

Universidade Federal de Pernambuco
Centro de Ciências Sociais Aplicadas
Departamento de Ciências Administrativas
Programa de Pós-graduação em Administração - PROPAD

Relatório Executivo

O ensino superior privado em Pernambuco: um mapeamento do perfil dos dirigentes acadêmicos e sua relação com o desempenho institucional

Aluno: Vanessa Pereira Piasson Maziero

Orientador: Bruno Campello de Souza

Relatório executivo apresentado como requisito complementar para obtenção do grau de Mestre em Administração, pelo Curso de Mestrado Profissional em Administração, da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE).

Recife, 2015

Sumário

1 Apresentação	03
2 Objetivos da pesquisa	04
3 Bases teóricas itemizadas	05
4 Resultados e achados	05
5 Conclusões	07
6 Recomendações gerenciais	08

1 Apresentação

A pesquisa apresentada para obtenção do título de Mestre em Administração pelo PROPAD teve o objetivo de identificar a associação entre as variáveis que envolvem o perfil dos Diretores Acadêmicos das Instituições de Ensino Superior privadas do Estado de Pernambuco com as variáveis do desempenho das instituições que dirigem. Para essa investigação, realizou-se uma pesquisa quantitativa e com meios de investigação que a classificam como uma pesquisa exploratória, apoiada em análise de documentos publicados tanto pelo Ministério da Educação e sua Autarquia INEP, quanto por informações disponibilizadas na Plataforma Lattes do CNPq pelos próprios dirigentes como também outras publicações jornalísticas. Para o tratamento dos dados, foram utilizadas análises estatísticas. Os resultados obtidos indicam que desempenho acadêmico das IES privadas de Pernambuco, seu desempenho mercadológico e a produtividade interna parecem ser três dimensões independentes do sucesso de uma IES.

É preciso destacar que compreende-se que na atuação de um gestor vários fatores influenciadores e contextos impactam diretamente e indiretamente em seus resultados, porém nesta pesquisa, estamos delimitando a análise das características do perfil do dirigente acadêmico conforme figura abaixo.

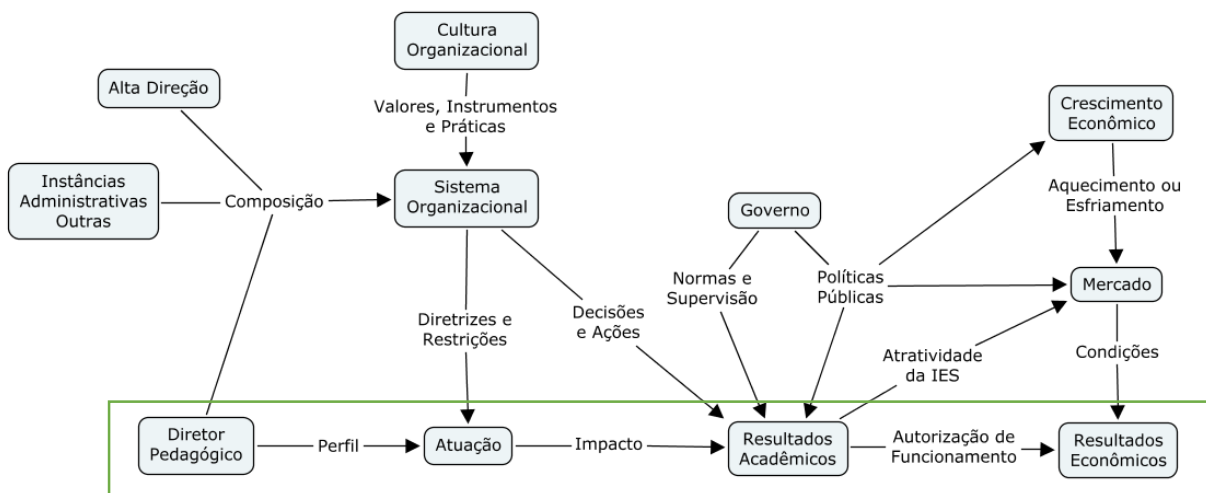


Figura 1 – Mapa Conceitual para explicar delimitação da pesquisa

2 Objetivos da pesquisa

2.1 Objetivo geral

Este trabalho tem por objetivo geral identificar a associação entre as variáveis que envolvem o perfil dos dirigentes acadêmicos das Instituições de Ensino Superior privadas do Estado de Pernambuco e as variáveis do desempenho das Instituições que dirigem.

1.2.2 Objetivos específicos

- 1) Mapear todas as Instituições de Ensino Superior privadas do estado de Pernambuco, em relação as principais informações que as caracterizam: tipo de organização acadêmica, organização administrativa (natureza jurídica de sua Mantenedora – com ou sem fins lucrativos), tempo de credenciamento, quantidade de cursos de graduação e vagas ofertadas, de docentes e matrículas. Além disso, descrever o desempenho dessas Instituições em relação a indicadores de qualidade assegurados pelo Ministério da Educação e os indicadores mercadológicos;
- 2) Identificar o perfil dos dirigentes acadêmicos máximos das Instituições de Educação Superior privada de Pernambuco, ou seja, Reitores ou Diretores Acadêmicos (o que depende da estrutura organizacional de cada IES), evidenciando especificamente características de formação, tempo de experiência no magistério e na gestão Acadêmica;
- 3) Identificar indicadores de desempenho acadêmico e mercadológicos das IES privadas do estado de Pernambuco e suas correlações. Identificar associações entre as variáveis do perfil de seus dirigentes e estabelecer a correlações entre indicadores da IES e variáveis dos dirigentes.

3 Bases teóricas itemizadas

Para o presente estudo foi necessária a busca de informações sobre o cenário atual do ensino superior privado no Brasil e em especial em Pernambuco. Para buscar referências importantes, duas etapas foram necessárias:

1. Para o mapeamento das Instituições de Ensino Superior foram utilizadas fontes documentais disponibilizadas pelo Ministério da Educação, como Censo da Educação Superior, Relatórios gerenciais de secretarias ministeriais e informações de consulta pública no sistema eletrônico E-MEC.
2. Para o mapeamento dos Diretores Acadêmicos que atuam em Pernambuco, dados disponibilizados na Plataforma Lattes foram essenciais para se elaborar o perfil dos dirigentes.

Para embasar os achados, a Teoria Institucional foi fundamental para constatar como as Instituições de Ensino Superior Privadas são enormemente influenciadas por forças coercitivas que se manifestam através da cultura instalada de avaliação e regulação.

Para dar suporte aos achados, artigos científicos, bibliografias e Legislação da educação superior também foram utilizadas. Foi possível verificar a pouca produção científica sobre essa temática quando tratamos do Estado de Pernambuco. Por isso, as justificativas teóricas partiram da aspiração de suprir as lacunas na bibliografia sobre a temática de gestão de ensino superior e desafios gerenciais da Educação Superior.

4 Resultados e achados

Em relação às Instituições de Pernambuco, aproximadamente 19,2% das IES privadas foram credenciadas até 1996, 47,9% entre 1997 e 2002, 21,9% entre 2003 e 2007, e 11,0% de 2008 em diante. O crescimento mostrou-se acelerado no período entre 1996 e 2001, constante entre 2002 e 2008, praticamente nulo entre 2009 e 2010, e novamente constante entre 2011 e 2013.

Quanto a localização, destaca-se a grande concentração na Região Metropolitana do Recife (RMR). Cerca de 47,9% estavam na capital Recife, 12,3% de Olinda, 5,5% de Jaboatão dos Guararapes, 5,5% de Caruaru, 4,1% em Paulista, 4,1% de Santa Cruz do Capibaribe e 20,6% de outros municípios.

Os números coletados também mostram outras características significativas sobre as IES privadas de PE. Existe uma grande concentração de alunos matriculados em poucas IES, ou seja, cerca de 4% dessas estão com $\frac{1}{4}$ (um quarto) dos alunos de todo o Estado.

No Conceito Institucional (CI), 95,3% das IES obtiveram conceito satisfatório (CI = 3, CI = 4 e CI = 5), já quando analisa-se o IGC 76,5% apresentam conceitos satisfatórios (IGC = 3 e IGC = 4). Esse quadro mostra que no IGC não existe o conceito máximo e existe certa tendência do CI ser melhor devido a ser um conceito obtido na avaliação in loco e os critérios dessa avaliação serem considerados mais previsíveis e instrumentados. Já para se alterar o IGC, requer uma mudança na dinâmica institucional, o que torna mais difícil.

Nos registros dos Diretores Acadêmicos, identificou-se que cerca de 63,4% dos dirigentes eram do sexo masculino e 36,6% do feminino. A titulação dos dirigentes da amostra encontrada foi de 6,7% que tinham apenas a graduação, 20,0% eram especialistas, 61,7% mestres e 11,7% doutores. Há uma forte concentração de mestres e poucos doutores.

Quando relacionadas as características dos Diretores Acadêmicos com os indicadores de desempenho das IES, apresentou-se uma tendência geral das mulheres oferecerem maior fração de egressos na IES, sugerindo que elas tenham maior capacidade de promover a maior aprovação e formação dos alunos, ou menor evasão.

A titulação do diretor mostrou-se estatisticamente associada ao Conceito Institucional da IES e, marginalmente, à fração de egressos, mas apenas entre aqueles com 04 (quatro) anos no cargo ou menos. Como o efeito do diretor não seria muito sensível em apenas 04 (quatro) anos ou menos, parece tratar-se das instituições com maior desempenho contratando os mais titulados e não o contrário.

Entre os diretores com mais de quatro anos no cargo, a produção científica nos últimos 03 anos mostrou-se associada à maior fração de ingressantes por vaga, o mesmo não ocorrendo com aqueles que ocupam a posição a menos tempo. Isso sugere que, de fato, a produção científica contribui para uma maior capacidade de preencher as vagas oferecidas, portanto sendo fator de atratividade de novos alunos.

Não parece haver qualquer correlação entre os indicadores de desempenho acadêmico com qualquer das medidas de desempenho mercadológico, sugerindo que sucesso educacional não se traduz em resultado financeiro.

Desempenho acadêmico, desempenho mercadológico e produtividade interna parecem ser três dimensões independentes do sucesso de uma IES.

As IES com fins lucrativos apresentaram maior CI do que as sem fins lucrativos, indicando que as primeiras podem investir mais nas visitas institucionais do que as segundas. Não houve diferença quanto aos demais indicadores de desempenho.

5 Conclusões

A educação é um dos setores que mais têm se transformado no Brasil, em especial, a educação superior privada, que, nas últimas décadas, passou por um período de forte expansão e rearranjo. Constatou-se nesta pesquisa que em Pernambuco, o segmento segue a tendência do resto país em relação a proporções e desafios sofrendo as mesmas influências do ambiente.

Os resultados permitiram concluir que o desempenho acadêmico das IES privadas de Pernambuco (conceitos do MEC), o desempenho mercadológico (vagas, ingressantes e matriculados) e produtividade interna (número de egressos) parecem ser três dimensões independentes do sucesso de uma IES.

Em relação a associação do perfil dos dirigentes com os resultados e indicadores de desempenho institucional e mercadológicos, pode-se concluir que o perfil do Diretor Acadêmico não influi diretamente no desempenho institucional sendo consequência do ambiente organizacional, porém, com efeitos identificáveis.

Em concordância com esse achado, pode-se afirmar que é necessário reconhecer o governo, através do Ministério da Educação, e a comunidade como importantes forças do ambiente organizacional (Teoria Institucional), pelo menos para o caso das IES privadas de uma maneira geral, não sendo diferente nas IES privadas de Pernambuco.

Quando analisado o perfil do dirigente em relação a sua formação e suas experiências constatou-se que existia uma tendência de melhoria na titulação. Além disso, quando associados

resultados de mercado com experiência de magistério superior e produção científica, os resultados apontaram uma correlação positiva. Esses dados mostraram, que a força coercitiva da regulação está impulsionando a existência de um novo perfil de contratação de Diretores Acadêmicos pelas Mantenedoras.

Considerando esse aspecto, podemos ponderar como um fator positivo para o sistema de ensino federal, a força que direciona a contratação de melhores perfis de Diretores Acadêmicos, principalmente em relação a características necessárias para a atuação pedagógica, como titulação, experiência de ensino e produção científica. Como não há impacto do currículo do dirigente nos indicadores de mercado, parece não haver incentivo econômico para as Mantenedoras, o que nos remete a concluir que se não existisse a força coercitiva da regulação, o que tornaria o retrato do perfil dos dirigentes diferente.

6 Recomendações gerenciais

Verificou-se através dos resultados obtidos, que é possível sugerir intervenções específicas no campo.

Para as Mantenedoras do ensino superior privado as recomendações são:

- 1) Como está evidente que a contratação de Diretores Acadêmicos com significativa experiência profissional no magistério se mostrou importante e ser uma tendência temporal, recomenda-se evitar a contratação de Diretores com apenas a experiência fora do magistério, mesmo que com boa titulação acadêmica. A associação dos indicadores mostrou relevância nesse aspecto e garantir dirigentes com esse perfil poderá garantir que a gestão tenha um melhor acompanhamento das questões pedagógicas.
- 2) No exato momento, os indicadores acadêmicos não possuem relação com os indicadores mercadológicos, talvez fruto de uma rápida expansão do ensino superior que não suportou a demanda de um perfil “especial” para os dirigentes. Porém, esse cenário não durará para sempre e ter no quadro de profissionais, dirigentes melhor titulados, com experiência de gestão acadêmica e de magistério superior, além de produção científica poderá ser um diferencial competitivo no futuro.

- 3) Os resultados apontam a produção científica do dirigente como um diferencial, mesmo que não sentida em outros tipos de pesquisa não científica, como a mercado por exemplo. Por alguma razão, que merece ser investigada em estudos futuros, a produção mostrou que causa certa sensibilidade no mercado, parecendo ser fator de atratividade. Diante disso, recomenda-se o incentivo e apoio à produção científica dos Diretores Acadêmicos por parte das Mantenedoras, mesmo que essas não sejam ainda, exigências de avaliação do MEC.
- 4) Constatou-se a tendência temporal de contratação de dirigentes acadêmicos melhor titulados e essa disposição permanecerá devido a ação do MEC. O perfil procurado poderá trazer uma baixa na oferta de profissionais como consequência de uma maior demanda pelas IES. Existe a tendência estatística de se tornar um profissional difícil de ser encontrado, aumentando inclusive o valor da remuneração. Recomenda-se que as mantenedoras invistam em seus dirigentes acadêmicos desde já, ou treinem e formem novos talentos internamente que venham a assumir esse cargo no futuro, ou ainda que contrate esse perfil ainda nesse momento.
- 5) Em relação aos conceitos do MEC, especificamente o CI, verificou-se uma diferença entre as IES com e sem fins lucrativos. A sugestão é que as IES sem fins lucrativos devem se preparar melhor para as avaliações in loco, investindo mais na preparação para o credenciamento institucional e outras avaliações externas.
- 6) Incentivar na academia outras pesquisas sobre a temática além da utilização delas em seus planejamentos de longo prazo.

Para os Diretores Acadêmicos, as recomendações são:

- 1) Buscar melhorar a formação acadêmica, aperfeiçoando a titulação em programas de *stricto sensu*. Além desse fato, a comunidade acadêmica também tem a expectativa de um dirigente teoricamente melhor preparado.
- 2) Investir na produção científica e participar de eventos científicos.
- 3) Não dispensar a atuação no magistério superior. A aproximação com as questões pedagógicas e o conhecimento do público da IES parecem ser importantes nos resultados acadêmicos e mercadológicos também.
- 4) Buscar formação e treinamentos específicos para o cargo de Diretor Acadêmico, seja através de pós-graduação ou extensão. O entendimento sobre as nuances do ambiente poderão fortalecer o planejamento e as ações desse dirigente.