

# **Evasão do capital intelectual das universidades públicas: estudo na Universidade Federal de Santa Maria**

**Carlos Otávio Zamberlan**  
**Ingri De Medeiros Pozzobon**  
**Claudia Maria Sonaglio**  
**Paulo Sergio Ceretta**  
**Wanderlei José Ghilardi**  
**José Pozzobon**

## **Resumo:**

*Mudanças ambientais geradas, principalmente, por uma revolução tecnológica possibilitam e forçam uma migração do trabalho braçal para um trabalho intelectual, transformando a sociedade industrial em uma sociedade baseada no conhecimento. Esse artigo tem por objetivo analisar a importância das instituições de ensino no contexto atual, centrando no papel da universidade pública como agente de mudança e instituição estratégica por dar suporte a competitividade da nação no ambiente global. Ainda, através de coleta de dados documental, abrangendo o período de 1994 a 2003, buscou-se analisar informações sobre a evasão de docentes, com capital intelectual acumulado, da Universidade Federal de Santa Maria-RS, depois da participação em Programas de Desenvolvimento Institucional, confrontando com o tempo que esses docentes dedicaram aos programas e o tempo de permanência na universidade após seu retorno. Conclui-se que a instituição formadora de capital intelectual está perdendo seu capital humano, após o retorno de Programas de Desenvolvimento Institucional, pois não possui estratégias para retê-los e aproveitar seus conhecimentos.*

**Área temática:** *Gestão do Conhecimento e Capital Intelectual*

## **Evasão do capital intelectual das universidades públicas: estudo na Universidade Federal de Santa Maria**

**Carlos Otávio Zamberlan** (Universidade Federal de Santa Maria; Universidade Luterana do Brasil/SM – Brasil) [carlos\\_otavio@pop.com.br](mailto:carlos_otavio@pop.com.br)

**Ingri de Medeiros Pozzobon** (Universidade Federal de Santa Maria-Brasil) [ingripozzobon@terra.com.br](mailto:ingripozzobon@terra.com.br)

**Claudia Maria Sonaglio** (Universidade Federal de Santa Maria-Brasil) [csonaglio@pop.com.br](mailto:csonaglio@pop.com.br)

**Dr. Paulo Sergio Ceretta** (Universidade Federal de Santa Maria-Brasil) [ceretta@smail.ufsm.br](mailto:ceretta@smail.ufsm.br)

**Wanderlei José Ghilardi** (Universidade Federal de Santa Maria-Brasil)

[Wanderlei.ghilardi@terra.com.br](mailto:Wanderlei.ghilardi@terra.com.br)

**José Pozzobon** (Universidade Federal de Santa Maria-Brasil) [josepozzobon@terra.com.br](mailto:josepozzobon@terra.com.br)

### **Resumo**

*Mudanças ambientais geradas, principalmente, por uma revolução tecnológica possibilitam e forçam uma migração do trabalho braçal para um trabalho intelectual, transformando a sociedade industrial em uma sociedade baseada no conhecimento. Esse artigo tem por objetivo analisar a importância das instituições de ensino no contexto atual, centrando no papel da universidade pública como agente de mudança e instituição estratégica por dar suporte a competitividade da nação no ambiente global. Ainda, através de coleta de dados documental, abrangendo o período de 1994 a 2003, buscou-se analisar informações sobre a evasão de docentes, com capital intelectual acumulado, da Universidade Federal de Santa Maria-RS, depois da participação em Programas de Desenvolvimento Institucional, confrontando com o tempo que esses docentes dedicaram aos programas e o tempo de permanência na universidade após seu retorno. Conclui-se que a instituição formadora de capital intelectual está perdendo seu capital humano, após o retorno de Programas de Desenvolvimento Institucional, pois não possui estratégias para retê-los e aproveitar seus conhecimentos.*

*Palavras-chave: Universidade, Capital Intelectual, Sociedade do Conhecimento.*

*Área Temática: Gestão do Conhecimento e Capital Intelectual*

### **1 Introdução**

Mudanças não são características da nova sociedade do conhecimento, mas, sim as suas intensidades. Morin e Wulf (2003) destacam que a mundialização não é um fenômeno recente e, para eles, ela teve início no século XV com as grandes navegações, pois, nesse momento, todas as partes do mundo começaram a entrar em comunicação. No entanto, as mudanças que ocorrem no contexto ambiental contemporâneo são demasiadas e velozes em função de vários fatores. Alguns desses, estão ocasionados à revolução da microeletrônica que se presencia e a evolução da sociedade agrícola, para uma sociedade burguesa comercial, depois industrial e, agora, por último, a sociedade do conhecimento.

Nessa sociedade, o conhecimento passa a ser um dos recursos mais importantes que uma nação pode possuir, pois se ela o detém terá poder sobre as nações que não o possuem, da mesma forma ocorre com pessoas e com os mais variados tipos de organizações. Townley *apud* Davel e Vergara (2001) enfatizam que o conhecimento é um recurso imprescindível para exercer o poder e, ao citar Foucault, deixa claro que além de não ser possível exercer o poder

sem conhecimento, exercê-lo faz emergir novos conhecimentos e o acúmulo de informações. Com isso, pode-se pressupor que uma nação somente será soberana quando for capaz de gerar e construir conhecimento e, para esse fim, se faz necessário possuir capital humano dentro das instituições de ensino.

Objetivando verificar, na Universidade Federal de Santa Maria-RS, a evasão de profissionais que participaram de Programas de Desenvolvimento Institucional (Mestrado, Doutorado, Pós-Doutorado) e a importância em manter esse capital acumulado dentro da instituição de ensino para auxiliar no desenvolvimento humano, foi necessário levantar informações através de pesquisa bibliográfica sobre a importância do capital humano na sociedade do conhecimento, bem como do processo de ensino-aprendizagem e do papel das universidades como agentes de mudança da sociedade. Após, foram levantadas informações sobre a evasão de professores e de suas participações nos referidos programas, por meio de coleta de dados documental, junto à Universidade Federal de Santa Maria, sendo possível analisar os resultados advindos das informações cedidas pela universidade confrontando com os estudos teóricos realizados.

Discorre-se, então, a respeito da educação e da capacidade dos órgãos públicos de ensino serem entidades de transformação social, concentrando-se nas instituições de ensino superior, levantando a importância da capacitação docente e da preservação do capital intelectual acumulado nessas instituições, a fim de formar uma nação intelectualmente capacitada para fazer frente aos desafios impostos pela globalização. Após, apresenta-se um levantamento dos docentes que participaram de Programas de Desenvolvimento Institucional e as evasões ocorridas na Universidade Federal de Santa Maria por estes profissionais de ensino, participantes dos programas.

## **2 Capital Intelectual nas Organizações**

As mudanças ocorridas a partir de meados do século XX, com a chamada revolução microeletrônica, fizeram com que as empresas passassem por reestruturações produtivas a fim de produzirem mais com menos pessoas, pois as novas tecnologias tomaram lugar da força física, passando a substituir a mão humana nos trabalhos braçais. Isso está levando a uma migração do trabalho braçal para o trabalho intelectual, porém, estas novas formas de absorção do trabalho humano não suprem a força ociosa deixada pela reestruturação produtiva. Nesse contexto, as universidades públicas estão sofrendo uma evasão de capital intelectual acumulado, contrariando a lógica da globalização, ou seja, a tendência do mundo organizacional de manter e investir no capital intelectual para galgar os degraus do progresso e, conseqüentemente, obter uma maior valorização de mercado.

Com a revolução da microeletrônica e a globalização de mercados houve um aumento na concorrência mundial exigindo das empresas e organizações em geral, para melhor posicionamento estratégico, um maior investimento no conhecimento para terem maior mobilidade e flexibilidade podendo inovar, criar e se adaptar a um futuro cada vez mais incerto em função da única certeza consensual, a mudança. Vive-se, então, conforme Antunes (2000), numa sociedade baseada no conhecimento, onde esse passa a ser um recurso produtivo de elevada importância.

Drucker *apud* Antunes (2000), salienta que o capital, a terra e o trabalho passam a ser, dentro dessa nova sociedade, menos importantes que o conhecimento. Esse sendo o delimitador de poder, pois na sociedade agrícola quem o detinha era o proprietário de terras, na fase industrial os burgueses detentores de capital e na sociedade do conhecimento o detentor de poder é, também, o detentor de conhecimento. O autor, com base nessas afirmações, chama essa nova sociedade de pós-capitalista, pois o capital não é mais o principal recurso, mas o conhecimento. No entanto, o conhecimento é o recurso que possibilita as organizações e as

pessoas a se diferenciarem para melhor competirem e obterem, com isso, o capital. Na verdade, não se deixou à era capitalista, apenas se modificou a ferramenta de obter o capital.

É nesse contexto que a Universidade e os professores do ensino público se apresentam como organismos de elevada importância, pois suas atividades são estratégicas e extremamente relevantes para o país, pois auxiliam na construção de uma nação intelectual.

Estratégicas são as atividades da Universidade, pois a economia de um país depende da competitividade de suas organizações produtivas e da sofisticação de sua população, propiciando, além da mão-de-obra qualificada para melhor produzir, inovar e competir, um mercado de consumo exigente que, segundo Porter (1999), é um dos fatores essenciais para a competitividade, já que força as empresas a serem flexíveis, inovadoras e ter eficiência e efetividade. Isso só é possível através da educação, não uma educação técnica, mas uma educação para a aprendizagem, buscando uma mudança comportamental, uma verdadeira maneira de ser, formando o capital humano do país, parte integrante do capital intelectual.

Guimarães (2003) destaca que o capital humano é o diferencial entre trabalhadores deixando quem os possui com vantagens comparativas em momentos de ajuste e reestruturação. Para ele, estes trabalhadores interpretam melhor as mudanças econômicas e sociais e tem maior capacidade de aprender novas técnicas e habilidades exigidas em novos tempos. Se isso ocorre com pessoas, imagina-se que ocorra com instituições diversas, incluindo um país inteiro.

O conhecimento, proveniente do capital humano, como recurso produtivo, deve ser amplamente aproveitado, pois passa a ser um elemento de custo, porque indica o que poderá ocorrer com as instituições num futuro de curto e longo prazo. Kaplan e Norton (1997) argumentam que as instituições, ao gerenciarem seus custos, devem se ater aos indicadores não-financeiros, pois custo está relacionado com o futuro e não, exclusivamente, com o passado como enfatizado pela visão ortodoxa da contabilidade.

Nakagawa (1991) afirma que os sistemas tradicionais de custeio não estão proporcionando aos gerentes, que buscam a eficiência e eficácia das operações de suas áreas funcionais, a informação precisa e oportuna que eles necessitam para gerir e mensurar custos e desempenhos de atividades em um ambiente de tecnologias avançadas de produção, pois eles foram desenvolvidos para a avaliação de inventários, tendo em vista a necessidade de se elaborarem demonstrações contábeis e fiscais. Dessa forma, não se verificam os custos incorridos da perda de capital humano e intelectual por parte das organizações, pois esse custo não se reflete em dados passados provenientes da contabilidade, mas sim, em informações futuras que auxiliam a prever o comportamento estrutural das organizações. Isso se refere a qualquer instituição e, principalmente, a Universidade Pública.

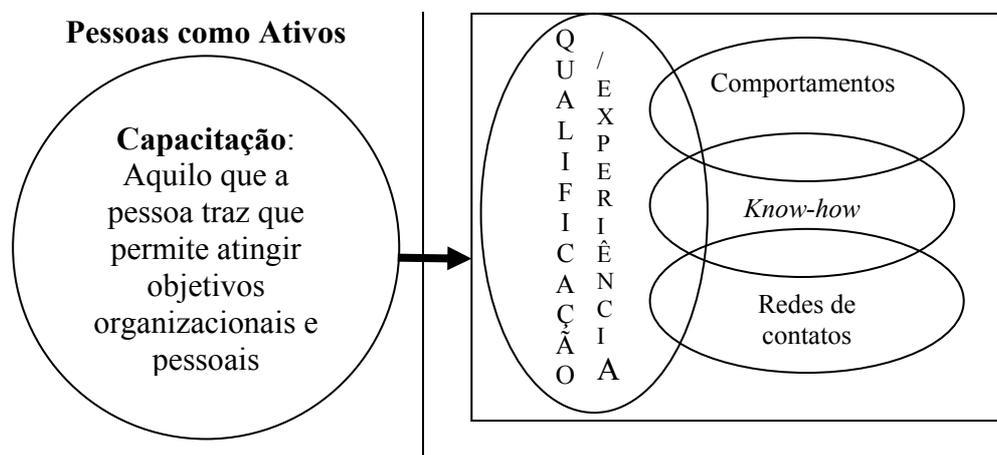
Angeloni (2003) contribui para elevar o conhecimento como um recurso altamente importante para as organizações alegando que por meio de profundas transformações no modo de trabalhar, nos processos de produção e no perfil do trabalhador, é percebido que outro recurso, além dos ativos físicos e financeiros, tem se mostrado com forte poder de agregar valor à organização. Esse novo recurso diz respeito ao conhecimento, um valioso e poderoso ativo. Logicamente, pode-se expandir a importância desse ativo a um país, a um bloco de países ou mesmo ao mundo como um todo.

Stewart (1998) enfatiza que os seres humanos são a seiva do capital intelectual e, em seu livro *Capital Intelectual*, comenta sobre o caso da Taco, Inc., uma fabricante de bombas e válvulas, que investe no aprendizado de seus funcionários cerca de US\$ 200.000,00 (duzentos mil dólares) por ano e foi graças à colaboração dos funcionários, que se sentiam parte da empresa, que ela superou a crise gerada pela recessão da economia americana em 1990 a 1992. Stewart

continua afirmando que a disposição dos funcionários de oferecer idéias, intrometer-se e aprender novas tarefas é que foram responsáveis pelo sucesso da companhia.

Investir elevadas somas nos profissionais de qualquer organização, agrega valor a elas por terem indivíduos comprometidos, dispostos, cheios de capital humano acumulado. Agora, o que seria dessas mesmas organizações, em vez de motivá-los, estimulá-los, valorizá-los a fim de mantê-los, fizesse o oposto? Mas o que acontece quando indivíduos que passam por programas de desenvolvimento fornecido pelas organizações apenas acumulam habilidades e conhecimentos, mas logo a abandonam. Como hipótese, acredita-se que professores das organizações públicas que passaram por Programas de Desenvolvimento Institucional (PDI), estão saindo delas logo após participarem destes programas.

A Figura 1, uma adaptação do Monitor do Capital Humano de Mayo (2003), mostra claramente que uma organização perde, principalmente, comportamentos pessoais alinhados com a sua estrutura de valores, além de redes de contatos e know-how provenientes da experiência e aprendizado desenvolvidos em programas de qualificação, quando se desfaz de seus profissionais, supondo que esses tenham elevado índice de capital humano acumulado.



Fonte: Mayo (2003)

**Figura 1** – Componentes da capacitação

Com base na Figura 1, observa-se a relevância da qualificação e da experiência profissional para atingir objetivos organizacionais. Em se falando de Instituições de ensino superior, a importância do acúmulo de capital humano qualificado e experiente no seu corpo docente não é uma questão estratégica exclusiva da instituição, mas da nação como um todo, pois forma capital humano para auxiliar seu desenvolvimento, seja em organizações privadas, públicas, sem fins lucrativos ou na comunidade em geral.

Steiner (1994), ao comentar sobre a atividade lúdica numa conferência proferida em 10 de agosto de 1923, colocou que a educação de uma criança deveria começar logo após o seu nascimento, querendo mostrar que a educação e o processo de aprendizagem é atribuição de toda a humanidade, de cada família, de cada comunidade humana. Isso significa que toda a formação intelectual dos indivíduos de uma nação depende dos outros indivíduos dela, portanto, demonstra a importância da educação de todos os indivíduos, pois somente assim, conseguir-se-á uma “nação intelectual”. Nesse sentido, não se pode aceitar a evasão de capital humano do ensino superior público, pois ele tem fundamental importância na formação do intelecto do país e, somente através do público, será possível dar oportunidades iguais de aprendizagem a todos os “cidadãos” brasileiros.

### **3 Importância da aprendizagem dentro da atual complexidade global**

Como visto as economias mundiais estão inter-relacionadas, as organizações estão passando por transformações estruturais e cada vez mais os trabalhos braçais estão sendo substituídos por tecnologia eletromecânica e informatizada. Dentro dessa nova realidade passa-se a dar valor ao conhecimento, pois o trabalho humano transcende do braçal para o intelectual possibilitando as organizações e nações em geral inovarem e competirem dentro e fora dos seus limites territoriais.

Num ambiente dinâmico e competitivo, onde a inovação é fator decisivo na competição global, o conhecimento é, possivelmente, o recurso mais valioso. Como todo o recurso para expandir necessita de investimento, portanto, investir em conhecimento é investir nas pessoas e isso pressupõe, investir em aprendizagem. Minicucci (1995, p.184) define aprendizagem como sendo o “processo através do qual uma mudança (ou reformulação) de comportamento ocorre como resultado de prática ou experiência”. Essa prática e experiência sobrevêm após um processo de ensino, por isso ensino-aprendizagem.

Zanelli, Borges-Andrade e Bastos (2004) definem aprendizagem como um processo que ocorre no nível do indivíduo, ou seja, mudanças que ocorrem no comportamento do indivíduo, resultantes da maturação e de sua interação com o contexto. Segundo os autores, existem duas correntes teóricas sobre aprendizagem: uma behaviorista e outra cognitivista. A primeira enfatiza a mudança de comportamento de forma duradoura proveniente da interação desse com seu ambiente, a segunda acrescenta que as interações indivíduo e ambiente resultam em processos cognitivos internos (aquisição de conhecimentos, habilidades e atitudes) que fazem a mediação entre mudança de comportamento e interação com o contexto.

Por que é tão importante estender o processo de ensino-aprendizagem a todos os indivíduos de uma nação? É sabido que se vive em um sistema complexo, onde respostas simples não são suficientes. Numa organização tradicional, onde poucas pessoas são detentoras de poder e capazes de decidir, surgem respostas simples para problemas complexos, pois esses “poderosos” ficam perdidos com a complexidade ambiental. Pinchot e Pinchot (1994) confirmam afirmando que as organizações tradicionais ao desencorajarem os empregados de usarem suas inteligências não entendem os desafios atuais e são demasiadamente simplistas para dar conta da complexidade causada pela diversidade de clientes, de empregados, de parcerias, de fornecedores e de tecnologias.

A concorrência global e as demandas dos clientes, dos cidadãos e do ambiente estão impelindo a mudança por todas as instituições. Para dar conta dessa complexidade e da rapidez com que muitos desses fatores estão mudando, precisamos criar organizações capazes de atender à necessidade de velocidade, de multidimensionalidade, de flexibilidade, de criatividade e de soluções complexas. (PINCHOT E PINCHOT, 1994, p.7)

Para os autores é mister uma organização capaz de dar respostas rápidas para toda a complexidade ambiental, mas para isso acontecer, assinalam que é necessário substituir as burocracias por organizações inteligentes que dão autonomia e responsabilidade aos seus profissionais, que passam a se relacionar com seus trabalhos como se esses fossem microempresas dentro de uma outra empresa possibilitando-os tomarem decisões tornando as organizações ágeis e inovadoras, pois utiliza a inteligência humana em todos os níveis organizacionais. Porém, para que as organizações cheguem a esse nível de liberdade é necessário que as pessoas, que dela fazem parte, estejam preparadas para isso e essa

preparação provém de rigorosos processos de ensino-aprendizagem nas organizações e na nação como um todo.

Por isso as organizações devem ser comparadas às crianças, Steiner (1994) diz que a criança é um organismo sensorial e quando aprende o faz por influências físicas e mentais. Além disso, por ser sensorial, uma criança, principalmente nos primeiros anos de sua vida, aprende através de todo o organismo, por exemplo, quando saboreia o leite materno o faz até com os membros, quando adulta, ocorre somente na língua. A organização deve aprender por “todo seu organismo”, para que possa existir liberdade de decisões, entendimento da complexidade ambiental, agilidade e flexibilidade, isso pressupõe igualdade de oportunidades de aprendizado e para que todos dentro duma organização tenham essas oportunidades é mister acontecer isso fora dela.

Demo (2002) coloca que o contexto social tem grande influência nos processos de aprendizagem, pois auxiliam na formação do sistema cognitivo do ser humano e é através desse sistema que ele virá a perceber o mundo e formar sua realidade. Uma pessoa com poucas oportunidades no decorrer de sua existência, sem falar na formação de seus pais que são agentes importantes do aprendizado do indivíduo, terá uma formação cognitiva diferente de outra que obteve maiores oportunidades e, mesmo que venham a trabalhar na mesma organização e ali passem a ter as mesmas oportunidades, qual terá, provavelmente, melhor aprendizagem? Logicamente, é uma utopia ter oportunidades iguais de ensino-aprendizagem em um país, mas não pode haver demasiado distanciamento entre indivíduos desse mesmo país se ele quiser ser reconhecido como nação.

Aqui é que se faz importante às instituições de ensino em todos os níveis, fundamental, médio e superior. Em grande parte essas instituições são responsáveis por uma nação democrática, crítica e criativa. Através de oportunidades de ensino-aprendizagem de qualidade para todos os cidadãos é que se poderá fazer frente à complexidade do mundo contemporâneo, mas para se ter qualidade educacional é necessário ter profissionais de ensino motivados e capacitados, em outras palavras, é preciso ter capital humano acumulado nessas instituições.

#### **4 Universidades como participantes da transformação da sociedade**

A educação e o conhecimento sempre foram considerados pelas classes dominantes uma ferramenta de dominação. Na Idade Média a cultura e o conhecimento eram guardados nos mosteiros relegados a poucos defensores da hegemonia da Igreja Católica. No fim da Idade Média e no Renascimento, destaca Schuch Jr. (1998), a educação buscava permitir a classe burguesa usufruir dos privilégios privativos do clero e da nobreza, já que o título universitário elevava o burguês quase ao nível do nobre. O autor ainda comenta que, ao fim da Idade Moderna as escolas continuavam atendendo, principalmente, às necessidades das elites. Hoje, numa sociedade do conhecimento, não se vê grandes diferenças, acesso a informações e ao conhecimento são privilégios de poucos, apesar do que fazem crer os defensores do sistema global, que sabe-se não ter volta.

Fala-se, por exemplo, em aldeia global para fazer crer que a difusão instantânea de notícias realmente informa as pessoas. A partir desse mito e do encurtamento das distâncias – para aqueles que realmente podem viajar – também se difunde a noção de tempo e espaço contraídos. É como se o mundo se houvesse tornado, para todos, ao alcance da mão. Um mercado avassalador dito global é apresentado como capaz de homogeneizar o planeta quando, na verdade, as diferenças locais são aprofundadas [...] De fato, para a grande maior parte da humanidade a globalização está se impondo como uma fábrica de perversidades. O desemprego crescente torna-se crônico. A pobreza aumenta e as classes médias perdem em qualidade de vida. O salário médio tende a baixar. [...] A educação de qualidade é cada vez mais inacessível... (SANTOS, 2003 p.19)

No Brasil a situação não é diferente, analisando a história, percebe-se que a preocupação com a educação nunca se estendeu para as classes menos afortunadas. Barros e Silva *apud* Ventura (2002) assinalam que, até 1800 não havia nenhuma escola superior no Brasil, pois no contexto social e econômico da dependência do país em relação a Portugal o essencial era explorar bens materiais. A partir de 1808, alguns cursos superiores foram estabelecidos, mas as vagas, para o ensino superior, eram limitadas pela família real para manter a fidelidade da classe dominante. Schuch Jr (1998) destaca que no Brasil o ensino superior foi criado sem nenhuma preocupação com modelo de ensino e o que determinou sua forma de institucionalização foram às necessidades imediatas do reino.

Conforme Schuch Jr. (1998) a universidade brasileira nasceu na década de 1930 após a criação do Ministério de Educação e Saúde, quando o então ministro Francisco Campos promulgou o Estatuto das Universidades Brasileiras (Reforma Francisco Campos). Durante o período de 30 a 64 várias discussões foram conduzidas sobre os problemas das universidades brasileiras buscando uma verdadeira integração universitária numa forma mais orgânica.

Papel preponderante exerceram os estudantes no movimento pela reforma universitária. Sua organização nacional, a UNE, nos primeiros anos da década de 60, organizou os seminários sobre reforma universitária, encontros e liderou greves. Foi intensa e significativa a movimentação estudantil em todo o país, até que o regime militar fez calar suas vozes. (SCHUCH JR. 1998, p. 126)

Além das perseguições impostas pelo regime militar aos estudantes, foi à concretização da utilização do modelo americano de educação, iniciado no acordo MEC-USAID, que enfraqueceu a unidade estudantil e a formação do pensamento crítico através do maior relacionamento alunos e professores mantidos no regime de faculdades orgânicas, onde o aluno tinha maior poder de integração. A reforma universitária do regime militar departamentalizou a universidade e criou o sistema de matrícula por disciplina desmembrando a mobilização política e pensante do coletivo dos estudantes e professores universitários. Com isso, mostra-se a manipulação da educação para manter as ideologias vigentes defendidas pelos detentores do poder.

Parece evidente que em um mundo em transformação acelerada seja inaceitável manter ideologias que possivelmente venham a solidificar valores e conhecimentos que não são relevantes no contexto atual. Fleury e Fleury (2000) afirmam que vivem-se três grandes ondas de mudança que tornam os ambientes turbulentos são elas: i) a passagem do regime de mercado vendedor para comprador, ii) a globalização dos mercados e, iii) da produção e o advento da sociedade do conhecimento, sendo que esses fatores levam a novas formas de organização, abandono ou reformulação de valores que não mais atendem a complexidade gerada pelas mudanças.

Esse abandono ou reformulação de valores só ocorre pela substituição ou aceitação de novos valores, que decorrem de um processo de ensino-aprendizagem. No entanto, Demo (2002), destaca que esse processo ocorre tanto a nível individual como coletivo, principalmente, nesse último, através de discussões e conflitos de idéias proporcionadas pelas trocas de experiência, conceitos, em fim, pelas diversas formas de percepção do contexto ambiental, discutidas e construídas pelos indivíduos em busca do aprendizado. Trazer de volta a mobilização da universidade para criação desse ambiente de aprendizagem e discussão se faz necessária para criar novos conhecimentos tornando indivíduos e instituições competitivas e aptas à permanência no ambiente complexo contemporâneo.

Hoje, na sociedade do conhecimento, a capacidade de mobilização e de criação de pensadores e agentes de transformação social se faz tão necessário quanto o capital financeiro, pois através da capacidade criativa das pessoas é que um país e suas organizações tornam-se

competitivas no mundo globalizado, mas parece não ser interessante criar instituições educacionais capazes de fazê-lo, exemplo está nas universidades públicas que, com poucos recursos, sentem dificuldades no desenvolvimento de pesquisas e não conseguem atender com plenitude o seu maior ativo, as pessoas que a compõem.

### 5 Retorno dos Investimentos em Programas de Desenvolvimento Institucional na UFSM

Com poucos recursos para investir, para fins desse estudo, a Universidade Federal de Santa Maria, ainda consegue liberar seus docentes para participarem de programas de Desenvolvimento Institucional (PDI), que são programas que visam capacitá-los como pesquisadores e criadores de conhecimento, através de cursos de Mestrado e Doutorado. No entanto, os recursos que pelas instituições são investidos na capacitação do docente a fim de fazê-lo contribuir para o desenvolvimento de uma população instruída está sendo bem aproveitado? Com o intuito de analisar parte dos investimentos das universidades públicas é que foram verificados dados de evasão de professores da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) cruzando-os com os Programas de Desenvolvimento Institucional que eles participaram.

Foram analisados dados referentes a 50 (cinquenta) professores que saíram da UFSM, incluindo o tempo destinado ao PDI e o tempo de contribuição do docente a instituição após retornarem desses programas. Os dados abrangem o período de 1994 a 2003. O Quadro 1 evidencia, por professor, o período de PDI, o ano de evasão e o tempo investido no docente para a participação nos Programas de Desenvolvimento Institucional pela universidade.

Professores	Início do PDI (A)	Término do PDI (B)	Ano Evasão	Tempo de Custo (dias) TC = B – A	TC (meses)	TC (anos)
1	01/03/94	01/03/97	15/05/03	1096	36,5	3,04
2	01/03/94	01/03/97	20/11/00	1096	36,5	3,04
3	01/03/94	01/01/99	11/07/02	1767	58,9	4,91
4	07/03/94	07/03/98	03/07/02	1461	48,7	4,06
5	01/07/94	01/03/98	28/01/02	1339	44,6	3,72
6	08/08/94	08/08/98	17/02/00	1461	48,7	4,06
7	01/09/94	01/09/98	17/11/03	1461	48,7	4,06
8	04/03/95	05/03/99	25/07/02	1462	48,7	4,06
9	25/01/96	26/10/98	01/03/02	1005	33,5	2,79
10	01/03/96	31/07/98	08/12/98	882	29,4	2,45
11	01/03/96	02/03/00	08/09/03	1462	48,7	4,06
12	02/03/96	31/08/97	20/08/03	547	18,2	1,52
13	02/03/96	02/03/97	23/04/03	365	12,2	1,01
14	02/03/96	01/03/97	01/10/03	364	12,1	1,01
15	01/08/96	31/07/00	17/01/02	1460	48,7	4,06
16	02/08/96	02/08/98	15/04/99	730	24,3	2,03
17	20/08/96	19/08/99	30/05/02	1094	36,5	3,04
18	26/08/96	21/12/97	05/03/98	482	16,1	1,34
19	30/08/96	02/03/98	15/12/98	549	18,3	1,53
20	09/09/96	10/09/99	13/06/02	1096	36,5	3,04
21	15/09/96	16/09/98	02/05/01	731	24,4	2,03
22	18/11/96	16/02/97	17/08/98	90	3,0	0,25
23	01/03/97	31/08/99	18/06/03	913	30,4	2,54
24	03/03/97	16/01/98	21/05/02	319	10,6	0,89
25	03/03/97	31/12/00	27/08/02	1399	46,6	3,89
26	03/03/97	03/03/01	29/05/03	1461	48,7	4,06

Professores	Início do PDI (A)	Término do PDI (B)	Ano Evasão	Tempo de Custo (dias) TC = B – A	TC (meses)	TC (anos)
27	13/07/97	12/07/00	13/06/01	1095	36,5	3,04
28	01/08/97	01/08/00	30/12/00	1096	36,5	3,04
29	01/08/97	01/08/01	07/10/03	1461	48,7	4,06
30	11/08/97	10/08/98	21/05/03	364	12,1	1,01
31	01/09/97	15/06/02	12/12/03	1748	58,3	4,86
32	18/03/98	17/03/02	01/11/02	1460	48,7	4,06
33	13/04/98	12/10/98	16/12/03	182	6,1	0,51
34	04/08/98	04/12/98	01/05/00	122	4,1	0,34
35	13/08/98	12/08/99	27/11/00	364	12,1	1,01
36	28/09/98	03/04/00	09/07/99	553	18,4	1,54
37	01/03/99	29/02/00	13/03/00	365	12,2	1,01
38	17/03/99	16/03/01	25/06/03	730	24,3	2,03
39	13/07/99	12/07/01	01/10/03	730	24,3	2,03
40	30/03/00	30/07/00	07/08/01	122	4,1	0,34
41	18/04/00	18/04/02	29/04/04	730	24,3	2,03
42	01/09/00	01/09/02	26/05/03	730	24,3	2,03
43	01/09/00	30/06/01	16/04/03	302	10,1	0,84
44	30/09/00	29/09/02	14/08/02	729	24,3	2,03
45	01/03/01	02/01/03	25/06/03	672	22,4	1,87
46	01/03/01	02/01/03	09/05/02	672	22,4	1,87
47	05/03/01	05/12/02	26/03/03	640	21,3	1,78
48	29/03/01	28/03/02	11/02/04	364	12,1	1,01
49	03/03/02	03/03/06	16/04/03	1461	48,7	4,06
50	11/08/03	11/08/06	01/01/91	1096	36,5	3,04

Fonte: UFSM

**Quadro 1** – Período de PDI e Evasão com Tempo de Custo para a UFSM

O Quadro 2 demonstra o tempo de retorno, ou seja, o tempo que o docente permaneceu na universidade após voltar do PDI diminuindo do tempo de custo, demonstrado no quadro anterior, mostrando se o docente permaneceu mais tempo no período de PDI do que na UFSM ou se saiu antes de cumprir o mesmo tempo, ou tempo maior, em que foi liberado pela universidade para participar do programa. Foi classificado como bom investimento se o docente permaneceu na UFSM, após o retorno do programa, o mesmo tempo ou tempo superior, ao tempo de custo (tempo em que permaneceu em PDI). E um investimento ruim se o docente permaneceu na universidade um tempo menor que o tempo de custo.

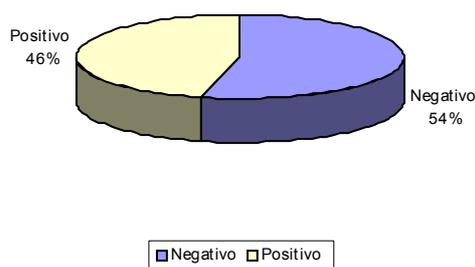
Professores	Tempo Retorno (dias) TR = E – B	TR (meses)	TR (anos)	Situação (S = TR – TC)	Investimento da UFSM
1	2266	75,5	6,3	39,0	BOM
2	1360	45,3	3,8	8,8	BOM
3	1287	42,9	3,6	-16,0	RUIM
4	1579	52,6	4,4	3,9	BOM
5	1429	47,6	4,0	3,0	BOM
6	558	18,6	1,6	-30,1	RUIM
7	1903	63,4	5,3	14,7	BOM
8	1238	41,3	3,4	-7,5	RUIM
9	1222	40,7	3,4	7,2	BOM
10	130	4,3	0,4	-25,1	RUIM
11	1285	42,8	3,6	-5,9	RUIM
12	2180	72,7	6,1	54,4	BOM
13	2243	74,8	6,2	62,6	BOM

<b>Professores</b>	<b>Tempo Retorno (dias) TR = E – B</b>	<b>TR (meses)</b>	<b>TR (anos)</b>	<b>Situação (S = TR – TC)</b>	<b>Investimento da UFSM</b>
14	2405	80,2	6,7	68,0	BOM
15	535	17,8	1,5	-30,8	RUIM
16	256	8,5	0,7	-15,8	RUIM
17	1015	33,8	2,8	-2,6	RUIM
18	74	2,5	0,2	-13,6	RUIM
19	288	9,6	0,8	-8,7	RUIM
20	1007	33,6	2,8	-3,0	RUIM
21	959	32,0	2,7	7,6	BOM
22	547	18,2	1,5	15,2	BOM
23	1387	46,2	3,9	15,8	BOM
24	1586	52,9	4,4	42,2	BOM
25	604	20,1	1,7	-26,5	RUIM
26	817	27,2	2,3	-21,5	RUIM
27	336	11,2	0,9	-25,3	RUIM
28	151	5,0	0,4	-31,5	RUIM
29	797	26,6	2,2	-22,1	RUIM
30	1745	58,2	4,8	46,0	BOM
31	545	18,2	1,5	-40,1	RUIM
32	229	7,6	0,6	-41,0	RUIM
33	1891	63,0	5,3	57,0	BOM
35	473	15,8	1,3	3,6	BOM
36	-269	-9,0	-0,7	-27,4	RUIM
37	13	0,4	0,0	-11,7	RUIM
38	831	27,7	2,3	3,4	BOM
39	811	27,0	2,3	2,7	BOM
40	373	12,4	1,0	8,4	BOM
41	742	24,7	2,1	0,4	BOM
42	267	8,9	0,7	-15,4	RUIM
43	655	21,8	1,8	11,8	BOM
44	-46	-1,5	-0,1	-25,8	RUIM
45	174	5,8	0,5	-16,6	RUIM
46	-238	-7,9	-0,7	-30,3	RUIM
47	111	3,7	0,3	-17,6	RUIM
48	685	22,8	1,9	10,7	BOM
49	-1052	-35,1	-2,9	-83,8	RUIM
50	-5701	-190,0	-15,8	-226,6	RUIM

Fonte: UFSM

**Quadro 2** – Tempo de Custo e Tempo de Permanência do docente pós PDI

A Figura 2 ilustra os percentuais dos docentes que foram classificados como bom investimento (positivo) e um mau investimento (negativo) em capital intelectual realizado pela Universidade Federal de Santa Maria. Os percentuais foram de 46% (quarenta e seis por cento) para investimento positivo e 54% (cinquenta e quatro por cento) para investimento negativo.



**Figura 2** – Percentual da qualidade do Investimento no Capital Intelectual

Os percentuais da Figura 2 demonstram que ainda não se conseguiu solidificar uma política de retenção de capital intelectual na Universidade Federal de Santa Maria, pois dos 50 (cinquenta) docentes que evadiram da instituição, desde 1994 até 2003, mais da metade não chegaram a cumprir o mesmo prazo que estiveram afastados da universidade para aprimorarem seus conhecimentos e contribuírem para a formação qualificada de discentes após retornarem dos Programas de Desenvolvimento Institucional. Isso significa que se deve inferir a cerca dos PDI a fim de criar políticas de retenção de capital intelectual, inclusive com uma exigência de permanência do docente após o seu retorno, associando fatores que venham a valorizá-lo dentro da instituição a que pertence. Fora isso, é necessário definir indicadores que permitam as universidades mensurar os prazos ideais de permanência dos docentes após o retorno dos programas de qualificação, incluindo indicadores de produção científica em termos de qualidade e quantidade de trabalhos, não individuais, mas em conjunto com alunos e colegas de trabalho, para assim, ficar na instituição um legado de sua passagem por ela e pelos Programas de Desenvolvimento Institucional.

## 6 Considerações Finais

Em uma sociedade global onde o conhecimento passa a ser um recurso de fundamental importância para a soberania de organizações e países, onde o capital intelectual é fator de diferencial competitivo entre empresas e nações, não se admite que o sistema educacional brasileiro não siga nessa direção. É inconcebível que a universidade pública, instituição que pode auxiliar no desenvolvimento do país, passe a ser uma instituição desvinculada do pensamento político e crítico da nação. Com esse estudo, concluiu-se que a Universidade Federal de Santa Maria está perdendo capital humano, necessitando criar políticas para retê-los, incentivando a troca de conhecimentos dentro da instituição, a fim de melhor exercer seu papel frente ao ambiente internacional, formando indivíduos capazes de representar e desenvolver a nação brasileira, colocando-a como uma referência mundial em termos de criação de conhecimento, inovação e competitividade global, pois utiliza o recurso do conhecimento de forma ampla, dentro de uma nova economia que o tem como recurso base.

A universidade tem que recuperar seu caráter orgânico para voltar a ser um pólo de formação de um pensamento crítico através da unidade estudantil e docente. É preciso que ela crie pessoas conscientes de si mesmas, pensadores, criadores de conhecimento, indivíduos com visão de mundo e que possam direcionar o país a um desenvolvimento sustentado, libertando-o da dependência global e colocando-o na vanguarda da criação de conhecimento, recurso estratégico dessa nova sociedade.

Como visto anteriormente, toda uma sociedade participa da educação de um indivíduo dessa mesma sociedade. Então, para se obter uma nação soberana e intelectualmente capaz de competir na complexidade do mundo atual, se faz necessário possuir instituições de ensino

que tenham qualidade e alcance para levar a todos as oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento intelectual, pois dessa forma se terá uma verdadeira nação intelectual e competitiva.

Mas, apesar do que se faz acreditar, é sabido que a educação de qualidade está cada vez mais distante das grandes massas populacionais, condenando uma sociedade inteira a dependência e a submissão perante países, organizações e classes dominantes, mera semelhança com a história onde o conhecer sempre foi privilégio de quem domina. Tem que chegar o momento da não aceitação dessa condição, mas é de suma importância que os intelectuais comecem a repensar o seu papel dentro da sociedade e notar que as mudanças só ocorrerão quando verem o poder que eles detêm para auxiliar na formação dessa sociedade intelectualizada, que passará a forçar os governantes a tomarem as atitudes devidas a dar continuidade a esse processo.

No entanto, se as instituições formadoras de capital humano continuarem a perder seus intelectuais, após esses retornarem de Programas de Desenvolvimento Institucional, sem o devido aproveitamento, será difícil criar unidade pensante, que seja crítica e inovadora, pois eles não terão tempo de integrarem-se na instituição a que retornaram, participando de discussões e auxiliando a formação do pensamento crítico de seus colegas e alunos, trazendo a contribuição de novas formas de ver a realidade após a construção de novos conhecimentos adquiridos em PDI.

## Referências

- ANGELONI, Maria Terezinha. (2002) *Organizações do conhecimento: infra-estrutura, pessoas e tecnologias*. – São Paulo : Saraiva,.
- ANTUNES, Maria Tereza Pompa. (2000) *Capital intelectual*. – São Paulo: Atlas.
- DAVEL, Eduardo e VERGARA, Sylvia Constant. (2001) *Gestão com pessoas e subjetividade*. – São Paulo : Atlas.
- DEMO, Pedro. (2002) *Complexidade e aprendizagem: a dinâmica não linear do conhecimento*. – São Paulo : Atlas.
- FLEURY, Afonso. E FLEURY, Maria T. Leme. (2000) *Estratégias empresariais e formação de competências: um quebra-cabeças caleidoscópico da indústria brasileira*. – São Paulo : Atlas.
- GUIMARÃES, Nadya A. (2003) *Por uma sociologia do desemprego: contextos societais, construções normativas e experiências subjetivas*. In: SANTANA & RAMALHO. *Além da fábrica*. Boitempo.
- MAYO, Andrew. (2003) *O valor humano da empresa: valorização das pessoas como ativos*. – São Paulo: Prentice Hall.
- MINICUCCI, Agostinho. (1995) *Psicologia aplicada à administração*. – 5.ed. – São Paulo : Atlas.
- MORIN, Edgar e WULF, Christoph. (2003) *Planeta: a aventura desconhecida*. – São Paulo: UNESP.
- NAKAGAWA, Masayuki. (1991) *Gestão estratégica de custos: conceitos, sistemas e implementação*. – São Paulo: Atlas.
- PINCHOT, Gifford & PINCHOT, Elizabeth. (1994) *O poder das pessoas: como usar a inteligência de todos dentro da empresa para a conquista de mercado*. – Rio de Janeiro: Campus.
- PORTER, Michael. (1999) *Competição: on competition*. Campus.
- KAPLAN, R. S. e NORTON, D. P. (1997) *A estratégia em ação: Balanced Scorecard*. Rio de Janeiro : Campus.
- SANTANA & RAMALHO. (2003) *Além da fábrica*. – São Paulo : Boitempo.
- SANTOS, Milton. (2003) *Por uma outra globalização: do pensamento único à consciência universal*. 10.ed. – Rio de Janeiro : Record.

SCHUCH JR, Vitor F. (1998) *Educação e universidade: raízes históricas e situação brasileira*. Santa Maria: V.F. Schuch Junior.

STEINER, Rudolf. (1994) *Andar, falar, pensar: a atividade lúdica*. 4.ed. – São Paulo : Antroposófica.

STEWART, Thomas A. (1998) *Capital intelectual*. – Rio de Janeiro: Campus.

VENTURA, Juarez de Lima. (2002) *O uso de indicadores de desempenho global na universidade pública: um estudo de caso na Universidade Federal de Santa Maria*. (dissertação de mestrado, UFSM, 2002, 240p) Santa Maria.

ZANELLI, José Carlos et al. (2004) *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil*. – Porto Alegre: Artmed.