SOB NOVA DIREÇÃO

| POR EDUARDO DINIZ, CARLOS OSMAR BERTERO E ALINE LILIAN DOS SANTOS

A *GV-executivo* convidou **Luiz Artur Ledur Brito** para uma conversa logo depois de sua posse como diretor da FGV-EAESP. Durante a entrevista, ele falou sobre sua história pessoal, trajetória profissional e visão sobre o ensino de Administração no Brasil.

Veja, a seguir, de que forma esse engenheiro químico, formado aos 21 anos no Rio Grande do Sul, acabou se tornando professor da EAESP e quais os seus planos à frente da direção da Escola, já que, como declarou em seu discurso de posse, está “animadíssimo” com essa nova fase em sua carreira. ➤

É PRECISO CONECTAR MELHOR OS TEMAS DE PESQUISA COM AQUILO QUE O PAÍS E O MERCADO NECESSITAM. A LIBERDADE ACADÊMICA DEVE EXISTIR, MAS SERIA IMPORTANTE QUE ESSAS IDEIAS GANHASSEM MAIOR CONEXÃO COM O MUNDO EXTERIOR

GV-executivo: Sua história começa em Porto Alegre, certo?

Luiz Brito: Sim. Sou gaúcho e me graduei em Engenharia Química, em 1976, na Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Sempre fui bom aluno e resolvi prestar vestibular quando estava no penúltimo ano do antigo Científico – ou seja, um ano antes do tempo. Mesmo assim, fui aprovado em primeiro lugar. Meu pai, então, conseguiu uma autorização especial do Conselho Federal de Educação para que eu pudesse me matricular na faculdade, mesmo sem ter concluído o segundo grau. Por ter começado mais cedo que o normal, acabei me formando engenheiro ainda muito garoto, aos 21 anos.

Logo depois de formado, fui trabalhar no grupo Bunge, também em Porto Alegre, onde fiz uma carreira relativamente longa. Em um primeiro momento, trabalhei em funções técnicas, como engenheiro, interagindo com unidades do grupo em várias partes do mundo. Depois migrei para a área executiva e vim trabalhar em São Paulo, onde, por volta dos 30 anos de idade, assumi posições gerenciais.

GV-executivo: E como se deu a transição do setor empresarial para a carreira acadêmica?

Luiz Brito: Ela começou a acontecer no início da década de 1990,

quando trabalhei como executivo da Bunge na Inglaterra. Durante nossa estada por lá, a Eliane, minha esposa, cursou o doutorado na Manchester Business School, e o doutorado dela acabou me despertando interesse pela vida acadêmica.

Ao voltarmos da Inglaterra, a Eliane se tornou professora e passou a ter orientandos, e eu comecei a achar essas coisas interessantes. Nesse período eu me desliguei do grupo Bunge e me tornei executivo da empresa de embalagens Dixie Toga, mas, ao mesmo tempo, sentia algo bastante comum entre executivos depois de algum tempo de carreira: certo desapontamento com o desafio intelectual da vida executiva.

Isso fez com que eu me inscrevesse no processo seletivo direto para o doutorado em Administração de Empresas na EAESP, em 2000, na área de Marketing. Fui aceito, entrei no curso e aqui estou (risos).

GV-executivo: Você continuou trabalhando como executivo enquanto cursava o doutorado?

Luiz Brito: Sim, levei as duas coisas em paralelo: saía da empresa algumas tardes na semana para assistir às aulas na EAESP. Mas acabei me apaixonando pela vida acadêmica e me dei conta de que não ia conseguir levar essa vida dupla. Foi então que tomei a decisão: saí da Dixie Toga e virei estudante!

GV-executivo: Mas a vida de estudante não durou muito, porque em pouco tempo você se tornou professor...

Luiz Brito: É verdade. Ainda durante o meu doutorado, a EAESP abriu um concurso para professor de carreira no POI (Departamento de Produção e Operações). Dada a minha formação em Engenharia, eu achei que poderia prestar. Fui aprovado no concurso em 2003, defendi a tese de doutorado no início de 2005, e assim começou a minha vida de professor.

Foi nesse período que intensifiquei minhas atividades de pesquisa. Era uma época de transição na academia brasileira, em que a necessidade de se ter boas publicações estava aumentando, e eu consegui bastante sucesso nessa área.

GV-executivo: Sua experiência profissional foi útil na vida acadêmica?

Luiz Brito: Sim. Entre 2006 e 2010, fui coordenador do Mestrado Profissional em Administração de Empresas (MPA) da EAESP. Depois, durante a gestão da professora Maria Tereza Fleury na direção da Escola, participei de várias comissões de trabalho e, mais recentemente, assumi a chefia do POI. Aproveitei a bagagem trazida da minha experiência gerencial de diferentes formas nessas atividades.

RAIO X

- ▶ Luiz Artur Ledur Brito
- ▶ Nascido em 18 de janeiro de 1955
- ▶ Graduado em Engenharia Química pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) e Doutor em Administração de Empresas pela FGV-EAESP
- ▶ Ocupou cargos de direção em empresas como Sanbra, Santista Alimentos e Dixie Toga
- ▶ Atual diretor da FGV-EAESP

Luiz Brito em sua posse como diretor da FGV-EAESP

GV-executivo: A FGV-EAESP é uma referência no ensino de Administração no Brasil. Porém, ao contrário do que acontecia até recentemente, hoje outras instituições também podem ser consideradas de primeira linha. Como devemos ver essa concorrência?

Luiz Brito: Como algo natural. Por seu pioneirismo, a EAESP foi, durante muito tempo, praticamente a única escola de Administração do país. Com o surgimento de novos atores relevantes, é normal que o nicho se desenvolva e que nas últimas décadas tenhamos deixado de ser tão hegemônicos. Claro que a EAESP tem que

se renovar constantemente para não correr o risco de ficar para trás em determinadas áreas.

E há também outro fenômeno. As universidades estão passando por um claro momento de mudança, com características de inovação disruptiva: há novos competidores surgindo nas franjas do mercado, com produtos de segunda linha, mas que podem evoluir rapidamente. Também temos que estar atentos a isso, acompanhando o que está acontecendo no segmento educacional.

Entretanto, acredito que é um erro restringir essa questão ao horizonte doméstico. Veja, por exemplo, os

nossos cursos de doutorado. No caso deles, o desafio se coloca fora do Brasil: tornar a EAESP um centro de pesquisa relevante no mundo, com uma inserção internacional mais efetiva. Para dar esse salto, o caminho é gradual: passa por trazer professores estrangeiros para liderar nossas linhas de pesquisa, tornar o inglês idioma oficial dos cursos, atrair estudantes do exterior, enfim, construir uma presença ativa na comunidade internacional. Para tanto, devemos mirar no exemplo das universidades europeias, especialmente alemãs e francesas, que nos últimos anos conseguiram essa mudança.

O DOUTORADO TEM UM PAPEL-CHAVE NA MANUTENÇÃO DA LIDERANÇA DA EAESP, NÃO APENAS AQUI MAS NO PLANO INTERNACIONAL. CONSEGUIR ISSO EXIGE UM GRANDE SALTO

GV-executivo: E quanto à América Latina? Temos algum papel a cumprir?

Luiz Brito: Nós naturalmente deveríamos ter um papel de liderança, mas não temos. Os países latino-americanos mandam seus pós-graduandos para os Estados Unidos ou para a Europa, mas não para cá, porque não estamos jogando nessa liga. Por isso o doutorado é crucial, não só para a EAESP manter sua liderança em casa mas para conquistá-la no plano internacional. Conseguir isso exige um grande salto, mas é minha ambição.

GV-executivo: Além do doutorado, há outros cursos que merecem atenção?

Luiz Brito: Sim, sempre há. Os mestrados profissionais, por exemplo, estão passando por uma importante mudança regulatória. Eles foram criados no Brasil em 1997, mas eram avaliados com os mesmos critérios do mestrado acadêmico, o que prejudicava a sua vocação. Em dezembro de 2009, o MEC (Ministério da Educação) produziu uma nova regulamentação que só em 2014 foi transformada em regras da Capes (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior), que passam a valer na próxima avaliação. Com isso, a partir de agora, esses poderão se tornar, efetivamente, cursos profissionais.

GV-executivo: O que significa isso, concretamente?

Significa que as aulas poderão ser ministradas por profissionais atuantes

no mercado, inseridos na prática administrativa. Não faz sentido que um mestrado profissional, para ser bem avaliado, só possa ter professores com perfil acadêmico! Significa, também, que o trabalho de conclusão não será mais uma dissertação acadêmica. Ele poderá ser, por exemplo, uma intervenção em uma empresa, um relatório de consultoria, e assim por diante. Já é possível reformar os cursos, e eu vejo uma grande oportunidade para a EAESP, de liderar esse processo.

GV-executivo: E o doutorado profissional? Haveria espaço para ele também?

Luiz Brito: Sem dúvida. Os DBAs, como são chamados, já existem na Europa e nos Estados Unidos de forma bastante disseminada. Estou totalmente convencido de que há um grande espaço para esse tipo de programa no Brasil, e a EAESP, pelo relacionamento que mantém com as empresas, tem plenas condições de oferecê-lo. Ao contrário dos mestrados profissionais, esses programas ainda não estão regulamentados por aqui, mas devemos ser líderes: lançar o doutorado profissional e, em seguida, servir de modelo para a sua regulamentação no país.

Em um primeiro momento, criaríamos uma nova linha de pesquisa dentro do programa de doutorado em Administração de Empresas. Seriam

dez vagas destinadas a executivos experientes – como presidentes de empresa ou diretores sênior – que cumpririam todos os requisitos de doutoramento exigidos dos demais alunos: cursar créditos, desenvolver uma pesquisa, escrever uma tese... A única diferença é a forma de desenvolver essas atividades, que seria adaptada a executivos desse nível: ao invés de aulas convencionais, eles teriam uma agenda de estudos com apoio individualizado e participariam de eventos programados durante o ano, com horários adequados.

GV-executivo: Há exemplos internacionais que possam nos inspirar? Até que ponto as regulamentações brasileiras permitem segui-los?

Luiz Brito: O IE (Instituto de Empresa), na Espanha, já pratica um modelo parecido com bastante competência. E nós podemos implementá-lo já. Por se tratar de uma nova linha do doutorado atual, não haveria necessidade de pedir autorização ao MEC para a criação de novo curso.

GV-executivo: Além de instituição de ensino, a EAESP sempre foi um relevante fórum de discussão de questões nacionais. Considerando o momento delicado que o país está enfrentando do ponto de vista político e econômico, de que forma ela poderia contribuir?

Luiz Brito: Na minha forma de ver, é preciso conectar melhor nossos

Luiz Brito em Resia, na Itália, durante uma viagem de bicicleta pela Europa

temas de pesquisa com aquilo que o país e o mercado necessitam. Isso não vale só para a FGV, mas para a comunidade brasileira de pesquisa como um todo. Geralmente, decidimos o que queremos pesquisar, muitas vezes de forma desconectada da realidade, comprometendo a relevância do que fazemos. É claro que a liberdade acadêmica deve existir, mas seria importante dispor de fóruns em que essas ideias possam ganhar maior conexão com o mundo exterior. Na EAESP, eu creio que esse papel pode ser desempenhado pelos Centros de Estudo.

GV-executivo: Os alunos da EAESP, sobretudo nos cursos de graduação, costumam ter um perfil social relativamente uniforme. Como aumentar a diversidade na Escola?

Luiz Brito: Isso é extremamente importante, e a EAESP já vem desenvolvendo uma série de medidas bastante positivas nesse sentido, que devem ser continuadas. Nosso processo seletivo, por exemplo, está mudando: temos feito vestibulares em diferentes localidades e, mais recentemente, começamos uma experiência para admitir alunos diretamente pelo ENEM (Exame Nacional do Ensino Médio). Com isso, podemos atrair alunos de diferentes perfis socioeconômicos e de várias regiões do país.

A propósito, eu defendo uma mudança de nome. “Processo seletivo” pressupõe que os alunos procuram a Escola e nós apenas os filtramos. “Recrutamento” me parece mais adequado, porque não se trata apenas de selecionar alunos entre os que aparecem, mas de prospectá-los de forma mais ativa. Esse é o

conceito que deve nos nortear para nos tornarmos mais inclusivos.

GV-executivo: A direção da EAESP é um desafio e tanto, e deve ser fonte de muito stress...

Luiz Brito: Mas para isso eu tenho o ciclismo, que minha esposa e eu praticamos com regularidade. Isso me ajuda muito. Nós estamos sempre pedalando: recentemente, fizemos uma viagem de 1.400 quilômetros entre a Alemanha e a Holanda. É minha forma de me isolar dos problemas, aliviar as pressões e voltar ainda mais animado. ●

EDUARDO DINIZ > Editor chefe da GV-executivo > eduardo.diniz@fgv.br

CARLOS OSMAR BERTERO > Professor da FGV-EAESP > carlos.bertero@fgv.br

ALINE LILIAN DOS SANTOS > Jornalista da GV-executivo > aline.lilian@fgv.br