

Aula corporativa

Coordenadores em busca de uma formação mais adequada ao perfil executivo passam a contar com cursos de gestão específicos para a área educacional

Carolina Pezzoni e Rodrigo Martins

Economista de formação, Guilherme Garnett sentiu falta de dominar conhecimentos de gestão quando assumiu a direção da Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas do Sul de Minas (Facesm), em Itajubá. "Eu já havia feito cursos de curta duração na área, como um de marketing educacional, oferecido pela Hooper Consultoria. Mas precisava de uma formação mais abrangente", diz. "Com a alta competitividade

do mercado, somada aos problemas do sistema educacional, não dá para administrar uma instituição sem uma base contextual sólida."

Por sugestão de um amigo, Garnett fez um curso de pós-graduação *lato sensu* em gestão universitária, oferecido pelo Centro Universitário Salesiano de São Paulo (Unisal), na cidade de Lorena, interior paulista. Hoje, ele sente mais confiança na hora de colocar na ponta do lápis todas as contas da faculdade



onde trabalha. Está atento à variação na demanda pelos serviços, traça complexos planos de investimento, estabelece e persegue metas, planeja ações de marketing, acompanha o cumprimento das exigências do Ministério da Educação, bem como o desempenho dos alunos e da instituição em avaliações nacionais.

É o típico educador-gestor. Um homem da academia, mas com feição executiva, tendência cada vez mais valorizada e requerida nas universidades de todo o mundo, inclusive no Brasil, conforme a revista **Ensino Superior** reportou na edição de junho passado. Trata-se de um rompimento com a visão dualista da gestão tradicional, em que os mantenedores responsabilizavam-se pelos aspectos administrativos e financeiros e os diretores

acadêmicos e coordenadores de curso dedicavam-se exclusivamente aos aspectos didáticos e pedagógicos.

O fenômeno começou a ganhar corpo no país com as novas exigências do MEC, que desde 2004 colocou como parte integrante do processo de avaliação das universidades o seu planejamento estratégico, sintetizado no Plano de Desenvolvimento Institucional. Além disso, a oferta de vagas no ensino superior tem crescido acima da demanda na última década, o que impõe aos gestores universitários novos desafios, como o domínio de habilidades nas áreas financeira, estratégica e mercadológica.

Mas, como a tendência ainda é recente e está sendo incorporada nas universidades brasileiras aos poucos, ainda são poucas as opções de cursos de pós-graduação ou programas de longa duração voltados para a gestão do ensino superior. Diante do cenário, algumas instituições, como o Grupo Anhanguera, criaram programas de capacitação para suprir a própria demanda, ainda que sejam cursos restritos aos seus funcionários. Após alguma pesquisa, no entanto, os interessados em obter uma sólida formação de gestão educacional podem encontrar boas opções no mercado, tanto de cursos presenciais, como de pós-graduações e MBAs a distância ou na modalidade *in company* (veja *box*).

O curso do Centro Universitário Salesiano de São Paulo (Unisal), por exemplo, possui tópicos que estariam presentes em qualquer curso de gestão convencional, de instrumentos de avaliação e performance empresarial a sofisticadas metodologias de gestão, como o *balanced scorecard*, desenvolvida por professores da Harvard Business School e largamente difundida pelo mercado. O diferencial é que todas as disciplinas são focadas na administração de instituições de ensino superior e a maioria dos professores atua ou já atuou na área de educação.


O objetivo é formar educadores com visão sistêmica, capazes de enfrentar

tanto os desafios pedagógicos e acadêmicos, como os de gestão. Por essa razão, o curso tem um caráter híbrido: da mesma forma que há disciplinas focadas em aspectos financeiros e empresariais, há outras para discutir questões relacionadas à pesquisa, ao projeto pedagógico, às tendências do ensino superior no Brasil e no mundo.

Com duração de 18 meses e aberto ao público externo, o programa tem no quadro docente de administradores de empresa com alguma experiência em gestão educacional a grandes nomes da educação, como o conferencista uruguaio Cláudio Rama, ex-diretor do Instituto Internacional da Unesco para a Educação Superior na América Latina e no Caribe. "Há uma valorização crescente do trabalho docente daqueles profissionais que chegam à universidade com algo a mais do que as competências próprias do conhecimento acadêmico", explica Ramas. "Somente na América Latina se graduam mais de 1,3 milhão de profissionais por ano, e isso tem reafirmado a tendência de se formar profissionais (inclusive na área de educação) com perfil cada vez mais gestor e associado ao mercado de trabalho."

Garnett, que participou da primeira turma do curso, entre 2006 e 2007, destaca como aspectos positivos a possibilidade de trocar experiências com gestores de várias instituições de ensino, tanto do corpo docente como entre os alunos, além dos módulos internacionais previstos no programa. "Em 2006, fomos para o Chile, onde fizemos um curso na faculdade Adolfo Ibáñez, com os maiores especialistas em avaliação no ensino superior. No ano seguinte, assistimos a um seminário na Universidad Politécnica de Valencia, na Espanha. São experiências enriquecedoras."

A Trevisan Escola de Negócios, especializada em cursos de gestão e formação executiva, também criou um programa voltado à gestão educacional, com o objetivo de atender às necessidades dos dirigentes e mantenedores de instituições de ensino superior. "Como educação não é um



De volta à sala de aula: demanda por educador-gestor gera necessidade de atualização

produto ou *commodity* qualquer, a gestão de uma universidade não pode levar em conta apenas aspectos mercadológicos", afirma Olavo Henrique Furtado, coordenador dos cursos de pós-graduação e MBA da Trevisan. "Essa é a razão de incluirmos em todas as disciplinas de gestão um viés educacional, para não virar um mero operador de planilhas. Quem estiver procurando um curso de gestão educacional deve estar atento a isso, assim como a qualificação do corpo docente e o prestígio da universidade."

Na avaliação de Furtado, a oferta de cursos de gestão universitária tende a crescer em todo o país, inclusive no interior. "Antigamente, quem morava numa pequena cidade e desejava cursar uma graduação precisava se deslocar até um município maior, que tinha um polo educacional. Agora, é provável que ele tenha uma faculdade na própria cidade.

Os antigos pólos educacionais podem investir nesse nicho da gestão educacional para capacitar os professores universitários das cidades menores."

• Para quem dispõe de pouco tempo livre, outra opção são os cursos de especialização a distância. O Senac possui um programa direcionado tanto para gestores de ensino básico e profissionalizante, como para profissionais do ensino superior. "A proposta é oferecer uma visão estratégica da educação, voltada para o mercado de trabalho", explica Joana Botini, coordenadora nacional da rede de pós-graduação a distância.

A instituição assegura que todos os tutores possuem mestrado e atuam no mercado. "O programa cria condições para a elaboração de estratégias de gerenciamento que propiciem o cumprimento dos objetivos sociais e econômicos das organizações", afirma Botini. "E a instituição educacional está como

pano de fundo de todos os módulos, que incluem gestão de finanças, marketing, gestão de pessoas etc."

José Mateus Bido, diretor do Centro de Educação Profissional do Senac em Campo Mourão, no Paraná, teve a chance de participar do curso gratuitamente, por meio de um programa corporativo da instituição e considera a experiência valiosíssima para a formação de diretores, coordenadores, gestores financeiros e pessoas ligadas às áreas de recursos humanos de escolas e universidades. "Ao assumir essas funções, é fundamental que se faça uma leitura do mercado para compreender seu papel num cenário mais amplo", argumenta. "E tenho a chance de aplicar diariamente as lições que aprendi, especialmente ao lidar com a gestão financeira do centro."

As instituições de ensino também

Veja alguns cursos de gestão educacional disponíveis no mercado

Trevisan Escola de Negócios (Presencial) – Especialização em

Gestão Educacional. Carga horária: 480 horas - Duração: 18 meses. Período: Sábados alternados. Requisito: Graduação completa. Oferece formação adequada para o aluno exercer a função de gestor de instituições de ensino em todos os níveis, atuando com eficácia no desenvolvimento das organizações educacionais. Destina-se aos docentes e aos profissionais envolvidos na gestão das diferentes modalidades de instituições, aos encarregados administrativos e demais pessoas que desejam atuar no planejamento e na gestão de instituições de ensino.

Rua Bela Cintra, 934 - Cerqueira César - São Paulo, SP.

Mais informações: <http://www.trevisan.edu.br>

Centro Salesiano de São Paulo (Unisal) (Presencial) – Especialização

em Gestão Universitária. Carga horária: 360 horas - Duração: 24 meses. Período: Aos sábados, das 8h às 17h30. Requisito: Graduação completa. Enfoca questões práticas e administrativas da gestão de instituições de ensino superior. O objetivo é formar e capacitar pessoas na área acadêmica e administrativa para contribuir com a profissionalização da governança e da gestão das instituições de ensino superior. Destina-se aos man-

tenedores, reitores, pró-reitores, diretores, coordenadores, administradores universitários em geral e a interessados em assumir estas funções. O curso oferece ainda módulos opcionais em universidades estrangeiras.

Rua Dom Bosco, 284 - Centro - Lorena, SP.

Mais informações: www.sj.unisal.br

PUC Minas (EAD) – Especialização

em Gestão de Instituições Educacionais. Carga horária: 360 horas - Duração: 17 meses - Requisito: Graduação completa. Objetivo: Entre as finalidades, estão qualificar as lideranças de instituições educacionais em gestão estratégica, administrativa e educacional, para que

dispõem de bons programas *in company* para qualificar seus coordenadores de curso e diretores. Para Francisco Barone, um dos coordenadores do curso de MBA em gestão educacional da FGV, a vantagem dessa opção é que o programa pode ser moldado em função dos problemas e objetivos da universidade, além de possibilitar a criação de planos de ação a serem elaborados durante o curso. "Ao falar sobre a aplicação de um instrumento de gestão financeira, por exemplo, podemos trabalhar com dados reais da escola contratante", explica.

Recentemente, a FGV Negócios fechou contrato com uma universidade paranaense para oferecer este MBA na modalidade *in company*. Será a primeira instituição de ensino superior a abrir uma turma com esse curso. "Já tivemos muita procura anteriormente, mas o programa é caro, custa cerca de R\$ 15 mil por aluno. Como trabalhamos com grupos de até

50 estudantes, o gasto total costuma ser superior a R\$ 500 mil", afirma Barone. "Por outro lado, se a universidade fosse bancar cursos individuais para um grande número de professores, também teria de investir muito. Aqui, além da conveniência dos horários e da ausência de gastos com locomoção, que todo curso *in company* oferece, o foco do curso será a própria instituição."

Grandes redes de ensino também têm investido na formação gestora dos seus professores internamente. O Grupo Anhanguera inaugurou, em janeiro de 2009, a Escola Superior de Administração Educacional, em parceria com a Fundação Dom Cabral. Já está previsto um programa de pós-graduação em gestão educacional, mas ainda restrito aos funcionários do grupo. "Trata-se de um curso focado. O aluno aprende a fazer a gestão do processo de ensino utilizando os recursos que a Anhanguera oferece",

diz Edgard Falcão, coordenador dos cursos de pós-graduação da universidade.

Mas o professor destaca a existência de outros programas de especialização, abertos ao público externo, que não são direcionados exclusivamente à gestão universitária, mas também contemplam a formação executiva. Um exemplo é a pós-graduação em Didática e Metodologia do Ensino Superior, com duração de 400 horas.

O coordenador da Anhanguera aposta que a maior parte dos cursos voltados a profissionais do ensino superior passarão a incluir aspectos de gestão no programa. "O mundo acadêmico não deve ser um fim em si mesmo. Quando o professor faz um curso de gestão, ele abre a cabeça para o mercado e começa a enxergar a aplicabilidade da estrutura teórica. Isso também contribui para uma melhor qualidade da aula", defende Falcão. •

sejam capazes de transformar a escola numa organização moderna, voltada para a obtenção de resultados e focada nas necessidades atuais de desenvolvimento do aluno; conhecer e aprofundar os conceitos fundamentais de gestão, adaptados à área educacional; aprimorar competências que possibilitem aos gestores ser agentes de mudança nas organizações educacionais.

PUC Minas Virtual - Rua Espírito Santo, 1059, Centro, Belo Horizonte, MG

Mais informações: www.pucminas.br/virtual

Senac (EAD) – Especialização em Gestão Educacional. Carga horária: 360 horas. Duração: 13 meses. Requisito: Graduação completa. Trezentas horas correspondem à carga de leitura (textos, programas radiofônicos e vídeo) e à realização das atividades propostas no ambiente virtual de aprendizagem, e 60

horas correspondem à participação nos três momentos presenciais (aula inaugural, avaliação final e apresentação do Trabalho de Conclusão de Curso - TCC) e tempo de tutoria dedicado à orientação na elaboração do projeto final. O aluno poderá escolher uma cidade para participar desses encontros, no momento em que fizer a inscrição.

Mais informações: www.senac.br/pos-ead

Fundação Getúlio Vargas (FGV) (In company) – MBA em Gestão de Instituições de Ensino. Carga horária: 432 horas. Objetivo: Proporcionar aos participantes compreensão e análise sobre as variáveis políticas, econômicas, sociais, tecnológicas, educacionais e de gestão que afetam os resultados das instituições brasileiras de ensino. Fornecer informações e potencializar o aprendizado da gestão profissional conducente à qualidade do

ensino e à legitimação das instituições educacionais.

Mais informações: www.fgv.br/fgvincompany

Escola Paulista de Direito (In company) – MBA em Gestão e Direito

Educacional. Carga horária: 360 horas. Duração: 18 meses. Período: Aulas noturnas programadas. Objetivo: Aperfeiçoamento necessário à formação dos profissionais que atuam nas instituições de educação superior, capacitando-os a uma prestação profissional destinada a buscar a qualidade dos serviços educacionais. Tem como público educadores e integrantes dos corpos docentes e técnico-administrativos das instituições de educação superior preocupadas com a qualidade dos serviços educacionais prestados.

Mais informações: www.epdireito.com.br