

**DESAFIOS DA EDUCAÇÃO SUPERIOR CONTEMPORÂNEA: CONTRIBUIÇÕES
E TENDÊNCIAS DA UNIVERSIDADE NA FORMAÇÃO DE PROFISSIONAIS PARA
A SOCIEDADE**

**CONTEMPORARY HIGH EDUCATION CHALLENGES: CONTRIBUTIONS AND
TRENDS OF THE UNIVERSITY ON THE EDUCATION OF PROFESSIONALS TO
THE SOCIETY**

Pedro Antônio de Melo

pedromelo@inpeau.ufsc.br

Michelle Bianchini de Melo

Raphael Schlickmann

RESUMO: Este artigo tem como objetivos, conhecer e estudar as mudanças que afetam as organizações na contemporaneidade e os desafios e contribuições da Universidade na formação de profissionais para o segmento empresarial. Analisa os momentos do Ensino, da Pesquisa e da Extensão e as tendências educacionais para o século XXI. É uma pesquisa exploratória do tipo bibliográfica. Os resultados indicam que a universidade mesmo interagindo com a sociedade desde os seus primórdios no século XIII, está distanciada da realidade pragmática, elemento fundamental à formação de profissionais para o mercado de trabalho. Evidencia que a aproximação dos segmentos acadêmico e empresarial resulta em benefícios para ambos os lados. Tanto a Universidade quanto o segmento empresarial saem fortalecidos, pelo aprendizado resultante do envolvimento do professor e dos alunos com a realidade do mercado, e no incremento da pesquisa, com retornos significativos para a sociedade. Foram elencados nove desafios a serem enfrentados pela Universidade: necessidade de abrir-se para a sociedade; revisar seus currículos e conteúdos programáticos; incentivar a cultura do empreendedorismo; incrementar a cooperação com o segmento empresarial; investir na pesquisa que gera inovação tecnológica; popularizar a educação a distância; criar cursos profissionalizantes presenciais ou a distância; rever a avaliação e autocrítica e praticar a responsabilidade social. As conclusões mostram a universidade como uma das mais importantes organizações sociais do século XXI, mas que precisa se comprometer mais ainda com a realidade social.

PALAVRAS-CHAVE: Mudança organizacional; universidade; segmento empresarial; desafios e tendências organizacionais.

ABSTRACT: This paper aims to present contemporary changes that affect organizations and the challenges and contributions of the University to the professional education of the business segment. Analyze teaching, research and extension and the educational trends to the XXI century. This is an exploratory research of bibliographic type. The results indicate that the university although interacting with the society since its early age on the XIII century, it is distant to the pragmatic reality, that is a fundamental element to the professional education of the labor market. Evidence that academic segment and business segment approach results in benefits to both sides. As university as business segment get stronger, for the knowledge of interaction between teacher and students with the market reality, with significant return to the society. Were listed nine challenges to be faced for the university: necessity to open up to the society; review its curriculum and pragmatic contents; invest on entrepreneurship culture; increase the cooperation with the business segment; invest on research that generate technological innovation; popularize distance learning; create presence or distance professional courses; review evaluation and self criticism and practice social responsibility. The conclusions show the university as one of the most important social organizations of the XXI century, but it needs to compromise itself with the social reality.

KEYWORDS: Organizational change; organizational challenge and trends; university; business segment.

Temos que nos transformar na mudança que desejamos ver no mundo. Mahatma Gandhi

Introdução

Mudança. Este é o jargão e a lógica desafiante da contemporaneidade. Coexistindo em um cenário paradigmático e incerto, as organizações sociais buscam caminhos e alternativas que as levem à estabilidade e à permanência, em um mercado segmentado pela qualidade e a competitividade.

Mudança contínua também é uma característica intrínseca do Universo. A finalidade desse propósito de permanente estado de mutação é uma questão em torno da qual cientistas e filósofos constroem hipóteses e teorias para explicar o fenômeno. No mundo das organizações, inexoravelmente, mudança é a única constante. Sua finalidade, razões e porquês são questões mais facilmente explicáveis em nível empresarial, embora na maioria das vezes sempre depois que ocorrem. Portanto, pode-se aferir que uma das poucas coisas que diferenciam esta

época das anteriores é a velocidade das mudanças, que se tornaram cada vez maiores (FERREIRA; REIS; PEREIRA, 1997).

As mudanças também levaram a humanidade a conviver com seu maior paradoxo: a globalização da riqueza para poucos. De um lado há um pequeno número de países desenvolvidos e detentores das mais altas rendas do planeta, vivendo a dinâmica da modernidade, dos avanços científicos e tecnológicos. Avanços estes que permitiram ao homem viajar para dentro de si mesmo, vasculhar e desvendar com olhos eletrônicos os segredos do genoma humano e os astros mais distantes do espaço sideral. Foi do micro para o macrocosmo em uma demonstração inequívoca de sua potencialidade criadora.

Por outro lado, estão os países do terceiro mundo, com maior concentração populacional, o maior índice de analfabetismo e a mais baixa renda o planeta. Neles se encontra, não apenas a parcela numérica mais representativa da raça humana, mas também a mais miserável. Populações inteiras convivem com a democracia demagógica, com a cultura das desigualdades, das injustiças, das realidades distintas, com o subdesenvolvimento e o abandono de seres humanos, sem acesso aos avanços científicos e tecnológicos.

Se a “Aldeia Global” de McLuhan era apenas uma lógica textual no século XX, neste terceiro milênio fragmenta-se na paranóia que permeia os mundos, agora não mais separados por fronteiras, muros, ou “cortinas de ferro que impediam a globalização, mas por uma cortina de ouro, que impede a globalização democrática, dividindo a humanidade segundo fronteiras sociais e demográficas” (BUARQUE, 2006, p.6).

Neste cenário paradigmático estão as organizações sociais que, impactadas pela nova ordem, lutam diuturnamente, da mesma maneira que as pessoas, para se manterem vivas e competitivas. Neste mundo empresarial há de tudo. Desde os conglomerados transnacionais inteligentes, empregando milhares de colaboradores com alto nível de informação, amparados por uma rede cérebros eletrônicos, às micro empresas familiares, não raramente controladas por amadores, enfrentando e competindo no mesmo mercado, levadas pelo turbilhão das mudanças e avanços tecnológicos.

Neste mundo global, tanto as empresas pequenas quanto as grandes, estão sendo convencidas de que precisam se ajustar ao novo ambiente de negócios,

adaptando ou criando práticas administrativas. Adotar estratégias que contemplem a gestão da mudança, pode ser a determinante que faltava. Cada vez mais é uma questão de sobrevivência, que as empresas tenham coragem de “mergulhar no desconhecido, pois o conhecido tem falhado por completo”, assinala Ferguson (1991).

Neste grande laboratório civilizatório, a Universidade, de certa maneira privilegiada pelo ambiente em que está inserida, e enquanto instituição por natureza criadora, sistematizadora e difusora de conhecimentos, também vive seu contrasenso e é pressionada a dar respostas às realidades temporais interpostas pela sociedade organizada. A grande encruzilhada dos atuais educadores e dirigentes universitários, de acordo com Barbosa (2004), está na utilização de novos meios tecnológicos de modo a atender às expectativas de mudança, e reconhecer que existe um descompasso entre a velocidade da evolução das diferentes tecnologias e o ritmo das mudanças aplicados na educação escolar.

As organizações brasileiras, por sua vez, vêm sofrendo revezes importantes com o processo de transformação da sociedade. A partir da década de 90, com a abertura do país para o mercado externo, e a intensificação das ações globalizadoras e internacionalizadoras, os segmentos acadêmico e empresarial ficaram reféns da dinâmica situacional. O baixo nível de escolaridade dos brasileiros, o obsolescência dos produtos e serviços, aliados aos provincianos modelos de administração vigentes à época, foram determinantes na morte de milhares de empresas.

Com os problemas políticos, econômicos e sociais da época, que culminou com o *impeachment* do Presidente Fernando Collor de Melo, os segmentos acadêmico e empresarial se viram diante de uma realidade determinante: mudar ou morrer. Pressionados pela necessidade de mudar, empresários e acadêmicos foram acometidos pelo impulso do imediatismo, iniciando um processo de revisão do modelo de gestão em prática, o que gerou mais embaraços do que soluções. O principal problema foi a importação de modismos que não serviam à realidade brasileira. Ainda hoje, as organizações brasileiras são carentes de uma gestão consolidada na cultura e realidade local, enquanto as universidades ainda continuam “ensinando” tendo como norte a visão externa. Professores de cursos de graduação,

especialização e MBAs, insistem em ensinar “cases” que não têm nada a ver com a realidade empresarial local.

Para agravar a situação, intensificou-se neste período, em níveis globais, os avanços nas áreas de Tecnologias de Informação e da Comunicação – TICs. Gisele (2005), observa que as TICs transformaram-se em um recurso organizacional intangível e indispensável, igualando-se em importância e necessidade aos demais recursos organizacionais. Assinala, ainda, que o ritmo acelerado das mudanças vem produzindo, em função da rápida incorporação tecnológica à vida pessoal e profissional, exigências marcantes no desenvolvimento de novas qualificações, e mais uma vez as organizações brasileiras não estavam preparadas.

Quando se considera que os recursos tecnológicos estão presentes, de uma forma ou de outra, no cotidiano das pessoas, e, em função disso, não podem ser ignorados ou rejeitados pelas organizações, especialmente pelas universidades, verifica-se que a situação ainda não está de todo resolvida. Se não houver investimentos na formação de profissionais que adquiram habilidades nesta área, o mundo empresarial vai continuar perdendo competitividade nos mercados interno e externo.

1 O Sistema Organizacional

O processo evolutivo e de produção humana é milenar, controverso, e está entrecortado pelos menos por três fases distintas que o futurista Alvin Tofler (1986), denominou de “ondas de transformação”.

A primeira onda ou Revolução Agrícola começa nos primórdios da humanidade, foi a mais extensa, durou milhares de anos e começou a se esgotar a partir de 1750; a segunda onda ou Revolução Industrial, considerada também como umas das mais ruidosas e de mudanças radicais, vai de 1750 a 1970; nesse período, intensificou-se o êxodo rural, quando parte significativa da população mundial migra para a periferia das grandes cidades, na busca por empregos no emergente pólo fabril. Esta fase perdurou com muita ênfase, aproximadamente até a década de 1970; a terceira onda, inicia-se com a Revolução da Informação, a partir da década de 70, e é a mais desafiante. Nos anos 90 surge a realidade virtual e a

robótica tira o espaço do homem nas fábricas. Enquanto a engenharia genética mapeia e decifra o genoma humano e caminha a passos largos para a cura de doenças crônicas como o câncer, o diabetes e o mal de Alzheimer, a engenharia da computação aprofunda estudos desenvolvendo tecnologias de comunicação virtuais. Neste período, intensifica-se a rede de relacionamentos e de comunicações via-Internet, com ênfase no e-learning, e-commerce, e o e-business.

Os momentos assinalados em cada onda não são determinantes. São representações ou marcos referenciais, até mesmo porque se torna perigoso afirmar que alguma dessas ondas esteja completamente extinta. Há países ou comunidades que ainda vivem muito naturalmente a primeira onda, enquanto a segunda é insipiente e a terceira sequer chegou em alguns países pertencentes ao mundo subdesenvolvido.

É importante destacar, no entanto, que o século XX foi considerado um grande e fecundo laboratório, uma “incubadora” de modelos e tendências organizacionais, sendo, por isso, denominado de “o século das organizações”. Nunca em nenhuma outra época se discutiu tanto a melhor maneira de administrar uma empresa ou um negócio como nesse período. É nesse período que surgem os principais estudos e práticas administrativas. Destacam-se a Teoria Clássica e a Teoria Científica, a Escola das Relações Humanas, a Burocracia, a Teoria dos Sistemas, a Administração Participativa, a Administração por Objetivos, a Administração Empreendedora, Administração Virtual e Gestão da Mudança, entre outras, também importantes.

Mesmo com tanta efervescência de idéias, o século XXI inicia-se com a crise dos modelos administrativos sedimentados, e mesmo que eles se encontrem profundamente enraizados na cultura organizacional, estão sofrendo um processo de questionamentos sem precedentes na história da Administração. Em todos os países desenvolvidos, argumenta o papa da Administração Contemporânea Peter Drucker, a sociedade transformou-se em uma sociedade de organizações. O modelo de produção preconizado por Taylor e aplicado por Ford no início do século passado está sendo delineado por novos processos e estratégias provenientes de uma nova maneira de olhar o mundo, as pessoas e o meio ambiente, ou seja, uma nova ordem mundial (DRUCKER, 1999).

Nesse contexto, as organizações na luta pela sobrevivência em economias globalizadas, continuam buscando mecanismos que aumentem a produção e possibilitem a inovação, além de recursos financeiros a um custo competitivo. As empresas estão pouco a pouco se abrindo e se reestruturando ao novo tempo.

As ondas globalizadoras da mudança, de certa maneira não podem ser consideradas negativas, uma vez que têm provocado o segmento empresarial brasileiro a tomar atitudes mais pró-ativas. A aplicação de teorias e práticas de gestão mais recentes como organização de aprendizagem, gestão participativa, gestão empreendedora e liderança servidora, tem exercido papéis determinantes na conquista pela melhoria contínua dos processos e produtos. O ingresso de empresas como a Weg, a Embraco, a Gerdau, o Boticário, e a Embraer no mundo dos negócios internacionais, apenas para exemplificar, é uma demonstração do desenvolvimento e do potencial competitivo brasileiro, nas últimas décadas.

2. O Sistema Universitário

Na dinâmica das mudanças, os paradigmas há muito sedimentados na gestão organizacional, vêm sendo redimensionados continuamente à medida que novos arranjos científicos, tecnológicos e de processos são apresentados, modificando a postura empresarial. Neste ambiente, a Universidade vem exercendo um papel importante desde sua criação, especialmente com a formação de profissionais para atuar no mundo do trabalho.

Entretanto, no que tange ao modelo universitário tradicional, o antropólogo e educador brasileiro Darcy Ribeiro, na década de 90 já sustentava a idéia de que a “velha Universidade” estava em crise, que não tinha padrões estruturais ou modelos operativos a oferecer a sociedade contemporânea. Lamentavelmente, o futuro preconizado materializa-se e desencadeia uma seqüência de acontecimentos importantes que são intervenientes na controversa relação do mundo acadêmico e empresarial, senão vejamos: os caminhos da multi-centenária Universidade Ocidental, a exemplo da evolução dos empreendimentos humanos, estão segmentados pelo menos por três momentos distintos e intervenientes no meio social: Ensino, Pesquisa e Extensão.

2.1 Primeiro Momento: Ensino

O Ensino evolui a partir do nascedouro dessa instituição nos primórdios do século 13, na Europa. O *studium generale* era lugar destinado ao “ensinar”, mais tarde também chamado de *universitas*, ou seja, comunidades que incorporavam professores e estudantes e que evoluíram para o modelo de Universidade existente hoje. Já nessa época, a Universidade Medieval reconheceu e interpretou muito bem o poder intrínseco existente no saber, sedimentado no modelo inglês. Contudo, legitimou-se sob a ótica do buraco negro, atraindo e reservando para si os direitos sobre o conhecimento construído historicamente no meio social, sem qualquer contato com o meio externo. Outorga a si mesma, o direito de ser a fiel depositária do saber universal.

2.2 Segundo Momento: Pesquisa

No início século XIX, com a criação da Universidade de Berlim, na Alemanha, nascia um novo e especial modelo de universidade. O meio acadêmico transformava-se no principal local de investigações, invenções e inovações tecnológicas; um modelo que se espalhou pela Europa e EUA e continua em acelerado processo evolutivo em todo o mundo, todavia, ainda é um dos maiores desafios das universidades contemporâneas.

Se no primeiro estágio, a Universidade esteve totalmente focada no Ensino, controlada pelo Estado e pela Igreja, que tinham interesses particulares na formação de pessoal de alto nível para o gerenciamento de suas instituições, com Humboldt, Fichte e Schieimacher, a Universidade encontra na pesquisa o caminho para seu desenvolvimento. Descortina-se, a partir deste marco, uma nova era, um novo tempo que interferiria no seu *status quo*, definitivamente.

2.3 Terceiro Momento: Extensão

Em meados do século XX, o movimento educacional expansionista e utilitarista norte-americano, encerra este ciclo evolutivo com a instituição da função Extensão. Para tanto, foi necessário um repensar de concepções e práticas universitárias, especialmente no que dizia respeito à grade curricular. Os currículos deveriam ser espaço para reflexão, para o debate e a crítica que constrói. Com a prática da extensão, ficava instituído o compromisso com a cidadania. A extensão, foi pensada para contribuir para um revisar contínuo do processo acadêmico, possibilitando o comprometimento da universidade com as demandas sociais. A extensão, ao defender o argumento de que a formação do estudante não deve se limitar aos ensinamentos de sala de aula, abre caminhos para ampliar o entendimento de um novo currículo, e, desta forma, efetivar o real sentido de sua existência e importância na construção e geração de conhecimentos, que venham ao encontro das reais necessidades da população (TUTTMAN, 2002).

Isto posto, entende-se que o Ensino e a Pesquisa, intimamente articulados com a Extensão, constituem a força dinamizadora que projeta a universidade para a sociedade, sem que ela possa perder suas características, princípios e finalidades. O trinômio pesquisar, ensinar e difundir conhecimentos passa a ser a mais nova reflexão acadêmica. A Universidade, consolidada neste tríplice contexto deveria, portanto, proporcionar aos seus acadêmicos e egressos uma formação multidisciplinar e continuada, que os possibilitasse enfrentar melhor o exercício profissional. Entretanto, a realidade factual demonstra ainda há um parêntese significativo entre o que seja ideal para o segmento empresarial e a prática teórica exercida na Universidade.

Em níveis globais, a UNESCO tem procurado delinear os papéis fundamentais a serem exercidos pelas universidades, sustentando a idéia de que o processo de globalização requer uma conscientização plena dos problemas culturais, ambientais e sociais. Em seus relatórios explana que o papel das universidades deve ser ainda maior no fomento dos valores éticos e morais na sociedade, promovendo, entre os futuros profissionais, um espírito cívico de participação ativa acrescentando que num sentido macro, a universidade deve

buscar soluções para os distintos problemas científicos, educativos e culturais relacionados com a sociedade em geral (UNESCO, 1995).

3 Tendências da Universidade Contemporânea

Em função da reflexão inicial, chama-se atenção para um quarto momento da instituição universitária, ainda não declarado, mas que já vem se delineando com o advento da Era da Informação e do Conhecimento: a Universidade Ciberespacial. Este novo modelo universitário é resultante da revolução ocorrida na educação, a partir da massificação do computador, da Internet e da globalização pelo mundo virtual. Alias, este novo modelo utiliza-se, sobretudo, de ambientes virtuais de aprendizagem, da tecnologia de rede, e da mídia do conhecimento, que cria estratégias pedagógicas próprias, com foco na gestão de conteúdos destinados a ambientes virtuais, intermediada pela gestão de informática. É a Pedagogia Digital, suportada pela tecnologia multimídia e pela inovação, dando início à formação de profissionais de alto nível para o mercado de trabalho.

A denominação escolhida deve-se ao fato de a tecnologia da informação e da comunicação, terem permitido a milhões de pessoas no mundo inteiro, adquirirem ou dividirem seus conhecimentos viajando pelo ciberespaço, ainda inexplorado na sua magnitude. O ciberespaço representa um desafio, aparentemente inesgotável em si mesmo, tendo em vista que, quanto mais se descortina este “Admirável Mundo Novo”, mais possibilidades são apresentadas, e em maior complexidade.

Neste meio, a Internet tem-se destacado como principal mecanismo de acesso direto a novos conhecimentos, permitindo desde simples relações pessoais, até o fechamento de grandes negócios no mundo empresarial. Professores, pesquisadores e profissionais do ramo empresarial estão o tempo todo “plugados”, num dia-a-dia inimaginável sem o uso desta ferramenta. Já é possível afirmar que há situações de dependência tão grandes que, quando a Web sai do ar por algum problema no sistema, também há um colapso nas atividades. Definitivamente, alguns setores da Universidade e do mundo empresarial ficam suspensos. O recente black-out nas cidades de Nova York, nos EUA e em Florianópolis - Santa Catarina,

exemplo clássico do quanto o mundo está dependente desta ferramenta de trabalho. As cidades literalmente pararam.

No dia-a-dia, enquanto computadores inteligentes se comunicam em rede de longa distância e viabilizam a cibercultura, a tele-imersão e a ciberpesquisa, professores exercem seu novo papel orientando dissertações e teses de doutorado. Enquanto alunos passam horas “surfando na rede” e interagindo via-chat, pesquisadores constroem textos e pesquisas separados fisicamente, mas em tempo real nos cinco continentes, numa sinergia inimaginável há poucos anos atrás. Ao mesmo tempo, empresas dos mais distantes rincões do mundo fecham negócios multimilionários, sem necessidade de deslocar papéis ou transferir um único centavo em células dos cofres bancários.

Neste intrincado meio de navegação virtual, as tele e videoconferências - coqueluche do ensino a distância e preferência empresarial -, criaram um novo perfil profissional no mundo da educação, o tele-professor, que nesta nova realidade ministra tele-aula, o que por si só já representa inovação e quebra de paradigmas. Até recentemente, esta modalidade de interação era objeto da especulação de futuristas, da imaginação de escritores de ficção, e dos divertidos seriados infantis como no famoso “The Jetsons”.

Cada vez mais, as instituições estão dando ênfase e valorizando o professor digital, ou seja, aquele que é qualificado para a gestão digital, que é capaz de interagir com as diversas mídias, que saiba aplicar conceitos e práticas educativas que despertem competências empreendedoras e introduzam ferramentas de aprendizagem com suporte em tecnologias de rede.

No atual paradigma organizacional, onde o “aprender a aprender” é a máxima, o *e-learning* pode representar a ferramenta educacional mais poderosa que as universidades empreendedoras e virtuais têm a oferecer ao segmento empresarial. Na gestão acadêmica, conforme Marques (2006), o *Learning Management System* – LMS, ou ensino a distância, na grande maioria das vezes serve de apoio ao sistema presencial de ensino.

Mesmo com as dificuldades naturais do alto custo de implantação do sistema, as instituições vêm derrubando as fronteiras do tradicionalismo, revisando seus próprios princípios e finalidades e projetando-se nesse universo, ainda desconhecido e pouco explorado. Enquanto os cursos de formação específicas como

aperfeiçoamento, especialização e MBAs se multiplicam vertiginosamente via-Internet, numa fase mais adiantada os cursos de graduação a distância transformam-se na principal ameaça ao sistema educacional convencional, mas facilitam a vida de quem trabalha e não dispõe de tempo para se deslocar até a escola.

O e-learning promete a expansão e o acesso à educação superior aos povos do mundo inteiro, derrubando as fronteiras da universidade desde o ensino de graduação aos de mestrado e doutorado, especialmente considerando que na corrida pela aquisição e controle do conhecimento – o maior ativo do século XXI -, as empresas estão incentivando e aplicando na formação de seus colaboradores.

A possibilidade de as pessoas comunicarem-se em tempo real e no instante desejado, com qualquer lugar do mundo, tem sido um dos principais mecanismos explorados pela globalização para romper fronteiras resistentes ou distantes, afetando direta ou indiretamente pessoas e organizações do mundo inteiro.

No Brasil, a expansão do ensino virtual, já é uma realidade ameaçadora aos modelos tradicionais e sacramentados de universidade. A difusão do uso da televisão e a introdução nas escolas da tecnologia da informação, antecipadas pelos computadores e demais equipamentos audiovisuais e interacionais, é uma marca já visível na maioria absoluta das Instituições de Ensino Superior - IES

Algumas IES, atentas ao mercado que se descortina, e que já estão vivendo os tempos de Tecnologia da Informação - TI, de acordo com Marques (2006, p. 17), deverão investir algo em torno de R\$1,7 bilhão em tecnologia. A maior parte desses investimentos destina-se a implantação de novos recursos e ferramentas para o aprimoramento das plataformas de tecnologias da informação. Isso porque, seguindo um consenso do setor, não é mais possível gerenciar uma universidade de forma descentralizada sem integração total entre as áreas.

Os argumentos para avaliar os investimentos nesta tendência são muitos, a começar pelo ritmo acelerado da produção de novos conhecimentos e saberes; a expansão e internacionalização da educação superior a distância, especialmente direcionada pelas maiores e mais famosas universidades aos países emergentes; além do explosivo aumento de usuários que acessam as páginas da WEB, apenas para exemplificar. Neste contexto, a enorme quantidade de periódicos e revistas científicas disponibilizadas ao público diariamente, representa uma parcela meramente ilustrativa da dimensão desta nova dinâmica.

4 Desafios da Universidade

A universidade deverá se manter como uma das principais organizações sociais do século XXI, mesmo com estigma de ser uma das instituições mais tradicionalistas é resistente a mudanças.

Em função desta realidade, Gargantini (1997) afirma que um dos principais desafios da universidade, neste novo milênio, é ser crítica, ser capaz de preparar e desenvolver seus alunos para pensar de maneira globalizada, o que implica em uma constante busca da qualidade e melhoria de desempenho e para isso, é necessário redimensionar tecnicamente a força de trabalho.

Reconhecidamente, o ambiente universitário não é um meio gerador de produtos e serviços, esta é uma função da empresa. Para Rangel (1999), não é esse o objetivo dessa instituição e nem deve ser. Soma a isto, o fato de as universidades públicas e privadas possuírem sócios com necessidades diferenciadas. Na iniciativa privada, o Conselho Diretor e na pública, os contribuintes exigindo melhores resultados. Este fato, caracteriza a existência de um elo perdido entre a geração do conhecimento e sua utilização. Para o segmento empresarial, tempo e dinheiro são balizados pela mesma escala: produzir mais e melhor, desde que a baixo custo e com lucro maximizado em função do mercado, independentemente do produto a ser apresentado aos consumidores. Esta premissa deixa evidenciado que entre a universidade e o setor produtivo existe um parêntese ideológico, especialmente no que se refere ao comportamento de seus colaboradores e ao ambiente de trabalho: de um lado, verifica-se na academia um ambiente não raramente pautado pela informalidade e a irreverência, e por outro, o padrão estabelecido no setor produtivo onde há o pressuposto que a uniformidade determina o controle sobre o produto final.

Esses fatos, ainda fundamentados em Rangel (1999) demonstram a distância existente entre os dois segmentos: na universidade, onde sonhar é possível e desejável; e do outro, o segmento empresarial, para o qual nada existe senão a seriedade do trabalho. Todavia, verifica-se que os dois setores são complementares. A alternativa seria a cooperação mútua, pois se formaria um processo integrado, onde as idéias seriam concebidas, as soluções analisadas e a tecnologia

implantada. No estreitamento desses laços, a Universidade precisaria, então, rediscutir sua trajetória e preparar-se para uma readaptação ao novo ambiente em que está inserida. O processo “ilha de isolamento”, inteiramente voltada para os interesses de uma elite dominante, com a qual esteve ou ainda está envolvida durante tantos séculos, certamente já não é mais possível.

Sob o prisma desta nova ótica, e dentro dos procedimentos éticos requeridos, a universidade tradicional precisa rediscutir seus paradigmas; deve construir um novo sistema educacional, não apenas voltado para o ensinar, mas que contemple, principalmente o aprender a aprender, a empreender, a autonomia do pensar e a liberdade de criar. A universidade deve destruir o estigma das couraças, dos muros e pedestais, derrubar as cercas do isolamento, deve, sobretudo, voltar-se para a construção de um novo tempo, transformar-se em porto seguro, onde as pessoas possam usufruir dos resultados de suas pesquisas beneficiando-se do conhecimento nela sistematizado.

Vergara e Branco (2001), analisando os sucessivos desafios a serem enfrentados pela universidade e as empresas, observam que a crescente demanda ocorrida na primeira metade do século XX, aliada à uma conjuntura menos competitiva, propiciou um grande estímulo à otimização dos processos produtivos.

Os desafios estão postos e claros, só não os vê e não os enfrenta quem não os quer, ou está alheio às ondas de transformação recentes. Resta, portanto, aos segmentos acadêmicos e empresarial brasileiros não se esquecerem que no mundo dos países mais ricos e desenvolvidos, o segmento empresarial, mantém-se atento à competitividade do mercado internacional, e se não obtém respostas imediatas às suas demandas, assume até mesmo funções anteriormente atribuídas somente à universidade, como é o caso da pesquisa.

Para se ter uma dimensão mais precisa desta realidade, grandes laboratórios foram construídos e pesquisadores levados ao interior das empresas, de tal sorte que hoje cerca de 80% dos doutores estão fazendo pesquisas no ramo industrial. No caso do Brasil, esta relação assume posição inversa, principalmente quando se evidencia que é bastante incipiente a participação empresarial no ramo da pesquisa.

Isto posto, dentre os desafios a serem enfrentados pela Universidade destacam-se pelo menos nove, considerados mais importantes para o atual momento:

4.1 Estar à frente do seu tempo

No universo das idéias, a Universidade tem um papel social importante. Mas precisa, sobretudo, aprender a identificar as mudanças. Precisa estar comprometida com o desenvolvimento nacional e regional; precisa se antecipar às crises econômicas e sociais. Precisa saber identificar o momento certo para projetar-se a frente do seu tempo, antecipando-se às tendências do futuro, especialmente quando se vislumbra que o conhecimento produzido pela indústria da informação, está criando uma sociedade global totalmente dependente do conhecimento, e tendo em conta que as telecomunicações estão encarregadas de remover as barreiras geográficas, enquanto a informação será a *commodity* primária na maioria absoluta das indústrias atuais.

4.2 Abrir-se à sociedade

Face às expectativas e aos anseios da sociedade, o sistema universitário precisa estar mais sintonizado com o meio em que está inserido. Precisa fazer valer seus princípios e finalidades, como indicadores de uma ação da responsabilidade que lhe foi atribuída. Aliás, ou a universidade assume o seu papel de servir a sociedade que a sustenta, melhorando a qualidade de vida das pessoas ou não tem utilidade alguma. Nesta ótica, ela precisa se abrir para seu entorno, estar atenta ao “barulho” que vem das populações vizinhas, incorporar e atender suas demandas.

4.3 Revisar Currículos e Conteúdos Programáticos

Existe uma discussão permanente no interior da academia e do setor produtivo: há um fosso separando as realidades existentes em cada lado. A prática das empresas conflita com o que é ensinado dentro das universidades tornando-se, em muitos casos, inócuo o que é aprendido, vindo a transformar-se em barreira o

que deveria ser um facilitador, quando o profissional egresso busca exercer sua profissão no mercado de trabalho.

Na opinião de Mendonça (1999), grande parte da responsabilidade por essa situação cabe à universidade, especialmente por seus professores que não têm uma vivência profissional e nem conhecem as histórias de suas empresas, ao mesmo tempo em que ensinam teorias descoladas da realidade. Considera mais grave, ainda, o fato de ensinarem teorias alicerçadas em experiências contextualizadas em ambientes externos, como o europeu e norte-americano. Entretanto, identifica e vislumbra uma história empresarial brasileira repleta de casos de sucesso não menos importantes que os provenientes de outros países. Propõe que sejam estudados nossos “casos” com o olhar técnico, administrativo, gerencial e empresarial, de tal forma que se possa extrair lições para outras empresas, para as pesquisas acadêmicas e para a sociedade brasileira.

4.4 Incentivar a Cultura do Empreendedorismo

Em função da prática fragmentada, e do distanciamento da universidade com a realidade empresarial, torna-se emergente a necessidade de se criar uma consciência empreendedora no segmento acadêmico. É preciso incentivar professores e pesquisadores a compartilhar seus estudos com a sociedade, sempre que possível, defendendo a necessidade de “elevar a percentagem de docentes dispostos a decodificar para o público aquilo que está sendo feito na universidade” (...). A adoção de atitude dessa natureza por parte dos docentes poderia, “contribuir para que a sociedade tivesse um respeito maior pela universidade, ao mesmo tempo em que ficaria melhor caracterizado o seu papel científico e cultural” (MARCOVICH, 1998, pp. 137, 138).

A expansão da formação empreendedora, que hoje abrange boa parte das universidades americanas teve seu impulso derivado especialmente pela recessão econômica no início da década de 80, principalmente nos países menos desenvolvidos, mas que ameaçava afetar países de economias mais robustas; pelo processo de reestruturação organizacional que reduziu os níveis gerenciais, informatizou processos anteriormente manuais e reduziu custos pela eliminação de

mão-de-obra; e por último pela criação e expansão de empresas de base tecnológica que nesse período consolidou e popularizou tecnologias de informação ao mesmo tempo em que difundiu o perfil qualificado do empreendedor, e o alto potencial de crescimento desse tipo de negócio. Esses aspectos definitivamente ajudaram a compor o cenário para que a emergência de cursos de formação empreendedora proliferassem, não só nos Estados Unidos, mas por toda a América do Norte (WYCKHAM, 1989, citado por GUIMARÃES, 2002).

4.5 Incrementar a Cooperação com o Segmento Empresarial

Estar fortemente irmanada ao segmento empresarial é um desafio do qual a universidade não poderá se furtar neste terceiro milênio. Gerar, sistematizar e difundir conhecimentos científicos e tecnológicos, formar profissionais comprometidos com a realidade factual, aplicar resultados de pesquisas, desenvolver e inovar tem tudo a ver com ações voltadas ao mundo empresarial, mesmo que ainda exista um grande distanciamento entre esses dois setores.

No Brasil, a exemplo do que vem ocorrendo em outros países, a Universidade está se inserindo muito lentamente no mundo empresarial. O tema ainda configura-se como um mais polêmicos discutidas no mundo acadêmico. Na Universidade pública, além de controverso é, em algumas áreas ou categorias acadêmicas, um paradigma inegociável. Encontros, seminários, reuniões de centros e departamentos não raramente resultam improdutivos. Chega-se, na maioria das vezes, a conclusão de que é impossível qualquer definição para o problema apresentado (MELO, 2002).

Entretanto, a cooperação tem trazido resultados muito positivos para os dois lados. Carvalho Alvim (1998) é da opinião que a cooperação é importante para as universidades, pois além de permitir, em determinadas áreas, a orientação das atividades de pesquisa, viabiliza também rever e atualizar os conteúdos e a oferta de disciplinas auxiliando na preparação de cursos de reciclagem e atualização, adequando-os à realidade de mercado. Pelo lado da empresa, entende que a cooperação transforma-se num instrumento de atualização permanente, tanto pela possibilidade de introduzir inovações, quanto pelo recrutamento de recursos

humanos adequados às necessidades do momento, possibilitando a utilização da infra-estrutura universitária instalada na prestação de serviços tecnológicos.

4.6 Investir na Pesquisa que Gera Inovação Tecnológica

A inovação é a regra e a prática rotineira no mercado mundial. Este fato, de certa maneira impõe às instituições universitárias de países como o Brasil, o desafio de contribuir para a melhoria da qualidade dos produtos e dos processos, auxiliando na produtividade e na competitividade empresarial. O conhecimento universal, sobretudo nas áreas científica e tecnológica, especialmente nos últimos anos, tem gerado mais conhecimento do que os períodos que marcaram o restante da história da humanidade. Contudo, a adaptação às mudanças exigidas pelo mercado enseja, certamente, uma reflexão constante sobre as ações da Universidade, preservando-a dos modismos circunstanciais e efêmeros, que comprometem sua perenidade.

4.7 Popularizar a Educação a Distância

A universidade virtual brasileira surge em 1994 com a expansão da Internet junto às instituições de ensino superior, e com a publicação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDB, em 1996, que oficializou a Educação a Distância - EaD como modalidade válida e equivalente para todos os níveis de ensino. A partir deste marco, instituições brasileiras passaram a se dedicar à oferta de cursos superiores a distância, e ao incremento de novas tecnologias ao processo. Em 1996 surgem os primeiros cursos de mestrado a distância, oferecidos com o uso da videoconferência, integrando universidade e empresa com tecnologia digital e interatividade completa em áudio e vídeo. A universidade virtual no Brasil é uma realidade desde 1996 pelo uso da videoconferência, quando a UFSC lança o primeiro mestrado a distância (VIANEY, 2003).

Em 2005, a Secretaria de Educação a Distância do Ministério da Educação (Seed/MEC), apresenta à sociedade brasileira, a Universidade Aberta do Brasil - UAB. Em 2006, a UAB passa a oferecer programas de ensino e cursos a distância

em parceria com universidades brasileiras. A implantação de um curso piloto em parceria com empresas estatais como o Banco do Brasil, a Eletronorte, e a Petrobrás, já é uma realidade. Inicialmente, estão sendo implantados cursos-piloto em seis estados brasileiros: Rio Grande do Sul, Rio de Janeiro, Pará, Ceará, Mato Grosso e Santa Catarina, estados esses que já possuem estrutura para viabilizar a UAB (MEC-SEED, 2006).

Embora o Plano Nacional de Educação – PNE, faça a previsão de que o país deverá ter em 2010 cerca de 30% de seus jovens na educação superior, hoje, não mais do que 10% dos jovens na faixa etária entre 17 e 24 anos conseguem ter acesso a esse tipo de educação. A expectativa é a de que processo de universalização e democratização da educação brasileira passe pelo Ensino a Distância – EaD, especialmente quando se consideram as dimensões físicas e demográficas, os déficits e as desigualdades regionais brasileiras.

4.8 Incentivar a criação de Cursos Profissionalizantes Presenciais ou a Distância

A criação de cursos profissionalizantes pode representar o diferencial necessário para atender o universo de empregados desenvolvendo atividades sem qualquer tipo de educação formal, nas micro e pequenas empresas – MPE's. Este segmento soma hoje, nada mais nada menos do que 99,2% do total das empresas brasileiras (SEBRAE, 2006). Para se ter uma idéia da importância desta ação, e o quanto ela pode mudar a estrutura organizacional deste País, basta recordar que na Alemanha dos anos 60, conforme Petrone e Rivera (2006) já havia a preocupação de criar instituições que satisfizessem uma demanda crescente de formação universitária voltada para a aplicação profissional, as famosas FH – *Fachhochschule*, em áreas como a Engenharia, Administração e Saúde Pública, entre outras. Outro exemplo é o modelo educacional norte-americano, fortemente enraizado nas faculdades comunitárias, criadas na virada do século XIX e que, após a Segunda Guerra, tiveram como principal função preparar jovens para uma economia emergente. Hoje o contingente de alunos das comunitárias, representa quase metade do total de alunos da graduação, e o País é a primeira economia do mundo.

Fato semelhante ocorre no Japão, na Coréia do Sul e Canadá, apenas para exemplificar.

4.9 Avaliação e Autocrítica

Ao longo dos anos a Universidade foi construindo um sistema integrado de conhecimentos e saberes significativamente úteis. Além disso, tem sido responsável também pela formação de profissionais para o mundo do trabalho, mas nem sempre esteve preocupada com suas verdadeiras necessidades.

Portanto, ela deve iniciar um processo de auto-avaliação radical, de tal maneira que estejam incluídos itens de reflexão que possam atingir até mesmo o atual *status quo* e seus próprios fundamentos. Partilhar conhecimentos e interagir com o segmento empresarial visando a construção do novo cenário econômico-social, passa a ser uma obrigação e não mais uma opção. E, nesta auto-crítica, a universidade não poderá se furtar de olhar para fora de si mesma, para o seu entorno, discutir e criar mecanismo internos de *interface* com a participação da sociedade organizada, especialmente o segmento empresarial, visando estabelecer parcerias que resultem no desenvolvimento integral do ser humano e da sociedade, na sua totalidade. Ristoff (1999) é da opinião que a instituição universitária tem o compromisso de ser onipresente, pois foi criada pela sociedade, para que a sociedade pudesse ajudar-se a si mesma.

4.10 Praticar a Responsabilidade Social

O grande desafio da universidade e demais organizações neste terceiro milênio, deve ser o enfrentamento e o aniquilamento da pobreza, do analfabetismo. Já não é suficiente desenvolver pesquisas que irão levar o homem a descortinar novos espaços, descer ao mais profundo dos oceanos, incrementar a engenharia robótica e a genética, é preciso muito mais do que isso. A construção da ciência deve estar fundamentada nos resultados que promovam a formação humanística, que transforma, que cria cidadãos responsáveis e preocupados com as mazelas

sociais, sobretudo, que esteja pautadas pelo trinômio, igualdade, fraternidade e humanidade.

Indubitavelmente, a responsabilidade social tem se transformado em um dos temas mais debatidos e importantes dos mundos acadêmico e empresarial. Faltam espaços nas livrarias, para tantas reflexões. Contudo, a institucionalização e a prática ainda são desafios meramente conceituais. A educação livre, democrática, que liberta as pessoas, e interage com o meio social, ainda é uma realidade distante na maioria das empresas e universidades. O mundo não será democrático se não houver tolerância. A globalização, acentua Buarque (2006), não será democrática nem ética, enquanto os benefícios da ciência e da tecnologia nos setores essenciais se limitarem apenas a uma pequena parcela da população. A globalização democrática vai exigir que a ciência e a tecnologia nos campos da saúde, da educação, da agricultura possam beneficiar a toda a população da humanidade.

5. Considerações Finais

A Universidade vive neste limiar do século XXI um de seus momentos mais expressivos desde a criação das primeiras instituições de ensino no século XII. O significativo processo de enfrentamento das mudanças, ocorrido no mundo e no interior das universidades desde essa época, reforçado pelo advento de tecnologias de ponta aplicadas à comunicação criaram um novo contexto para a educação superior no mundo, e no Brasil não poderia ser diferente.

As reflexões as quais se pode chegar neste ensaio, ensejaram pequenas considerações acerca da instituição universitária e do segmento empresarial, se considerados os múltiplos problemas enfrentados por esses segmentos organizacionais.

Constatou-se que, se nos seus primórdios a Universidade esteve basicamente focada no Ensino e condicionada à atender as demandas da Igreja Católica e do Estado, num segundo momento, voltou-se para si mesma, num processo de descobertas crescentes e imprevisíveis. Em função disto, a pesquisa se tornou o carro-chefe entre suas principais funções. Em um mundo onde tudo é possível, substituível e questionável, o incremento da investigação científica e

tecnológica, tornou-se fundamental. Se durante séculos, os holofotes estão voltados para esta tão importante instituição, porque não deixar resplandecer sua importância e capacidade criadora, reafirmando-se como uma das organizações sociais mais importantes do mundo?

A Universidade, neste seu terceiro momento, quando derruba cercas e constrói pontes com a sociedade organizada, está dizendo sim às suas necessidades e se colocando à disposição para construir um espaço de desenvolvimento, que irá refletir em toda a sociedade. A Extensão, certamente vai permitir à Universidade uma aproximação com a sociedade como em nenhuma outra época de sua história. Um passo importante, que beneficiará a todos indistintamente.

Finalmente, evidencia-se que o conhecimento tão cuidadosamente guardado nos seus “castelos”, com a popularização dos sistemas de informação e comunicação, está sendo democratizado e disponibilizados às pessoas, indistintamente. Os meios de comunicação de massa, a Internet e os demais sistemas integrados de comunicação e informação, estão ajudando a sedimentar a estrada que levará à uma nova Universidade, que por sua vez está ajudando a construir pela primeira vez na história da humanidade, o conhecimento sem dono e descompromissado.

As constatações resultantes desta pesquisa sugerem que a comunidade universitária tome posição de defesa frente às atuais tendências organizacionais, Universidade deverá assumir uma postura mais proativa: deverá preservar as realidades, individualidades e privacidade dos sistemas tanto empresarial quanto educacional; estimular a cooperação entre os diversos segmentos organizacionais, sem que para isso ela tenha que perder sua identidade; não se pode abandonar a idéia de que a educação superior é um bem comum, público. Portanto, a educação não pode ser objeto de comércio como qualquer mercadoria.

A expansão de um sistema de educação superior que interfaceia com o segmento empresarial, tende a assumir dimensões globais, e atingir as pessoas que dela fazem uso diretamente, mas toda à sociedade que deverá usufruir e ser a principal beneficiada com os avanços científicos e tecnológicos.

O e-learning, vai permitir a personalização do ensino mediado por computador, e a flexibilização curricular permitira ao aluno, apoiado por um

professor orientador/tutor, montar sua própria grade curricular. Além disso, poderá escolher entre as múltiplas possibilidades de disciplinas àquelas que permitirão incrementar seu desempenho, capacitando-o nas habilidades pessoais, que o permitirão desempenhar melhor seus objetivos profissionais futuros. O professor terá como principal função, traçar e sugerir caminhos que construam um novo saber.

Esta pesquisa pretendeu encenar uma breve reflexão sobre o universo incomensurável da problemática da educação superior e suas possíveis contribuições ao segmento empresarial, e os caminhos aos quais deve trilhar para alcançar seus objetivos maiores. Vislumbrou que há possibilidade de se criar uma educação empreendedora, mais flexível e profissional como requer o contexto laboral, por mais distante que esta possibilidade esteja do mundo real. Há que se construir um novo modelo educacional, comprometido com a pesquisa, com o desenvolvimento do país, mesmo que a partir do modelo tradicional.

A projeção de um futuro, certamente exigirá daqueles que são responsáveis pela criação e sistematização do conhecimento, um novo realinhamento de posições, uma revisão da ideologia reinante e a inevitável ruptura com o velho paradigma. Paradigma esse, muitas vezes cerceador do desenvolvimento que permite a construção de um novo saber, de um novo conhecimento científico e tecnológico, necessários ao país.

Obviamente que com esta reflexão não se desejou criar uma outra ideologia, mas refletir sobre a construção de um outro momento, mais próximo dessa nova sociedade. Sobretudo, definir um modelo que se adeque à realidade e seja comprometido com as necessidades do povo brasileiro.

PEDRO ANTÔNIO DE MELO

Possui graduação em Letras - Português e Literatura Brasileira (1989), Especialização em Recursos Humanos (1992); Mestrado em Administração (1998) e Doutorado em Engenharia de Produção e Sistemas, pela Universidade Federal de Santa Catarina (2002). É Especialista em Gestão Universitária pelo CRUB - Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras e pela OUI - Organização Universitária Interamericana (2004). É professor do Departamento de Ciências da Administração - CAD, e do Programa de Pós-Graduação em Administração - CPGA; Coordenador da área de Gestão Universitária; Diretor do Instituto de Pesquisas e Estudos em Administração Universitária - INPEAU. Na área de Gestão Universitária atua em Políticas, Estrutura e Funcionamento da Educação Superior; Universidade e

Desenvolvimento Local; Avaliação Institucional e Planejamento Estratégico. Como professor na área de Administração, atua na área de Empreendedorismo.

MICHELLE BIANCHINI DE MELO

Possui graduação em Pedagogia pela Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil(2005). É professora do Centro Educacional Infantil Educar , Brasil.

RAPHAEL SCHLICKMANN

Mestre em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina - CPGA/UFSC. Possui graduação em Administração pela Universidade do Estado de Santa Catarina (2005). Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Administração, atuando principalmente nos seguintes temas: política e gestão universitária, educação a distância, organização e sociedade.

REFERÊNCIAS

BARBOSA, Eduardo José Siqueira; BUFFOLO, Luiz Fernando de Gouveia. **Disque-tecnologia da universidade de São Paulo**. Interação – Informativo do Instituto Euvaldo Lodi. Brasília: ano 10, nº113, ago. 2001.

BUARQUE, Cristóvam. **Democracia e Globalização: os nove tipos de paz**. In: A Paz como Caminho. Organizado por Dulce Guimarães. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.

CAVALCANTI, Joseneide Franklin. **Universidade e Empresa: questões e perspectivas**. Fortaleza: FIEC/IEL, 1985.

DRUCKER, Peter F. **Sociedade pós-capitalista**. São Paulo: Pioneira, 1999.

FERGUSON, Marilyn. **A conspiração aquariana**. São Paulo: Record. Sumário, 1991.

FERREIRA, Ademir Antônio; REIS, Ana Carla Fonseca; PEREIRA, Maria Isabel. **Gestão Empresarial: de Taylor aos nossos dias: evolução e tendências da moderna administração de empresas**. São Paulo: Pioneira, 1997.

GUIMARÃES, Liane de Oliveira. **Empreendedorismo no Currículo dos Cursos de Graduação e Pós-graduação em Administração: análise da organização didático-pedagógica destas disciplinas em escolas de negócios norte-americanas**. In: ENANPAD. Anais da ENANPAD, 2002.

MARQUES, Maria Tereza. Tempos de tecnologia da informação. **Revista Ensino Superior**. São Paulo: Editora Segmento, ano 8, n.88, p.17, 2006.

MEC-SEED. **Educação a distância**. Disponível em: www.mec.gov.br. Acessado em: 06/06/2006.

MELO, Pedro Antônio de; SILVEIRA, Amélia. Conjecturas sobre a cooperação Universidades/empresa em universidades brasileiras. In: **A gestão universitária em ambiente de mudanças na América do Sul**. Blumenau: Nova Letra, 2002. p. 45-65.

MELO, Pedro Antônio de. **A cooperação universidade empresa no Brasil**. Tese de doutorado defendida no Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC. Florianópolis, 2002.

PETRONE, Márcia A. M.; RIVERA, Carlos. **Para não perder mais tempo**. Revista Ensino Superior. São Paulo, ano 8, n. 93, junho de 2006.

SEBRAE. **Micro e pequenas empresas no Brasil**. Disponível em : www.sebrae.br. Acessado em 10 de junho de 2006.

TUTTMAN, Malvina Tânia. **Indissociabilidade entre Ensino-Pesquisa-Extensão e a Flexibilização Curricular**: uma visão da extensão. In: Encontro Nacional do Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas. Anais do XVIII Encontro Nacional do Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Brasileiras. Florianópolis: UFSC, 2002, p. 126-131.

VIANEY, João; TORRES, Patrícia; SILVA, Elizabeth. **A Universidade Virtual no Brasil**: os números do Ensino superior a distancia no país em 2002. In.: Seminário Internacional sobre Universidades virtuais na América Latina e Caribe. Quito – Equador, 2003.