Ebape, a escola que faz escola: 50 anos

Ebape 50 anos*

Após ter vivenciado 34 dos 50 anos de Ebape, quatro dos quais como aluno, é um privilégio estar ocupando a direção da Ebape no seu jubileu de ouro e poder compartilhar reflexões e sentimentos com importantes autores desta epopéia institucional. Digo autores, e não atores, por ter desenvolvido a consciência plena do que representa um rico processo compartilhado de construção social da realidade.

A Ebape é hoje o resultado da contribuição de uma arquitetura política e institucional sofisticada, fruto da visão de Simões Lopes e Benedicto Silva.

O Estado Novo, resultante da Revolução de 1930, plantou no Dasp suas bases de sustentação do poder federal, contraposto ao conservador poder fragmentado das oligarquias rurais exportadoras. Instrumento de exercício de um poder central, comprometido com o projeto de um Brasil urbano e industrial, o todo-poderoso Dasp serviu ao Estado, exercendo o controle do orçamento público, da gestão do pessoal e das compras, sob a égide do valor da racionalidade administrativa.

As incertezas do poder político, associadas às perspectivas de sua alternância, detectadas no recorrente anseio por democracia, sinalizaram a associação do projeto de país com o poder do conhecimento, a ser gerado e transmitido com independência do Estado.

Deste ideal de *institution building* surgiu, em 1944, a FGV.

E, em 1952, a Ebape, um dos principais instrumentos operacionalizadores de sua missão: transmitir os valores da racionalidade administrativa e econômica, e colocá-los a serviço do interesse público e do desenvolvimento nacional.

Desde então, a escola, criada sob os auspícios das Nações Unidas e com o apoio da Usaid, passou a representar com excelência, em nossa sociedade, a comunidade técnico-acadêmica líder na exploração pioneira de um campo disciplinar e profissional desafiador e emergente entre nós: a administração em geral e a administração pública em particular.

O projeto educacional, em suas diferentes fases, contou com modeladores de escol, como Luiz Alves de Mattos, Raul Bittencourt e Beatriz Wahrlich.

Eminentes homens e mulheres de reconhecida competência lecionaram no seu curso de graduação. Pela Ebape passaram intelectuais do porte de Guerreiro Ramos, Cândido Mendes de Almeida, Ar-

* Discurso proferido pelo professor Bianor Scelza Cavalcanti, diretor da Ebape, em 15-4-2002, durante a semana de comemorações dos 50 anos da escola.

thur Cesar Reis e Nelson Mello e Souza, entre outros, que fizeram seus alunos entender o Brasil. Igualmente privilegiado, o saber técnico contou com a relevante contribuição de ases como Francisco Dornelles, Délio Maranhão, Mario Henrique Simonsen, Isaac Kerstenetzky, Julian Chacel, Moreira Alves, Diogo Lordello, Fernando Bessa de Almeida, Armando Bergamini, Guerra Leone, Fela Moscovici, Mirian Limoeiro, Belmiro Siqueira, Paulo Motta, Jorge Gustavo da Costa, Danin Lobo, Eurico Carvalho, Aluizio Pinto, Wanderley Guilherme dos Santos, Maria Pia Duarte, Rossi Correa, Maria Emília Reis, Paulo Reis Vieira, Gilnei Mourão Teixeira, Renaud Barbosa, Gercina Oliveira e tantos outros nomes que cada ex-aluno orgulhosamente se deleita, em agradecimento, ao citar.

Através dos anos expandiu-se e adensou-se o campo disciplinar da administração pública, nas dimensões de sua identidade própria e do seu caráter multidisciplinar. Temáticas amplas, como o controle do Estado e da administração pública, o comportamento da burocracia, a dinâmica das escolhas públicas e a governança de sistemas complexos carentes de gestão integrada, são exemplos de objetos de estudo que passaram a mobilizar os esforços de pesquisa da escola e a requerer o desenvolvimento de sua pós-graduação.

As exigências de um maciço setor empresarial público, de transcendental importância para o desenvolvimento nacional, bem como o firme desabrochar das iniciativas privadas nacional e multinacional, desafiaram a escola a contribuir para a dinâmica da gestão empresarial.

Ao completar seus 50 anos, a Ebape conta com um quadro de 44 professores em tempo integral, que constituem seu núcleo acadêmico de ensino, pesquisa e assistência técnica. Doutores e mestres, trabalhando com 150 alunos dos mestrados em administração pública e empresarial, produziram em 2001 o total de 112 monografias de final de curso. Nesse mesmo ano o corpo docente publicou 14 livros, inclusive no exterior, e 12 capítulos em *editings* variados, também no Brasil e no exterior. A Ebape produz conhecimento baseado na sólida formação acadêmica de seu professorado e pautado na relevância requerida pela realidade brasileira em constante transformação.

Atualmente, suas linhas de pesquisa nos cursos de mestrado e doutorado são:

- políticas e estratégias;
- tecnologias de gestão;
- organização e gerência.

Para levá-las a efeito os alunos encontram orientações de núcleos de pesquisa coordenados por seus experientes professores, tais como:

- Núcleo de Estudos em Regulação;
- Núcleo de Ética nas Organizações (NEO);
- Núcleo de Novas Perspectivas de Gestão (GNPG);
- Programa de Estudos sobre a Esfera Pública (Peep);
- Programa de Estudos e Pesquisas sobre Produção e Desenvolvimento dos Municípios;
- Programa de Estudos em Decisão Estratégica;
- Programa de Estudos em Gestão Cultural;

- Programa de Estudos em Gestão Social;
- Programa de Estudos em Internet e Negócios;
- Programa de Estudos em Logística e Operações;
- Programa de Estudos em Otimização Industrial;
- Programa de Estudos em Reforma do Estado e Governança;
- Programa de Estudos sobre Administração Brasileira;
- Programa de Pesquisa e Assessoramento em Educação no Processo de Gestão Ambiental (Labor);
- Programa de Pesquisa em Aprendizagem Tecnológica e Inovação Industrial no Brasil.

Desde a década de 1970 a Ebape preparou-se para o novo milênio. A lógica original de recrutar e trazer alunos ao Rio de Janeiro cedeu lugar ao desafio de levar a escola, que é *brasileira*, a todo o Brasil.

Pioneira nos cursos de especialização com carga horária concentrada, funcionando fora de sua sede e atendendo a uma crescente demanda de técnicos e gerentes públicos e empresariais, a Ebape buscou compatibilizar estudo de pós-graduação para executivos com o trabalho necessariamente ininterrupto destes.

Inaugurou as instalações da FGV Brasília, dirigida por nossa vice-diretora, Maria do Socorro. Concebeu e liderou a implantação de institutos descentralizados (Isaes), em áreas tão importantes como o pólo industrial de Curitiba e a estratégica Manaus.

Associou-se à Escola de Pós-Graduação em Economia da FGV para, inovadoramente em termos organizacionais, tornar realidade três programas interescolares: o FGV Consulting, o FGV Management e o ciclo básico da nova graduação.

O FGV Management representa a presença da FGV em quase 50 cidades brasileiras, atendendo a uma demanda, até então injustamente reprimida, de aproximadamente 13 mil alunos de pós-graduação em nível de especialização, os chamados MBAs.

Tomando Curitiba como exemplo, pois é a cidade "teste piloto" para tudo o que se lança no país — desde programas públicos a produtos e serviços —, lá nossos programas atendem não apenas às empresas que têm grande tradição de formação e desenvolvimento gerencial de seus quadros, como a Siemens, a Sanepar, a Volkswagen-Audi, a Renaud e a Copel, mas também a uma infinidade de pequenas, médias e grandes empresas industriais, de *agribusiness*, comerciais, cooperativas, construtoras, que avidamente recorrem ao nosso *delivery system* para enfrentar os desafios da gestão moderna no contexto da globalização.

Hoje a Ebape abriga, ainda, o Centro Internacional de Desenvolvimento Sustentável (Cids), dirigido por Aspásia Camargo, que constitui o braço da FGV para a importante missão de promover a releitura da gestão pública e empresarial e da própria economia à luz das questões ambientais.

Na área da assistência técnica, a Ebape segue a sua tradição, ampliada. No passado, seus professores contribuíram para as reformas administrativas, para as bem-sucedidas transformações da Receita Federal e dos Correios. Hoje, para dar apenas um dos possíveis exemplos importantes, a escola contribui para a efetiva internalização da auditoria de desempenho, no TCU

e em várias cortes de contas estaduais e municipais. Dado o caráter sistêmico dessas instituições, são desnecessários comentários adicionais sobre o significado da matéria para o aperfeiçoamento da administração pública brasileira.

Da mesma forma, a escola orgulha-se de poder contribuir para a formação em administração das mais altas lideranças das nossas Forças Armadas. Desde sua criação, há 13 anos, o Curso de Política, Estratégia e Alta Administração do Exército (CPEAEx) conta com nossa ativa participação, ampliada significativamente nos últimos anos e estendida à Força Aérea Brasileira. A complexa questão de recursos humanos, tecnológicos e físico-operacionais dedicados à defesa de nossa pátria, neste mundo tão conturbado, é bom lembrar, sempre constrangida pela escassez de recursos à altura dos desafios da missão constitucional, levaram as escolas de Comando e Estado Maior do Exército e da Força Aérea a encontrar na Ebape um parceiro comprometido com os mesmos princípios, capaz de agregar valor à excelência daquelas tradicionais escolas. A Ebape jubila-se dos seus 50 anos. A Eceme serve, a nós brasileiros, há 97 anos.

É este compromisso com todas as áreas de política pública, pelo foco da gestão integrada, envolvendo formulação, implementação e avaliação, que faz da Ebape um universo acadêmico especial, enriquecido pela multidisciplinaridade de seus corpos discente e docente.

A Ebape é uma escola aberta, generosa, flexível, cosmopolita, brasileira, internacional.

A escola é o resultado da contribuição de muitas instituições e pessoas. Em nome de sua congregação, que tenho a honra de presidir, trago agradecimentos às Nações Unidas, por seu papel viabilizador e inspirador, junto aos *founding fathers* do projeto original; à Fundação Getulio Vargas e seus presidentes Simões Lopes, Jorge Oscar de Mello Flôres e Carlos Ivan Simonsen Leal, que sempre deram o melhor de suas inspirações, orientações e liderança à escola.

Se em um momento crítico (1983), por razões diversas, a escola teve seu curso de graduação em administração pública extinto, para dedicar-se à pós-graduação, sob a liderança direta de nosso atual presidente, Carlos Ivan Simonsen Leal, a Ebape o tem de volta, atualizado, ampliado e fortalecido, para servir aos setores público e empresarial.

Que melhor presente a cinqüentenária Ebape poderia receber no ano de seu jubileu? Obrigado, presidente. O senhor foi o campeão de um projeto que já é vencedor, como atestam nossos 50 novos alunos de graduação. Um para cada ano da escola. Cinqüenta velinhas de luz e certeza na continuidade do nosso trabalho.

Somos gratos também ao apoio original da Universidade do Sul da Califórnia (USC), pela formação de muitos dos nossos quadros e por, mais do que isso, conosco compartilhar uma visão avançada de educação andragógica, que sempre iluminou nossa escola, e esteve presente entre nós também nas contribuições do educador e fundador Luiz Alves de Mattos.

Nossa gratidão ao apoio corporativo de nossos órgãos-meio, através do diretor-geral, José Affonso Fausto Barbosa.

No seio da FGV sempre nos valemos dos atributos de nossos institutos e escolas irmãos. Quando menos, pelas grandes externalidades que geram, elevando o nome da FGV em seu conjunto, a partir da competente contribuição que seus produtos geram para a sociedade.

Mas sempre recorremos ao Ibre e ao Cpdoc para de seus quadros obter professores especializados da mais alta categoria. Compartilhamos projetos em muitas ocasiões. Neste momento o Cpdoc finaliza um livro sobre os 50 anos da Ebape que é mais do que uma história, ou mais do que uma psicanálise institucional. Trata-se de uma verdadeira decodificação do DNA da Ebape, que nos servirá para pensar o futuro.

Com o Ibre, em parceria, estamos projetando uma análise sistemática anual das prioridades expressas no orçamento da União e o temos como parceiro na FGV Consulting. Nossa gratidão aos atuais diretores Porto Gonçalves e Marieta de Moraes Ferreira e a seus antecessores.

Nossa irmã Eaesp tem sido igualmente uma grande parceira, com uma militância articulada conosco nos fóruns acadêmicos nacionais e internacionais, além de servir para nós, por sua reconhecida excelência, como significante *benchmarking*, dentro de nossa própria casa. Nossa gratidão ao seu diretor, Francisco Mazzucca, e a todos aqueles que o antecederam.

O "E" que conquistamos só fará aproximar-nos cada vez mais, como há pouco fomos buscar em São Paulo um jovem talento, doutorado pela Eaesp, e não raro temos seus professores convidados às nossas salas de aula e vice-versa.

Nossas editora e livraria, revitalizadas por minha colega e amiga Alzira Alves de Abreu, são a principal porta de comunicação para a produção acadêmica da escola. A *Revista de Administração Pública*, bem como livros e cadernos que produzimos, muito devem ao competente esforço desses especialistas do mercado do livro, sem os quais o diálogo acadêmico seria reduzido ao papel de prece e de culto monástico. Relevantes para o indivíduo, mas limitados para a sociedade. Em troca, a Ebape tem disponibilizado seus especialistas para comporem criteriosas comissões editoriais. Na nova FGV tudo tem custo e, portanto, preço. Mas ainda temos margem para algum escambo.

Há também relações de amor e ódio que se revelam muito fortes, mas incrivelmente construtivas quando os conflitos são administrados com bom senso e sabedoria. Assim é na família, no casamento, nas organizações e na FGV.

Administradores e economistas, bem como suas respectivas escolas, são detentores de tradições acadêmicas bem definidas e diferenciadas. Eu diria que no microcosmo FGV, Ebape e EPGE constituem um exemplo a ser explorado na sociedade brasileira. De competidores, nos transformamos em parceiros, vencemos preconceitos e nichos defensivos para aprendermos mutuamente e viabilizar projetos conjuntos, no âmbito do FGV Management, da FGV Consulting e da graduação. Nossa gratidão ao colega e amigo, diretor Clovis de Faro, e ao ex-diretor da EPGE, Carlos Ivan Simonsen Leal, nosso presidente, bem como ao professorado da escola e aos executivos desses programas interescolares, Ricardo Spinelli e Luiz Guilherme Schymura.

Não poderia deixar de expressar a gratidão da escola também aos parceiros conveniados, que permitem à Ebape alcançar, com sua contribuição, grande parcela do território nacional e representam o que de melhor a iniciativa empresarial pode oferecer: o apoio ao desenvolvimento gerencial, capaz de alavancar a competitividade de nossas economias regionais. Grande parte do chamado Brasil real passa por nossos conveniados.

Nesse sentido, dois parceiros são especiais para a Ebape, pelo envolvimento di-

reto em sua concepção, pela participação original de ex-alunos, pelo significado estratégico de suas localizações e pela dimensão institucional de suas propostas, que se identificam com os valores maiores da própria FGV. A Ebape é grata a esses parceiros: o Isae-Amazônia, com sede em Manaus, e o Isae-Mercosul, com sede em Curitiba. Ambos, sob a direção geral de nosso professor estratego Irapoan Cavalcanti, e com o contributo inestimável de seus superintendentes, Lincoln Campos e Norman Arruda, representam, estou certo, se não a melhor, uma das melhores relações custo-benefício de projeto educacional, para suas regiões, que este país já teve. Considerem que a capacidade de gerenciamento é determinante para o desenvolvimento econômico e social, como bem sabem os países líderes da economia mundial.

Ao somarmos as já testadas competências tecnológicas de ponta, desenvolvidas pelo Centro de Tecnologia da Informática do Isae-Amazônia, com a capacidade de formular programas a distância, igualmente já testadas por nosso FGV Online, segmento do FGV Management, estaremos nós — FGV, Ebape, EPGE e Eaesp — aptos a consolidar posição de liderança na educação de técnicos, gerentes e administradores para o século XXI.

Que os mexicanos de Monterrey se lembrem de Jalisco, onde o Brasil iniciou sua campanha vitoriosa.

Que Deus os proteja, anônimos e dedicados administradores. Vocês também constroem as nações. E nós nos orgulhamos de formá-los.

Ao generalista desconhecido, nosso tributo final, pois ele, mais que do ninguém, é o produto da Ebape na administração pública e no mundo empresarial.