

Módulo 3 do CCAP - Governança

1.1 Bem-vindo

Bem-vindo ao *Governança das faculdades comunitárias*, um módulo de treinamento profissional do Programa do administrador da faculdade comunitária (Community College Administrator Program, CCAP) do Departamento de Estado dos EUA

1.2 Objetivos

Neste módulo, você saberá mais sobre:

- a definição de “governança”;
- diferentes níveis de governança;
- a importância da prestação de contas, dos requisitos e das regulamentações, e do advocacy;
- e a importância dos conselhos locais.

Vamos começar.

1.3 Governança definida

As faculdades comunitárias na Flórida são coletivamente conhecidas como Sistema Universitário da Flórida (Florida College System) e, assim como todas as organizações, funcionam inseridas em um sistema maior.

O termo governança descreve como as políticas, os padrões, as organizações e os recursos externos influenciam a direção e o funcionamento das faculdades comunitárias.

A governança, neste contexto, não descreve as operações internas das faculdades comunitárias, mas outros módulos deste programa abordarão esses tópicos.

1.4 Níveis de governança

As faculdades comunitárias estão sujeitas à coordenação estatal de algum tipo nos cinquenta estados. Alguns sistemas de faculdades comunitárias são controlados por



um conselho estadual de educação, incluindo as escolas K-12 (que vão desde o jardim de infância até o ensino médio), como na Flórida, alguns por um conselho estadual ou uma comissão de ensino superior, como no Texas, e alguns por um conselho de coordenação ou de administração estatal apenas para faculdades comunitárias, como no Colorado. Em alguns estados, os sistemas de faculdades comunitárias fazem parte do sistema universitário público do estado, incluindo instituições parceiras, que se estendem para a graduação e a pós-graduação. O sistema da Universidade Estadual de Nova York, por exemplo, inclui 64 entidades separadas, 30 das quais são faculdades comunitárias.

Em todos os casos, o envolvimento do estado na governança de faculdades comunitárias engloba desde as questões de financiamento e políticas abrangentes até questões menores de autoridade administrativa. O equilíbrio entre as eficiências proporcionadas pela centralização e a capacidade de resposta às necessidades dos alunos por meio da autonomia local continua sendo um desafio para todos os sistemas de faculdades comunitárias.

O Sistema Universitário da Flórida e suas instituições membros estão sujeitos à governança nos níveis federal, estadual e comunitário.

O nível estatal influencia diretamente as faculdades comunitárias da Flórida e tem, sem dúvida, o maior impacto.

A supervisão das decisões operacionais é feita pela governança em nível comunitário, por parte dos conselhos locais.

A governança de nível federal apenas influencia indiretamente as faculdades comunitárias, por meio da legislação, auxílio financeiro aos alunos e subsídios. Esse tipo de governança relaciona-se, principalmente, com o aumento do acesso ao ensino superior, oferecendo às instituições recursos adicionais e prestação de contas. Por isso, a governança de nível federal tem a menor influência nas faculdades comunitárias.

1.5 Governança – relações de prestação de contas

É essencial identificar as outras partes do sistema de governança ao qual a sua instituição presta contas. Veja como funciona na Flórida.

Todas as instituições do Sistema Universitário da Flórida são supervisionadas pela Divisão de Faculdade da Flórida, chefiada pelo Chanceler do Sistema Universitário da Flórida. O Chanceler está subordinado ao Secretário da Educação, que está subordinado ao Conselho Estadual de Educação. Todos fazem parte do Poder Executivo, que é liderado pelo Governador da Flórida.



Também é importante observar que a legislação da Flórida tem impacto direto e, em alguns casos, interage com cada entidade em nível estadual e comunitário.

Curiosamente, as faculdades comunitárias do Sistema Universitário da Flórida NÃO prestam contas diretamente a instituições de nível federal.

E sobre a relação entre o Sistema Universitário da Flórida e o Sistema Universitário Estadual? Na Flórida, o Sistema Universitário Estadual também faz parte do poder executivo, mas difere do restante do sistema educacional do estado. Há algumas conexões importantes. O Secretário da Educação atua no Conselho de Governadores do Sistema Universitário Estadual, e há dois comitês importantes, criados para garantir a articulação entre o sistema K-12 da Flórida, o Sistema Universitário da Flórida e o Sistema Universitário Estadual, para atender às necessidades dos alunos em todos os níveis.

Como administrador de faculdade comunitária, você será indubitavelmente obrigado a coletar, analisar e interpretar dados, além de informar suas descobertas a indivíduos e entidades do sistema. Aproveite o tempo para delinear as relações entre sua instituição e o sistema maior e identificar todos os requisitos e prazos de relatórios.

1.6 Governança – requisitos e regulamentações

Os administradores eficazes de faculdades comunitárias identificam, analisam, compreendem e cumprem todos os requisitos e regulamentos externos recebidos de outras entidades do sistema.

Na Flórida, os requisitos de nível estadual têm o maior impacto sobre as faculdades comunitárias. As leis aprovadas pelo Legislativo da Flórida estabelecem essas entidades de nível estadual e comunitário, determinam suas relações de governança, estabelecem prioridades de alto nível, especificam requisitos de relatórios e regulamentam muitos aspectos das faculdades comunitárias.

No âmbito do poder executivo, o Conselho Estadual de Educação estabelece as regras, os procedimentos e as políticas que dizem respeito a cada indivíduo e organização do Departamento de Educação da Flórida, dentre eles, as faculdades comunitárias. Esses regulamentos articulam e, em muitos casos, ampliam as leis estaduais relacionadas às faculdades comunitárias. Por exemplo, se um estatuto exigir que as faculdades comunitárias estejam subordinadas ao Chanceler Universitário da Flórida, as regras do Conselho Estadual de Educação dirão exatamente o que deve ser informado, como os relatórios devem ser entregues e quem é responsável.

Como você poderia imaginar, todos os níveis acima da sua faculdade comunitária



poderão acrescentar requisitos adicionais que deverão ser seguidos.

1.7 Governança – advocacy

Os sistemas de governança de faculdades comunitárias também são oportunidades de defender a sua instituição. No papel de administrador de faculdade comunitária, é importante identificar os principais defensores e aproveitar ao máximo as oportunidades de advocacy.

Na Flórida, os administradores das faculdades comunitárias não dedicam muito tempo ao advocacy em nível federal, devido à sua influência indireta no sistema.

No nível comunitário, tanto o Conselho Diretor como o Presidente da faculdade atuam como defensores fundamentais das necessidades específicas da faculdade. Eles defendem de forma independente, em nome da faculdade, mas também fazem parcerias com outras faculdades, por meio da Associação de Faculdades da Flórida, a fim de influenciar o Legislativo do estado, o Governador e o Conselho Estadual de Educação.

No nível estadual, a Chanceler do Sistema Universitário da Flórida é um dos principais defensores das faculdades comunitárias. Ela faz recomendações diretas ao Secretário de Educação, ao Conselho Estadual de Educação e atua no Conselho de Coordenação de Educação Superior. A Secretária da Educação pode ser a defensora mais influente, por ter a maior oportunidade de persuadir diretamente o Conselho Estadual, o Legislativo da Flórida e o Governador.

1.8 Conselhos locais – parte 1

Dentre as principais responsabilidades dos diretores das faculdades comunitárias, estão a supervisão financeira, incluindo a aprovação de orçamentos e despesas importantes, a análise e aprovação de políticas institucionais, a nomeação do presidente, o planejamento sucessório e o advocacy.

Os diretores das faculdades comunitárias são nomeados por meio de vários processos, dependendo da sua localização. Eles podem ser nomeados pelo governador do estado, como na Flórida, pelos legisladores do condado, como em Nova Jersey, por uma combinação de funcionários do estado e do condado, como em Nova York, ou mesmo eleitos pelo público em geral, como no Texas e na Califórnia.

O vídeo a seguir, *Definição do verdadeiro papel de um diretor do conselho*, aborda algumas das questões impostas a qualquer diretor de conselho de faculdade



comunitária, independentemente de sua localização ou de particularidades da instituição que apoia.

[VÍDEO CLIPE - Papel dos diretores de conselhos]

Você já ouviu um pouco dos outros palestrantes sobre os tipos de coisas que se espera que os diretores saibam e façam, mas eu gostaria de enfatizar, do ponto de vista do presidente. Não podemos trabalhar na faculdade sem que os diretores estejam presentes, participem e votem. Quero dizer, tecnicamente, não podemos fazer nada, se não for aprovado. Assim, precisamos que você esteja presente pelo menos nas reuniões do conselho e dos vários comitês. Trata-se de uma responsabilidade importante. Mas você também ouviu o Larry falar sobre como a autonomia coordenada depende do envolvimento dos diretores, e eu vi isso acontecer. E, uma das coisas que eu aprendi na função de presidente, que foi diferente de tudo o que fiz nos meus 35 anos anteriores em faculdades comunitárias, foi como podemos executar a legislação e como podemos movimentar as coisas de acordo com a lei e com as regulamentações, em Trenton, com o apoio dos diretores e das pessoas que você conhece, que ajudaram você a assumir essa função. Também é algo que uma faculdade sozinha provavelmente não seria capaz de fazer. É necessário que as faculdades trabalhem juntas. Um exemplo das minhas próprias experiências é a regra que ajudou (ainda precisa encontrar seu caminho antes de entrar totalmente em vigor), mas a legislação de Pamela Lampitt, se é que você já ouviu falar dessa lei, que fala sobre transferir créditos de faculdades comunitárias para faculdades estaduais. De acordo com ela, os alunos não devem perder créditos quando pedem transferência. E isso começou em um retiro do nosso conselho diretor, na Camden County College, quando um dos diretores disse: "Você precisa fazer alguma coisa. Como podemos trabalhar juntos para fazer isso acontecer?" E um dos nossos membros do conselho, que era partidário político da deputada Lamppit, se interessou pela questão e, então, fomos lá e passamos um bom tempo falando com e outros dois legisladores do comitê, conseguimos aliados, e membros de conselhos de várias faculdades nos apoiaram, e a lei foi aprovada.

Uma coisa semelhante poderá acontecer no ano que vem, em que você poderá influenciar tanto em nome da sua própria faculdade como das faculdades comunitárias, em geral, sobre o bacharelado das faculdades comunitárias. Eu não sei se você já leu isso. Entrou em vigor em 22 estados, e há algumas questões sobre talvez ser a hora de Nova Jersey considerar que as faculdades comunitárias devam oferecer o bacharelado em algumas áreas. A enfermagem é a primeira, e pode haver outras.

Agora, cada faculdade tem que decidir como deseja prosseguir, mas como um grupo de faculdades comunitárias, com autonomia coordenada, acho que



precisamos trabalhar juntos para que os legisladores de todas as nossas áreas compreendam quais são os problemas, entendam por que devem considerar a questão e, então, espero que nos apoiem, mesmo que talvez não seja necessário ter legislação. Se for esse o caso, poderemos pedir uma legislação que ajude a fazer acontecer. Então, acho que os membros do conselho diretor têm responsabilidades em dois níveis. Acho que o nível local imediato, que representa as pessoas e os melhores interesses dos alunos do seu condado no funcionamento diário da faculdade. O que está acontecendo e quais são os problemas? Como definir o valor dos cursos, como melhorar os programas, como contratar pessoal. São tarefas suas e não de alguém em Trenton. E, então, tem a questão mais ampla e de longo prazo, que é a política, a regulamentação e a política estaduais, sobre as quais você tem influência que, francamente, as equipes das faculdades não têm, porque você é o representante da comunidade, você conhece os líderes políticos e pode conversar com eles de forma que possam entender.

Eu sigo as linhas do que o Ray acabou de dizer, porque os deputados que nomearam vocês, supondo que tenham sido nomeados pelo condado, mais cedo ou mais tarde, poderão se tornar deputados ou senadores estaduais. E, então, mais cedo ou mais tarde, eles estarão em Washington e, quando você for falar com eles, poderá chamá-los pelo nome. E esse é o tipo de conexão que os diretores podem manter que ajuda a influenciar os resultados. Eu estava pensando, bem, sim, as pessoas deveriam ser ativistas, mas não é necessário sair por aí fazendo barulho para ser ativista. Pode ser a palavra certa, no momento certo, no ouvido da pessoa certa para apoiar uma iniciativa. E, como um embaixador do conselho diretor, um diretor pode talvez receber uma ligação da Comissão de Controle de Cassinos de NJ (NJ CCC), pedindo que ligue para os seus representantes do estado e diga-lhes que você apoia determinada posição. Entre Larry, Linda e Marsha e a equipe de Trenton, há vários resumos bons e concisos da legislação que está em vigor em Trenton. Os diretores podem participar de reuniões com os deputados, qualquer coisa que os mantenham na memória, sob os olhos de quem os indicou, que são responsáveis pela aprovação ou corresponsáveis, ao lado dos representantes do Conselho Diretor, por aprovar o orçamento da faculdade no conselho escolar nas reuniões. Então, se você começar pelo nível mais baixo, basta manter amizade com as pessoas que o nomearam e ampliar suas opiniões sobre os problemas. Daí você espera que eles vejam seu lado da coisa, e daí por diante. Então, é tudo sempre para defender os interesses dos alunos do seu distrito e, portanto, as crianças, os adultos, as mães, os irmãos, as irmãs, as tias, os tios, os sobrinhos e sobrinhas das pessoas, os contribuintes que frequentam nossas faculdades.

Definição do verdadeiro papel de um diretor - Dr. Raymond Yannuzzi e Dr. Catherine Hebson McVicker, Conselho de Faculdades dos Condados de Nova Jersey, Fonte:



<https://www.youtube.com/watch?v=NACCgXQcvyl>

1.9 Conselhos locais – parte 2

O vídeo da reunião do conselho diretor da Sussex County Community College oferece uma perspectiva interessante sobre a governança das faculdades comunitárias na prática. A primeira parte do vídeo retrata uma discussão do conselho sobre questões políticas, especificamente, questões relativas à definição de conflito de interesses por parte dos membros do conselho. Os comentários de Perez sobre a solicitação de contribuições de professores e alunos destacam os diversos círculos eleitorais no processo de governança compartilhada. O restante do vídeo da Sussex Community College destaca palestrantes de alguns desses círculos eleitorais, professores adjuntos e o público, e mostra o processo de governança compartilhada em ação. Os pontos de vista opostos, como os dos dois comentários públicos aqui ouvidos, mostram o papel do conselho na resolução de conflitos por meio da promulgação de políticas.

[VÍDEO CLIPE - Reunião dos diretores da Sussex County Community College]

Diretor Dan Perez: e a questão do termo ao qual eu continuo voltando, que eu entendo, a partir da leitura das atas do comitê de políticas, que o comitê de política também passou muito tempo falando sobre isso, é o conceito de substancial interesse financeiro, como o juiz acabou de se referir, um “interesse financeiro significativo”. E a preocupação que tenho é que o que é significativo para uma pessoa pode não ser para outra. E mesmo que, em teoria, as pessoas concordem sobre o que é um significativo interesse financeiro, definir se o termo é válido para um determinado caso pode mudar, de acordo com o contexto em que ocorreu. Acho que um exemplo fácil é: se eu tiver ações da Apple, digamos 50 ações da Apple, e algo chega até mim, ao conselho. Estamos votando a compra de 50 computadores, o que é uma transação significativa para a faculdade, vamos dizer cem computadores. Essa transação significativa para a faculdade não fará diferença relevante na minha vida, sendo eu proprietário dessas ações. Trata-se de interesse financeiro significativo? Acho que a maioria das pessoas concordaria que não é. Uma vez que se entra em uma espécie de área cinzenta, fica um pouco mais difícil. Você sabe que eu sou proprietário ou que represento, e uso a minha própria prática como exemplo: se eu represento uma empresa que esteja fazendo negócios com alguém que quer fazer um contrato com a faculdade, mas é uma parte muito pequena do meu negócio. Representa interesse financeiro significativo se for inferior a 1%? É menos de 10%? Em algum lugar, talvez Kate, você possa me ajudar, em algum lugar, eu acho que no código e nos estatutos de conflito de interesse diz 10%. Acredito que esse bloco de casos, pois já vi em algum lugar do estatuto, acho



que no estatuto representa. Acho que este é um excelente começo e eu, definitivamente, aceito a recomendação do Dr. Measure(sp?), que adotamos, e acho que nós, acho que esta é uma boa conversa. Só estou querendo saber se queremos propor isso como primeira leitura da noite e pedir a opinião daqueles que ainda não viram. Eu teria interesse no corpo docente, pois o crédito oferecido em julho tende a ajudar, vocês sabem, e há muitas pessoas no nosso corpo docente que acho que lidam com questões éticas regularmente. Eu tenho interesse em ouvir a opinião deles. Francamente, eu gostaria que os alunos também analisassem isso, porque os mais influenciados por isso são os professores.

Hank Pomerantz: As pessoas boas fizeram coisas boas aqui e, honestamente, sinto falta delas. A sua política diz se quando alguém como o Sr. Perez diz: “Eu me abstenho”, se eles têm de dizer o motivo do abstenção?

Voz fora da tela: Não, a menos que seja um conflito de interesse.

Hank Pomerantz: Esse é o único caso.

Voz fora da tela: É por isso que estamos analisando a diferença entre abstenção e recusa.

Hank Pomerantz: Quero dizer, vou pegar uma cópia e lê-la com mais atenção do que, obviamente, ouvir [inaudível]. Ah, bom, agora tenho de usar meu [sic], tudo bem. Novamente, me pergunto por que não é obrigatório. Eu sei que é em alguns círculos. Quando você diz “eu não estava disponível para a reunião, este é o meu motivo de abstenção”.

Voz fora da tela: Pode ser aconselhável, mas não é exigido, mesmo pelas regras de ordem de Robert.

Hank Pomerantz: Ah, eu entendo, mas algo que acabei de começar a preencher.

Voz fora da tela: E ele não incluiu isso.

Hank Pomerantz: Muito obrigado.

Harry Dunleavy: E devo dizer que estou feliz que o presidente do conselho tenha saído. Eu estava esperando que você se aposentasse, que o Dr. Mazer (sp?) se aposentasse, e o Sr. Leppert, que acho que deveria ter que se aposentar. E acho que você deveria ser analisado. E a outra coisa é o relatório Sabre. Ele fez um trabalho muito eloquente, evitando as responsabilidades dos quatro que estavam dormindo quando tudo isso estava acontecendo, e agora o público pagará milhares e milhares de dólares por todos os conselhos que ele deu para proteger vocês. Mas, de qualquer forma, você fez isso. A outra coisa é que você leu, foi muito impressionante o que alguns alunos disseram sobre a faculdade. Acho que devemos enfrentar a realidade e perceber que há muitos alunos do condado que estão indo para a faculdade comunitária do condado ao lado. Então, acho que, em



vez de dizer que as coisas estão ótimas, acho que devemos perceber que há uma certa bagunça acontecendo há algum tempo. Com isso, a questão dos engenheiros do CP, eu queria que fosse para falar para sempre. Acho que foi uma bagunça total, que está custando muito dinheiro ao público, e que muitos de vocês deveriam ter ficado envergonhados. Obrigado pelo seu tempo.

Kevin Duffy: Na posição de aluno, tem uma coisa que eu queria mencionar. Há alguns anos, tive uma excelente oportunidade de fazer uma atividade muito legal. Foi uma experiência de aprendizado, no escritório do promotor do condado de Morris, um desenvolvimento de carreira. O que eles fazem é que realmente oferecem seus recursos e suas instalações para muitas faculdades diferentes. Se você andar pelo prédio, provavelmente verá muitas pessoas falando muito sobre o assunto. É destinado aos alunos de justiça criminal, mas todos são sempre bem-vindos. Quando terminamos esse curso de desenvolvimento de carreira, ouvimos de muitas outras faculdades como os nossos dois professores são incríveis. Por que os alunos vão para as faculdades: este é o ponto que eu estou feliz por você ter trazido à tona. Eles não percebem o que podem ter aqui. Eu não percebi isso no início. Você achou que eu tivesse estudado na Vernon. Eu fui para a Sussex Tech, fora do [ininteligível]. Eu não quero ir para a mesma faculdade que todos os meus amigos estão indo. Quero me livrar do ambiente do ensino médio. Se eu for para a mesma faculdade que todos os meus amigos da escola forem, será como viver o ensino médio todo novamente. Na verdade, essa é uma das razões pelas quais os nossos ex-alunos adoram esta faculdade.

1.10 Conselhos locais – parte 3

Os conselhos diretores são os principais responsáveis pela nomeação de um executivo-chefe ou presidente, mas também aprovam os orçamentos operacionais, as principais diretrizes institucionais (incluindo mudanças na missão e novos programas acadêmicos) e o emprego de uma unidade administrativa, subordinada ao presidente. Dentre as áreas administrativas comuns, estão: assuntos acadêmicos, serviços administrativos, assuntos estudantis e tecnologia da informação. Dentre outras unidades administrativas associadas, estão pesquisa e eficácia institucional, assuntos externos (incluindo relações governamentais, relações públicas) e apoio acadêmico.

1.11 Obrigado

Espero que este módulo o tenha ajudado a entender melhor a governança das faculdades comunitárias. No próximo módulo, serão exploradas as questões



relacionadas ao financiamento da faculdade comunitária.

-
- Mapa das instituições do Sistema Universitário da Flórida:
<http://floridacollegesystem.com/Uploads/files/Career%20Pathways/FCS%20Career%20Paths%20v6.pdf>
 - Logotipos do Sistema Universitário da Flórida:
https://www.floridacollegesystem.com/home/downloadable_logos.aspx
 - Mapa dos EUA: Estados Unidos da América - resumo do site FreeVectorMaps.com
 - Mapa dos condados da Flórida: Flórida com condados - cor única, pelo site FreeVectorMaps.com
 - Retrato de Pam Stewart: <http://www.fldoe.org/>
 - Retrato de Madeline M. Pumariega:
<https://twitter.com/educationfl/status/707604295911411713>
 - Retrato do Dr. Jackson Sasser: <http://news.sfcollege.edu/>
 - Entrada da Santa Fe College: <http://schererconstruction.com/project/santa-fe-college-entrance-sign-nw-91st-st-39th-ave/>. Uso aceitável.
 - Retrato dos diretores da Santa Fe: <http://www.sfcollege.edu/bot/trustees/index>.
Uso aceitável

1.12 USDOS - CCAP

O Programa do administrador da faculdade comunitária (CCAP) é um programa do Departamento de Estado dos EUA, administrado pela Florida State University.

Para obter mais informações, visite eca.state.gov ou lsi.fsu.edu/ccap

