

A escola Juan Uribe Ensino Afetivo nasceu de um desejo de criança do empreendedor Juan Uribe: aprender inglês brincando.

Em 1994, Juan começou a lecionar a língua inglesa para o público infantil. Seu jeito diferente de ensino encantava não só as crianças, mas também seus pais, que, por sua vez, o indicavam para vários outros pais. Com isso, a procura pelos serviços educacionais de Juan foi aumentando até que ele não conseguia mais atender, sozinho, a toda a demanda. Foi assim que o professor convidou sua irmã, Sosô, para trabalhar com ele. Ela rapidamente assimilou a maneira que Juan tinha de ensinar e, em 1996, teve seu primeiro aluno.

Os irmãos começaram, então, a estruturar algo maior. Sosô dedicou-se ao planejamento da empresa, que estava crescendo, e Juan, a contratar e a formar profissionais que pudessem assimilar e reproduzir o modelo de ensino inovador que ele havia desenvolvido.

Já em 1997, Juan e Sosô aliaram suas competências, o amor pelas crianças e ao ensino de idiomas, para fundaram a Juan Uribe Ensino Afetivo, uma escola de inglês voltada exclusivamente para crianças de 2 a 12 anos. Nessa escola, as aulas são lecionadas com o intuito de fazer com que o aluno adquira a língua da maneira mais natural possível. Para atingir esse objetivo, os educadores montam aulas criativas e estabelecem uma relação de confiança com o aluno que vai além da esperada para um simples professor. Há uma comunicação aberta não só com os alunos, mas também com os pais, o que é fundamental para que o processo de aprendizagem funcione. Além disso, as aulas são preparadas com o uso de jogos, leitura de histórias, músicas, visitas a lojas e a supermercados e encenações, tudo para potencializar o desejo de aprender. O resultado é uma experiência diferente a cada aula, o que permite ao aluno desenvolver prazer e espontaneidade ao expressar-se em inglês.

O sucesso do método inovador da Juan Uribe trouxe um crescimento acelerado para a escola, que se expandia sem um planejamento de longo prazo. Os dois irmãos empreendedores estavam envolvidos intensamente com as operações do dia-a-dia — dar aulas, selecionar e supervisionar professores, apresentar e promover o método para os pais —, que foi necessário a ajuda de uma consultoria que forneceu orientação geral do negócio para que Juan e Sosô conseguissem mais tempo para planejar o futuro do empreendimento.

Os professores deixaram de ser chamados de professores e passaram a incorporar outro papel: o de educador. Os educadores, em sua maioria, foram valorizados e passaram a receber uma remuneração fixa, e não mais por hora-aula o que faz com que o educador receba mesmo se não estiver dando aulas. A idéia era mostrar, de forma concreta, a importância do comprometimento e da preparação do profissional fora da sala de aula.

Conseqüentemente, o trabalho que antes era visto como 'extra', como relatórios, reuniões e até o próprio planejamento das aulas em si, transformou-se em atividades estratégicas que garantem a qualidade do curso.

Além disso, foi desenhado um plano de carreira para os educadores, que consistia na correção de seus ganhos à medida que amadureciam suas competências. O resultado do trabalho foi uma diminuição da rotatividade dos educadores e uma melhora na satisfação geral, além de uma maior consistência na qualidade das aulas.

A escola oferece, além de aulas individuais, a possibilidade de aulas em grupo (com, no máximo, quatro crianças), e os valores diferem em relação ao local que as aulas acontecem: se é na escola ou na residência dos clientes. A Juan Uribe enfrenta dois tipos de restrições: (1) para as aulas realizadas na escola, a quantidade de salas é um problema, principalmente nos horários de pico, e (2) para as aulas nas residências dos clientes, a restrição é o tempo de deslocamento. Para cada hora de aula dada na casa de um cliente, são necessários entre 15 e 30 minutos de deslocamento.

Atualmente, a escola está localizada no Itaim, bairro nobre da cidade de São Paulo. Ela conta com seis salas temáticas, cada uma com um tema diferente. Os educadores dispõem de um sala cheia de brinquedos, livros, jogos e bichinhos de pelúcia para prepararem suas aulas, e todo esse arsenal está separado por finalidade. O material utilizado em cada aula é definido pelo próprio educador que chega a escolher até 15 itens por aula.

A escola conta hoje com 15 educadores contratados, que trabalham, em média, 40 horas semanais. Para aulas individuais nos domicílios, cada educador gasta duas horas de aula, uma hora de trabalho pedagógico e 45 minutos de transporte. Da mesma forma, para aulas em grupo na escola, o professor gasta 2,5 horas de aula e 1,5 horas de trabalho pedagógico. O trabalho pedagógico consiste na preparação, planejamento, avaliação e registros da aula, bem como a comunicação com a família. Esse tempo de planejamento pode mudar de acordo com a experiência e competência do educador.

A Juan Uribe continua a crescer e seus desafios ficam cada vez mais complexos. Juan e Sosô frequentemente se perguntam se vale a pena oferecer novos cursos de idiomas (francês, italiano, alemão, entre outros) ou se deveriam aceitar alunos com idade acima de 12 anos. Outra possibilidade de crescimento é por meio da criação de franquias, o que, porém, pode ocasionar perdas na qualidade. Para expandir com novas escolas próprias, haveria a necessidade de um grande investimento. Valeria a pena ir para outras cidades? O modelo de crescimento deveria contemplar mais aulas nas residências ou na própria escola? Todas essas dúvidas tiram o sono de Juan e Sosô.

QUESTÕES

1. Qual é o número máximo de alunos por semana que a Juan Uribe poderia atender na própria escola? E se as aulas fossem realizadas nas residências dos clientes? Lembre-se que a escola conta com apenas 15 educadores trabalhando 40 horas semanais.
2. Supondo que as aulas em grupos de quatro alunos sejam 25% mais baratas — por aluno — que as aulas individuais nas residências, calcule qual seria o maior faturamento, lembrando que a escola só tem seis salas de aula disponíveis? (Para efeito de cálculo, considere que uma aula individual na residência custe 100 unidades monetárias.
3. Quais seriam os principais gargalos de crescimento para a Juan Uribe?
4. Discuta com seus colegas os dilemas apresentados no parágrafo final do caso. Aponte os cuidados que Juan e Sosô devem ter no planejamento do crescimento da escola.

Caso desenvolvido por Adriana Garcia Hashigoshi Cuschnir, Juan Uribe e professor André Luís de Castro Moura Duarte do Ibmec São Paulo, baseado nas informações disponíveis em <www.juanuribe.com.br>, site no qual se tem acesso a mais informações sobre a escola.