

# A arte de planejar

Gestão de excelência e planejamento estratégico são indispensáveis em um mercado cada vez mais competitivo

**Déborah Ouchana**

**N**a última década, houve um expressivo aumento no número de novas escolas no Brasil. Segundo dados do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), em 1997, existiam 25.467 estabelecimentos privados de Educação Básica no país. Em 2007, esse número saltou para 32.594, sendo 16.197 apenas na região Sudeste.

Além da abertura de novas escolas, as já existentes ampliaram a oferta de cursos. Some-se a isto a relativa estabilidade do número de alunos matriculados nas instituições educacionais privadas, resultante, entre outros motivos, do fato de muitas famílias terem feito a opção de matricular seus filhos em escolas públicas em decorrência de questões financeiras. Assim, com o mesmo universo de alunos e muito mais escolas “lutando” por esses estudantes, houve um grande acirramento da concorrência no universo escolar privado.

Na opinião de Sonia Colombo, diretora-executiva da Húmus Consultoria, o aspecto principal para vencer a concorrência é a escola direcionar seus esforços para obter excelência na gestão. Para isso, é necessário ter uma gestão profissional e moderna em todas as esferas da instituição, englobando gestão acadêmica, administrativa, financeira, de pessoas e do marketing. Acreditando nessa proposta, o Colégio Certus profissionalizou todos seus departamentos e, por conta disso, teve um aumento de 50% no número de alunos. Com as

ações já delineadas os passos seguintes, como aumentar as salas de aula, foram mais fáceis.

Para uma gestão eficiente, é preciso que haja antes um planejamento estratégico sintonizado com o que se deseja. O gestor deve desenvolver ações integradas entre as várias áreas da escola, e todos os colaboradores precisam direcionar seus esforços para obter resultados positivos. “A escola não pode ter feudos. O administrativo deve conhecer as necessidades e peculiaridades do pedagógico e vice-versa”, diz Sonia.

Ampliação da infraestrutura, investimento em tecnologia e parceria com outras instituições são algumas das estratégias possíveis no setor educacional.

## **MUITO ALÉM DA APARÊNCIA**

Assim como em outros setores, a infraestrutura tem também no campo da educação um papel importante. Uma escola bem organizada, com um prédio moderno, quadras esportivas, biblioteca e laboratórios soma pontos para sua imagem diante dos clientes.

Uma das preocupações dos pais ligada à infraestrutura é com a segurança. Como as escolas costumam terceirizar esse serviço, ele requer atenção dos gestores. Levantar informações sobre a empresa, verificar sua idoneidade, capacitação dos profissionais e relação custo-benefício são os primeiros pontos a ser levados em consideração antes de contratar uma equipe de segurança.

## PARCERIAS

A deficiência no ensino de idiomas nas escolas é conhecida. Muitas delas não conseguem adequar o nível de seus alunos ao padrão exigido pelo mercado. Por isso, há cerca de 10 anos, as escolas passaram a firmar parcerias com instituições especializadas, as quais assumiram o ensino de línguas, coordenando seu planejamento, metodologia e professores.

Tendo em vista as exigências atuais, o Colégio Augusto Laranja tem, desde 1998, parceria com uma escola de idiomas. A opção pela terceirização do ensino de língua inglesa foi feita para dar aos alunos a chance de falar o idioma com fluência. “Percebemos ao longo dos anos que os pais estão satisfeitos. Muitos tiraram seus filhos de escolas de inglês, pois consideram nosso ensino suficiente”, conta a diretora institucional, Rosa Costa de Paula. Outro objetivo da parceria é facilitar o cotidiano de pais e alunos. “Hoje é difícil os pais terem tempo de levar os filhos para outras atividades. Ter dentro do colégio uma escola de inglês é uma grande vantagem”, explica.

Optar por esse serviço tem suas vantagens. “Ao terceirizar, a escola direcionará seus esforços somente para o negócio no qual tem alta competência. Ao transferir um serviço para organização que detenha o *know-how* em uma determinada atividade, com certeza, estará agregando mais valor aos seus clientes”, diz.

Apesar dos claros benefícios, outros fatores devem ser analisados. Compatibilizar as metodologias de ensino é um desafio; o ideal é que as duas instituições compartilhem a mesma filosofia educacional e tenham os mesmos métodos de avaliação. Outro problema é o entrosamento entre as equipes. É importante que os professores de língua estrangeira se sintam parte integrante do corpo docente. Atitudes como a do Colégio Augusto Laranja são boas soluções para alguns desses problemas. “Os profes-

res são preparados pela escola de idiomas, mas contratados pelo colégio, participam de todas as atividades pedagógicas e educacionais, aproximando-se de nossa filosofia”, explica Rosa.

## EM PROL DA QUALIDADE

Os sistemas de ensino têm, atualmente, forte presença no mercado. Existem mais de 30 marcas e, devido a essa grande oferta, os gestores precisam ficar atentos na hora de escolher aquele que se enquadra melhor em seu colégio.

A escola primeiro deve definir seu projeto pedagógico para depois escolher o sistema que tenha mais sintonia com ele. Se seguir esse pressuposto, a escola passará a ter claros referenciais para toda a comunidade acadêmica sobre o que acredita, como é seu processo de ensino-aprendizagem, como avalia e como acompanha o resultado acadêmico de seus alunos.

Da mesma forma que os sistemas de ensino são uma ferramenta a mais para melhorar a qualidade da escola, a tecnologia é inserida no processo de aprendizagem com o objetivo de aproximar a realidade dos alunos e a sala de aula. As diversas mídias e a alta interatividade fazem parte do cotidiano das crianças e jovens.

Preocupado com o desinteresse dos alunos, o Colégio Certus apostou em aulas 3D e no uso da lousa interativa. A mantenedora, Marli Cintra dos Santos, conta que existe certa resistência dos professores acostumados com lousa e giz, mas, para ter um bom aproveitamento dos aparatos tecnológicos, todos os docentes recebem treinamento.

Para Sonia, é inadmissível fazer investimento em tecnologia e o professor não fazer uso adequado do que foi disponibilizado. “Cabe ao professor estar aberto para incorporar as novas tecnologias no processo ensino-aprendizagem e aos mantenedores cabe a responsabilidade de disponibilizar recursos adequados”, diz.