

## **O Mestrado Profissional de Administração da Fundação Pedro Leopoldo: do Pioneirismo às Novas Fronteiras**

### **The Professional Master of Directors of Peter Leopold Foundation : From Pioneering of the New Frontiers**

Domingos A. Giroletti

Professor Titular do MPA/FPL, Mestre em Ciência Política (UFMG), Doutor em Antropologia Social (Museu Nacional/UFRJ) e Pós-Doutor pela LSE (UK), Produtor e Apresentador do Programa – Interconexão Brasil – BH NEWS TV  
domingosgiroletti@gmail.com

Reginaldo de Jesus Carvalho Lima

Professor do MPA e Coordenador do Curso de Administração da FPL, Doutor em Administração pela UFMG  
regilima.jesus@gmail.com

Editor Científico: José Edson Lara  
Organização Comitê Científico  
Double Blind Review pelo SEER/OJS  
Recebido em 03.12.2014  
Aprovado em 05.12.2014



Este trabalho foi licenciado com uma Licença Creative Commons - Atribuição – Não Comercial 3.0 Brasil

## 1 INTRODUÇÃO

Em março de 2015, celebrar-se-á o décimo quinto aniversário de criação do Mestrado Profissional em Administração (MPA) mantido pela Fundação Pedro Leopoldo (FPL). Essa pensata é dedicada à análise do primeiro mestrado profissional organizado em Minas Gerais e do seu desenvolvimento como Programa. O ensino brasileiro de pós-graduação estrito sensu, regulamentado em 1965, previa dois pilares – os Mestrados Acadêmicos (MA) e os Mestrados Profissionais (MP). Os MAs foram implementados imediatamente.<sup>1</sup> Os MPs só foram criados pela CAPES no final do Século XX<sup>2</sup>, mas só recentemente ganharam maior reconhecimento e legitimidade entre as grandes instituições universitárias, públicas e privadas.

Os MAs, com seus mais 45 anos de criação, podem ser considerados programas consolidados com sua identidade bem definida e reconhecida. Os MPs com seus 16 anos de funcionamento são programas, ainda, em processo de consolidação e construção de sua identidade. A organização de novos MPs pelas grandes universidades públicas e privadas nos anos mais recentes confirma a irreversibilidade e expansão desta nova modalidade de ensino, necessária e imprescindível ao desenvolvimento brasileiro. Hoje, os MPs representam apenas 16% num universo de 3.742 programas. Em outras áreas, como nas ciências sociais aplicadas, esse percentual é bem superior. Na área de Administração, existem 137 mestrados, desses 80 são MAs e 57 MPs, representando 41,6% do total. Este crescimento dos MPs na nossa área não deixa de ser considerado um avanço significativo dada sua regulamentação recente, embora haja muito espaço para crescer.<sup>3</sup>

A organização do ensino superior e da pós-graduação stricto sensu no Brasil é um sistema amplo, diversificado e complexo. É formado pelas redes de universidades públicas (as federais e as estaduais), pelas grandes universidades privadas, centros universitários e por centenas de faculdades privadas. Entre as

---

<sup>1</sup> Faz-se referência ao Parecer Newton Sucupira que foi publicado como Parecer CESu/CFE no. 977 em 3 de dezembro de 1965, iniciando o desenvolvimento da Pós-Graduação stricto sensu no Brasil. Para maiores informações, consultar: Legislação e Normas, 2002, p. 279-298.

<sup>2</sup> A regulamentação dos Mestrados Profissionais foi aprovada pelo Conselho Técnico-Científico da CAPES em 15 de setembro de 1999. Documento no. 2, Legislação e Normas, 2002, p.468-473.

<sup>3</sup> Dados disponíveis no site da CAPES: [capes.gov.br](http://capes.gov.br) (pesquisa realizada em 19/2/14).

privadas destacam-se as universidades confessionais como as PUCs e os grandes grupos de ensino voltados para o mercado e com atuação nacional.

Felizmente, o Brasil chegou ao final do século XX com alguns avanços importantes no campo educacional: a universalização do acesso ao ensino fundamental, uma ampliação significativa das matrículas dos alunos de ensino médio e profissionalizante e uma grande expansão do ensino superior. No presente, o nosso desafio maior é melhorar a qualidade da educação em todos os níveis.

Da mesma forma, a pós-graduação estrito senso é também um sistema diversificado porque formado por um grande número de mestrados acadêmicos e profissionais e de doutorados, implementados por grandes universidades, centros universitários e faculdades isoladas em atendimento aos desafios do desenvolvimento do país e às especificidades das diversas regiões brasileiras. Outro ponto relevante diz respeito à interiorização do ensino superior e dos programas de mestrado em atendimento às suas necessidades regionais e às demandas dos estudantes, ávidos de novos conhecimentos para seu crescimento pessoal e profissional.

Este sistema diversificado de ensino em todos os níveis é, de um lado, o retrato do Brasil real, continental e desigual; e, ao mesmo tempo, sua diversidade permite atender, em condições variáveis, os desafios de elevar o nível de educação e a qualificação profissional do nosso povo, condição “sine qua non” para viabilizar o nosso desenvolvimento na atualidade. Na avaliação do ensino superior ou da pós-graduação será necessário levar em conta esse dado da realidade: as especificidades dos Programas, a diversidade de suas Instituições, o perfil diferenciado de seus alunos e suas vinculações em termos regionais.

O objetivo desta pensata é fazer uma análise da implantação e do desenvolvimento do primeiro mestrado profissional em Minas não só pelo seu pioneirismo, mas também por ser um programa bem-sucedido e uma referência nacional nessa modalidade. Pensar sobre a trajetória, singularidades e especificidades do MPA/FPL poderá servir de referência para todos aqueles que se interessam pelo conhecimento da nossa experiência e pela consolidação dos MPs no país.

Na elaboração desta pensata, usam-se dados provenientes de diversas fontes, a começar pelas documentais: obras especializadas, sites da CAPES e do

INEP, legislação federal pertinente ao tema e pesquisa nos arquivos da FPL. Com essas informações será possível situar e contextualizar o desenvolvimento do ensino superior e da pós-graduação no país e fazer um breve histórico da FPL e do primeiro Mestrado Profissional de Minas Gerais. Em segundo lugar, usam-se dados de enquetes e observações feitas pelo autor como professor na UFMG e no MPA de 2000 ao presente. Os dados levantados com os nossos alunos referem-se a quatro questões básicas: formação superior (curso e instituição), pós-graduação (área e instituição), experiência profissional (no sentido amplo) e expectativa com relação ao Mestrado, à sua formação e à realização pessoal. Em terceiro lugar, usar-se-ão dados provenientes de pesquisas com ex-alunos mediante o envio e recebimento de formulários eletrônicos, realizadas pela FPL a cada triênio, para verificar o seu grau de satisfação e para levantar sugestões com vistas ao melhoramento do Programa. Sempre que as informações serão usadas, será indicada a fonte pesquisada.

Além dessa introdução, a pensata divide-se em três partes complementares e relacionadas. Na segunda, faz-se um breve histórico da FPL e do seu MPA. Na quarta parte, apresenta-se o perfil sociológico dos estudantes do MPA, fazendo-se, sempre que possível, um contraponto com os alunos dos MAs. Por fim, nas considerações finais apresentam-se alguns dados quantitativos e qualitativos, depoimentos feitos por alunos e ex-alunos, que permitem avaliar a qualidade do programa, além de outras observações conclusivas.

## **2 A FUNDAÇÃO PEDRO LEOPOLDO E O MPA**

A implantação do MPA está associada, primeiramente, à história da Fundação Pedro Leopoldo como um desdobramento de sua missão institucional, comprometida, desde o seu início, com a qualidade do ensino e a promoção do desenvolvimento do Vetor Norte da Região Metropolitana de Belo Horizonte (RMBH), uma área, historicamente, menos afluente em termos econômicos. Esta situação começou a ser alterada na última década com a reativação do Aeroporto Internacional Tancredo Neves, a construção da Linha Verde e da Cidade Administrativa, nova sede do Governo do Estado de Minas Gerais, e com a implementação do novo projeto de desenvolvimento mineiro, o Aerotrópole Belo Horizonte.

O compromisso histórico da FPL com o desenvolvimento educacional iniciou com o processo de descentralização do ensino superior da Capital para as cidades da RMBH. A educação universitária começou em Pedro Leopoldo como uma extensão da Universidade Católica de Minas Gerais (hoje PUCMG), organizada, a pedido de moradores, com a finalidade formar professores com qualidade para atuar no ensino fundamental e médio. O campus avançado da PUCMG manteve-se por alguns anos. Posteriormente, a Católica, por sua Reitoria, decidiu fechar sua extensão na cidade para concentrar seu crescimento na sua sede em Belo Horizonte. Diante deste fato, um grupo local de professores idealistas resolveu dar continuidade ao empreendimento educacional, criando, em 1967, a Fundação Pedro Leopoldo, uma instituição comunitária sem fins lucrativos.<sup>4</sup>

No diversificado e complexo sistema de ensino superior, a FPL continua como instituição privada, de caráter comunitário, laico e sem fins lucrativos. Por isto em alguns aspectos, sua organização aproxima-se das demais fundações estaduais e municipais e das confessionais. Em outros, ela se distingue das privadas empresariais porque seu objetivo não é o lucro. Mas, a FPL compartilha, com elas, o compromisso de contribuir para o desenvolvimento nacional e regional e de promover a formação plena da pessoa humana e do cidadão como prescrito pela Constituição Federal de 1988 no seu artigo 205.

A contribuição da FPL ao desenvolvimento educacional começou com os cursos de formação de professores de primeiro e segundo grau porque, à época, essa era considerada a principal necessidade do país e seus idealizadores acreditavam na capacidade transformadora da educação. Não há ensino de qualidade sem bons Professores. Nem há desenvolvimento sem profissionais competentes. Na atual sociedade do conhecimento, o setor público, as empresas e as instituições da sociedade civil não vão chegar a lugar nenhum sem investimentos em educação, da básica à universitária para melhorar a qualidade profissional e pessoal dos nossos cidadãos e dos nossos trabalhadores (Stewart, 2002). A conquista do tetra pela Alemanha na Copa do Mundo de Futebol de 2014 é outro exemplo recente dos bons resultados que os investimentos em educação com qualidade podem promover a curto e médio prazo num campo muito específico, o setor esportivo. Até pouco tempo, a maioria dos nossos craques era formada

<sup>4</sup> A designação oficial de registro é: Fundação Cultural. Dr. Pedro Leopoldo.

informalmente nos campinhos de futebol da periferia das pequenas e das grandes cidades. Essa modalidade continua em vigência, embora cresça a formação de novos craques ligada às Escolas de Base que funcionam juntos aos clubes de futebol das capitais e do interior.<sup>5</sup>

Além da formação de Professores, a direção da FPL decidiu diversificar o leque de profissionais por ela formados, criando, ao longo da década de 1990, novos cursos de graduação nas áreas de – Computação, Administração, Ciências Contábeis, Direito e Tecnologia em Logística – acompanhando o grande crescimento do ensino superior em Minas e no país. Esses novos cursos superiores foram organizados para atender as novas demandas regionais de qualificação profissional requeridas pelas empresas e instituições e pelas necessidades de formação universitária dos jovens de Pedro Leopoldo e das cidades vizinhas da RMBH, dispensando seu deslocamento à Capital, Belo Horizonte, para estudar.

A FPL, localizada próxima ao Aeroporto Internacional Tancredo Neves, é outra experiência bem sucedida de descentralização da oferta de ensino superior em Minas, ao facilitar o acesso à educação universitária aos jovens e adultos residentes nessa região e ao contribuir para a mobilidade urbana das pessoas que residem na Capital e na RMBH. A mobilidade urbana, um direito do cidadão, foi a principal bandeira dos movimentos sociais das “jornadas de junho” de 2013, realizados de norte a sul e de leste a oeste do país.<sup>6</sup>

O MPA foi criado em 2000 com o objetivo de atender as novas necessidades de desenvolvimento do país, do estado e da região, surgidas no final do século XX e início do XXI. A iniciativa pioneira veio em sintonia com as novas mudanças processadas a partir de 1990 com o fim dos países do “socialismo real” e com os novos desafios trazidos pela ampliação e aprofundamento do processo de

---

<sup>5</sup> A Alemanha diante do seu fracasso da Eurocopa em 2000 resolveu investir na formação de seus atletas. Tornou obrigatória a abertura de escolas de futebol em todos os clubes de futebol com o propósito de descobrir e formar novos talentos. Hoje funcionam escolas nos 366 distritos operadas por mais de mil treinadores, conforme reportagem de Carlos Maranhão, Veja, 16/7/2014, p. 65. Na verdade, o bom desempenho no futebol como o êxito em qualquer programa de desenvolvimento depende, segundo Schumacher, de três pré-condições básicas: “educação, organização e disciplina” (1983:149). A vitória da seleção alemã sobre a brasileira e a conquista do tetra constituem provas evidentes do sucesso educacional na formação de novos atletas, garantindo mobilidade social para a maioria deles. Para outras informações, consultar a matéria: Gianini, T. “O Novo País do Futebol”, Veja, 30/7/2014, p. 86-91

<sup>6</sup> Para outras informações sobre as reivindicações desses movimentos, consultar: Cidades Rebeldes, 2013 e Silva, 2014.

globalização da economia com seus efeitos nacionais e internacionais (Sen e Kliksberg, 2010).

A proposta do MPA/FPL sempre procurou estar em sintonia com a história da FPL, sua trajetória institucional e seu compromisso com o desenvolvimento regional por meio de programas educacionais de bom nível. Nestes 15 anos de funcionamento, a primeira proposta do MPA, apresentada à CAPES em 2000, foi modificada várias vezes com o propósito de melhorar e atualizar o Programa. O “aggiornamento” da sua proposta sempre foi fruto do exame crítico de um conjunto de fatores: os novos desafios do desenvolvimento mundial criados pela globalização, crise econômica mundial de 2008 e pelo desempenho da economia brasileira. Além disso, devem ser levadas em consideração: os planos de desenvolvimento econômico do governo federal e estadual e as recomendações de alteração sugeridas pela CAPES; e as exigências empresariais de formação profissional e as necessidades educacionais dos nossos alunos. Por fim, a reflexão crítica feita pela equipe de professores, em função de sua formação, composição, experiência e conhecimentos acumulados ao longo da vida.

A proposta do MPA foi elaborada por uma equipe de professores com grande experiência de ensino, pesquisa e de mercado. Em sua grande maioria, são docentes formados na e/ou oriundos da UFMG com formação diversificada em vários campos do conhecimento em diversos programas de mestrado e doutorado no Brasil e no exterior. Docentes com atuação em Mestrados e Doutorados Acadêmicos mantidos pela UFMG.<sup>7</sup> Os professores, convidados, abraçaram com idealismo a missão institucional da FPL porque acreditam na capacidade transformadora da educação e na contribuição do MPA ao desenvolvimento mineiro e brasileiro e à formação integral dos nossos alunos como profissionais, pessoas humanas e cidadãos. A proposta do MPA é abrangente e atende bem as necessidades de formação dos nossos alunos e de qualificação profissional em consonância com as demandas do mercado e das instituições donde provêm ou

---

<sup>7</sup> A equipe fundadora era composta pelos seguintes professores doutores: Fernando Coutinho (CEPEAD/UFMG primeiro Coordenador e responsável pela elaboração do projeto), Mauro Galixta Tavares (CEPEAD/UFMG), Domingos A. Giroletti (DCP/UFMG), Tarcísio Afonso (CEPEAD/UFMG), Luís Aureliano Gama de Andrade (DCP/UFMG) e Alfredo de Oliveira (CEPEAD/UFMG), Maria Adelaide Baeta Neves (CEPEAD/UFMG e 2ª. Coordenadora) e Vera L. Caçado (Dra. pelo CEPEAD/UFMG), entre outros. Respondia pela Direção da FPL a Professora Zélia Cerqueira Barbosa e pela Coordenação da Pós-Graduação o Professor Eduardo L. Duarte (UFMG).

atuam. Pela última reformulação, a área de concentração do MPA é **Gestão em Organizações** com duas linhas de pesquisa: **Inovação e Organizações** e **Estratégias Corporativas**. Manter atualizada sua estrutura curricular tem sido uma preocupação e um objetivo constante de seu corpo docente e da Direção da FPL.

Outra preocupação é com a renovação constante e a atualização de seus Professores mediante a realização de pesquisas, assessorias, consultorias, de programas de pós-doutoramento e publicações.<sup>8</sup> A atualização permanente deixou de ser uma opção individual e tornou-se uma exigência da CAPES e uma imposição do mercado, decorrente dos novos desafios do desenvolvimento mundial e nacional, determinados pelo processo de globalização e pelos reflexos da crise de 2008.

A FPL com seu MPA continua sendo uma instituição comprometida desde sua origem com o processo de descentralização da oferta de ensino em todos os níveis e inova, mais uma vez, ao promover o acesso ao Mestrado sem abrir mão da qualidade. A criação e a manutenção do MPA constituem outra demonstração da inserção social promovida pela FPL, ao viabilizar os objetivos educacionais, econômicos e sociais que a CAPES e Estado brasileiro tiveram ao criar os Mestrados Profissionais no final do século XX.

Com o MPA, a FPL objetiva atender um segmento muito específico do mercado mineiro que não é contemplado nem pelos MAs nem pelos MPs de Administração ofertados em Belo Horizonte. Esses Programas, devido à sua localização, aos horários de funcionamento e à exigência de tempo integral, não são acessíveis aos profissionais que trabalham a semana toda ou residam fora da Capital. O nosso MPA, pela sua organização, possibilita a formação e a qualificação profissional do aluno-trabalhador. Ao fornecer educação de qualidade, o MPA presta um serviço de natureza social inestimável. Por este recrutamento amplo, o nosso Mestrado é outra experiência bem sucedida de democratização do ensino e da cultura.

---

<sup>8</sup> A equipe do MPA foi sucessivamente renovada com novas contratações. Na sequência tivemos a contribuição significativa de outros professores doutores, formados na UFMG e/ou dela oriundos: Maria Celeste R. L. de Vasconcelos, Haroldo Brasil, Virgínia Isabel de Oliveira, Valéria Júdice, Lúcio Flávio R. de Moraes, José Edson Lara, Iris Barbosa Goulart, Jorge Tadeu de Ramos Neves, Mauro Sudano, Juliana de Moraes M. de Freitas, Cláudio P. A. de Paula, Luciano de Castro Leão, José Antônio de Souza Neto, Ronaldo L. Locatelli, Amyra M. Sarsur, Eloísa H. Rodrigues Guimarães, Ricardo Jordão, Reginaldo de Jesus Carvalho Lima entre outros.



A FPL não é uma grande universidade como a USP, FGV ou UFMG.<sup>9</sup> Nem tem a pretensão de concorrer ou rivalizar com essas grandes instituições universitárias que prestam relevantes serviços ao país. Nem objetiva fazer o que essas grandes instituições fazem ou implementam em suas regiões de influência. A história, o compromisso institucional e a trajetória da FPL são de outra ordem. Além da formação de professores e de outros profissionais de ensino superior, a FPL inovou em 2000 ao criar o primeiro Mestrado Profissional em Minas quando poucas instituições acreditavam nessa nova modalidade de ensino e de pesquisa. Hoje, felizmente para o país, os Mestrados Profissionais cresceram e são uma modalidade de ensino e pesquisa em avançado processo de legitimação e de reconhecimento e as resistências mais sérias contra sua implementação estão sendo, gradativamente, superadas.<sup>10</sup>

A FPL, ao optar pela implantação do MPA, teve o propósito de melhorar e diversificar a qualificação de profissionais que atendem as necessidades das empresas e instituições públicas e do terceiro. E, desta forma, contribuir, direta e indiretamente, com o desenvolvimento do Vetor Norte da RMBH, uma área com grandes possibilidades de crescimento em função dos novos investimentos públicos e privados. A missão, que a Fundação desenvolve, não tem sido realizada por nenhuma das grandes universidades mencionadas. Não porque USP, FGV ou a UFMG não tenham capacidade de fazê-lo, mas porque suas competências institucionais são de outra ordem, prestam serviços e dão sua contribuição significativa ao desenvolvimento brasileiro em outras regiões.

Por isto, passados 16 anos de sua criação parece ser de bom alvitre que se avalie adequadamente os Mestrados Profissionais como programas diferenciados dos MAs com suas especificidades institucionais e suas contribuições próprias ao desenvolvimento brasileiro nas respectivas regiões onde atuam. Já é passada a hora de se ter uma avaliação específica. Esta nova sistemática fora prevista em 1999

---

<sup>9</sup> A história destas grandes instituições já é bem conhecida. A título de menção, sugere-se como consulta: Dias, Fernando C. (1997) e para uma análise bem circunstanciada da primeira escola de negócios no Brasil, a EAESP/FGV, Alcadipani e Bertero, 2014.

<sup>10</sup> Apenas a título de menção, a ANPAD levou seis anos para aprovar uma moção de apoio à criação dos Mestrados Profissionais, tal era a resistência interna contra essa nova modalidade de ensino.

quando os MPs foram criados. Esta é uma tarefa impostergável que cabe à Direção da CAPES porque fundamental à consolidação desses novos programas.<sup>11</sup>

Tendo por referência o livro de Schumacher (1983), “Small is beautiful”: o MPA, diferentemente das grandes universidades brasileiras, procura ser competente e produtivo em Minas em consonância com sua missão institucional. Nesse âmbito, a nossa contribuição ao desenvolvimento tem sido significativa, necessária e imprescindível porque não há outra instituição que o faça. Pensando as instituições de ensino e pós-graduação como um sistema, pode-se aplicar a metáfora que baseou o processo de formação do Estado moderno e a divisão de suas competências com a Igreja: “Rex in regno suo Imperator” (Bobbio, 1987). Da mesma forma, na avaliação do sistema de ensino brasileiro e da CAPES, deve-se levar consideração as singularidades, as especificidades e a complementaridade entre instituições que formam essa imensa e complexa rede de ensino. Isto se impõe porque todas prestam serviços fundamentais ao desenvolvimento do país, um estado continental, desigual e carente de iniciativas inovadoras comprometidas com a inclusão educacional, social e cultural do nosso povo.

### 3 PERFIL DOS ALUNOS DO MPA/FPL

Descreve-se aqui o perfil sociológico dos alunos que são atendidos pelo MPA com o objetivo de explicitar a relevância do trabalho intelectual e de inserção social realizado com eles. A descrição de seu perfil será feita sempre em contraponto com os alunos dos Mestrados Acadêmicos, apontando-se as principais diferenças entre os dois programas.<sup>12</sup> A primeira, refere-se à idade de ingresso e de realização do Mestrado. Os alunos dos MAs das grandes universidades públicas e privadas do país são recrutados, em sua grande maioria, entre jovens, solteiros e recém formados. Essa missão é inerente à universidade: educar os jovens para desempenhar as funções de Estado, do Mercado e do Terceiro Setor, assegurando-

---

<sup>11</sup> Ao desenvolver essas considerações, faz-se referência explícita aos argumentos usados pela CAPES ao justificar a criação dos Mestrados Profissionalizantes em contraposição às funções e aos propósitos dos Mestrados Acadêmicos. Para outras informações, consultar: Documento no. 2 de 15 de setembro de 1999 que trata da Avaliação de Projetos de Mestrado Profissional, in: Legislação e Normas, 2002, p. 468/9.

<sup>12</sup> Nossas referências aos MAs são fruto de observações participantes com base no Mestrado de Ciência Política da FAFICH, UFMG onde trabalhei como Professor e no Programa de Pós-Graduação em Antropologia Social no Museu Nacional onde cursei meu doutorado (1982/85). Agrego outras, feitas no exterior: na LSE onde realizei meu pós-doutoramento (1993/95); e, mais recentemente, durante meu Visiting Professor na Universidade de Padova (2013/14).

lhes uma carreira, boas condições de trabalho e realização profissional e pessoal. Em geral, os alunos dos MPs chegam ao mestrado vários anos depois de formados.

A segunda diferença é, também, de background. Além de mais maduros, os alunos do MPA são, em geral, adultos, casados, com filhos e com significativa experiência profissional. A terceira grande diferença é o seu vínculo com o mercado. Poucos são os alunos dos MAs vinculados ao mercado em caráter permanente enquanto realizam o seu curso. Quase todos os alunos dos MPAs estão em plena atividade profissional como empregados ou empreendedores nas mais diversas áreas. No campo privado, nas empresas do setor industrial e de serviços. Muitos atuam no setor público municipal, estadual e federal entre elas: Banco Brasil, Caixa Econômica e Instituições Federais de Ensino Superior. Um terceiro grupo atua como docentes nas mais diversas instituições de ensino superior, privadas ou públicas, e no ensino médio privado ou escolas profissionalizantes do Sistema S. Um quarto grupo é formado por profissionais, donos de seu negócio.

Além dessas três diferenças, há uma quarta que diz respeito à sua origem social. Os alunos do MPA, em sua grande maioria, provêm de estratos sociais médios. Uma parte pertence à “nova classe média ascendente”, as classes “C” e “D”. Outra, à classe média tradicional. Os alunos dos MAs provêm em sua grande maioria das chamadas classes “A” e “B”. Com base na procedência social, registra-se, aqui, outra dimensão social do nosso MPA: garantir a mobilidade e a inclusão social de pessoas pertencentes aos segmentos médios da população em franca ascensão social, acelerada pelas oportunidades que a realização do mestrado proporciona e pelo crescimento econômico do país na primeira década do século XXI. A qualificação dada pelo Mestrado é um fator diferenciador decisivo que explica a melhoria no seu desempenho profissional, seu melhor posicionamento no mercado e sua maior mobilidade social.<sup>13</sup>

O quinto diferencial refere-se à procedência geográfica. A maior parte dos alunos do MPA/FPL não nasceu nem reside na Capital ou nos maiores centros urbanos do Estado. Eles provêm da RMBH ou de médias cidades de Minas ou de outros estados brasileiros. A organização do MPA, ao descentralizar o acesso ao Mestrado para alunos com um perfil mais maduro, procedentes de estratos sociais

---

<sup>13</sup> Essa mobilidade é confirmada pelos depoimentos feitos pelos ex-alunos e alunos do MPA e pelos registros de casos bem sucedidos existentes nos arquivos da FPL.

médios ascendentes, constitui uma inovação importante da FPL no cenário das instituições que oferecem programas de mestrado estrito senso. A democratização dessas oportunidades de ingresso é outra prática de inserção e de responsabilidade social muito significativa que uma instituição comunitária sem fins lucrativos, como a nossa, presta ao país no sentido da superação das desigualdades e da promoção da inclusão social.

Como sexta diferença fundamental em relação aos estudantes dos MAs, menciona-se que o nosso é aluno-trabalhador com características muito específicas e com menor disponibilidade tempo ao estudo, mas com maturidade pessoal e profissional (Arroyo, 2004). Sua experiência profissional é a mais diversa possível. O MPA recebe alunos de um leque variado de instituições por diferentes critérios: tamanho, formato, setor ou especialidade. A título de ilustração, mencionam-se as cinco procedências institucionais mais comuns: empresas nacionais ou multinacionais (grandes, médias e pequenas) do setor industrial ou de serviços; instituições públicas (federais, estaduais e municipais) da administração direta e indireta da Capital e do interior; Instituições de Ensino Superior (públicas e privadas) onde trabalham como professores ou no setor administrativo; um quarto grupo presta serviços em instituições de caráter comunitário (fundações e associações), cooperativas (de produção, financeiras ou de serviços) ou no terceiro setor; (e) finalmente, um quinto grupo é formado por pequenos empresários ou profissionais autônomos que prestam serviços na região metropolitana e no interior de Minas ou em outros estados. O empreendedorismo é outro aspecto incentivado e valorizado pelo MPA.

Como trabalhar a diversidade de procedência, formação experiência profissional em termos pedagógicos e de orientação de seus projetos de dissertação?

Para responder a essa questão, será necessário mencionar um sétimo diferencial entre alunos dos MPs e dos MAs que está relacionado à escolha dos temas de dissertação e à produção intelectual dos discentes. Deve-se lembrar que o MPA recebe poucos jovens recém formados como alunos, mas profissionais maduros, com grande experiência de mercado e muitos conhecimentos acumulados. Por isto, boa parte dos nossos alunos, quando inicia o MPA, já traz um tema de dissertação, escolhido em função de seus interesses, “background”, posicionamento no mercado e experiência profissional. Essa situação é bem

diferente dos jovens alunos selecionados para os MAs. Estes, em geral, dispõem de bolsa e de tempo integral e, por estarem no início de sua carreira profissional e de pesquisa, aceitam, quase sempre, de bom alvitre o “convite” de trabalhar na linha de pesquisa de seu orientador.

No MPA, o aluno, por ser mais maduro e ter maior experiência e conhecimentos profissionais acumulados, já traz consigo sua opção. Ele não tem mais a mesma maleabilidade do jovem recém formado que vai para o MA. A maior maturidade do aluno e seu maior conhecimento profissional é outra especificidade dos Mestrados Profissionais, diferencial que, ainda, não tem sido levado na devida consideração pelos avaliadores da CAPES, todos qualificados, mas, em geral, procedentes de grandes instituições universitárias e conhecedores da dinâmica dos seus mestrados acadêmicos. Por isto, não raro, nas avaliações aparecem comentários do tipo: “parte considerável dos trabalhos de conclusão apresenta temáticas não vinculadas às linhas de atuação do programa”.<sup>14</sup> Esse registro não leva na devida conta a grande diversidade profissional dos alunos dos MPs nem o incentivo se que dá à produção de artigos e de dissertações de caráter interdisciplinar.<sup>15</sup>

A avaliação do MPA deve seguir outra ordem de argumentação. A universidade com seus diversos cursos e programas de mestrado e doutorado é o lugar do debate, do contencioso, do divergente e da inovação sem o que a ciência e o conhecimento não avançam. Além disso, em pleno Século XXI no ritmo acelerado da globalização, processam-se uma revolução nas mentalidades e uma diluição das fronteiras físicas, geográficas e científicas. Por isto, a cada dia, no ensino e na pesquisa valoriza-se (e até se recomenda) a prática da interdisciplinaridade e transdisciplinaridade (Morin, 2001 e 2013; Educação, 2000) como posturas que transcendem as fronteiras rígidas das ciências concebidas no Século XIX quando do predomínio do positivismo (Schumacher, 1983:75/6 e Morgan, 2007). Hoje, estimula-se o desenvolvimento do “pensamento complexo” (Morin, 2000 e 2001) e da “causalidade mútua” (Morgan, 1996) como uma das características principais da

<sup>14</sup> Ver: Ficha de Avaliação do MPA da FPL, referente ao triênio, 2010/2012, p. 2 e o “Pedido de Reconsideração – um recurso do MPA/FPL interposto à CAPES”, 2014, Arquivo Interno.

<sup>15</sup> Veja-se, por exemplo, o estímulo dado à educação interdisciplinar pela UNESCO (Educação: um Tesouro, 2000) e pelos trabalhos de Edgar Morin (2001).

pesquisa e da qualidade profissional, do gestor, professor e pesquisador do Século XXI.

Na verdade, como o MPA recebe alunos diferenciados, o corpo de professores dispensa-lhes um tratamento diferenciado. Procura-se estimular sua maior participação na sua formação, na escolha dos temas de sua dissertação e no desenvolvimento de sua criatividade como qualidades intelectuais e profissionais imprescindíveis. Pela filosofia educacional adotada no nosso mestrado, o aluno não é objeto, mas o sujeito de sua educação. É o agente ativo de sua formação, seguindo as diretrizes contidas nos “Quatro Pilares da Educação”, preconizados pela UNESCO.<sup>16</sup> Os alunos são incentivados a fazer suas escolhas porque a vida é feita de opções. Escolher seus objetos de estudo e de pesquisa faz parte de sua formação e de sua trajetória intelectual e profissional. Adotar esse caminho é a melhor forma de prepará-los para a vida. Essa deveria ser outra característica positiva diferenciadora dos todos os mestrados quer profissionais ou acadêmicos.

Um oitavo diferencial importante: o aluno do MPA é um cidadão, produtor e gerador de riqueza e renda que precisa ser valorizado por isto. São profissionais engajados na promoção do desenvolvimento local e regional onde residem ou atuam. São responsáveis e comprometidos diretamente com a produção industrial, a prestação de serviços e o ensino no âmbito privado ou na esfera pública. Tem participação direta no crescimento do PIB mineiro e brasileiro. Diferentemente dos alunos dos MPAs que só ingressam no mercado de trabalho depois de concluído o mestrado.

Registra-se, ainda, um nono diferencial importante do nosso MPA em relação com aos MPs. Os alunos aplicam, de imediato, os novos conhecimentos auferidos no programa na instituição e na área onde trabalham. Novamente, ressalta-se o caráter multiplicador e inovador dos alunos que fazem o MPA. Há vários registros de inovação de processo nas empresas onde eles trabalham (Barbosa e Araújo, 2013). Outros, que são professores de escolas profissionalizantes e de instituições universitárias públicas e privadas, conseguem aplicar imediatamente os conhecimentos auferidos no mestrado nas suas aulas, modificando suas posturas pedagógicas e/ou atualizando seus conhecimentos. Isto melhora, imediatamente, a

---

<sup>16</sup> A nossa referência pedagógica é o livro – Educação: um Tesouro a Descobrir – publicado pela UNESCO com base nos quatro pilares da educação: “ aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a conviver (ou viver juntos) e aprender a ser” e no conceito de “educação continuada ao longo da vida”, Educação, 2000.

qualificação de outros profissionais que contribuirão, por sua vez, com o desenvolvimento brasileiro à sua maneira nos diversos setores da economia, especialmente no setor industrial que sofre um grave processo de desindustrialização (Bacha e Bolle, 2013).

Por fim, menciona-se um décimo e último diferencial importante: o autofinanciamento dos alunos dos MPS. Esse aluno investe na própria formação sem usar recursos públicos, sempre escassos e insuficientes para as áreas de educação e saúde. Esta é outra grande diferença entre os alunos dos MAs e dos MPs. Geralmente, os alunos dos mestrados acadêmicos estudam gratuitamente nas universidades públicas, não pagam anuidades e, ainda, muitos deles recebem bolsas do governo para fazer seus programas. Nada mais justo e não há razões para opor-se a essa política e a esse tipo de investimento; no entanto, será preciso reconhecer que os alunos dos MPs não usufruem desses benefícios.<sup>17</sup> Pelo fato de pagarem pela sua qualificação, nossos alunos apresentam, em geral, um nível de motivação e comprometimento bem superior ao observado (com exceções de praxe) entre os alunos dos MAs. Esta sua maior dedicação e empenho explicam também a maior produtividade dos MPs em relação aos MAs realizados nas grandes universidades públicas e privadas. A maior produtividade mencionada baseia-se no número de mestrandos que concluem seus respectivos cursos e na quantidade de dissertações defendidas.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Além das considerações de ordem histórica e social da FPL, deu-se especial atenção na pensata às características sociológicas diferenciadoras dos alunos e ex-alunos do MPA, em comparação com os estudantes do MAs para pontuar sua contribuição intelectual e social. Foi feita menção às diretrizes educacionais que tem servido de referência aos Professores que nele atuam. Para encerrá-la, apresentam-se três aspectos fundamentais à avaliação do desempenho e da contribuição do MPA ao desenvolvimento do país. O primeiro será dado pelo número de formados

<sup>17</sup> Alguns alunos conseguem bolsas parciais de seus empregadores para pagamento de parte do valor das mensalidades com a obrigação de continuar prestando serviços à instituição por certo período depois de concluído o curso. A FPL, por exemplo, proporciona bolsa integral aos seus professores e funcionários que desejam fazer o Mestrado porque ela, como empregadora, aposta na qualificação dos seus colaboradores e no seu melhor desempenho profissional em razão de sua qualificação. Esta é outra boa referência de responsabilidade e de inserção social realizada pela mantenedora do MPA.

nos seus primeiros anos de funcionamento. O segundo baseia-se depoimentos de alunos e ex-alunos que avaliam a qualidade da formação recebida e o que a realização do mestrado significou em termos de ascensão profissional e de mobilidade social. Por fim, faz-se uma reflexão final sobre o desempenho do mestrado relacionado não mais ao capital humano, mas ao desenvolvimento do capital social.

**Número de formados.** Desde sua criação em 2000 até o final de 2014, o MPA já formou 600 mestres. Isto daria uma média anual de 43 formados por ano. No triênio 2010 a 2012, com o MPA mais consolidado, foram formados 208 mestres, elevando a média de formação para 69 profissionais por ano. Para melhor avaliar sua contribuição social vale distinguir dois grupos de destino profissional: o primeiro optou pelo setor educacional e o segundo, pelo mercado nas várias modalidades de trabalho que a Administração oferece. Deve-se lembrar, ainda, que vários já possuem uma dupla vinculação.

Entre os formados, chama a nossa atenção a quantidade de ex-alunos que se dedicam ao campo educacional, reforçando o efeito multiplicador positivo do MPA na formação de jovens no ensino médio e superior. Essa é uma necessidade vital para o país, apontada pelos mais diversos estudos, pesquisas e pela mídia e muito discutida durante a campanha eleitoral. Considerando-se, apenas, o último triênio (2010/12), havia 75 ex-alunos (mais de um terço) que se dedicam às atividades de ensino. Desses, quinze são os responsáveis pela coordenação de cursos de graduação e de pós-graduação em Administração ou de áreas afins em Minas Gerais e em sete estados da federação.<sup>18</sup>

Do total formado no triênio, 64% deles são profissionais que atuam no mercado, como gestores em instituições públicas e privadas, contabilistas, técnicos e empresários. Pelos dados de destino profissional dos nossos ex-alunos, constata-se que o MPA cumpre bem os propósitos legais e institucionais pelos quais esses

---

<sup>18</sup> Os ex-alunos do MPA/FPL exercem a função estratégica de coordenadores de cursos em seis IES em Minas: PUCMG (Betim), Pitágoras, Newton de Paiva, UNA, FPL, Faculdades Integradas de Montes Claros. Nove atuam em instituições de ensino situadas em sete estados brasileiros: Faculdade de Nova Andradina (MS), Faculdade de Paranaíba (PR), Faculdade de Ciência e Tecnologia do Norte do Paraná, Faculdade Pitágoras de Linhares (ES), Faculdade de Educação de Bacabal (MA), Universidade Veiga de Almeida em Cabo Frio (RJ), Faculdade Anglo-Americana de Chapecó (SC), Faculdade Cathedral de Ensino Superior (GO) e Faculdade Almeida Rodrigues (GO), Relatório Trienal, FPL.



programas foram criados, oferecendo bons serviços no campo educacional e atendendo, a contento, as demandas do mercado.

Pela análise qualitativa realizada ao longo da pensata e pelos dados quantitativos mencionados, não restam dúvidas sobre a contribuição positiva do MPA/FPL ao cumprimento das metas estabelecidas pelo governo federal no Plano Nacional de Educação no que tange à formação de mestres para atender as mais diversas necessidades do nosso mercado. O Brasil teria formado, em 2012, 47 mil mestres, correspondendo a um aumento de 165% em relação a 2000. A meta, prevista pelo novo PNE para vigorar nos próximos 10 anos, será formar 60 mil mestres por ano.<sup>19</sup>

Para atingir essa meta, os MPs terão que dar uma contribuição muito significativa. Para tanto, os mestrados profissionais, como o mais novo pilar do sistema educacional brasileiro, precisam ter o mesmo reconhecimento e prestígio dos MAs; e, em função de sua especificidade, eles requerem uma sistemática de avaliação com critérios próprios e avaliadores conhecedores dessa nova modalidade de ensino, medidas já previstas pelos documentos da CAPES e pela legislação pertinente, mas sempre postergadas de um governo para outro.

**Qualidade da educação recebida.** Como segunda consideração, deve-se reconhecer que, tão importante quanto o número, é a qualidade da formação auferida pelos nossos alunos e ex-alunos. Por isto, ao avaliar o pioneirismo do MPA, nada mais oportuno do que dar a palavra aos ex-alunos e aos mestrados, os sujeitos efetivos de sua própria formação. Ninguém sabe melhor de si do que o próprio interessado. Ninguém conhece melhor um programa de mestrado do que o seu participante. Como os alunos e ex-alunos avaliam o MPA? Como vêem sua formação? A sua avaliação tem se mantido positiva como se pode constatar pela transcrição de diversos depoimentos, a começar pela qualidade da formação recebida.

O primeiro salienta a abertura proporcionada: “O mestrado para mim foi uma nova oportunidade de vida, um recomeço mais maduro e repleto de reflexões e novos conhecimentos que têm contribuído para a melhoria do entendimento do mundo enquanto profissional e cidadão”. Pelo segundo, a ênfase foi no

---

<sup>19</sup> Dados citados por Flávia Foreque. “Alvo de críticas, plano de metas para a educação vai ser votado”, FSP, 18/5/2014, C3.

aperfeiçoamento profissional e humano: “O MPA representou aprimoramento do meu trabalho e um aumento do meu potencial intelectual. Desenvolvimento e atualização profissional. O Mestrado é a ponte para novas oportunidades e novos conhecimentos”. O terceiro sinaliza a importância do conhecimento adquirido para seu futuro: “O MPA é um pilar para construir um futuro melhor com base no saber, no fazer, no conhecer-se e no integrar, resultando no aumento de valor para a sociedade”.

Um quarto depoimento refere-se à melhoria na prestação de serviços à comunidade: “O mestrado me deu oportunidade de agregar conhecimento e gerar valor para a comunidade acadêmica na qual estou inserida e para meus clientes”. Um quinto faz menção à melhora na sua empregabilidade: “O mestrado abriu e continua abrindo várias portas em minha vida profissional e pessoal. Valeu a pena todo o sacrifício e dedicação”. Por fim, a referência à combinação ampla de benefícios trazida pelo mestrado: “Desenvolvimento pessoal, profissional, promover mudanças no ambiente de atuação, novas experiências, contatos e amigos que levarei para a vida”.<sup>20</sup>

**Formação do Capital Social.** Por fim, a terceira e última consideração para avaliar a qualidade da educação proporcionada pelo MPA. Na análise do mestrado como fator de desenvolvimento não é suficiente relacioná-lo com a formação do capital humano como foi feito ao longo da pensata. Será preciso, agora, confrontá-lo com a promoção do capital social entendido nas suas quatro dimensões principais (Sen e Kliksberg, 2010:305) que ele induz.

A realização do mestrado, como se pode deduzir das avaliações dos ex-alunos, ajuda, em primeiro lugar, a criar um “clima de confiança nas relações pessoais dos participantes” entre si e nos relacionamentos interpessoais deles com as pessoas no trabalho, na família e na sociedade. Nesta perspectiva, quanto maior o grau de confiança, maior a probabilidade de cooperação e de solidariedade na realização das tarefas relacionadas ao bem comum.

Em segundo lugar, o mestrado, ao desenvolver o sentido de equipe, auxilia a incrementar o “associativismo” que é fundamental ao crescimento no sentido econômico, social, cultural e ao “empreendedorismo” (Sen e Kliksberg, 2010).

---

<sup>20</sup> Relatório Trienal, FPL.

Em terceiro lugar, possibilita avivar o “civismo e a ampliação da consciência cívica”, qualidade fundamental para consolidar o regime democrático, melhorar o funcionamento da gestão pública e privada e desestimular as fraudes e a corrupção (Robinson, 2012).

Em quarto lugar, o mestrado, avaliado com base nos quatro pilares da educação da UNESCO e em outras referências pedagógicas, abre a mente para a importância da “adoção de valores éticos” como norteadores da vida pessoal, profissional, social e coletiva no mundo atual caracterizado pela “modernidade líquida” (Bauman, 2001).

Uma quarta possibilidade seria avaliar o mestrado na perspectiva do “desenvolvimento como liberdade” nos diversos sentidos expostos por Sen (2010), tarefa igualmente importante a ser empreendida em outra oportunidade.

## REFERÊNCIAS

- Alcadipani, R. E., & Bertero, C.O. (2014). Uma Escola Norte-americana no Ultramar? Uma Historiografia da EAESP, *RAE*, 54(2),154-169.
- Arroyo, M.G. (2004). *Imagens Quebradas: Trajetórias e Tempos de Alunos e Mestres*. Petrópolis: Vozes.
- Bacha, E., & Bolle, M.B. (2013). *O Futuro da Indústria no Brasil: Desindustrialização em Debate*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira.
- Barbosa, M. P., & Araújo, N. L. (2013). *Homo Innovatus: Manual de Inovação*. Curitiba: Juruá.
- Bauman, Z. (2001). *Modernidade Líquida*. Rio de Janeiro: Zahar.
- Bobbio, N. (1987). *Estado, Governo e Sociedade: Para uma Teoria Geral da Política*. São Paulo: Paz e Terra.
- Maricato, H. *et al.* (2013). *Cidades rebeldes: Passe Livre e as manifestações que tomaram as ruas do Brasil*. São Paulo: Boitempo: Carta Maior.
- Dias, F. C. (1997). *Universidade Federal de Minas Gerais: Projeto Intelectual e Político*. Belo Horizonte: Editora UFMG.
- Delors, J. (2000). *Educação: um tesouro a descobrir (2a ed.)*. São Paulo: Cortez; Brasília: MEC, UNESCO.
- Foreque, F. (2014, maio 5). Alvo de críticas, plano de metas para a educação vai ser votado. *Folha de S. Paulo*, C3.

- Gianini, T. (2014, julho 30). O Novo País do Futebol, *Revista Veja*, 31, Ano 47, 86-91.
- Legislação e Normas de Pós-Graduação Brasileira. (2002). (2a ed.atual.). Brasília: 573pp.
- Maranhão, C. (2014, julho 16). Brasil, Um Pesadelo para todo o sempre, *Revista Veja*, 29, Ano 47, 64-69.
- Morgan, G. (1996). *Imagens da Organização*. São Paulo: Atlas.
- Morgan, G. (2007). Paradigmas, Metáforas e Resolução de quebra-cabeças na Teoria das Organizações. In M.P. Caldas, & C.O. Bertero, C.O (Coords.) *Teoria das Organizações* (pp. 12-33). São Paulo: Atlas.
- Morin, E. (2000). *Os Sete Saberes necessários à Educação do Futuro*. São Paulo: Cortez; Brasília: UNESCO.
- Morin, E. (2001a). *A cabeça bem-feita: repensar a reforma, reformar o pensamento* (5a ed., E. Jacobina, trad.). Rio de Janeiro: Bertrand Brasil.
- Morin, E. (2001b). *Ciência com consciência* (5a ed., M. D. Alexandre & M. A. S. Dória, trad.). Rio de Janeiro: Bertrand Brasil.
- Morin, E. (2001). *A Religação dos Saberes: O Desafio do Século XXI*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil.
- Morin, E. (2013). *A Via Para o Futuro da Humanidade*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil.
- Robinson, J. (2012). *Por que as Nações Fracassam*. São Paulo: Campus.
- Schumacher, E.F. (1983). *O negócio é ser Pequeno*. Rio de Janeiro: Zahar Editores.
- Sen, A. (2010). *Desenvolvimento como Liberdade*. São Paulo: Companhia das Letras.
- Sen, A., & Kliksberg, B. (2010). *As Pessoas em Primeiro Lugar: A Ética do Desenvolvimento e os Problemas do Mundo Globalizado*. São Paulo: Companhia das Letras.
- Silva, R. H. A. (Org.). (2014). *Ruas e Redes: Dinâmicas dos Protestos BR*. Belo Horizonte: Autêntica Editora.
- Stewart, T. A. (2002). *A Riqueza do Conhecimento: O Capital Intelectual e a Organização do Século XXI*. Rio de Janeiro: Campus.