, a idéia de que qualquer profissional sabe, e pode, assessorar gestores universitários – da mais complexa forma de organização existente na atividade humana – a resolver problemas e encontrar alternativas viáveis, que venham a aprimorar os procedimentos e resultados de instituições de ensino, seja da escola, em geral, ou das instituições de ensino superior, em particular.

Essa constatação nasceu da observação do *modus operandi* dos chamados consultores “elaboradores de documentos” e dos consultores “animadores de processo”.

O primeiro tipo nasceu já naquela época em que se iniciou a burocracia e a necessidade de aprovar projetos. Cuidado! Em períodos de avaliação de resultados (como do ENC e das condições de oferta) e de uma concorrência cada vez maior e de usuários mais exigentes, a simples elaboração de documentos para atender aos órgãos oficiais (o tal do projeto) está longe de garantir a aplicabilidade das propostas seja pela qualidade acadêmica, seja para a viabilidade econômica da instituição.



Cópias, muitas vezes burras, de estatutos, regimentos e projetos pedagógicos existentes (mas já aprovados, dirão alguns) não são adaptadas a partir do uso de boas experiências ou da criação de novas estruturas que atendam à missão e à realidade daquela IES, até porque o *elaborador* não sabe fazer e não cobrou por isso

O segundo tipo, o consultor “animador de processo”, pode ser reconhecido como aquele profissional de empresa, com toda sua capacidade desenvolvida em empresas, que surfam na onda atual de que, afinal, qualquer instituição de ensino é uma empresa e o que serve para a empresa privada fará o maior sucesso na atividade de educação, em especial nas instituições particulares.

Pensando e vendendo assim, ele promete “transferir a metodologia”, trazendo sua especialidade em mudança organizacional, certificação de qualidade ou organização e métodos, funcionando como um catalizador de boas idéias, um motivador das competências internas e um introdutor do discurso da modernidade empresarial.

Vamos com calma, de novo! Está tudo perfeito, desde que as lideranças internas tenham, realmente, o conhecimento de alternativas, exemplos e noção clara das conseqüências de cada decisão. O risco é que se faça, para falar no concreto, um Planejamento Estratégico ou um PDI que é tão genérico que se transforma em tamanho único, ou, pior, que as tais ações propostas não tenham nada a ver com os objetivos traçados ou as reais prioridades institucionais.

Não vai ser possível nem se queixar depois. O tal homem da empresa não mentiu quando disse que, sob muitos aspectos, a IES pode ser vista e tratada como uma empresa e, além do mais, ele não foi contratado para apresentar soluções específicas para seu ramo de atividade. Ele sabe o **método do planejamento**, ele não sabe resolver os seus problemas, nem analisar se as alternativas que foram escolhidas estão coerentes e surtirão o efeito necessário.

E onde entra o futebol nessa história? No exemplo prático que todo bom consultor deveria saber utilizar:

Imagine que você é dirigente de um time de futebol. O time tem suas qualidades, mas está ameaçado de rebaixamento. Você contrata um novo técnico, um coordenador de futebol ou um consultor.



Ele chega, toma conta do ambiente, analisa, conversa, faz cálculos e dá o veredicto: - Seu time sofre 80 % dos gols de cabeça e se isso continuar ele vai ser mesmo rebaixado. As ações devem ser desenvolvidas no sentido de evitar que isso aconteça. Quais ações? Isso é problema do clube. No máximo propõe uma reunião de sensibilização / motivação.

Talvez você, dirigente, contrate alguém para fazer só o que você manda e o outro será só um intermediário. Talvez você queira que o elemento externo só venha para dizer ou fazer o que, internamente, é difícil de conseguir, mas, talvez, você prefira alguém que diga a verdade: para não tomar gols de cabeça, são várias as formas, que todas exigem treinamento, aplicação e, dependendo da opção, substituições.

Pode-se treinar ou substituir o goleiro para que ele saia do gol com mais eficiência nos cruzamentos pelo alto, é possível automatizar a ação dos zagueiros para interceptações antes que o lateral cruze a bola, ou, até, buscar zagueiros mais altos. Enfim, todo o sistema de jogo pode ser alterado, incluindo a tática, a técnica e a própria composição ou moral de combate do time.

Quais são as alternativas viáveis? Qual delas é a mais compatível com a sua estrutura? Qual traz menor impacto político para quem dirige? Qual a relação custo/benefício de cada uma? Existem outras experiências em que não se mexe na defesa mas se muda o ataque?

Essas são algumas das diferenças entre os tipos existentes de consultores/técnicos. Não basta ser comentarista. Tem que ter jogado, dirigido outros times, e, sobretudo, estudado bastante futebol.

Setembro de 2002