

# Um caminho aberto em um trajeto inverso

Leandro Costa Schmitz

Doutor em Administração - Universidade Federal de Santa Catarina

***Caminho Aberto: Prêmios (2012, 2014 e 2017), artigos publicados, 16 anos de docência, e 60 projetos de extensão que arrecadaram ao longo desse tempo mais de R\$ 1 milhão. Em que ponto dessa trajetória acadêmica a opção se deu pela extensão?***

***Leandro Costa Schmitz:*** Foi um processo natural porque, para ser bem pragmático, eu vejo o ensino e a extensão andando de mãos dadas, muito junto. Eu comecei a dar aula muito cedo e, enquanto aluno, uma situação me incomodava muito: o fato de ao se graduar em Administração, tu é administrador ou gestor, sem nunca ter gerenciado ou administrado nada. No meu primeiro semestre como professor, fui numa abordagem mais tradicional, mais com o uso do software. Já no segundo semestre, como a disciplina era gerenciamento de projetos, eu senti necessidade de propor para os alunos uma dinâmica diferente na qual eles pudessem gerenciar um projeto de verdade. E gerenciar implica em executar. Porque o gerenciamento de projetos tu tem que planejar, tem que executar, para monitorar e controlar, que é basicamente pegar o teu plano e comparar com a execução. De fato, sem execução não tem como trabalhar com gerenciamento. Eu dizia que a disciplina deveria se chamar “Planejamento de Projetos”, porque tu não executava nada. Mas se era “Gerenciamento de Projetos” a gente precisava executar alguma coisa para ter como medir e de fato gerenciar; para se aproximar mais daquilo que eles teriam contato quando estivessem fora da faculdade.

A ideia teve um respaldo bem grande desde o começo. Na primeira turma a gente sentou para cocriar essa dinâmica junto. Eles se motivaram para criar uma base de informações ambientais da Lagoa da Conceição. No meio do caminho eles tiveram a necessidade de conseguir algum tipo de recurso para comprar DVD e para imprimir. Aí eles foram lá, fizeram um happy hour para arrecadar recursos, e conseguiram uma graninha. No próximo semestre eu convidei essa turma para contar sua experiência para a turma seguinte, que optou por fazer um trabalho num asilo em Biguaçu. Segundo os alunos, o asilo precisava de uma horta. Montaram um plano para gerenciar um projeto de criação, que apontou para a necessidade de algum tipo de investimento para compra de terra, cimento, mudinhas. Arrecadaram os valores com atividades paralelas.

Eu gostaria de dizer que foi uma ideia deliberada da minha cabeça, que fui eu que criei, mas isso seria mentira. O que aconteceu foi que o projeto, a dinâmica foi se criando diante da interação com os alunos, semestre após semestre, reforçando aquilo que dava certo, deixando de lado aquilo que não funcionava muito bem. A dinâmica foi sendo criada junto com eles.

Eu só comecei a criar uma forma e me animar com os resultados. Primeiro pelo engajamento dos alunos, e aqui é que eu considero que o ensino e a extensão estão muito conectados. A extensão talvez seja a melhor forma de tornar o ensino mais significativo, tu gerar significado para o aluno, dar motivo para ele fazer as coisas. E está cada vez mais complicado manter o aluno dentro de sala engajado. E não nos cabe ser contra a tecnologia. Há aquela passagem que se houvesse uma máquina do tempo que trouxesse alguém da Idade Média para cá e ela caísse dentro de um shopping, ficaria aterrorizada com tudo o que mudou; mas se caísse na universidade, estaria em casa... (risos). Mudou muito pouco. E o aluno fica cada vez menos engajado porque ele é bombardeado com muita informação de fora. E aí eu comecei a trabalhar com essa lógica de forma empírica. E começou a funcionar.

### ***Caminho Aberto: Na prática como funciona?***

Leandro Costa Schmitz: Quarenta alunos criam um projeto, atividades, dividem metas comuns, cada um fica responsável por algumas atribuições dentro do projeto, se cobram, se gerenciam, tem hierarquia, o negócio passa a funcionar como em uma empresa, e eles começam a ter resultados. A ligação com a extensão é basicamente essa. A extensão é o que dá motivação para o pessoal. O aluno vai para fora, para ajudar a comunidade, é o motivo, é o significado. O trabalho tem que ter significado. No final a iniciativa tem um significado que é estar aprendendo e ainda gerando uma consequência, que é ajudar alguém.

Como a gente é uma instituição pública, isso sempre fez muito sentido. E aí tem alguns paradoxos interessantes. A maior parte dos meus alunos, as associações de formaturas deles não arrecadavam uma fração do que eles faziam com o projeto. Por que? Porque não tem significado. É “eu trabalhando para mim mesmo”. O negócio não tem muito significado. Quando tu bota o significado no negócio, que é no que a extensão mais ajuda, é um estímulo. Eu não trabalho com nenhum tipo de métrica de arrecadação, métrica financeira, eu não estabeleço meta, não escolho instituição.

### ***Caminho Aberto: Como avalia a relação academia como saber e comunidade como emissor e receptor da demanda?***

Leandro Costa Schmitz: Em termos de universidade eu vejo uma importância muito grande para ela ganhar uma liderança na sociedade. Para falar a verdade, se olharmos para o tripé, ensino, pesquisa e extensão, essa última costuma ser o “irmão pobre”. As outras duas áreas são muito mais visualizadas, mas isso é dentro da academia. Para falar a verdade, a comunidade, a sociedade que está em volta não vê tanto valor em publicação, em pesquisa. Porque isso demora para voltar, se voltar.

Porém, se a instituição tem algum trabalho que se integre com a comunidade, ela sente na pele. Isso é muito mais visível. Eu entendo que diante desse contexto é mais complicado manter os alunos em sala de aula, mantê-los engajados, etc. A extensão vai acabar sendo cada vez mais importante e talvez se consiga o que se espera dela: que esteja no mesmo patamar de ensino e pesquisa porque isso hoje é muito teórico. Se alguém disser que não é teórico, é hipocrisia. Vai ver orçamento. Isso não é na Udesc, é em todas as universidades, em todas as instituições.

### ***Caminho Aberto: Sua metodologia faz da aprendizagem ferramenta de ação social?***

Leandro Costa Schmitz: Essa é uma parte da lógica com que eu trabalho. Com o tempo, comecei a me questionar sobre até que ponto estava desenvolvendo as competências necessárias num gestor de projetos. A gente não é treinado para ser docente. Aí fui descobrir pelo meu doutorado que existe uma abordagem que chama Ensino Experiencial. Começava com John Dewey em 1930, que busca fundamentos desde Aristóteles, Rousseau, e que fala que a experiência é o melhor professor. Ou seja, há uma base teórica que defende o que eu estou fazendo. (risos). Gostaria de contar que estudei tudo, que eu sou um gênio, mas na realidade não é verdade (risos).

***Caminho Aberto: Acreditas que o conhecimento está “guardado” dentro das instituições de ensino?***

**Leandro Costa Schmitz:** Eu não concordo com isso. Eu já nem concordo que conhecimento é criado aqui dentro, ele está aí, está fora. Talvez aqui ocorra uma sistematização do conhecimento. As pesquisas são, de fato, importantes, mas seria muita arrogância da universidade achar que ela produz o conhecimento do mundo.

Em Ciências Sociais, costumamos estudar fenômenos que estão acontecendo nas empresas. Então, ao pesquisá-las, observamos fenômenos acontecendo. Tu volta, analisa, sistematiza e aí cria uma teoria. Não é criar teoria e aplicar na prática. O caminho das Ciências Sociais talvez seja um pouco diferente, inverso, tem muito empirismo nesse caminho. E acho que mesmo nas Hard Sciences, como Física e Matemática, cada vez se aceita mais que há muito conhecimento fora das instituições de ensino.

***Caminho Aberto: Como percebes o incremento da extensão e sua inserção nos currículos?***

**Leandro Costa Schmitz:** Eu, de fato, apesar da diferença orçamentária, coloco tudo no mesmo patamar. E acho que, na minha visão, a extensão tem esse papel de se engajar com o ensino, para tornar a experiência do aluno em sala de aula mais significativa e gerar motivação para ele estudar. Estudar problemas reais da comunidade. A gente não pode pensar na extensão só como assistencialismo, ela é muito mais que isso.

A extensão pode ser trabalhada com empresas bem sucedidas, capacitar a comunidade, e ter algum tipo de curso para criar demandas que as empresas estejam necessitando. É o trabalho de interação com o mercado como um todo. Nesse momento, vejo um futuro em que o ambiente de ensino e de extensão estarão tão entrelaçados que talvez sejam a mesma coisa. Começa a perder o sentido separar. Eu hoje tenho dificuldade em separar nos meus projetos. O que eu faço com essa turma é ensino ou extensão? São os dois. No final eu nem saberia te dizer qual é preponderante, porque são as duas.

***Caminho Aberto: O que pode ser feito para incentivar mais políticas de extensão universitária?***

**Leandro Costa Schmitz:** As universidades hoje, as públicas principalmente, o IFSC, a Udesc, a UFSC, são autônomas. O governo pode estimular por meio de edital, com recurso, mas acho que parte muito do professor, da gestão, de buscar incentivar a extensão. Tanto é que há áreas mais articuladas, mais presentes, com mais orçamento, e outras com menos. Vamos ter alguém mais ligado em projeto, em extensão. O próprio perfil das pessoas fala um pouco disso. Eu sou um cara muito mais da prática, mais empreendedor., eu quero fazer. A própria sociedade pode puxar muito isso.

***Caminho Aberto: Como?***

**Leandro Costa Schmitz:** Batendo na porta da universidade, cobrando. A universidade é pública. Um exemplo: Florianópolis é um polo tecnológico. Por outro lado, essa área está crescendo muito e com uma carência grande de mão de obra, de desenvolvedores. Eu não vejo as associações se organizando, batendo na porta, exercendo pressão nas universidades pela abertura de mais cursos, mais graduados e profissionais. Cadê extensão? Se a gente for lá um dia para conversar, eles vão dizer “ah, a gente precisa”, mas não tem uma pressão social pra que aquilo aconteça. A sociedade pode puxar bastante extensão.

Em Boston, em várias instituições, o professor tem salário garantido oito meses por ano. Nos demais, tem que correr atrás. De projeto de pesquisa, dinheiro para fomento externo, acordo com empresa. Em uma universidade pública isso é quase um crime. “Ah, meu deus do céu, a empresa tá financiando a pesquisa”. Privatização na universidade, aquela discussão. Em instituição pública é difícil. Bem difícil. Não sei como é no IFSC. Aqui não é fácil. A UFSC me parece, de nós, a mais adiantada nesse processo, mas ainda muito aquém do que podia ser. O mercado tá muito longe da universidade.

***Caminho Aberto: Atualmente vens atuando em pesquisa sobre gamificação e tecnologias inovadoras na gestão participativa?***

**Leandro Costa Schmitz:** Eu tenho um projeto com o LabGers e um com o Sapiência. No final, os dois estão ligados. Estudo gamificação como forma de engajamento, ou seja, é o uso de elementos de jogo em contextos de não-jogo. Tentamos analisar e descobrir o porquê as pessoas ficam tanto tempo jogando e muitas vezes sem a mesma motivação com o seu próprio trabalho ou com as suas relações sociais.

Ele está entrelaçado à tecnologia da cidade inteligente porque neste o objetivo é criar um big data, um data lake enorme, no qual se possa jogar lá muitas informações de dados públicos. Temos convênios com empresas públicas, com secretarias, que vão alimentando esse data lake para que se possa fazer pesquisa de problemas públicos ali. São multidões de pessoas fornecendo informação, alimentando um banco de dados para que se possa tomar decisões. Para dar um exemplo, se eu for lá e habilitar aqui no meu telefone celular o aplicativo para que ele possa monitorar meu deslocamento, ele começa a montar um mapa de calor por onde ando e por onde as pessoas perto de mim andam, criando uma rota, que poderia ser uma fonte de informação para políticas públicas de transporte.

E isso é extensão também. É resolver problema urbano. No final, a extensão se funde com ensino e com pesquisa. Esse projeto está como pesquisa. Por que? Porque pesquisa tem maior orçamento.

***Caminho Aberto: Como percebes o papel dos institutos federais na extensão e potencial aproximação com a Udesc e outras universidades?***

**Leandro Costa Schmitz:** As instituições públicas em geral como são os institutos federais, como são as universidades federais, as estaduais, já têm uma proximidade meio natural. A gente se fala pouco, mas a gente se gosta (risos).

Se botar todo mundo junto a gente se entende rápido. Às vezes falta motivação, falta tempo. Mas não é má vontade de ninguém. A gente discute as mesmas coisas, tem problemas parecidos. Eu vejo muita oportunidade de fazer muita coisa junto. E às vezes é só sentar para conversar. Tem projeto, como o Participact que tem muito espaço para trabalhar junto, porque problema urbano não está faltando.

***Caminho Aberto: Como sentes o ensino profissional e tecnológico no Brasil?***

**Leandro Costa Schmitz:** Faz pouco tempo que o status do ensino tecnológico começou a crescer. Antes era “ah não é uma graduação”, hoje não tem discussão que é superior. Na prática, demandas do setor, do polo tecnológico, que tem a capacidade de atender mais rápido é o IFSC; mais rápido que a gente e que a UFSC. Porque claramente é uma capacitação profissional voltada para a parte técnica. Não precisa ter muito penduricalho, é isso, desenvolve.

Me parece que é definitivo, com muita força. A pessoa consegue acessar mais rápido o mercado de trabalho e para muitos contextos, aqueles mais aplicados, faz muito sentido. Diminui a ansiedade de “será que estou aprendendo como aplicar, será que vai ser útil”. Já estás no ensino profissional, no mercado.

***Caminho Aberto: Como empreendedor, tens vontade de deixar essa experiência em livro?***

**Leandro Costa Schmitz:** Ah, tenho, todo professor tem. Só que o projeto é tão mais legal, botar para funcionar, poder ajudar, auxiliar a validar o negócio com uma start up de verdade. Passa um semestre e o cara diz “Tu mudou a minha vida”. É tão mais gratificante, que no final acabo deixando isso [publicar] em segundo plano. No final, publico o mínimo para manter o mestrado, mas não mais do que o mínimo. Eu não tenho o perfil de publicador, de pesquisador.