

Modelo de transição de instituição para organização social deve contar com o empenho dos colaboradores

A mudança do modelo jurídico de uma instituição de ciência e tecnologia para organização social (OS) deve dar abrigo ao empenho de cada colaborador. Essa é a opinião do secretário executivo da ABIPTI, Lynaldo Cavalcanti de Albuquerque, em um artigo encaminhado ao Conselho Administrativo da Associação Instituto de Tecnologia de Pernambuco (Itep), que atua como uma OS desde 2003.

Lynaldo deixou a presidência do Conselho Administrativo (CA) em abril deste ano. A experiência vivida como presidente do conselho do Itep ao longo do processo de transição do novo modelo jurídico está sendo publicada pelo Informe ABIPTI em forma de artigo. A proposta é contribuir e trazer novas reflexões para os institutos de pesquisa que estão revendo o seu modelo jurídico com vistas a se transformarem em organizações sociais.



Contribuições ao Conselho Administrativo do Itep

*Lynaldo Cavalcanti de Albuquerque

Brasília, agosto de 2007

O presente trabalho tem por objetivo contribuir para o sucesso da Associação Instituto de Tecnologia de Pernambuco (Itep) no regime de organização social (OS). O processo de transição para esse novo formato institucional foi conduzido pelo seu Conselho Administrativo, fórum do qual tive a honra de participar.

A elaboração destas sugestões e seu encaminhamento à nova presidência visam minimizar o meu sentimento pessoal de não ter cumprido com a expectativa dos que me honraram com o convite para presidir esse fórum, sendo decisivo, por exemplo (apesar do reduzido tempo de permanência à frente do referido conselho), para a criação de "fatos novos".

Essa decisão está relacionada, também, aos elementos de convicção que fundamentaram a minha decisão de aceitar tal desafio, que permanecem, como executivo da ABIPTI, como cidadão brasileiro e principalmente nordestino, preocupado com os rumos da ciência, da tecnologia e da educação, os quais relaciono a seguir:

- a. a importância do Itep no conjunto das instituições científicas e tecnológicas do Estado e da região Nordeste e o papel que, em minha opinião, lhe é reservado na construção de um Sistema Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação espacialmente distribuído;
- b. o histórico de realizações do instituto, expressivo apesar das adversidades de várias ordens, dentre as quais destaco as políticas do passado com forte viés de exclusão e promoção de disparidades regionais;
- c. a firme determinação da casa, encorajada pela administração estadual, na busca de novos elementos de competitividade e sustentabilidade, com foco na produção científica e tecnológica;
- d. o alinhamento de interesses e propósitos entre as instâncias administrativas do Estado e a gestão da instituição, que se observou na partida do processo de mudança e ainda se observa no presente;
- e. a estrutura de gestão compartilhada com as lideranças e funcionários da casa que responde por parte significativa dos resultados alcançados até o presente;
- f. a convicção de que a conversão da instituição para um novo padrão de gerenciamento e operação institucional ainda não está realizada;
- g. a presença, nesse processo de mudanças, de especialistas da minha confiança e admiração pessoal como Cláudio Marinho, Lúcia Melo, Fátima Brayner, Siciônia e muitos outros, entre os quais incluo os colaboradores/representantes;
- h. a perseverança dos dirigentes, mas especialmente dos colaboradores, na busca por melhoria contínua nas condições de trabalho e produção.

Encaminho as sugestões, relacionadas a seguir, especialmente estimulado pelo empenho que vislumbrei no atual titular da Secretaria de Ciência, Tecnologia e Meio Ambiente de Pernambuco, em apoiar as mudanças em curso no Itep e pelo seu alinhamento conceitual com as proposições em curso, reconhecendo a importância da instituição para o projeto de desenvolvimento do Estado.

Sugestões para análise no âmbito do Conselho Administrativo e suas instâncias deliberativas

Sugestões no âmbito da gestão do processo de mudanças

1. Considero que parte significativa dos resultados obtidos até o presente momento em ampliar as possibilidades do Itep, em

seu novo formato institucional, se deve ao modelo de gestão da transição adotado pela casa, que dá abrigo ao empenho dos seus colaboradores em serem parte ativa no desenho de seu futuro. Sendo assim sugiro que:

- a. sejam mantidas e aperfeiçoadas as instâncias de deliberação criadas em apoio às decisões do Conselho, na linha da pluralidade de visões e da latitude do processo de consulta (visão da casa – presença das diversas partes interessadas, sem

- distinção em atividades meio e atividades fim);
- b. seja consolidada e aperfeiçoada a lógica do planejamento de curto, médio e longo prazo, como sustentabilidade esclarecida das deliberações, com foco nas demandas das diversas partes interessadas – governo, segmentos econômicos, academia, segmentos sociais e colaboradores;
 - c. seja particularmente ampliada a participação dos segmentos econômicos locais, regionais e nacionais nas instâncias deliberativas do Itep, como estratégia de “observação” e ampliação das conexões com o mercado;
 - d. sejam mais bem aproveitadas as oportunidades de melhoria da gestão, residentes nos Relatórios de Avaliação, decorrentes da participação do Itep no Projeto Excelência na Pesquisa Tecnológica;
 - e. sejam ampliadas as ferramentas e procedimentos de comunicação e informação em apoio ao processo de mudança em curso, posto que identificado como crucial para o resultado;
 - f. sejam continuados e intensificados os esforços para a criação de instrumentos de acompanhamento e avaliação – institucional e dos projetos/serviços;
 - g. seja oferecido aos colaboradores um programa de atualização e capacitação como suporte às melhorias implementadas na instituição;
 - h. seja reivindicado, mas preferencialmente conquistado pelo Itep, junto ao governo estadual, como produto da relação virtuosa da parceria com a Sectma, um papel específico no âmbito das deliberações com vistas à elaboração do plano de CT&I do Estado.
2. A literatura é farta em evidências de que a competitividade da economia brasileira frente à concorrência internacional está diretamente relacionada à capacidade do país em arregimentar a sua estrutura de conhecimento para agregar valor a produtos e serviços. A pesquisa Pintec 2005, sintomaticamente revela que, de 2003 a 2005, o número

de empresas inovadoras na indústria brasileira passou de 28.036 para 30.377 (55,6% são empresas paulistas), um aumento de apenas 8,4% em dois anos, participação que se manteve constante no total das empresas industriais (33,4%). Essa deve ser, em minha opinião, a principal agenda dos dirigentes das instituições tecnológicas e é o “DNA” das mudanças em curso no Itep que, sugiro, sejam priorizadas. Sendo assim reafirmamos:

- a. que a sustentabilidade e a competitividade do Itep está crescentemente relacionada à capacidade da instituição de ampliar as suas conexões com a economia local, mas não exclusivamente. A instituição deve ampliar as suas competências em identificar oportunidades de tecnologias e serviços além das fronteiras do Estado, da região e do país. Do relacionamento institucional nessa dimensão deve derivar o seu novo modelo gerencial;
- b. “segundo a Pintec 2005, os principais obstáculos para inovação apontados pelos empresários são os elevados custos, riscos econômicos excessivos e escassez de fontes de financiamento.” Essa afirmação pode ser um obstáculo, mas também uma oportunidade para o Itep. Pode indicar que o Itep deve corajosamente almejar ir além da oferta de tecnologias e serviços, apoiando as empresas na busca e acesso a fontes de apoio financeiro à inovação.

Sugestões de linhas de ação e instrumentos portadores de futuro para o instituto

Estão relacionadas, a seguir, algumas reflexões novas e outras já discutidas no âmbito do CA, que julgo oportuno serem pontuadas aqui como elementos de análise adicional devido à sua importância estratégica.

- a. ampliar a atuação da instituição no campo da gestão ambiental como uma área estratégica, posto que essa temática está presente na missão da Sectma (parceiro no negócio Itep) e apresenta demanda crescente (de mercado, social etc.),

tendo em vista que persiste em se mostrar emergencial e com forte impacto na competitividade (vide negócio Etanol);

- b. ampliar o escopo de serviços da instituição nas ações de TIB (infra-estrutura, capacitação, equipamentos e instalações), explorando áreas emergenciais – certificação de produtos, denominação de origem etc;
- c. ampliar as competências da instituição na identificação de novas e recorrentes oportunidades de tecnologias e serviços, na lógica do atendimento integral – identificação e configuração da demanda + desenvolvimento + propriedade intelectual + apoio à comercialização. Essa iniciativa já foi conduzida no passado recente e é merecedora de incentivo;
- d. ampliar o escopo de serviços tecnológicos de maior impacto na competitividade de produtos e serviços e no desempenho das empresas – ex: *design, marketing* etc;
- e. disseminar junto ao corpo técnico e dirigente a “cultura empreendedora” como matéria-prima fundamental da transformação;
- f. ampliar a capacidade de conversação institucional com as demandas “de mercado” – econômicas, sociais, etc.

Com a expectativa de ter acrescentado algum elemento novo ao processo em curso no Itep, que vislumbro histórico e exemplar para as demais instituições com o mesmo perfil de dificuldades e de propósitos, me despeço com uma breve revisão de minha trajetória profissional: tenho a grata satisfação de registrar a presença em meu processo de aprendizado profissional e pessoal, de um estágio efetivado (à época), na Divisão de Asfalto do Itep, quando estudante de engenharia da Universidade Federal de Pernambuco.

Faço votos de que a união virtuosa entre as instâncias de políticas públicas, sociedade e conhecimento científico e tecnológico encontrem no Estado de Pernambuco e no Itep um campo fértil para florescer. ●

*Lynaldo Cavalcanti de Albuquerque é secretário executivo da ABIPTI. Foi presidente do CNPq e reitor da UFPB.