



MAIKE BAULER THEIS¹
CAROLINE HALMENSCHLAGER THOMÉ²

Indicadores de Desempenho Financeiros Qualitativos e Quantitativos para o Coordenador Gestor de Curso de Instituição de Ensino Privado

*Qualitative and Quantitative Financial Performance Indicators for the Course
Manager Coordinator of a Private Educational Institution*

ARTIGO 5

44-65

¹ Professora do Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI – maike.theis@uniasselvi.com.br

² Especialista em Gestão de Pessoas do Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI – caroline.thome@uniasselvi.com.br

Resumo: Pautado nas teorias da inovação e sustentabilidade, o estudo objetivou descrever a importância do coordenador de curso na gestão operacional das instituições de ensino superior privadas, elencando indicadores financeiros que avaliam o desempenho deste profissional e viabilizam a oferta de cursos. Utilizou-se uma pesquisa qualitativa por meio de levantamento bibliográfico. Verificou-se que a sustentabilidade e inovação estão presentes nas instituições de ensino superior o que evidencia a necessidade de profissionais qualificados técnica e gerencialmente. Observou-se os indicadores financeiros: qualitativo como Balanced Scorecard para acompanhar os elementos que contribuem para gerenciar as atividades do coordenador de curso e o indicador quantitativo o Ebitda que evidencia o lucro com base na movimentação operacional de um período. Este estudo contribui para o meio acadêmico e empresarial, principalmente para composição de indicadores de lucratividade nas instituições de ensino superior privado e para os profissionais que se dedicam a esta área.

Palavras-chave: coordenador gestor; balanced scorecard; Ebitda.

Abstract: Based on theories of innovation and sustainability, the study aimed to describe the importance of the course coordinator in the operational management of private higher education institutions, listing financial indicators that assess the performance of this professional and enable the offering of courses. Qualitative research was used through a bibliographic survey. It was found that sustainability and innovation are present in higher education institutions, which highlights the need for technically and managerially qualified professionals. The following financial indicators were observed: qualitative, such as the Balanced Scorecard, to monitor the elements that contribute to managing the activities of the course coordinator; and quantitative, EBITDA, which shows the profit based on the operational movement of a period. This study contributes to the academic and business environment, mainly for the composition of profitability indicators in private higher education institutions and for professionals who dedicate themselves to this area.

Keywords: management coordinator; balanced scorecard; Ebitda.

INTRODUÇÃO

A inserção de tecnologias representadas pela tecnologia da informação, globalização, conhecimento, serviços, qualidade, produtividade e competitividade influenciam o modo pelo qual as organizações se comportam diante do mercado. Esses aspectos são essenciais para uma organização destacar-se frente a seus concorrentes na oferta de produto e/ou serviço.

No cenário da educação diante das possibilidades de abertura do capital para flexibilizar os negócios, as instituições de ensino superior privado buscam alcançar a implementação de melhoria da qualidade do ensino e sobretudo a valorização da educação na era do conhecimento.

As empresas que sobrevivem a essa mudança do mercado, tecnológicas e econômicas, e as que pretendem iniciar suas atividades buscam por inovação em sua atuação. Como enfatiza Falsarella, Jannuzzi e Sugahara (2018), com o intuito de propiciar vantagem competitiva, a inovação gera a necessidade e adaptação dos agentes econômicos às condições do novo ambiente empresarial.

A inovação que o ambiente empresarial vem cobrando dos empreendedores nos últimos anos, contribui para este estudo que se apoia na teoria da inovação, a qual passou a ser amplamente debatido no século XX, tendo seu propulsor Schumpeter (JUNIOR; MEDEIROS; VARELLA, 2012).

De modo geral, entende-se que uma organização sustentável procura simultaneamente ser eficiente em termos econômicos, respeitar o meio ambiente e ser instrumento de justiça social, promovendo a inclusão social, a proteção às minorias e grupos vulneráveis (BARBIERI, 2016).

É através desse contexto que este estudo também se apoia na teoria da sustentabilidade do qual, de acordo com Batista (2014), é representado pelo modelo organizacional que reestrutura o pro-

cesso produtivo das empresas em busca de novas fontes e modelos de acumulação para garantir a conservação da empresa nas dimensões econômico, social e ambiental.

O estudo demonstra a atual necessidade de uma Instituição de Ensino Superior privada em identificar os indicadores de desempenho financeiro do coordenador de curso. Tem-se a necessidade de verificar a viabilidade de oferta de um curso e, para tanto elencam-se institucionalmente alguns elementos que devem ser acompanhados entre estes o coordenador de curso que deverá gerir e gerar resultados. Assim, identificam-se indicadores de avaliação deste profissional e instrumentos que analisam e apresentam a viabilidade de oferta de um curso.

Dessa forma, surge o seguinte problema de pesquisa: Quais indicadores de avaliação de desempenho financeiro qualitativos e quantitativos podem ser utilizados para medir a gestão da coordenação de curso viabilizando a sua oferta em instituições privadas no ensino superior?

Através dessa questão, este estudo tem como objetivo descrever a importância do coordenador de curso na gestão operacional das instituições de ensino superior privadas, elencando indicadores financeiros que avaliam o desempenho deste profissional e viabilizam a oferta de cursos.

Este estudo contribui para o conhecimento do meio acadêmico e empresarial, possibilita inserir controles de gestão para empresas da área da educação além de atualizar profissionais interessados sobre os cargos de gestão acadêmica interligados com a gestão de negócios.

A segunda parte deste estudo apresenta a fundamentação teórica, do qual abordará os principais conceitos e o desenvolvimento dos temas mencionados acima. A terceira parte trará a metodologia do qual esse estudo se apoia. A quarta parte a con-

textualização quanto à questão problema proposta neste trabalho. Na quinta e última parte a consideração final da autora em relação ao estudo desenvolvido, resultados e contribuições para outros estudos.

REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo apresenta a fundamentação teórica a respeito do cenário do ensino superior no Brasil, apresentar o papel do coordenador gestor de curso nas instituições particulares de ensino superior e por fim a apresentação dos indicadores financeiros para qualificar e quantificar os resultados da gestão do coordenador de curso.

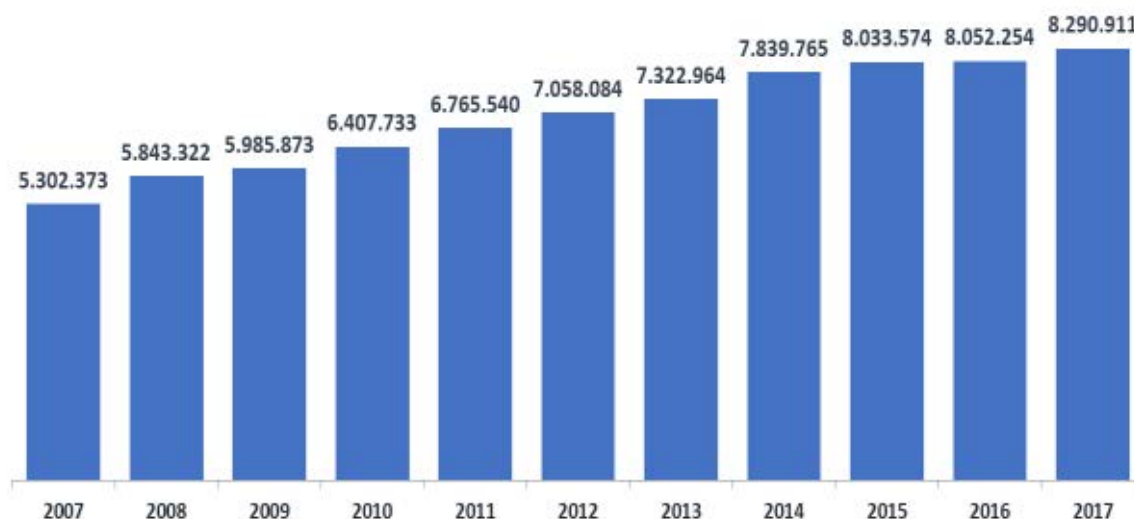
O ENSINO SUPERIOR NO BRASIL – SUA OFERTA E GESTÃO

No Brasil a oferta do ensino superior está regulamentada pela legislação vigente, de acordo com o da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional- LDB nº 9394/96 em seus artigos 45 e 46:

A educação superior será ministrada em instituições de ensino superior, públicas ou privadas, com variados graus de 108 abrangência ou especialização. A autorização e o reconhecimento de cursos, bem como o credenciamento de instituições de educação superior, terão prazos limitados, sendo renovados, periodicamente, após processo regular de avaliação. (LDB nº 9394/96)

Considerando os números do último Censo da Educação Superior divulgado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira-INEP a evolução nas matrículas do ensino superior desde 2007 são surpreendentes alcançando uma média de crescimento anual de 4,6% ao desde 2006 sendo assim, tentadoras as oportunidades de expansão para as Instituições atuantes no mercado:

Figura 1: Número de matrículas no ensino superior de 2007 a 2017



Fonte: INEP (2017)

Para Leão e Nunes (2015) houve, então, a partir do final da década de 90, maior abertura ao surgimento de Instituições de Ensino Superior Privado (IESPs), de modo especial, o que oportunizou o aparecimento de instituições particulares em larga escala, desencadeando uma necessidade de gestão diferenciada para esse nicho de mercado sob a ótica do planejamento, inclusive em razão da vasta concorrência que acompanhou o processo.

Ainda acompanhando este aperfeiçoamento do processo de regulação, supervisão e avaliação da educação superior, através de instrumentos implementados e modificados periodicamente pelo Instituto Nacional de Pesquisas em Educação (INEP), órgão pertencente ao Ministério da Educação – MEC, Machado (2008), descreve que a gestão deve ser aprendida, estudada e sistematizada, não devendo ser apenas bom senso, nem experiência. A ideia de promover o gerenciamento de Instituições de Ensino Superior (IES) não deve, portanto, acabar em si mesma, no sentido de se cuidar apenas de um negócio, mas deve, antes, compreender que se trata de um empreendimento que tem em sua essência uma representação mais ativa, que necessita de visão de mercado, percepção de cenários, disposição à mudança, gestão de processos e pessoas, enfim, características que imprimem a realidade do setor educacional. (Leão e Nunes, 2015).

Na concepção de Muriel (2005) nota-se que a administração das Instituições de Ensino Superior torna-se um trabalho contínuo e aperfeiçoado pois não se pode usufruir de um modelo construído e pronto para ser aplicado e replicado, cada situação e instituição deve ser analisada, acompanhada e, ainda, se considera um serviço relativamente novo sem um sistema padronizado disponível no mercado:

As Instituições de Ensino Superior não devem pensar somente no planejamento para seu empreendimento, o que já

foi amplamente discutido nas Instituições e apresenta-se hoje como obrigatório, segundo a legislação atual, mas na aplicação do que se planejou e na necessidade de mudança em um setor que não poderia usar um modelo pronto, aplicável, por não existirem receitas para um setor tão especial. O planejamento é, assim, um tema de significativa relevância para as Instituições de Ensino. (MURIEL, 2006, p. 29)

Logo, evidenciando a expansão do ensino superior, além de profissionais da área da educação a necessidade de profissionais habilitados para conduzir a gestão destas instituições torna-se essencial para a sua continuidade. Corroborando com a expansão, ainda, uma variável fundamental se estabeleceu: a concorrência. (LEÃO e NUNES, 2015).

Outro grande desafio para as instituições de ensino superior é a manutenção da qualidade do serviço ofertado, assim, o processo de expansão paralelo a necessidade de profissionais preparados e o nível de qualidade passam a nortear estas empresas na oferta dos serviços e na regulamentação perante o MEC:

A atual realidade do ambiente global é o surgimento de uma nova era em termos de competição, não apenas a partir de concorrentes conhecidos em mercados tradicionais ou de outras organizações que entram em determinados setores econômicos, mas também a partir de desintegração de barreiras de acesso a mercados anteriormente isolados e protegidos. (...) As barreiras que separavam setores econômicos e ramos de negócios do mercado e, conseqüentemente, as organizações que operavam dentro de tais setores estão caindo rapidamente. (TACHIZAWA, 2006, p. 22)

Neste cenário, percebe-se a importância para uma IES manter a saúde financeira e continuidade atentar para o agrupamento não apenas de uma massa intelectual especializada seja dos professores ou dos alunos que se pretende formar, mas, sobretudo, uma gestão profissionalizada, capaz de, diante das situações diversas que compõem a educação superior, promover um trabalho de qualidade para toda a sociedade. (LEÃO e NUNES, 2015 p. 109)

Para Machado (2008) ainda persiste um amorismo na gestão das IES brasileiras, não se pode limitar a discussão somente pedagógica, os riscos de falta dinheiro em caixa comprometem o futuro destas empresas. Ainda neste sentido, destaca-se que, sob a ótica do mercado: "... as IES são como outras empresas quaisquer: ou elas se modernizam ou quebram". (MACHADO, 2008, p.42)

A integração dos setores administrativo e pedagógicos nas IES exige dos gestores conhecimentos da operação do negócio e da gestão financeira e estratégica, e, ainda em se tratando de instituições que atuam como mantenedoras a tratativa com as mantidas é comparada as filiais de empresas tradicionais, assim, um novo desafio impera em conjunto aos demais mencionados: gestão centralizada e orçamentária.

Estes são fatores que determinam a profissionalização da gestão universitária: a parceria de profissionais alinhados com o pedagógico e preparados para uma gestão de resultados: característica que também deve ser presente no coordenador de curso. Logo, Leão e Nunes (2015) enfatizam que o conhecimento da gestão universitária, o investimento na melhoria de processos e a adaptação às definições relacionadas ao processo de qualidade avaliado pelo MEC correspondem a diferenciais importantes para a modernização e manutenção das Instituições de Ensino Superior Privado.

PAPEL DO COORDENADOR DE CURSO NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR PRIVADO

Na diversidade dos negócios empresariais, os profissionais mais solicitados para atuar em tempos de constante oscilações no mercado na economia e ainda conciliando a situação financeira além do acompanhamento das metas e orçamento de cada instituição necessitam de conhecimento gerencial e operacional técnico.

Nas IES o coordenador tem um papel fundamental na gestão e condução de curso atendendo a demandas dos acadêmicos, gestores e MEC. Conforme Andrade (2001, p. 84) "o coordenador é o agente que nos cursos de graduação deve colaborar ativamente com a superação dos males das Instituições de Ensino Superior -IES (burocracia, corporativismo e ideologismo), que impedem a implementação do planejamento estratégico ou de qualquer outra mudança no ambiente do curso e da própria IES."

Em um primeiro momento, o MEC define como responsabilidades e papel do coordenador como: gerenciar a parte pedagógica do curso de graduação, além de ser responsável pela demanda gerencial específica (ROCHA, 2008). Porém, a partir de 1999, Barreto e Schwartzman, (1999). a coordenação de curso passou a ser uma das principais atividades a serem avaliadas pelo Ministério da Educação (MEC) nos momentos de credenciamento e credenciamento de cursos superiores. Assim, a função de coordenador começou a ficar em evidência, pois até então sua existência não era obrigatória. avaliação de cursos, o coordenador de curso era uma figura que poderia existir ou não.