

Nunca ouvi falar tanto em Estratégia. Porém, ao mesmo tempo em que o discurso é significativo, o conteúdo é vazio. Questiono: Onde estão as ações? Sua Organização privilegia a criação de tempos livres para a prática da inovação orientada? Investe em recursos financeiros na formação e retenção de talentos? Ou a sistemática de trabalho é regida pela técnica do Gestor Bombeiro que passa os minutos, as horas, os dias, as semanas, os meses e os anos apagando incêndios?

Todos sabemos as consequências de não desafiar a inquieta e pró-ativa Geração Y, pois muitas Organizações, em função de suas carências organizacionais, acabam por se especializar em formar ótimos Gestores polivalentes, mas não desenvolvem estratégias de retenção de talentos e acabam por desperdiçar anos de investimento, presenteando a concorrência com Gestores com condições operacionais, táticas e estratégicas.

Na Engenharia de Produção moderna, existe uma técnica que teve sua origem na característica oriental da auto-observação, que prega a eliminação de perdas em todas as operações que não agregam valor ao processo. Em um mundo onde as palavras de ordem são: Pensar rápido, pensar sob pressão, antecipar tendências, reduzir custos e aumentar o valor agregado. Ao observar com mais cuidado, temos a nítida impressão de estarmos representando peças em um tabuleiro de Xadrez.

Embora eu não pratique o Xadrez, sou um profundo admirador desta Arte Estratégica. No Jogo de Xadrez, a Rainha é a peça mais poderosa, pois tem a maior capacidade de movimentação, o que lhe confere a mais alta pontuação, muito embora a peça mais importante seja o Rei, que possui valor incalculável, uma vez que sua captura finaliza a partida, o famoso cheque-mate. Meu filho Mikael de 10 anos me dá verdadeiras aulas de Estratégia sem saber, pois a exemplo de meu Irmão Eduardo (Enxadrista Rankiado Internacionalmente), e graças a ele também, é praticante do Xadrez.

Se formos fazer uma analogia do Xadrez com o Ensino Superior Privado (ESP), entre os diversos atores envolvidos, quem seria a Rainha? Quem tem maior mobilidade e coeficiente de inter-relação com os demais atores?

Muitas Instituições de Ensino Superior (IES), não medem esforços para validar seu Acadêmico como a "peça" mais importante de sua Organização, inclusive, o chamando de "cliente" (cliente ou acadêmico? Esta discussão fica para outro momento), pois é ele quem sustenta financeiramente a IES. Então, em nossa analogia com o Xadrez, o papel de Rainha, ficaria com o acadêmico? Ou com o Professor? Poderia ser a Comissão Própria de Avaliação (CPA)? Seriam as Pró-Reitorias? Ou a própria Reitoria? Seriam os Mantenedores?

Tanto no Xadrez, quanto no ESP, os fatores externos são fundamentais. O INEP/MEC, por exemplo, em função de suas estratégias (ENADE) de Avaliação do Ensino Superior, influenciam de forma direta as IES, principalmente no ESP, destacando o aluno como principal ator ao longo de todo processo.

A **Instituição de Ensino Superior** é a responsável pela geração de condições de trabalho para todos os seus colaboradores, representada pelo seu Reitor (ou Mantenedores), temos aqui a analogia com o Rei, sua perda finaliza a partida.

Os **Acadêmicos** podem representar os Peões em função da questão numérica, parando por aí as analogias, pois grande parte das IES no Brasil se especializaram em "captar" novos acadêmicos, porém, não desenvolvem técnicas de retenção. No Xadrez, devemos valorizar pequenas vantagens e não entregar peças gratuitamente.

Os **Professores** podem representar as Torres, não são tão numerosas quanto os peões, mas tem alto poder de mobilidade, o que lhes confere a segunda maior pontuação entre as peças. A analogia da mobilidade é perfeita neste caso, pois o Professor é o ator que possui maior contato com os acadêmicos.

Já os **Coordenadores de Curso**, subordinados diretos da Reitoria e da Pró-Reitoria, são os responsáveis por planejar, implementar, controlar e avaliar todas ações que envolvem seu Curso, sem necessariamente depender de seus superiores hierárquicos (desde que não haja choques estratégicos). São os responsáveis diretos pelos Professores e alunos, mas possuem contato mais intenso com os Professores que, por sua vez, estão mais próximos aos alunos, como já foi referenciado. A Figura 1 (Arquivo pessoal) apresenta esta cadeia de valor no ESP evidenciando que o Coordenador é o responsável pelos Professores que detém o maior contato com os alunos, fato este que lhe coloca em condição de representar a Rainha.



Figura 1 – Cadeia de Valor no ESP