

PERSPECTIVAS E AVANÇOS DA GESTÃO DO ENSINO SUPERIOR: Um Estudo de Caso sobre o desenvolvimento Institucional da Faculdade de Sinop-Mato Grosso/Brasil

***Cristiana Flores Kurschner**

****Janete Rosa da Fonseca**

*****Marisa Claudia Jacometo Durante**

*Bacharel em Enfermagem pela Universidade Federal de Mato Grosso - Campus de Sinop em 2010; Pós graduanda em Docência para o Ensino Superior pela Faculdade de Sinop (FASIPE); e-mail crisflores.enf@hotmail.com

**Coordenadora do curso de Pedagogia da Faculdade La Salle de Lucas do Rio Verde; Doutoranda em Educação; e-mail: janete@faculdadelasalle.edu.br

***Coordenadora do Núcleo de Pesquisa, Pós-Graduação e Extensão da Faculdade La Salle de Lucas do Rio Verde-MT – Brasil. Doutoranda em Educação e-mail: marisa@faculdadelasalle.edu.br

RESUMO

O presente trabalho teve como objetivo verificar o modelo de gestão utilizado na Faculdade de Sinop, a FASIPE, localizada na região norte do Estado de Mato Grosso. Foram objetivos específicos: (a) Conhecer as perspectivas e avanços do modelo de gestão empregado que levaram a Instituição FASIPE a um desenvolvimento acima da média na região nos últimos dez anos; b) Analisar como ocorreu a implantação desse modelo de gestão desde a instalação da Instituição na região até a data atual; c) Levantar os aspectos referentes as forças e as fraquezas encontradas pela equipe gestora da Instituição para implantar tal modelo de gestão; e d) Apresentar quais as perspectivas da equipe gestora da IES em relação ao futuro e a qualidade do Ensino Superior no Brasil. Participaram da pesquisa, o Gestor e idealizador da Instituição, a responsável pela Direção Acadêmica, os 8 Coordenadores de Curso, a Coordenadora do Programa de pós graduação *Latu Sensu*, 10 docentes, 15 discentes de graduação, 10 discentes do Programa de Pós

graduação, 5 colaboradores da área técnico administrativa e 5 representantes do município. Para o desenvolvimento desse estudo optou-se pelo procedimento técnico do estudo de caso, baseado em uma pesquisa do tipo explicativa utilizando o método dialético. Como instrumento de coleta de dados utilizou-se um questionário semiestruturado. A coleta de dados foi realizada diretamente pela pesquisadora. Entre os principais resultados encontrados cabe destacar que a FASIPE é uma instituição de ensino superior particular do município de Sinop/MT e se destaca hoje pela qualidade da formação acadêmica e cursos de pós-graduação. Surgiu de uma iniciativa isolada e o modelo de gestão implantado por ele colocou a IES em uma posição de destaque na região devido ao grande número de produções científicas de nível nacional e internacional. A instituição através do Programa de Pós-graduação conta com 6 linhas de pesquisa.

Palavras-chave: Gestão. Globalização e Democratização. Ensino Superior. Expansão. Forças/Fraquezas.

ABSTRACT

This study aimed to verify the management model used in the Faculty of Sinop, the FASIPE, located in the northern state of Mato Grosso. Specific objectives were: (a) Meet the perspectives and advances the management model employee that led to a development institution FASIPE above average in the region over the last ten years, b) examine how this occurred deployment management model since the installation of institution in the region to date, c) Raise the aspects concerning the strengths and weaknesses found by the management team of the institution to implement such management model, and d) present the outlook of the management team of IES for the future and quality of Higher Education in Brazil. Participated in the survey, the founder and manager of the institution responsible for the Academic Director, the 8 Course Coordinators, the Program Coordinator graduate Sensu Latu, 10 teachers, 15 undergraduate students, 10 students of the Post Graduate, 5 employees of the technical administrative and 5 representatives of the municipality. For the development of this study we chose the technical procedure of the case study,

based on a survey of explanatory type using the dialectical method. As an instrument of data collection used a semistructured questionnaire. Data collection was performed directly by the researcher. Among the main findings worth noting that the FASIPE is a private institution of higher education in the municipality of Sinop / MT and today stands out for the quality of academic and postgraduate courses. It came from an isolated initiative and management model implemented by the IES he placed in a prominent position in the region due to the large number of scientific works of nationally and internationally. The institution through the Graduate Program has 6 lines of research.

Keywords: Management. Globalization and Democratization. Higher Education. Expansion. Strengths / Weaknesses.

INTRODUÇÃO

Ao final da década de 90, são múltiplos os interesses baseados no próprio sistema capitalista, para o investimento em pesquisas e até mesmo para a implantação instituições privadas de ensino para fomentar a produção de conhecimentos científicos em diferentes áreas de interesse publico.

Morosini, 2000:

A rápida expansão do Ensino Superior no Brasil nas ultimas décadas vem acontecendo em razão da tamanha busca por qualificação, as pessoas assumem a necessidade de competir por uma vaga no mercado de trabalho em suas áreas de atuação. O aumento do numero de matriculas do ensino superior duplicou devido à importância dada ao grau de escolaridade e sua utilização no espaço social e no mercado de trabalho na era globalizada.

Dentre as IES do setor privado, a maior parte é particular, representando 69,5% delas. Tanto as particulares (82,1%) quanto as sem fins lucrativos (68,3%) são predominantemente estabelecimentos isolados (faculdades, escolas e institutos) (SOARES org., 2002).

Em razão da instituição de Ensino Superior (FASIPE) comemorar 10 anos de fundação no município de Sinop/MT no ano de 2012, surgiu o interesse em conhecer a visão do gestor frente ao sucesso desta IES. A demanda externa por vagas e a necessidade de produzir novos conhecimentos são requisitos para um investimento planejado e viável para uma IES.

Diferentes argumentos e opiniões se voltam para a importância da graduação na sociedade moderna.

Este estudo utilizou-se da metodologia do estudo de caso, com abordagem indutivo e pesquisa descritiva. O método científico surgiu desta necessidade, caracterizado principalmente pela racionalidade técnica do positivismo que priorizava informações estritamente quantitativas. A pesquisa qualitativa é, em si mesma, um campo de investigação. Ela atravessa disciplinas, campos e temas. Em torno do termo pesquisa qualitativa, encontra-se uma família interligada e complexa de termos, conceitos e suposições.

Os resultados são os esperados e segundo o gestor, professor Deivison Benedito Campos Pinto em 2002 a Faculdade FASIPE se constituía para propor o desenvolvimento de um projeto de educação superior de qualidade, visando o crescimento regional do norte do Mato Grosso. Para isso, aglomera uma feliz convenção de fatores: a modernidade de sua proposta educacional interdisciplinar, que aquilata as formações humanistas, críticas e reflexivas; o envolvimento da sua equipe docente, composta por doutores, mestres e especialistas; e as avançadas instalações, que incluirão salas de aula amplas, climatizadas e equipadas com aparelhos multimídia, além de biblioteca atualizada e laboratórios para o exercício prático. Por meio da associação do ensino à atividade de investigação e extensão, a Faculdade FASIPE manterá constante diálogo com a sociedade, produzindo e difundindo o conhecimento científico e tecnológico, para torná-lo acessível ao maior número de pessoas e contribuir para a transformação do meio social e para a melhoria da qualidade de vida da população. O compromisso da Faculdade FASIPE é com a qualidade do ensino superior e o crescimento sustentável da região norte do Mato Grosso e conseqüentemente do Brasil.

Enfim a Faculdade FASIPE tem por missão promover o ensino superior, a pesquisa e a extensão, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho.

REVISÃO LITERATURA

2. Breve histórico do Ensino Superior

A rápida expansão do Ensino Superior no Brasil nas últimas décadas vem acontecendo em razão da tamanha busca por qualificação, as pessoas assumem a necessidade de competir por uma vaga no mercado de trabalho em suas áreas de atuação. O aumento do número de matrículas do ensino superior duplicou devido à importância dada ao grau de escolaridade e sua utilização no espaço social e no mercado de trabalho na era globalizada (MOROSINI, 2000).

Sabe-se que essa expansão privada do ensino superior no Brasil foi incentivada a partir da década de 1960 com isenções tributárias, transferências diretas e indiretas (como bolsas de estudo para as escolas privadas), empréstimos com juros negativos e subsídios a fundo perdido (MACHADO, 2009).

Robinson Santos, doutorando em filosofia na Alemanha afirma:

[...] a universidade, em sua atividade enquanto instituição social está permeada por um duplo processo: ela é constantemente afetada pelas transformações sociais, políticas, culturais e econômicas da sociedade local e mundial, assim como, ela própria é causa de transformações qualitativas e quantitativas tanto para a melhora social quanto para o agravamento de determinados problemas. Se a universidade é afetada fortemente pelo mercado, ela dispõe de uma força ou a capacidade de influência (que parece desconhecer) enquanto instituição dentro da sociedade e tem nos seus quadros docente e discente um potencial muito grande de questionamento e crítica diante da sociedade.

COELHO e VASCONCELOS (2009) apud Teixeira (1989):

O Brasil esteve fora do processo universitário quando o tema principal do debate, no século XIX, era “a nova universidade, devotada à pesquisa e à ciência, que iria reformular o conhecimento humano em todos os campos do saber e, além disto, criar a consciência das culturas nacionais...”

Para MOROSINI (2000), a expansão do ensino superior no Brasil se deve a baixa produção científica antes da década de 90. A formação do ensino superior se preocupava apenas em formação profissional e não com a produção do conhecimento científico. A partir da década de 90, houve influências internacionais para estimular a produção do conhecimento científico baseado em pesquisas.

As leis de diretrizes de base (LDB) de 1961 garantiam a existência do ensino privado e regulamentava a expansão do sistema de ensino superior até 1970(através do ex-secretário Anísio Teixeira do Distrito Federal).

Para SAMPAIO et al(2004), a eficácia de uma lei, como tudo o mais, depende dos humanos que a aplicam; neste sentido a importante LDB/61, permitiu que os homens públicos interpretam essa lei e a interpretasse a lei segundo os objetivos e as necessidades da aplicação.

A LDB/61 estabeleceu que três órgãos pudessem decidir sobre a criação de novos cursos: as universidades (que já tinham autonomia), conselhos estaduais e o conselho federal para analisar a abertura de novas instituições de ensino superiores particulares. Em 1966, o ensino superior se encaminhou para a etapa de reestruturação do magistério superior e foi regulamentado que pelo menos 30% dos professores deveriam se dedicar integralmente a instituição em que serviam fosse ela universidade ou não universidade(SAMPAIO et al, 2004).A lei nº 4024/61 e nº 5540/68 forma ratificadas em contextos políticos distintos, a primeira lei é de fundo liberal com autonomia do individuo, qualidade, cultura geral e ênfase nos fins (ideias) e a segunda é de fundo tecnicista com características de adaptação da sociedade, quantidade cultura profissional ênfase nos meios (metodologias de tipo microensino, maquinas de ensinar, enfoque sistêmico, tele-ensino, ensino programado, ensino a distancia entre outras(SAMPAIO et al, 2004).

A partir da lei 5540/68 a reforma universitária determinou que a pesquisa fosse indissociável da pesquisa para que fosse ministrada em universidades, excepcionalmente, em estabelecimentos isolados, organizados como instituição de direito público e privado. Com isso após a reforma do ensino aumentou o numero de pedidos para a abertura de novos cursos.

Segundo SAMPAIO (2004), essas normas mudam de acordo com os momentos que prevalecer. Essa lei serviu (ia) para referendar e legitimar as normas da casa, era adicionada para justificar a exceções nessas normas.Os dirigentes das instituições de ensino superior particulares de pequeno porte procuravam abrir cursos conforme as expectativas (educacionais e profissionais) da população local, às vezes recorrendo à pesquisa – preocupação geralmente era a inserção de seus ex-alunos no mercado de trabalho.

Em 2000, o sistema de educação era formado por 1.180 IES, das quais 176 são públicas e 1004, privadas. Para a existência de uma instituição de ensino superior algumas normas devem ser seguidas conforme mostra o quadro abaixo:

Dispositivos	Decretos e portarias
Procedimentos e critérios para autorização e reconhecimento de cursos (dentro e fora da sede)	Decretos n ^{os} 2.406/97 e 3.860/01 e Portarias n ^{as} 612/99, 639/97, 640/97, 641/97, 752/97, 80/97, 877/97, 946/97, 971/97, 1.679/99, 2.175/97, 2.297/98 e 2.402/01
Procedimentos e critérios para credenciamento e recredenciamento de IES	Decreto n ^o 3.860/01 e Portarias n ^{as} 302/98, 637/97, 639/97, 640/97, 752/97, 946/97, 1.679/99, 2.040/97, 2.041/97 e 2.297/98; Resolução CES/CNE n ^o 10/02
Procedimentos operacionais para avaliação dos cursos, programas e o desempenho individual de IES e órgãos responsáveis.	Decretos n ^{os} 2.406/97 e 3.860/01 e Portarias n ^{as} 302/98, 972/97 e 2.297/98
Organização do Ensino Superior (Natureza jurídica, acadêmica e mantenedoras das IES)	Decretos n ^{os} 2.406/97 e 3.860/01 e Portarias 2.040/97 e 2.041/97
Entidades Mantenedoras das IES	Decreto n ^o 3.860/01

Fonte: SAMPAIO et AL(2002)

Os Institutos Superiores de Educação visam à formação inicial, continuada e complementar para o magistério da educação básica, podendo oferecer os seguintes cursos e programas: curso Normal Superior para licenciatura de profissionais para a educação infantil e séries iniciais do ensino fundamental; curso de licenciatura para a formação de docentes dos anos finais do ensino fundamental e do ensino médio; programas de formação continuada para atualização de profissionais da educação básica, nos diversos níveis; programas especiais de formação pedagógica, para graduados em outras áreas que desejem ensinar em áreas específicas das séries finais do ensino fundamental e do ensino médio; e pós-graduação de caráter profissional para a educação básica (SAMPAIO et al, 2002).

Os Institutos Superiores de Educação (IES) poderão ser organizados como unidades acadêmicas de IES já credenciadas, devendo, neste caso, definir planos de desenvolvimento acadêmico (LDBN/96 e Parecer CP nº 53/99).

No Brasil, as mantenedoras das IES são pessoas jurídicas de direito público ou privado ou, ainda, pessoas físicas que provêm os recursos necessários ao seu funcionamento. As IES privadas são mantidas e administradas por pessoas físicas ou jurídicas de direito privado e sendo particular são instituídas e mantidas por uma ou mais pessoas físicas ou jurídicas de direito privado,

As pessoas jurídicas de direito privado mantenedoras de instituições de ensino superior privadas podem assumir qualquer das formas admitidas em direito de natureza civil ou comercial, e, quando constituídas como fundação, serão regidas pelo disposto no art. 24 do Código Civil Brasileiro (art. 3º, Decreto nº 3.860/2001). As IES que possuem fins lucrativos, de natureza comercial ou civil, tomando a forma de Sociedade Mercantil, como tal, submetem-se à legislação que rege as sociedades mercantis, especialmente no que se refere aos encargos fiscais, parafiscais e trabalhistas. Deverão elaborar e publicar demonstrações financeiras atestadas por profissionais competentes (art. 6º, Decreto nº 3.860/2001).

No entanto seja qual for a instituição de ensino (pública ou privada), os cursos de graduação são abertos a candidatos que tenham concluído o ensino médio ou equivalente e se classificado em processo seletivo; enquanto que os cursos de pós-graduação são abertos a candidatos diplomados em cursos de graduação.

A comunidade do conhecimento precisa se basear na ciência para que as relações científicas se estabeleçam assim cada professor ira se dedicar a uma área especifica e cientifica existe para fundamentar seus conceitos de pesquisa e produção de conhecimento. Essa base cientifica possui duas dimensões distintas para que as pesquisas sejam norteadas no espaço da universidade. Uma delas representada pela autoridade, em que se responsabiliza pela avaliação/julgamento final dos trabalhos submetidos além de compor um banco de trabalhos (acumulo e recebimento de trabalhos científicos e posse) e a outra é a submissão do pesquisador para que seu

trabalho tenha um seguimento pertinente e ao ser submetido à avaliação o mesmo seja aceito.

METODOLOGIA

Este estudo utilizou-se da metodologia do estudo de caso, com abordagem indutivo e pesquisa descritiva. O método científico surgiu desta necessidade, caracterizado principalmente pela racionalidade técnica do positivismo que priorizava informações estritamente quantitativas. De acordo com Thiollent (2006), esta abordagem não respondia às questões subjetivas, às situações problemáticas surgidas no contexto social onde a pesquisa objetiva não conseguia solucionar e até mesmo ignorava. Porém a pesquisa qualitativa veio trazer uma nova abordagem devido ao seu atravessamento por várias áreas como nos diz Denzin e Lincoln (2006)

A pesquisa qualitativa é, em si mesma, um campo de investigação. Ela atravessa disciplinas, campos e temas. Em torno do termo pesquisa qualitativa, encontra-se uma família interligada e complexa de termos, conceitos e suposições.

Segundo André (2005), o estudo de caso surge, na sociologia e na antropologia, ao final do século XIX e início do século XX. O principal propósito, nestas áreas, era realçar características e atributos da vida social. Na Medicina, Psicanálise, Psicologia e Serviço Social objetivavam estudar um caso para fins de diagnose, tratamento e acompanhamento. Na área de Direito, Administração e Medicina foi, e ainda é utilizado como recurso didático.

Na Educação, o estudo de caso aparece nas décadas 60 e 70 apenas como estudo descritivo de uma unidade: uma escola, um professor, uma sala de aula. O marco principal deste tipo de pesquisa, na área educacional, foi a Conferência internacional realizada em Cambridge, Inglaterra, em 1972 (ANDRÉ, 2005). A respeito do conceito de estudo de caso, há que se considerar a perspectiva da Conferência supracitada: estudo de caso sempre envolve uma instância em ação. Este, entretanto, se constitui em conceito muito amplo, o que, segundo André (2005), pode levar a conclusões equivocadas. Para a referida autora, tendo como aporte teórico Stake (1994, apud André, 2005), o estudo de caso não é um método específico de pesquisa

nem uma escolha metodológica, mas uma forma particular de estudo e uma escolha do objeto a ser estudado.

É fundamental conhecer o que se aprende ao estudar o caso, sendo necessário um estudo da particularidade e da complexidade de um caso singular, o que leva a entender sua atividade dentro de importantes circunstâncias. Para Yin (2005), estudo de caso é uma investigação empírica, um método que abrange tudo – planejamento, técnicas de coleta de dados e análise dos mesmos. Na perspectiva de Merriam (1988, apud André 2005), o conhecimento gerado a partir do estudo de caso é diferente do conhecimento gerado a partir de outras pesquisas porque é mais concreto, mais contextualizado, mais voltado para a interpretação do leitor e baseado em populações de referência determinadas pelo leitor. Além disso, a autora explica que o estudo de caso qualitativo atende a quatro características essenciais: particularidade, descrição, heurística e indução.

A primeira característica diz respeito ao fato de que o estudo de caso focaliza uma situação, um fenômeno particular, o que o faz um tipo de estudo adequado para investigar problemas práticos. A característica da descrição significa o detalhamento completo e literal da situação investigada.

Yin (2005) define o estudo de caso como único e múltiplo. Já André (2005) reúne o estudo de caso em quatro grandes grupos: etnográfico (um caso é estudado em profundidade pela observação participante); avaliativo (um caso ou um conjunto de casos é estudado de forma profunda com o objetivo de fornecer aos atores educacionais informações que os auxiliem a julgar méritos e valores de políticas, programas ou instituições); educacional (quando o pesquisador está preocupado com a compreensão da ação educativa); e ação (busca contribuir para o desenvolvimento do caso por meio de feedback).

RESULTADOS E DISCUSSÕES

EXPANSÃO DO ENSINO SUPERIOR

Em meados de 2002, a Instituição de Ensino Superior (IES) FASIPE (Faculdade de Sinop), idealizada pelo professor Deivison Benedito Campos Pinto, se instalou em Sinop para desenvolver um projeto de educação superior de qualidade voltada para o crescimento regional e sustentável do norte de Mato Grosso e conseqüentemente do Brasil.

FRANCO apud Martins (2000):

O processo de expansão foi acompanhado pela ampliação de vagas, mudanças no perfil da população atendida e, conseqüentemente, de construção de alternativas metodológicas e organizativas desta etapa educacional no país, e a definição de sua inserção no mercado, em que se pese a agressiva influência política entre as décadas de 1960 e 1970 até o início dos anos 1980, quando a maioria das instituições de ensino superior seria originada do setor privado.

Dentre fatores importantes para o empreendimento, a FASIPE priorizou aqueles mais voltados para ao crescimento e desenvolvimento do projeto que inclui a moderna proposta educacional interdisciplinar, que aquilata as formações humanistas, críticas e reflexivas; o envolvimento da equipe docente que se compõe de doutores, mestres e especialistas; e as avançadas instalações, que incluíram salas de aula amplas, climatizadas e equipadas com aparelhos multimídia, além de biblioteca atualizada e laboratórios para o exercício prático.

FRANCO (2008): demonstrou que dados recentes sobre a educação superior no Brasil indicam que vivemos num momento histórico em que temos que lidar com a dualidade nesta etapa educacional: de um lado o grande investimento financeiro nesta fase da educação, fato que não pode ser considerado um problema e de outro, a expansão ainda que pouco expressiva e democratizada do ensino superior.

Para o idealizador da FASIPE, a instituição procura se voltar para o dialogo constante com a sociedade a fim de produzir e difundir conhecimento técnico científico e torna-lo acessível ao maior numero de pessoas para transformar o espaço social e melhorar a qualidade de vida da população. Ainda tem como missão promover o ensino superior, pesquisa e extensão com propósito de preparar as pessoas para o exercício da cidadania e qualificação do trabalho.

“A partir da década de 90, houve influencias internacionais para estimular a produção do conhecimento científico baseado em pesquisas” (MOROSINI, 2000). Assim, o processo de educação é entendido como um fator de renovação e como proposta que atenda as necessidades do mundo globalizado. Como conseqüência da globalização a competitividade representa

a necessidade de produzir, nesse sentido de educação, o conhecimento científica que refletem no desenvolvimento social e econômico.

A GESTÃO E A IES

Na visão do gestor, a instituição para ter sucesso ou mesmo se manter-se no mercado competitivo o primeiro passo é a constante atualização dos cursos que são ofertados pelas IES, pois a sociedade busca cada vez mais cursos que atendam efetivamente as necessidades das pessoas. Os cursos de graduação devem ser cíclicos, ou seja, se não existe demanda para este curso, o mesmo deve revisto, continuando sem demanda o mesmo deve ser substituído permitindo novas graduações. Logicamente que outras estratégias devem ser adotadas tais como programas de fidelização, pós-venda, ações mercadológicas.

Para o gestor, cada IES tem uma forma própria para utilizar ferramentas de gestão, em especial a FASIFE se utiliza de um controle criterioso do sistema financeiro, regulando os fluxos de entrada e saída de capitais, mediante indicadores, planilhas e sistema de gestão adquiridos no mercado; contato direto com os alunos, estando à direção e coordenações aberta ao atendimento destes acadêmicos; aplicação anual de pesquisa de satisfação em relação aos vários componentes institucionais, mediante aplicação do questionário da CPA – Comissão Própria de Avaliação; e a ouvidoria institucional;

Para Dourado (apud Oliveira e Santos, 2007):

a busca por melhoria da qualidade da educação exige medidas não só no campo do ingresso e da permanência, mas requer ações que possam reverter a situação de baixa qualidade da aprendizagem na educação básica, o que pressupõe, por um lado, identificar os condicionantes da política de gestão e, por outro, refletir sobre a construção de estratégias de mudança do quadro atual.

Ainda, conceito de qualidade, nessa perspectiva, não pode ser reduzido a rendimento escolar, nem tomado como referência para o estabelecimento de mero ranking entre as instituições de ensino. Assim, uma educação com qualidade social é caracterizada por um conjunto de fatores intra e extraescolares que se referem às condições de vida dos alunos e de suas famílias, ao seu contexto social, cultural e econômico e à própria escola –

professores, diretores, projeto pedagógico, recursos, instalações, estrutura organizacional, ambiente escolar e relações intersubjetivas no cotidiano escolar.

Segundo Nobrega (2004 apud BRAGA; MONTEIRO, 2005, p. 150), gestão é um processo pragmático, no qual o que interessa é o resultado e não o esforço. Assim, para o gestor da FASIPE, gestão é o processo de otimizar todos os recursos disponíveis da empresa de forma a permitir o seu crescimento e desenvolvimento a longo prazo. Envolve o planejamento, organização, direção e controle dos recursos.

Na qualidade de gestor de uma IES, constituir uma nova instituição de ensino, requer que um plano de negócios seja estabelecido e uma análise sistêmica do novo mercado poderia adentrar em outra realidade, até mesmo porque, a expansão é um acontecimento natural quando a instituição atinge um pico de crescimento. E afirma que as práticas de gestão são adaptáveis a qualquer realidade, dependendo única e exclusivamente dos gestores.

Atualmente trabalho de gestão da FASIPE esta dividida em:

I - Órgãos Deliberativos: Conselho Administrativo Superior e Colegiados de Cursos.

II - Órgãos Executivos: Diretoria Geral; Diretoria Acadêmica; Coordenações de Cursos; Coordenação de Planejamento Pesquisa e Extensão; Coordenação de Pós-Graduação.

III - Órgãos de Apoio: Secretaria Acadêmica e Tesouraria e Financeiro

IV - Órgãos Suplementares: Biblioteca e Laboratórios.

Em relação a efetividade do funcionamento dos órgãos colegiados e a eficiência das atividade estes estão em pleno funcionamento atendendo ao que é proposta na missão institucional. Quanto aos currículos a adequação e a atualização devem ser constantes até mesmo para acompanhar as mudanças da sociedade, bem como as orientações do MEC. A avaliação de cunho qualitativo e quantitativo permeia a avaliação, no entanto possibilitar aos acadêmicos momentos de reflexão e discussão de ideias é condição salutar para uma educação superior de qualidade.

Ao longo de 10 anos de existência da FASIPE a principal ameaça foi a mudança da matriz econômica do município no ano de 2005, onde a principal geradora de receitas do município sucumbiu, que era a indústria madeireira. No

entanto a ameaça tornou-se uma oportunidade, pois a matriz econômica passou para a prestação de serviços e a sociedade Sinopense, começou a sensibilizar-se de que a educação, principalmente a educação superior pode ser a possibilidade para melhorar sua qualidade de vida.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Atualmente a formulação de políticas públicas voltadas à área da educação está em maior destaque. Diante de constantes mudanças sociais e avanços tecnológicos, as instituições de ensino superior particular conseguem atuar dentro de um plano de gestão traçado para atender a demandas externas quem são nada mais do que é um reflexo da necessidade de em inovar ou criar novos campos de atuação profissional. Pois a resposta às demandas é mais rápida e busca satisfazer as exigências deste mercado.

Na educação o processo de inovação repercute na capacidade dos envolvidos em produzir o conhecimento científico. A metodologia do ensino abrange e influencia na capacidade de interação na sala de aula em que o estímulo do professor possibilita a transferência de valores culturais e científicos para transformar as ideologias empíricas de seus alunos em um campo rico de aprendizado. Os conhecimentos produzidos devem ser essenciais para atender as necessidades no espaço social.

Uma das características do ensino das instituições de ensino privado também possibilita que alunos de renda baixa e média ingressem na graduação. Com essa mentalidade, acreditava-se que o sistema privado de ensino pudesse oferecer uma variedade de alternativas para assim abrir caminhos, testar novas ideias.

Acredita-se que a natureza de uma instituição de ensino superior tem características próprias, pois possui seus desafios e especificidades que fazem parte de um planejamento onde norteia o crescimento e o desenvolvimento da IES. Vale salientar que a realidade econômica em que a sociedade se encontra também possibilita o ganho de espaço e o prestígio do mercado, sem esquecer da qualidade do ensino oferecido. Uma IES que preza o

compromisso de formar cidadãos e produzir novos conhecimentos através da pesquisa e extensão esta preocupada também em se solidificar no mercado.

No quesito gestão, as instituições particulares dispõem de maior grau de autonomia no aspecto de possibilidades já que ela estão sujeitas a seus mantenedores e as exigências do Ministério da Educação e Cultura (MEC) e a estruturação da equipe e os órgão colegiados estão muito próximos do gestor.

Frente aos desafios enfrentados ao longo dos últimos 10 anos pela Instituição de Ensino Superior, o fundamental utilizar se do marketing baseado nos princípios éticos além da transparência e relações com diferentes públicos que possam depender da instituição e através deste marketing estratégico possa focar nos resultados.

REFERENCIAL TEORICO

COELHO, S. S. e VASCONCELOS, M. C. C. A CRIAÇÃO DAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR NO BRASIL: O DESAFIO TARDIO NA AMÉRICA LATINA. IX Colóquio Internacional Sobre Gestão Universitária na América do Sul. Florianópolis, 2009.

FRANCO, Alexandre de Paula. ENSINO SUPERIOR NO BRASIL: cenário, avanços e contradições. *Jornal de políticas educacionais*. nº 4, julho–dezembro de 2008, p. 53–63.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. São Paulo; Atlas, 5ª edição, 2010.

http://www.abmes.org.br/abmes/public/arquivos/legislacoes/Port_1850_310505.pdf, acessado em 27 de setembro de 2012.

Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Brasil). SISTEMA NACIONAL DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR (SINAES). Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais. Brasília. INEP, 2011.

MACHADO, Ilma Ferreira. *Revista da Faculdade de Educação/Universidade do Estado de Mato Grosso: MULTITEMÁTICA*. Coordenação. Ano VII, nº 12 (Jul./Dez. 2009), Cáceres-MT: Unemat Editora. 184 p.

MOROSINI, Marília Costa(org). PROFESSOR DO ENSINO SUPERIOR: identidade, docência e formação. Brasília : Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais, 2000.80p.

SAMPAIO, H.; HILSDORF, M. L. S.; ROMANELLI, O. ENSINO SUPERIOR PARTICULAR: Um vôô histórico, 2004.

SANTOS, Robinson dos. TRÊS RELAÇÕES FUNDAMENTAIS NO ENSINO SUPERIOR. Doutorando em Filosofia na Universidade de Kassel, Alemanha Revista Iberoamericana de Educación (ISSN: 1681-5653).

SOARES, M. S. A., (org.). A **Educação Superior no Brasil**. Brasília: Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior, 2002. 304 p.