A construção da identidade acadêmica, na perspectiva da gestão educacional das parcerias (curso-alunos).

Julio Simões Junior[1]; Eduardo João Ribeiro dos Santos[2]

[1]*Doutorando em Psicologia da Educação – Programa Inter-Universitário de Doutoramento em Psicologia, especialidade em Psicologia da Educação da Universidade de Coimbra.*
[2]*Coordenador Científico do Instituto de Psicologia Cognitiva e de Desenvolvimento Vocacional e Social da Universidade de Coimbra*

Resumo

Este artigo tem por objetivo apresentar uma visão geral da educação de nível superior, no Brasil, mostrando a necessidade de que os atores envolvidos no processo educacional se constituam efetivamente parceiros, na busca da construção da identidade acadêmica. São citados, no texto, alguns procedimentos que podem auxiliar na consecução desses objetivos, facilitando e permitindo o crescimento profissional do discente, assim como melhor identificação, perante a sociedade onde está inserida, da Instituição de Ensino Superior (IES). A construção da identidade acadêmica é a criação da própria marca da IES. Marca que a evidencia junto à concorrência, mormente em determinadas regiões do Brasil, onde existem grandes concentrações de IES, quer sejam públicas ou privadas.

Palavras-chave: identidade acadêmica; cursos de graduação; parceria curso-aluno.

The academic identity construction in the perspective of educational management partnerships (course-students).

Abstract

This article aims to present an overview of higher education in Brazil, showing the need for those involved in the educational process is effectively constituting partners in the pursuit of academic identity construction. Are cited in the text, some procedures that can assist in achieving these objectives, facilitating and enabling the professional growth of the students, as well as better identification, to the society in which it operates, the Higher Education Institution (HEI). The construction of academic identity is the creation of his own brand of HEI. Brand that the evidence with the competition, especially in certain regions of Brazil, where there are large concentrations of HEI, whether public or private.

Keywords: academic identity; graduation course; course-student partnership.

Introdução.

A existência de escolas de nível superior, no Brasil, teve início com a vinda da Família Real Portuguesa, em 1808, uma vez que, sentindo-se ameaçada pelas forças de Napoleão Bonaparte, para cá vieram, deslocando-se, portanto, a Corte Portuguesa para o Brasil.

Passados muitos anos, os diversos governos foram a seu modo, procurando dotar o Brasil de um ensino superior ao nível dos centros mais tradicionais da época.

No Brasil, os cursos superiores em Administração, objeto deste artigo, surgem em 1952. Por essa ocasião, os Estados Unidos da América já formavam em torno de 50 mil bacharéis, 4 mil mestres e cem doutores por ano, em Administração. Para se ver o quanto é nova a formação de administradores no Brasil, a Wharton School já existia, desde 1881 (Conselho Federal de Administração - C.F.A.).

A partir da publicação da Lei de Diretrizes e Bases (Lei nº. 9.394, de 20 de dezembro de 1996) da educação brasileira, mudanças vêm acontecendo no sistema educacional, com especial atenção aos cursos superiores, sejam de bacharelado ou tecnológico.

Efetivamente a partir da década de 1990, o Ministério da Educação tem investido no sentido de acompanhar a qualidade dos cursos superiores oferecidos, mormente aqueles mantidos por Instituições particulares, a princípio através de parâmetros relacionados à questão do oferecimento dos cursos em suas dimensões pedagógicas, de infraestrutura e da qualificação de seu corpo docente.

Paralelamente a este tipo de acompanhamento, têm sido realizadas avaliações envolvendo diretamente os alunos. Primeiramente através do Exame Nacional de Cursos – o conhecido PROVÃO (que vigorou de 1996 a 2003), e mais recentemente, a partir de 2004, as mudanças introduzidas pelo Governo Federal através da criação do SINAES – Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (que teceu as políticas vigentes para a avaliação, credenciamento e recredenciamento dos cursos superiores no Brasil) e o ENADE – Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes.

Face às políticas adotadas, tem-se observado crescimento impressionante, tanto no que diz respeito às novas Instituições de Ensino Superior (IES), como no número de novos cursos oferecidos pelo setor privado, conforme observado no Quadro 1.

Ano	Brasil	São Paulo	RMBS(*)
2000	6564	2206	107
2001	7754	2541	121
2002	9147	2872	116
2003	10791	3366	136
2004	12382	3913	148
2005	14216	4476	163
2006	15552	4813	180

Quadro 1 – Número de Cursos Ofertados no Ensino Superior Particular - 2008
Fonte: SEMESP (2008)
(*) Região Metropolitana da Baixada Santista

O crescimento no período acima, de 2000 a 2006, significa aumento de 137% na oferta de cursos no ensino particular no Brasil, de 118% no Estado de São Paulo e de 68% na região da Baixada Santista.

Em conseqüência desses expressivos aumentos na oferta, verificou-se, também, com relação ao período em tela, significativo crescimento no tocante ao número de alunos matriculados nos diversos cursos superiores, conforme se pode verificar no Quadro 2 a seguir.

Ano	Públicas	Privadas	Total
2000	887	1807	2694
2001	939	2092	3031
2002	1052	2428	3480
2003	1137	2751	3888
2004	1178	2985	4164
2005	1192	3261	4453
2006	1209	3467	4677

Quadro 2 – Número de matrículas no Ensino Superior no Brasil (em milhares) - 2008
Fonte: SEMESP (2008)

Até o ano de 2003, esses números de matrículas vinham experimentando crescimento anual em torno dos 15%. Entretanto, entre 2004 e 2006 esse crescimento caiu para 8%, aí já se computando os alunos matriculados via Programa Universidade para Todos - PROUNI.

A proliferação de cursos superiores, por si só, traz a preocupação com a perda de qualidade do ensino superior. Essa preocupação fica maior ainda, quando se verifica que o maior crescimento na oferta de cursos ocorre nas instituições particulares que tem o componente financeiro em destaque nos objetivos da IES. Dados informados pelo Sindicato das Entidades Mantenedoras do Estado de São Paulo – SEMESP, relativos ao período de 2000 a 2007 apresentam um crescimento de 108,%, com predominância das instituições particulares.

Aliado a esse crescimento dos cursos superiores, e como conseqüência desse aumento de oferta de cursos, vem a elevação da demanda, de públicos com perfis diferentes e que, portanto, têm níveis diferentes de exigências e expectativas em relação ao curso escolhido.

Na gestão do Presidente Fernando Henrique Cardoso - FHC, o então Ministro da Educação, Prof. Paulo Renato Souza (1995-2002), foram estabelecidos novos critérios para a abertura de Instituições de Ensino Superior, além de determinado as Diretrizes Curriculares Nacionais para os diversos cursos existentes. Dessa forma, o conteúdo programático, até então utilizado, passa a ser mais flexível, permitindo o desenvolvimento de assuntos transversais e permitindo à adequação às questões regionais.

Até então, não existia, no Brasil, nenhum mecanismo que procedesse à uma avaliação das instituições quanto à qualidade do ensino e outros requisitos necessários a se atingir parâmetros mínimos de qualidade.

Após muitos embates políticos, pesquisas junto ao meio acadêmico, é aprovado o Exame Nacional de Cursos – ENC, que ficou popularizado como PROVÃO, através da Lei nº 9.131, sancionada pelo Presidente da República em 24 de novembro de 1995.

O primeiro ENC foi realizado em 1996, contando com a participação de alunos concluintes dos cursos de Administração, Direito e Engenharia. Ao final do governo FHC, o Exame Nacional de Cursos passou desses três cursos, a avaliar 24 áreas de graduação, em 2002. De 616 cursos avaliados em todo o país no ano de 1996, foram avaliados, em 2002, 5.030 cursos. E de 56 mil alunos presentes em 1996, foram avaliados em 2002, 396 mil alunos (SOUZA, P.R., 2005). O processo atingia todos os alunos concluintes dos cursos existentes no Brasil.

No período do governo FHC, existiam, em 1995, 6.252 cursos de nível superior no Brasil. Ao final desse governo, portanto em 2002, a quantidade de cursos atingia o total de 14.399, demonstrando um crescimento considerável. Considerando-se os últimos números disponibilizados pelo INEP, esse total passa para 23.488 cursos em 2007.

Por consequência, esse aumento em número de cursos superiores, provocou aumento considerável no número de vagas oferecidas, ou seja, de 610.355 vagas existentes em 1995,

contava-se, em 2002, 1.773.087 vagas ofertadas. Em 2007, o INEP informa a existência de 2.823.942 vagas nos diversos cursos superiores oferecidos no Brasil.

O critério de avaliação adotado no governo FHC visava submeter ao ENC, anualmente, alunos concluintes de todos os cursos de graduação.

O governo de Luiz Inácio Lula da Silva, através de seu Ministro da Educação, Fernando Haddad, promoveu mudanças nesse processo através do SINAES – Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior, atraves do qual era criado o ENADE – Exame Nacional de Desempenho do Estudante, que tinha, por escopo, a avaliação dos alunos ingressantes e concluintes de cada curso, realizado em um período de três anos. Posteriormente, ficaram os ingressantes isentos de participação no processo, cabendo, somente, aos concluintes a obrigatoriedade de participarem do ENADE.

A partir do estabelecimento de critérios de avaliação da qualidade do ensino superior, a procura por cursos que apresentem resultados positivos nesse processo, passou a determinar aos interessados em seu ingressar no ensino superior, a pesquisar em busca dos cursos melhores avaliados, o que fez com que as Instituições de Ensino Superior melhor preparassem seus alunos, assim como as suas instalações e recursos para que houvesse melhoria nas condições de oferta, afastando-se a possibilidade de alguma sanção por parte do MEC em virtude do baixo desempenho de seus alunos no processo avaliativo.

As IES particulares.

As Instituições de Ensino Superior, particulares, têm seu funcionamento regulamentado pelo Ministério da Educação do Brasil (MEC), conforme consta da Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB). Elas se dividem em:

a) Universidades – Devem ofertar regularmente no mínimo 12 cursos de graduação, em pelo menos três áreas de conhecimento. Devem possuir avaliação positiva do Ministério da Educação – MEC, e deve ter, também, cursos de pós-graduação *lato* e *strito sensu* (mínimo de três mestrados e um doutorado), seu corpo docente deve ser constituído por 50% de doutores e mestres e deve possuir um terço desse corpo docente com dedicação exclusiva ou tempo integral de trabalho. Deve atuar nas áreas de ensino, pesquisa e extensão.

b) Centros Universitários – trata-se de uma instituição com no mínimo seis cursos de graduação, em duas áreas de conhecimento, credenciados e avaliados pelo MEC. Deve possuir extensão em duas áreas de conhecimento nas quais tem curso de graduação. Um quinto de seus professores deve trabalhar em regime integral ou dedicação exclusiva, sendo um terço de seus professores com titulo de mestrado e doutorado.

c) Faculdades – são instituições que não podem criar e extinguir cursos, nem fixar número de vagas e nem registrar os diplomas por elas emitidos. A abertura de novos cursos ou seu encerramento deve ser previamente autorizada pelo MEC.

Podem ser ministrados cursos em nível de Licenciatura, Bacharelado e Tecnólogos, em nível de graduação, mediante autorização prévia dada após análise pelo MEC das condições de oferta – para as Faculdades Isoladas -, para posterior reconhecimento para possibilitar a emissão dos diplomas. Já os Centros Universitários e as Universidades têm autonomia para a abertura de cursos de graduação, mediante aprovação de seus conselhos internos, porém, dependendo do reconhecimento por parte do MEC para que possa emitir seus diplomas.

Em virtude do grande número de cursos (23.488) e instituições de ensino superior (2.281), um fator decisivo na escolha de um curso ou instituição está na qualidade do serviço que é prestado aos discentes. Esta qualidade implica diretamente na satisfação de seus alunos,

atuais clientes/consumidores que, em última instância, são os responsáveis pelo crescimento do setor (vide Quadro 3, abaixo).

Categoria Administrativa		Distribuição			
		Total	Capital	Interior	Total Geral
Pública					249
	Federal	106	55	51	
	Estadual	82	28	54	
	Municipal	61		61	
Privada					2032
	Particular	1594	590	1004	
	Comunitária, Confessional, Filantrópica	438	152	286	
Total de Instituições de Ensino Superior					2281

Quadro 3 – Número de Instituições de Ensino Superior no Brasil
Fonte: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) – Censo da Educação Superior (2007).

Tem-se notado grande evolução no comportamento e nas características dos clientes e/ou consumidores, mormente após a introdução do Código de Defesa do Consumidor, no Brasil, que estabelece as relações entre os produtores/prestadores de serviços e os clientes. A adoção desse Código e a implantação de organismos de defesa desses consumidores têm incentivado a busca dos seus direitos com relação aos produtos fabricados e vendidos e dos serviços de que se utilizam, enquanto que os produtores e prestadores de serviços têm sido impelidos a aprimorarem seus níveis de qualidade na produção ou prestação de serviços a fim de que não venham a ser alvo de reclamações que possam desabonar sua imagem. Em última instância, as IES, particulares, são prestadoras de serviços educacionais, o que enseja que tenham, também, essa preocupação com os serviços, ou cursos, que oferecem.

A sobrevivência, ou não, de uma organização depende do nível de satisfação que ela confere a seus clientes. Quanto maior for esse nível, tanto maior será a sobrevivência da empresa. Quando uma organização se propõe a prestar serviços, precisa estar atenta aos desejos e necessidades particulares de seus clientes/consumidores. As organizações que entenderem essas necessidades serão aquelas com maiores probabilidades de prosperar em um mercado extremamente competitivo.

Nesse particular, é importante que o cliente/consumidor, seja constantemente ouvido em suas necessidades. Diversas IES já implantaram a figura do *Ombudsman*, ou Ouvidor, com a finalidade de captar as necessidades de seus discentes procurando obter soluções que atendam às expectativas deles, como forma de manter uma aproximação constante entre a IES e seus alunos.

Metodologia

O presente artigo, baseado em pesquisa bibliográfica e observação de um curso de um Bacharelado em Administração, que teve o início de funcionamento no ano letivo de 1997,

pertencente a uma Universidade particular, sem fins lucrativos, de gestão familiar e que arregimenta próximo de 10 mil alunos em seus 32 cursos superiores, quer em nível de bacharelado, quer em nível de tecnólogo, nas áreas da saúde, da terra, ciências sociais e sociais aplicadas, além de diversos cursos em nível de pós-graduação.

No Brasil, os cursos de bacharelado em Administração estão entre os três mais procurados. Dados do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP/MEC), obtidos no Censo da Educação Superior de 2010, apontam, com base no ano de 2009, a existência de 2500 cursos dessa área de conhecimento, que fornece 552.436 vagas, sendo que concluíram o curso em 2009, 121.418 novos profissionais (nos números apresentados, estão incluídos os cursos na modalidade à distância). No estado de São Paulo, por essa ocasião, contavam-se 595 cursos de Administração, sendo o estado com o maior número desses cursos.

Na Região Metropolitana da Baixada Santista, composta por nove municípios, entre os quais o município de Santos onde se localiza o curso em tela, existem, aproximadamente, 20 cursos, tanto presenciais como à distância.

O curso em estudo, que realizou seu primeiro processo seletivo em 1997, oferece, hoje, 300 vagas no período noturno e 100 vagas no período matutino. O ingresso ocorre por meio de processo seletivo e tem-se observado que são preenchidas, em média por ano, 85% do número de vagas. A taxa média de conclusão do curso chega a 54,5%.

Como estabelecem as leis educacionais, o curso em questão é realizado no período de quatro anos, ou oito semestres, totalizando, no mínimo, três mil horas. Seu maior contingente de alunos se concentra no período noturno, o que se constitui uma condição comum, do chamado aluno-trabalhador, ou seja, trabalha durante o dia e estuda no período noturno.

Resultados

A lei n°. 9.131, sancionada pelo Presidente do Brasil, Fernando Henrique Cardoso, em 24 de novembro de 1995, estabelecia a realização de exames para a verificação da qualidade dos cursos de nível superior nos graus de Bacharelado, Tecnólogos e Licenciaturas, através da criação do Exame Nacional de Cursos (ENC), que, a princípio avaliaria esses cursos com a participação de todos os alunos formandos dos diversos cursos, sendo que entre os primeiros a participarem dessa avaliação estavam os cursos de Administração.

O então Ministro da Educação, Prof. Paulo Renato Souza, ao obter a aprovação no Congresso Nacional da lei n° 9.131, conseguiu, também, se indispor com as lideranças da União Nacional dos Estudantes (UNE) que estavam contra esse sistema de avaliação e promoveram boicote, já na primeira edição do ENC. Segundo o Ministro, houve a adesão de apenas 11,3% dos alunos que deveriam participar da avaliação, mediante a entrega das provas em branco (SOUZA, 2005, pg.161).

Apesar de ser um número percentual relativamente pequeno, deve-se considerar que, no primeiro ENC, deveriam participar, aproximadamente, 60 mil alunos, dos quais 93% compareceram e realizaram a prova. Destes, 85% expressaram, explicitamente, o desejo de receber o certificado de seu desempenho individual, documento este que o Ministério tornara a emissão opcional, atendendo à sugestão de algumas entidades estudantis (SOUZA, 2005 , pg. 161).

É certo que esse boicote acarretou prejuízos para algumas instituições, refletidos nos resultados obtidos por seus alunos.

Pelos critérios adotados pelo ENC, seriam atribuídos às Instituições, conceitos que eram representados pelas letras de “A” a “E”, onde, na sequência, estavam representados os diversos cursos, sendo que os melhores teriam o conceito “A”, e os piores “E”.

Considerando que os alunos do curso em tela teriam participação na edição do ENC que ocorreria no ano 2000, quando estariam se formando a primeira turma do curso, a Direção e Coordenação do curso de Administração, já conhecendo das possibilidades de haver boicote, promoveu trabalho de conscientização da importância da avaliação e de se ter um diploma de um curso bem avaliado o que, para a sociedade, eram considerados os cursos com avaliações A, B e C.

Aliado a esse trabalho, buscou-se estimular os alunos a terem conhecimento das provas anteriormente realizadas, a fim de que se familiarizassem com seu formato, assim como se passou a adotar nas avaliações oficiais do curso, o padrão de provas que exigissem o desenvolvimento do pensamento do aluno ao tempo em que se passou a verificar, também, o grau de absorção do conhecimento transmitido em aula. Dessa forma, acabou por ser banido do curso as avaliações com base em testes de múltipla escolha.

Realizado o exame pela primeira turma, teve-se a notícia de que os alunos obtiveram o conceito "C", colocando-se ao lado de IES tradicionais que eram consideradas "boas", enquanto outras, mais antigas, amargavam os conceitos "D" e "E", ruins e péssimas, respectivamente.

Nas edições subseqüentes, foi mantido o mesmo conceito "C", quando, a partir de 2004, com a criação de um novo sistema de avaliação dos cursos superiores, através da Lei n° 10.861, de 14 de abril de 2004, era criado o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), que, não só avaliava o desempenho dos estudantes, como as Instituições e os cursos no que diz respeito ao ensino, a pesquisa, a extensão, a responsabilidade social, o desempenho dos alunos, a gestão da Instituição, o corpo docente, as instalações e muitos outros aspectos. Os conceitos passaram a ser representados por valores numéricos, variando de 1 (um), para péssimo, até 5 (cinco) excelente.

Já nessa fase, realizado o Exame Nacional de Desempenho do Estudante (ENADE), o curso em questão obteve, em duas avaliações seguidas, 2009 e 2012, o conceito 4 (quatro), considerado "muito bom", dentro da escala de conceitos aplicada pelo MEC.

Em decorrência do quadro vigente no Brasil, levando-se em consideração o número de Instituições (principalmente as particulares, por apresentarem o maior crescimento), de cursos oferecidos, percebe-se forte concorrência no mercado, o que levam as IES a buscar novos nichos, mediante a criação de oportunidades.

Dentro, pois, do objetivo desse artigo, em face da enorme concorrência nesse mercado da educação brasileira, fundamental é que sejam tomadas medidas que venham a valorizar os alunos que estão cursando, sem perder de vista a sustentabilidade na manutenção de processos que atraiam novos alunos para a Instituição.

A criação de mecanismos que mostrem aos interessados em cursar um dos cursos oferecidos que a Instituição tem uma marca forte e conceituada na Região e que o curso que está realizando, ou que pretende realizar, é visto pelo mercado como de muita qualidade, já se constitui, por si só, um indicativo positivo.

Todavia, não deve ser considerado como a principal questão, mas o resultado de todo um trabalho estruturado que envolve os clientes internos e externos da Instituição.

Instrumentos existem que permitem orientar as Instituições no sentido de melhorarem seus processos, de modo a garantirem a perenidade da IES. Para efeito deste artigo, apontamos duas que entendemos como fundamentais: o Balance Scorecard (BSC) e o MR.

O *Balanced Scorecard*

Com relação ao primeiro instrumento (BSC), é preciso que a IES tenha em mente que é necessário a preocupação com a infraestrutura, bem como com a preparação de seu corpo de colaboradores. Esse instrumento enfatiza a importância de se investir no futuro e não apenas

nas áreas tradicionais de investimento, como novos equipamentos, pesquisa e desenvolvimento de novos produtos. É necessário, portanto, para que as IES possam alcançar objetivos ambiciosos de crescimento, que invistam em infraestrutura, aí incluídos o pessoal, os sistemas e os procedimentos (SIMÕES JR.,CLARO e TINOCO, 2010, pg. 21)

A elaboração de um planejamento estratégico de curto, médio ou longo prazo, necessita conter objetivos a serem alcançados por toda a empresa, devendo, portanto, ser do conhecimento de todos os seus colaboradores.

Segundo Chiavenato & Sapiro (2009, pg. 263), o BSC é uma metodologia baseada no equilíbrio organizacional e se fundamenta no balanceamento entre quatro diferentes perspectivas de objetivos:

I – **Dimensão Financeira**

Considera como a organização é vista pelos acionistas, proprietários e investidores. Os indicadores devem mostrar se a execução da estratégia organizacional está contribuindo para a melhoria dos resultados.

Sugestão 1 – Retorno sobre o capital investido – deve exprimir a relação entre o resultado do exercício e o capital investido no negócio, apontando o retorno financeiro propiciado aos acionistas/investidores.

Há que se ter a idéia de que se está tratando de Instituições particulares que, não deixam de ter o viés empresarial, assim como podem ter a participação de grupos econômicos como investidores no negócio da educação.

Sugestão 2 – Fluxo de Caixa – Demonstra a eficiente adequação entre o "contas a receber" e o "contas a pagar", de sorte a não provocar corrida à capital de terceiros o que pode reduzir o retorno sobre o capital investido.

Sugestão 3 – Novas receitas – Não só das mensalidades dos cursos regulares vive uma IES. Elas podem aferir receitas produzidas por cursos de pós-graduação, palestras, convênios, pesquisas, etc. Assim, é importante se saber qual o peso dessas receitas, através de um indicador que exprima o percentual dessas receitas em relação ao total de receitas da IES.

Sugestão 4 – Crescimento do Negócio – Todo empresário busca fazer com que seu empreendimento cresça, de modo a enfrentar a concorrência e se perenizar no mercado. Um parâmetro a ser observado é a quantidade média de alunos por turma. Outro parâmetro diz respeito ao ponto de equilíbrio estabelecido pela quantidade de alunos por turma. Um terceiro parâmetro se origina dos dois anteriores, na medida em que se faz a relação entre os dois primeiros, ou seja, *Quantidade média de alunos por turma / Ponto de equilíbrio da IES*.

II – Dimensão Mercado e Clientes

Como a organização é vista pelo cliente e como ela pode atendê-lo da melhor maneira possível. Os indicadores devem mostrar se os serviços prestados estão de acordo com a missão da organização.

Sugestão 1 – Fidelidade do cliente – Através desse indicador, deverá ser acompanhado o índice de desistência, cancelamento, trancamento de curso por parte dos alunos. Um outro indicador deve ser considerado, relacionado ao nível de satisfação dos alunos em relação ao curso e a IES. Essas informações devem ser obtidas através da aplicação de pesquisas junto aos alunos.

Sugestão 2 – Novos clientes – A maneira como se dá o ingresso de novos alunos na IES ocorre através dos vestibulares, ou processos seletivos. Ter-se um indicador que aponte a relação candidato/vaga nesses processos seletivos, permite acompanhar a capacidade que a Instituição tem de atrair novos clientes.

Sugestão 3 – Reconhecimento dos cursos – Todos os cursos superiores são obrigados a passarem por processos de autorização (exceto os cursos ligados às Universidades) e reconhecimento, por parte do Ministério da Educação (MEC). Além dessas avaliações que são realizadas *in-loco*, os alunos são avaliados através do Exame Nacional de Desempenho do Estudante (ENADE). A somatória dos resultados dessas avaliações constitui-se na chamada "nota" da Instituição, que tem importância, hoje, na decisão dos futuros estudantes universitários. Assim, obter-se uma "nota" alta deve ser o objetivo das IES nesse indicador.

III – Dimensão Processos Internos

Quais os processos de negócios em que a organização precisa ter excelência. Os indicadores devem mostrar se os processos e a operação estão alinhados e se estão gerando valor.

Sugestão 1 – Melhoria dos processos acadêmicos e de apoio – O treinamento em atividades não-docentes, ou relacionados a processos internos da IES, deve ser constantemente implementado, como forma de manter os envolvidos atualizados quanto aos processos utilizados. Determinar horas de treinamento nessas atividades e processos deve ser uma preocupação das Instituições que pretendem ganhar mercado nesse ambiente competitivo e que passa a atrair instituições estrangeiras.

Nesse quesito, os atrasos (ou erros) ocorridos na implantação de processos ou novos eventos, devem ser comparados em relação aos processos programados no plano operacional da IES.

Sugestão 2 – Reconhecimento – O relatório das condições de oferta que as IES têm de preparar a partir das exigências do MEC, em relação aos processos de infraestrutura da IES, são informações necessárias para que a Instituição possa obter o reconhecimento de cada curso. Outro fator importante neste quesito é em relação à afinidade entre a formação do docente em relação à disciplina que ele ministra. Importante, também, é ter-se como objetivo a melhoria no nível de titulação dos professores, cumprindo-se, nessa área, as determinações do MEC. Ainda em relação à questão do reconhecimento, é importante avaliar-se o percentual de reclamações de alunos e funcionários que foram solucionadas ou respondidas a contento.

IV – Dimensão Crescimento - aprendizado e inovação

Qual a capacidade da organização para melhorar continuamente e se preparar para o futuro. Os indicadores devem mostrar como a organização pode aprender e se desenvolver para garantir o crescimento.

É nessa dimensão que se busca melhorar as habilidades e competências dos recursos humanos, principalmente dos docentes. A relevância da satisfação profissional e motivação são muito cruciais para o crescimento em longo prazo de qualquer sistema de ensino em todo o mundo. Eles, provavelmente, são considerados, juntamente com o conhecimento e competência dos profissionais, os centros de competências, os recursos educativos e as estratégias como verdadeiro determinante do sucesso escolar e desempenho. O conhecimento profissional, as aptidões e os centros de competência ocorrem quando se sente efetivamente um único procedimento (OLOLUBE, 2006)[1].

[1] The relevance of job satisfaction and motivational are very crucial to the long-term growth of any educational system around the world. They probably rank alongside professional knowledge and skills, center competencies, educational resources and strategies as the veritable determinants of educacional success and performance. Professional knowledge, skills and center competencies occur when one feels effective in one's behavoir.

Nesse quesito, podem-se ter como indicadores a média da carga horária por professor e o índice salarial do corpo docente da IES em relação a outras IES, em nível local e da capital, por exemplo.

O Marketing de Relacionamento (MR)

Exercer o trabalho de fidelizar clientes, tem se constituído no grande desafio das empresas, nessas incluídas as que lidam com o ensino superior, dado o alto nível de concorrência e a similaridade dos serviços educacionais oferecidos.

Face a essa similaridade, os alunos, clientes das IES, teriam que ser motivados a preferirem determinado fornecedor (IES).

É, entre outros, o papel do Marketing produzir atividades que venham a "cativar" seus clientes (alunos), no sentido de que sejam estimulados em suas necessidades e acabem por permanecerem na Instituição.

Nesse aspecto, o Marketing de Relacionamento é uma estratégia corporativa com a qual se busca atrair, reter e fortalecer relacionamentos de longo prazo, como forma de alcançar a satisfação e o comprometimento entre as partes (RIBEIRO, A & FLEURY, A, 2006, pg. 154).

Assim como foi apontado acima, quando se tratou do BSC, é igualmente importante que o Marketing de Relacionamento vá, desde os seus colaboradores, principais agentes de aproximação de sua clientela, até com os governos nas diversas esferas, passando, evidente, pelos fornecedores.

Se bem utilizados, os relacionamentos podem se constituir no melhor ativo real de uma empresa. A qualidade das relações que ocorrem entre empresas e fornecedores; empresa e clientes; empresa e funcionários; empresa e comunidade onde está inserida; empresa e concorrentes, dentre outras, determina o grau de dificuldade que a empresa terá em suas relações comerciais, operacionais e administrativas, e constrói os alicerces para a manutenção, ou não, dos relacionamentos.

Esses fatores são importantes para o processo do MR: a confiança e o comprometimento, que, aliados com a satisfação proporcionada ao consumidor, tornam-se questões de suma importância para a empresa, que busca satisfazer o que o seu público-alvo deseja e construir uma imagem positiva, na visão de seus clientes.

Como já mencionado neste artigo, quando apontávamos o excesso de Universidades , Faculdades e cursos oferecidos, o Marketing de Relacionamento se torna importante ferramenta para que as IES tenham a possibilidade de identificar expectativas e percepções de seus clientes, alunos, em relação à qualidade da Instituição. Poderão criar corrigir, aprimorar processos e sistemas que busquem influenciar na busca pela excelência, na concepção dos alunos (VALENTE, 2007).

É comum, no mundo acadêmico, os alunos serem vistos sob duas dimensões: como "produto" e como "cliente". Sendo, ou não, corretas essas dimensões, para efeito deste artigo vamos considerar ambas as posições.

Enquanto "produto", entende-se que os conhecimentos que lhe serão transmitidos serão capazes de prepará-lo para o mercado, como produto pronto, acabado e que, portanto, deverá ter qualidades de conhecimento e formação moral e ética.

São grandes as divergências acerca dessas dimensões, todavia, uma vez proposta considerarem-se as duas situações, cabe mostrar-se o pensamento de Handy, apresentado por Reinert & Reinert (2005, pg.5):

> Em visita a uma série de escolas, há alguns anos, eu muitas vezes começava por perguntar quantas pessoas trabalhavam lá. Sempre recebi dez e seus múltiplos como resposta – dez talvez 20 ou 70, quando a escola era grande. Os professores sempre deixavam de fora os alunos. Estes, eu percebi, não eram vistos como trabalhadores, mas como produtos dessas fábricas de seres humanos, recebidos como matéria-prima, processados, inspecionados e classificados antes de ser colocados no mercado.

Na ótica dos profissionais da Administração, onde reside, talvez, a maior preocupação com o mercado de trabalho, é interessante observarmos a opinião de Oliveira (2004, pg. 1):

> Quando as instituições de ensino tratam seus alunos, somente como clientes, vendo apenas seus direitos e esquecendo que eles também têm deveres a cumprir, estão deixando de exercer o papel fundamental, que é o educar. Se educadores e dirigentes das instituições de ensino superior tiverem o objetivo da educação como valor maior, estarão contribuindo para a formação de uma nova consciência empresarial, governamental e acadêmica no País.

Nessa dimensão, aluno = produto, o aluno deve ter seus direitos respeitados, no que tange à boa formação acadêmica que lhe assegure a adequada preparação para enfrentar o mercado de trabalho. Assim, deverá cobrar desafios intelectuais, acesso a bibliotecas com acervos adequados e atualizados e espaços propícios à leitura e aos estudos; laboratórios equipados com equipamentos e softwares que possibilitem o desenvolvimento de seu aprendizado; salas com adequada luminosidade, ventilação e conforto; poder avaliar o corpo docente sob a ótica da sua capacidade de transformá-lo.

Dentro dessa percepção, ainda, não pode caber a relação do professor que "finge" que ensina com o aluno que "finge" que aprende. Pelo contrário, o professor deverá sempre se esforçar em dar a melhor aula, assim como o aluno tem que se esforçar em aprender, assimilando os conhecimentos transmitidos e buscando sedimentá-lo através da pesquisa e leitura.

Considerando, agora, a dimensão do aluno cliente, as instituições de ensino superior devem estar atentas às necessidades dos seus alunos. Para que essa relação ocorra de forma harmônica é necessário que todos os seus colaboradores, em todos os níveis, estejam adequadamente preparados para exercitar esse relacionamento.

Torna-se, pois, importante observar as questões abaixo, entre outras:

1. Formas de comunicação entre as IES e os alunos (Internet, site de relacionamento, boletins informativos, revista eletrônica, etc.);
2. Informações passadas pelos colaboradores devem ser de qualidade, evitando-se o desencontro e encaminhamentos desnecessários a outros setores;
3. O tratamento deverá ser cortes e empático entre os colaboradores e alunos;
4. Estabelecer confiável serviço de ouvidoria;
5. Utilizar-se de recursos que permitam adequado nível de relacionamento (por exemplo, utilizando-se de CRM – Customer Relationship Management , ou gerenciamento de relacionamento);
6. Todos os espaços do campus deverão ser agradáveis e com conforto para os alunos e demais pessoas que procuram a instituição;
7. O grau de higiene e limpeza dos espaços deve corresponder às necessidades mínimas de seus clientes ou possíveis clientes.

Por sua vez, as IES não devem se esquecer de que o aluno, ao assinar o contrato com a Instituição de Ensino Superior, esta também se compromete, não só a dar o melhor curso dentro do que o aluno espera como também passa a se enquadrar em situações de relação comercial, devendo-se adequar às legislações pertinentes. Nesse aspecto se enquadra as IES

particulares, cuja contrapartida pela prestação de serviço de ensino é a cobrança de mensalidades.

Considerações finais.

A enorme quantidade de instituições de ensino superior, provocando crescimento da oferta de vagas colabora para a falta de qualidade do ensino oferecido, o que vem dificultar o aluno por ocasião da escolha do seu curso. Dentro desse mercado extremamente concorrido, a IES que aprimorar seu planejamento estratégico, assim como o relacionamento com seu público, tanto externo como interno, através da utilização das ferramentas que estas áreas (BSC e MR) oferecem, estará direcional sua instituição para o sucesso do investimento realizado, pela criação de diferencial mercadológico que atrairá alunos, assim como estará devidamente estruturada para fazer com que estes permaneçam por mais tempo na instituição, mediante a realização de cursos diversos, em níveis diversos, em continuidade à graduação realizada. Por ser muito alta a concorrência nessa área, só sobreviverão as instituições que além de oferecer excelente estrutura curricular, bons professores, espaços físicos e equipamentos adequados, estejam empenhadas em perseguir suas metas que a levem a se destacar dentre as demais como uma "ilha de excelência".

Referências

CHIAVENATO, I.; SAPIRO, A. Planejamento Estratégico: Fundamentos e Aplicações. Rio de Janeiro: 2009, 2ª. Ed. Elsevier.

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO – CFA. A História da Profissão. Recuperado em http://www.cfa.org.br/administracao/historia-da-profissao. Acedido em 19-09-2013.

GOVERNO DO BRASIL, Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira – INEP. Recuperado em https://portal.inep.gov.br/web/censo-da-educacao-superior/evolucao-1980-a-2007. Acedido em 05-08-2013.

_____. Lei de Diretrizes e Bases da Educação – Lei n°. 9.394 de 20-dezembro-1996. Recuperado em https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acedido em 20-09-2013.

_____.Código de Defesa do Consumidor – Lei n°. 8.078 de 11-setembro-1990. Recuperado em https://planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8078.htm. Acedido em 20-09-2013.

_____. Lei n°. 10.861, de 14-abril-2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES. Recuperado em www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/lei/l10.861.htm. Acedido em 20-09-2013.

OLIVEIRA, L.H. de. Alunos não são clientes. Recuperado em www.administradores.com.br/mobile/artigos/tecnologia/alunos-nao-sao-clientes/10023/. Acedido e 15-09-2013.

OLOLUBE, N.P. Teachers job satisfaction and motivation for school effectiveness: an Assessment. 2006 – Recuperado em http://www.usca.edu/essays/vol18206/ololube.pdf. Acedido em 22-10-2013.

REINERT, J.N.; REINERT, C.. Estudante não é cliente: é parceiro. Recuperado em https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/35712?show=full. Acedido em 18-10-2013.

RIBEIRO, A., & FLEURY, A. (2006). Marketing de Serviços. São Paulo: Saraiva.

SEMESP – Sindicato das Entidades Mantenedoras de Estabelecimentos de Ensino Superior no Estado de São Paulo. Mapa do Ensino Superior no Estado de São Paulo (2012). Recuperado em http://www.semesp.org.br/portal/pdfs/publicacoes/mapa_do_ensino_superior_sp_2012.pdf. Acedido em 30-09-2013.

SIMÕES JR, J., CLARO, J., & TINOCO, J. (2010). BSC e MR: Instrumentos essenciais para a Conquista ou manutenção de alunos de curso superior e sustentabilidade da Instituição de Ensino. In: J. E. TINOCO, Olhares da Sustentabilidade. Santos: Editora Universitária Leopoldianum.

SOUZA, P.R. (2005). A Revolução gerenciada: educação no Brasil, 1995-2002. S.Paulo: Prentice Hall, 2005.

VALENTE, C.A. Marketing de Relacionamento em Instituições de Ensino superior: estudos dos aspectos fundamentais para o relacionamento com os discentes potenciais de cursos de pós graduação. Recuperado em http://1berto.com.br/clientes/InstitutoEconomia/2012_02_07%20Instituto%20de%20Economia%20(relat%F3rio)/refer%EAncias/MARKT%20RELAC%20-%20RELACIONAMENTO%20COM%20OS%20DISCENTES%20POTENCIAIS%20DE%20CURSOS%20DE%20P%D3S-GRADUA%C7%C3O.pdf. Acedido em 18-10-2013.