

# **Check-up da Saúde de uma Instituição de Ensino Superior**

**Prof. Dr. Jair dos Santos Jr**

Seg, 31 de Janeiro de 2011 00:00

Você se sente saudável? Tem algum sintoma que revele seus índices de colesterol e glicemia? Nem sempre não apresentar um sintoma significa que sua saúde esteja perfeita. O mesmo podemos dizer de uma empresa educacional. Muitas vezes os resultados operacionais que se expressam em números de ingressantes e balanço primário mensal podem não revelar a situação real da saúde da IES. Por isso, recomendamos que os gestores das instituições façam periodicamente a avaliação do desempenho institucional, mais do que tudo, o que chamamos aqui de “Check-up da saúde da IES”. E neste ponto surgem as questões: quais os indicadores devem ser apreendidos? Ou ainda, que resultados podem ser considerados realmente satisfatórios se comparados às demais organizações? Afinal, quando fazemos um hemograma, antes mesmo do médico, podemos apreender nossos resultados com os dados comparativos que sempre acompanham o relatório do laboratório. No caso das empresas educacionais não temos os médicos, mas gestores experientes e profissionais de assessoria e consultoria que sugerem alguns dos indicadores e comparativos que podem ser observados nesta análise. Se os indicadores da saúde de sua empresa não estão satisfatórios, vale lembrar nossa alegoria, não se desespere, consulte seu médico de confiança.

## **Check-up da Instituição de Ensino Superior**

**1. Otimização do Quadro Docente:** 40 alunos/professor. Este indicador tem participação importante em outros fatores da saúde da empresa, como a proporção de mestres e doutores, ou ainda a proporção de docentes em regime de tempo integral e parcial, conforme os requisitos legais de cada categoria (faculdades, centros universitários e universidades). É importante observar que há sim um ponto de equilíbrio do número de alunos pagantes para com o custo da turma, entretanto, a relação alunos/professor determina demais indicadores decisivos para que a IES se mantenha saudável.

**2. Proporção do Custo Docente:** 30% da receita real comprometida com o custo de folha de pagamento docente. Neste caso não temos apenas o dado sobre a quantidade de professores, mas também um indicador que refletirá a carga horária em sala de aula de cada curso, pois uma matriz curricular onerosa significará, entre outros fatores, um alto custo docente.

**3. Impontualidade:** 15%. Ao longo do semestre letivo é aceitável que uma proporção de alunos atrase seus pagamentos e faça a negociação ao final do período, normalmente por ocasião da matrícula.

**4. Inadimplência:** 3%. Feito o balanço de um semestre letivo poderá ser apreendido o percentual daqueles alunos que realmente não honrarão com seus pagamentos e que nem sequer desejam fazer uma negociação de dívidas.

**5. Carga Horária dos Cursos:** 10% superior à Diretriz Curricular (DCN). Operar com os cursos no limite mínimo das respectivas DCNs pode ser considerado inadequado

do ponto de vista da qualidade de ensino, por outro lado, praticar matrizes curriculares com elevada carga significará um custo docente e de infra-estrutura que reduz drasticamente o resultado operacional e, portanto, a saúde econômica da IES.

**6. Proporção de Aulas em Horas:** Cumprimento da legislação que determina a carga horária dos cursos em horas. Sabidamente as Resoluções do Conselho Nacional de Educação versam sobre a carga horária dos cursos em horas, mas a realização das atividades das disciplinas ocorre em aulas que podem variar na sua duração de 45 a 60 minutos, em média. Por exemplo, o Curso de Administração tem na Resolução CNE/CES Nº 2 (18/06/2007) a determinação de duração de 3.000 horas. Imagine-se uma IES que pratique aulas com a duração de 50 minutos, neste caso, se praticadas 3.000 mil aulas teríamos apenas 2.500 horas ( $2500 = (3000 \text{ aulas} \times 50 \text{ minutos de cada aula}) \div 60 \text{ minutos de uma hora}$ ). Portanto, para a regularização do Curso deste exemplo seriam necessárias formas em se operar com aulas de uma hora, ou praticar uma carga horária complementar ou outras ferramentas estratégicas que tornem possível o cumprimento da legislação sem trazer alguma doença grave para a IES.

**7. Indicadores de Avaliação Externa Satisfatórios:** Índice Geral de Cursos, Conceito Preliminar de Curso (para cada) e Conceito Institucional sempre iguais ou superiores a 3 (três). Os indicadores de avaliação externa não são apenas fatores do resultado da instituição frente ao MEC, mais do que isto, são hoje fatores que influenciam decisivamente os potenciais alunos na sua decisão sobre onde estudar. Sempre lembramos, através da página do E-mec ([emec.mec.gov.br](http://emec.mec.gov.br)), basta o aluno fazer a busca das IES que oferecem o curso de interesse na cidade de residência e visualizará estes e outros dados de avaliação. Sugerimos que faça essa busca e veja aquilo que é de domínio público sobre sua empresa educacional.

**8. Proporção de Mestres e Doutores:** conforme o Instrumento de Avaliação Institucional Externa (para fins de credenciamento) faculdades devem ter todos os docentes com pós-graduação (no mínimo especialização), centros universitários e universidades devem ter no mínimo um terço do corpo docente com mestrado ou doutorado. Entretanto, quando analisamos o mesmo documento encontramos como referencial mínimo de qualidade que 30% sejam especialistas, 50% sejam mestres e 20% sejam doutores. Portanto, a proporção de docentes com titulação deve, antes de mais nada, respeitar não só o requisito legal, mas principalmente o referencial de qualidade que determinará sua pontuação. Por outro lado, a manutenção destes profissionais, considerando-se os valores de remuneração, torna-se outro cuidado a ser tomado com a saúde da empresa.

**9. Evolução do Market Share:** a evolução do mercado é um fator decisivo para se apreender a saúde da instituição em relação às demais. É como se avaliássemos o crescimento da instituição como o de uma criança em relação às demais da sua idade. Com o passar dos anos, há uma expectativa para o crescimento da criança até a fase adulta. Pois bem, ao longo de um período há a evolução do mercado, ou seja, do número de matriculados no ensino superior. Se as demais instituições estão crescendo mais do que a sua, significa que está perdendo participação de mercado, em outras palavras, seu market share está diminuindo. Nem sempre o crescimento verificado numa IES é o suficiente, pois ela pode ter crescido muito menos que as suas concorrentes locais, portanto, ela perdeu sua fatia do mercado.

**10. Requisitos Legais:** os Instrumentos de Avaliação de Cursos e de Credenciamento de IES determinam alguns requisitos legais que devem ser atendidos. De acordo com a categoria da Instituição, o número de professores

titulados, regimes de contratação, existência de condições de acessibilidade, protocolo de Plano de Carreira nunca podem ser deixados de lado, pois o seu descumprimento significará a obrigatoriedade de correção. Aqui temos as condições morfológicas da IES, a existência de seus membros, seus órgãos internos e a proporção destes. Uma IES sem protocolo de Plano de Carreira é como um corpo humano sem um órgão como o rim, ela pode continuar vivendo, mas sempre estará frágil. Assim como no corpo humano, neste caso, é importantíssimo um transplante, ou, no caso, a elaboração do documento e seu protocolo no Ministério do Trabalho.

Com estes dez itens acima temos o que chamaríamos de um check-up básico da sua Instituição de Ensino Superior. Faça sua lista de verificação e você poderá avaliar alguns desses conceitos básicos. Se observar que existem grandes fragilidades, consulte seu médico de confiança, um gestor experiente ou empresa de assessoria e consultoria. Se ainda não tiver um, procure por aqueles que tiverem experiência e um portfólio de realizações e sucesso.

Fonte: [http://www.santosjunior.com.br/index.php?option=com\\_content&view=section&layout=blog&id=6&Itemid=61](http://www.santosjunior.com.br/index.php?option=com_content&view=section&layout=blog&id=6&Itemid=61)