Gestão Universitária - A lei 9870/99 permite que os alunos inadimplentes continuem estudando durante o período letivo, e dá as IES somente a alternativa de recorrer judicialmente para receber o valor devido. O que você acha disso?

Wille Muriel - É uma legislação parthenalista, que não condiz com a atual estrutura de oferta de mercado no Brasil. Sabemos que aproximadamente 70% da oferta do ensino superior privado, está nas mãos de instituições privadas de ensino. Um quadro de inadimplência que permeia a casa dos 40% (média nacional), e que nos meses finais do semestre letivo atinge algo em torno de 70%, certamente é capaz de desencadear uma crise, uma enorme crise no setor. Não existe educação de qualidade sem o devido aporte de capital. Neste sentido a lei presta um desserviço a educação brasileira. Por outro lado, é preciso avaliar com maior eficiência as verdadeiras demandas no setor educacional e criar mecanismos e políticas sociais adequadas para o atendimento a essas demandas. A questão é de identificação do problema e não um impedimento da cobrança de mensalidades, por parte dos estabelecimentos educacionais.

GU - As IES poderiam ser mais "maleáveis", em relação às negociações?

WM - Esta é uma questão complexa. Ser "maleável" pode significar a construção de uma cultura da permissividade, o que seria um desastre para o setor privado. Não se premia alguém pelo simples fato de cumprir com a sua obrigação contratual. O que as IES devem fazer é estabelecer uma negociação técnica, eficiente para manter o aluno e recuperar o rombo financeiro ocasionado pela inadimplência.

GU - Então quais poderiam ser as saídas de uma IES para evitar inadimplência?

WM: Diante da legislação atual, não há como evitar inadimplência. O que é possível é criar novas fontes de receita. Estas deveriam estar diretamente vinculadas com a produção acadêmica. Um exemplo é a produção de eventos culturais no campus (rota universitária), ou ainda, a busca de fundos destinados para a área social.

GU - Quais seriam as principais causas da inadimplência? Apenas os altos valores das mensalidades?

WM - A inadimplência é causada por variáveis conjunturais, exógenas, ou seja, aquelas que não temos um controle direto. Por exemplo, fatores econômicos, sociais, demográficos (em alguns casos). Outra causa é a noção de que a universidade seja capaz de empregar seus formados. O problema do desemprego extrapola a competência das universidades, para solucioná-la. Mas, para captar novos alunos, o que estamos fazendo em nossas campanhas universitárias? E de repente, estes alunos matriculados descobrem que o emprego virá apenas com o desenvolvimento econômico e ainda, através de seu esforço pessoal na busca de conhecimento. Desta maneira, o valor percebido pelo aluno, em relação ao trabalho da instituição de ensino sofre uma queda considerável. E se não tem valor - ele não se propõe a pagar pelo serviço. Moral da estória: faculdade não é banco de emprego.

GU - Você acredita que valores mais baixos nas mensalidades seria uma saída para diminuir ou até mesmo evitar a inadimplência?

WM - Essa estratégia incita um leilão desaconselhável. A concorrência por alunos deve partir de outros elementos do composto mercadológico da Instituição. Que se faça inicialmente na praça, na promoção, num produto diferenciado, mas que não se inicie no preço. Não penso que seja o caminho.

GU - O que essa estratégia de mensalidades baixas pode acarretar para o mercado de ensino como um todo? (mensalidades baixas x canibalização do mercado)?

WM - O caminho é certamente o da segmentação de mercados. Temos bons exemplos e um deles é o IBMEC (publico AA). Mas para isso, teremos que mudar toda a visão estratégica da instituição. O que não acontece de uma hora para outra. A questão é de coerência do mix-mercadológico. No entanto, a qualidade deve ser pré-suposto para qualquer ramo de atividade, não apenas para a educação. Considerando-se a hipótese, ou seja, considerando o paradigma, de que não existe educação barata, em nenhum lugar do mundo, naturalmente podemos ter um indicador a partir do preço cobrado pelas instituições. Mas vale ressaltar - que o preço é apenas um dos indicadores, pois podemos observar a existência de cursos caros, e com péssima qualidade.

GU - E como fica a imagem das instituições de ensino quando o assunto é inadimplência (alunos pedindo transferência, falta de negociação, etc)?

WM - Há um desgaste de imagem - certamente. Deve-se trabalhar caso por caso, com técnica e sabedoria, buscando soluções criativas, entendendo as limitações financeiras dos alunos, mas naturalmente respeitando os limites institucionais. Numa negociação, num processo de negociação, ganha - ganha, a imagem sairá reforçada, pois o aluno 'quer pagar', quando o problema não é de má fé, ou calote.

GU - O que você acha da troca que algumas faculdades fazem com seus alunos: serviços prestados x descontos nas mensalidades?

WM - É um caminho. Temos que aproveitar o capital humano existente em nossas instituições de ensino. Conhecimento tem muito valor na sociedade atual. A universidade é uma unidade produtora do conhecimento. A produção do conhecimento da universidade ocorre em conjunto com o corpo discente, logo, a universidade pode 'comprar' o conhecimento que ela ajudou a produzir. Ela é 'parceira do conhecimento'. Esta é uma questão filosófica, pois como parceira na produção do conhecimento seria natural que este fosse agregado as suas atividade-meio sem ônus financeiro para a universidade. Por outro lado, não é apenas de conhecimento que estamos falando, mas da força de trabalho de seus alunos, na construção de uma organização eficiente. Deve-se ressaltar ainda, onde estes serviços "discente" será prestado na Instituição de ensino: em atividades fins (produção acadêmica), ou em atividades meio (setor administrativo). Em suma, penso que estamos diante de uma oportunidade de integração aluno-escola.

GU - O que as IES perdem quando seus alunos pedem transferência? Apenas capital ?

WM - Não. Elas não perdem apenas capital. Elas perdem capital humano.

Entrevista: Wille Muriel - Inadimplência nas IES

Escrito por Revista Gestão Universitária
Qua, 14 de Abril de 2004 21:00

* Wille Muriel é Diretor de Marketing da Carta Consulta, Articulista da Gestão Universitária e Prof. de Estratégia na FADOM - Faculdades do Oeste de Minas / Divinópolis - MG.