



# O management criativo na terra do cinema



Esta reportagem mostra como a Anderson School, a escola de administração de empresas da University of California at Los Angeles (UCLA), quer destacar-se formando líderes empreendedores e com imaginação

A poucos metros do elegante bairro de Bel Air, lar das celebridades de Hollywood, está o *campus* da University of California at Los Angeles (UCLA): minicidade de 170 hectares que tem seu próprio corpo de bombeiros, estádio esportivo (e quadra de futebol americano) e uma das escolas de administração de empresas mais prestigiadas dos Estados Unidos.

Fundada em 1935 com o nome de College of Commerce, sua denominação foi mudando à medida que novos programas foram sendo incorporados em seu plano de estudos: em 1950 passou a School of Business Administration; em 1955 transformou-se em Graduate School of Business Administration, e em 1987 foi rebatizada John E. Anderson, em homenagem ao empresário e ex-aluno que doou US\$ 15 milhões para a instituição. Filho de um barbeiro de Minneapolis, Anderson trabalhou como metalúrgico, estudou administração de empresas na UCLA, e hoje é dono de 35 empresas, entre as quais um banco e uma companhia de seguros.

O capital do ex-aluno marcou o começo de uma nova era na escola: desde então as contribuições aumentaram 700% (até 1978, o financiamento estatal era superior a 75%; agora é menos de 50%) e foram utilizadas na construção de um complexo de sete prédios

## Sinopse

Fundada em 1935 e jovem para os parâmetros norte-americanos, a escola de administração de empresas John E. Anderson, da University of California at Los Angeles (UCLA), oferece três opções de programas de mestrado (MBA) e mais de 40 cursos de educação de executivos. Os cursos abertos, de uma semana em média, abrangem temas gerais (tais como liderança estratégica e marketing) e específicos (como criatividade e inovação), e também há programas sob medida, já realizados para clientes como Sony, Johnson & Johnson, IBM, Hewlett-Packard, Coca-Cola e PricewaterhouseCoopers.

Se fosse preciso apontar apenas um diferencial da Anderson,

no entanto, professores e alunos optariam pela ênfase ao desenvolvimento da capacidade empreendedora e da criatividade, características que permeiam todos os programas ministrados.

Para descrever seu perfil, HSM Management visitou a bela sede da Anderson em Los Angeles, perto de Bel Air, o bairro onde moram as celebridades de Hollywood. A faculdade estimula seus alunos não apenas com a localização ou a arquitetura de seu prédio, mas também pelo *campus* da UCLA, onde se encontra –um dos maiores dos Estados Unidos, com ótimos dormitórios e instalações para esportes. A reportagem é de Viviana Alonso.

com as últimas novidades tecnológicas, como, por exemplo, conexão para Internet em todas as carteiras.

Hoje, a instituição tem a missão de “criar capital intelectual e líderes empreendedores para a era da informação globalizada”. De acordo com seu diretor, Bruce Willison, o “capital intelectual” (definido como a capacidade de pensar com criatividade e aprender constantemente) e a “liderança empreendedora” (a capacidade de agir de forma rebelde e não complacente) são mais valorizados e solicitados do que nunca. “Para cumprir com o objetivo proposto”, diz ele, “devemos colocar o foco em estratégias que combinem pesquisa, docência e interação com o exterior.”

Outra característica diferenciada da Anderson está no grande peso das matérias ditas básicas –contabilidade, economia, finanças, marketing, recursos humanos, tecnologia e estratégia– na grade de cursos. “Uma sólida teoria, acompanhada do conhecimento das melhores práticas e da aplicação de contextos analíticos, transforma nossos alunos em gerentes estratégicos capazes de se ajustar a novas realidades”, afirma o diretor.

A administração da escola sabe capitalizar as vantagens de sua privilegiada localização geográfica, bem como as que lhe dão suas quase cinco décadas de experiência com programas de educação de executivos. Entre os clientes de seus programas sob medida estão empresas como Coca-Cola, Sony, Johnson & Johnson, IBM, Hewlett-Packard e Pricewaterhouse-Coopers, para citar algumas. “Nunca tivemos uma situação tão boa”, orgulha-se Willison. “Nossos pontos fortes são a qualidade do corpo docente e as altas qualificações dos alunos, que, ao se incorporar à escola, criam um ambiente de aprendizado estimulante.”

Tais palavras têm o aval de publicações especializadas em negócios. A revista *Business Week* classificou a Anderson em 12º lugar entre as melhores escolas de administração dos EUA, à frente de nomes tradicionais como Yale, em seu *ranking* de 2000 (o *ranking* é publicado cada dois anos). O jornal *Financial Times* a colocou, também em 2000, em 14º entre as 50 melhores escolas de administração do mundo.

Na oferta de cursos da Anderson, o que há de mais adequado para executivos internacionais se encontra nos programas de pós-graduação –mais especificamente, nos MBAs (mestrados em administração de empresas)– e nos cursos de educação de executivos, tanto regulares como sob medida. De modo geral, 27% dos alunos da Anderson são de fora da América do Norte (EUA e Canadá) e 6% vêm da América Latina. No caso dos cursos para executivos, isso se traduz em 2 mil estrangeiros por ano, vindos de 50 países distintos.

### Os MBAs

A Anderson conta com três versões de MBA:

■ O MBA tradicional coloca o foco no trabalho em equipe e no desenvolvimento de espírito empreendedor (“*entrepreneurship*”); demanda dois anos de dedicação exclusiva e caracteriza-se por um exigente processo de admissão: no ano 2000, por exemplo, somente entraram 15% dos candidatos. Foi cursado em 2001 por 600 alunos. Seu custo para não-residentes na Califórnia é de US\$ 22,45 mil, mas, somando os gastos extras estimados com material e afins, o pacote chega a US\$ 42 mil.

■ O Executive MBA é dirigido a profissionais que não desejam abandonar seus postos de trabalho e, por isso, exige dedicação parcial. Seu foco são executivos e gerentes seniores, a duração é de dois anos. Em 2001, 200 alunos fizeram o programa, cujo custo em 2002 é de US\$ 31 mil.

■ O Fully Employed MBA, também em tempo parcial, tem duração de três anos e se dirige a gerentes juniores. Em 2001, 140 alunos cursaram o programa, que em 2002 custa US\$ 21,084 mil.

### Programas regulares para executivos

O menu de cursos abertos para a atualização de executivos é muito amplo: são ministrados mais de 40, orientados para administradores seniores e médios de alto potencial. James Aggen, diretor da área de educação de executivos da Anderson, informa que tais cursos duram entre 3 e 30 dias, e que a média é de uma semana.

Um dos de maior sucesso é o programa do Strategic Leadership Institute, de liderança estratégica. Trata-se do mais extenso de todos –tem duração de quatro semanas– e é ministrado por professores de vasta e reconhecida experiência em cada área: estratégia de mercado e produto, financeira e corporativa, organizacional e de recursos humanos, para o mercado mundial, digital e da liderança propriamente dita. O currículo dá ênfase a questões-chave na direção de empresas da nova economia, como tecnologia e posicionamento. O curso custa US\$ 26,37 mil, preço de 2002 que inclui hospedagem, alimentação, material de apoio e até um *notebook* com software e a bibliografia de consulta.

Ainda na área de liderança, vale mencionar o curso para mulheres líderes, do Women Leadership Institute –que conta com o apoio da Catalyst, organização sem fins lucrativos de Sheila Wellington (veja seu depoimento na página 86) voltada para promover pesquisas e assessorar mulheres em seu avanço nas empresas.

Outro dos programas para executivos mais solicitados é o chamado “Estratégia de Marketing na Era da Informação”, para o qual se desembolsa a quantia de US\$ 5,95 mil por uma semana de aula. Laurie Dowling, responsável na Anderson pelo desenvolvimento de negócios na área de educação de executivos, afirma que esse curso é útil para quem define a estratégia de marketing de uma empresa “por ensinar a forma de trabalhar com o pessoal de TI (tecnologia da informação), integrando tecnologia com marketing e, assim, utilizando a informação para fortalecer os relacionamentos com clientes, fornecedores e membros da organização”.

O curso “Gestão Avançada de Recursos Humanos”, com cinco dias de duração e por US\$ 5,95 mil, tem grande demanda internacional: toda vez que é ministrado, há nas salas executivos do mundo todo. Entre os assuntos que abrange constam a seleção de pessoal, formas de remuneração e compensação mediante opções em ações. De acordo com Aggen, “tem a característica de demonstrar que a estratégia de recursos humanos está diretamente relacionada com a produtividade da empresa”.

Dowling destaca também o curso “Gestão dos Recursos de Informação”, cujo custo é de US\$ 5,45 mil e a duração de cinco dias. A Anderson o oferece faz 20 anos, e continua entre os mais populares. Concebido para os executivos de TI, o programa “não só os ajuda a entender as últimas tendências na matéria; ensina a maneira de transmitir a importância estratégica das iniciativas de TI para os diretores da empresa, começando pelo presidente executivo. E, como a maioria dos diretores de TI tem formação técnica ou matemática, tentamos ampliar seus conhecimentos oferecendo-lhes noções de *management* e marketing”.

A diretora aponta o programa de Criatividade e Inovação, “que oferece ferramentas para ajudar os líderes a estimular o potencial criativo de seu pessoal e aumentar a rentabilidade de suas empresas”, que seria o único nesse formato no mundo.

A área de educação de executivos da Anderson oferece ainda o Executive Program (EP), alternativa prática ao MBA, no valor de US\$ 14,28 mil, com duração de 13 semanas (com seis horas de aula duas vezes por semana) ou 26 semanas (com seis horas de aula apenas uma vez por semana). Ministrado desde 1954, o EP já foi cursado por 4 mil executivos, 15% dos quais de fora dos Estados Unidos. Entre os variados temas estão tomada de de-

## FATOS E NÚMEROS

**Nome da escola:** John E. Anderson, pertencente à University of California em Los Angeles.

**Ano de fundação:** 1935.

**Campus:** WestWood Village, um bairro a oeste de Los Angeles, com uma área de 170 hectares.

**Corpo docente:** 134 professores.

**Programas de mestrado:** três –MBA tradicional, Executive MBA, Fully Employed MBA, com preços de US\$ 21 mil a US\$ 31 mil e duração entre dois e três anos.

**Cursos de formação de executivos:** mais de 40, com preços entre US\$ 5 mil e US\$ 27 mil (incluindo acomodações e refeições) e duração entre 3 e 30 dias.

**Número de alunos estrangeiros nos programas para executivos:** 2 mil por ano, de 50 diferentes países.

**Website:** [www.anderson.ucla.edu](http://www.anderson.ucla.edu)

cisões, economia mundial, canais de distribuição, negociações internacionais e gestão de recursos humanos.

### **Os programas sob medida**

Além dos cursos regulares, a Anderson é famosa por seus programas sob medida, que são projetados para a empresa que os contrata. Um diretor do corpo docente visita a empresa e faz entrevistas com seus diretores para ajustar os objetivos a serem atingidos. Depois, os docentes se reúnem com os gerentes a fim de traçar um programa que aborde os temas essenciais no menor tempo possível. Algumas empresas têm solicitações específicas e conhecem de antemão quais são as questões que querem abordar; outras precisam de ajuda para identificar as áreas problemáticas. A empresa cliente escolhe onde será ministrado o curso.

Os programas sob medida abordam várias áreas, do *general management* (estratégia e organização, ciclo de vida corporativo e gestão da transformação, papéis e estilos de *management*, técnicas e ferramentas) à gestão mundial (planejamento, estratégia, marketing, recursos humanos, ética dos negócios internacionais), passando por gestão financeira (análise financeira, tomada de decisão, macroeconomia, fusões e aquisições) e marketing (contexto conceitual, análise e planejamento estratégico, comunicação).

### **Vocação herdada**

O ímpeto empreendedor é, de acordo com seus diretores, a qualidade que caracteriza a Anderson. Mais jovem que outras escolas de administração de empresas dos Estados Unidos, tem nisso sua diferenciação, como explica Laurie Dowling: “Desde sua fundação, a Anderson colocou o foco no empreendedorismo, porque, na economia de hoje, é fundamental a capacidade de ‘ler’ as transformações no ar e responder a elas de imediato”. Essa tem sido, também de acordo com quem passou por suas aulas, a política permanente da Anderson. E demonstra que a escola não só herdou o nome de um empreendedor, mas também sua vocação.