

Estratégias para diminuir a inadimplência

► Pesquisa desenvolvida pela **Lobo & Associados** vincula resultados financeiros à qualidade do ensino

Maria Beatriz de
Carvalho Melo Lobo*

Nossa experiência na gestão de universidades privadas e nosso conhecimento, como consultores, da realidade de muitas Instituições de Ensino Superior (IES) pelo Brasil afora nos dava a percepção de que deveria existir uma profunda ligação entre o nível de satisfação do aluno — seja porque a instituição “entrega o serviço que promete”, seja porque ele reconhece qualidade em seu ensino — e sua disposição em cumprir seus deveres acadêmicos e/ou financeiros.

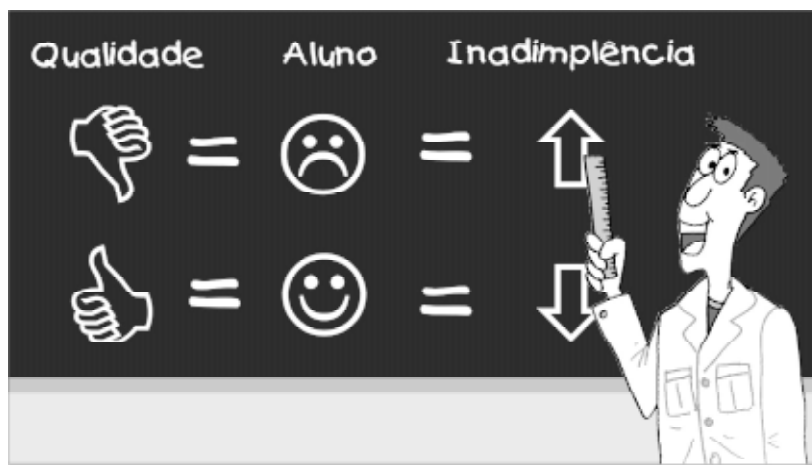
Acreditávamos também que lógicas de mercado praticadas em muitas instituições não tinham nenhum estudo que as embasasse e que, infelizmente, no Brasil não havia estudos confiáveis que traçassem o perfil da inadimplência nas IES de modo a sugerir o *modus operandi* mais peculiar no tratamento desse problema, que aflige a todas as instituições que cobram mensalidades, em menor ou maior grau.

Apostamos que a credibilidade da *Lobo & Associados* permitiria uma coleta de informações inédita, alicerçada na confiança do tratamento sigiloso e científico que seria aplicado aos dados financeiros, geralmente trancados a sete chaves.

Podemos afirmar que todas as nossas convicções estavam certas. Realizamos a primeira Pesquisa Nacional sobre Inadimplência, aplicada em abril e maio de 2002, cujos resultados ficaram prontos em junho e foram apresentados, de modo sucinto, no Seminário da *Lobo & Associados* sobre Gestão Financeira.

Participaram dessa pesquisa 53 IES de 14 Estados do Brasil, e foram analisados os dados de 49 instituições, 10% das faculdades integradas, 2,5% das faculdades isoladas, 12% dos centros universitários e 15% das universidades, representando 4,6% do total de 1.058 IES que cobravam mensalidades no País, segundo dados do INEP/2000.

A distribuição entre as regiões de localização, a natureza, a dependência administrativa e o número de alunos das



IES analisadas seguem a mesma proporção de distribuição do perfil geral das IES do Brasil, o que confere à amostra uma excelente representatividade.

Foi estabelecido, a partir desse estudo, o perfil médio das instituições analisadas, indicando como é uma IES privada típica do Brasil. Entre mais de 45 itens, destacamos os mais significativos.

Uma IES típica é uma faculdade isolada do Sudeste, sem fins lucrativos, com até dois mil alunos. Tem cursos de Humanas com mensalidade média entre 200 e 399 reais, realiza, ela própria, o controle da inadimplência, possui 10% dos alunos com FIES, fornece bolsas para até 10% de seus alunos — de caráter assistencial e não restituível, além de bolsa trabalho, monitoria e iniciação científica (nessa ordem) —, não oferece seguro-educação por morte do responsável ou por desemprego, adota prática de descontos para irmãos e para pagamento em dia, apresenta índice médio de inadimplência entre 11% e 20% (atraso de pagamento de mensalidades a partir de três meses) e consegue negociar entre 61% e 80% de seus débitos na ocasião da matrícula.

Inúmeras correlações foram analisadas nessa pesquisa e verificamos que muitas verdades correntes não foram confirmadas. As correlações são importantes quando elas existem e quando não existem. Saber que tal prática não produz determinados resultados contribui tanto para a decisão de eliminá-la quanto à confirmação de seus impactos para mantê-la.

Destacamos algumas correlações

que foram verificadas e que podem servir, assim como todas as outras encontradas nas 48 questões respondidas pelas instituições participantes, para auxiliar as decisões gerenciais sobre inadimplência nas IES privadas:

Mensalidades - A cobrança de mensalidades com valor abaixo do mercado deve levar em conta o perfil do rendimento médio do aluno. Por si só, ela não garante inadimplência menor. Só para alunos com renda familiar abaixo de 700 reais mensais.

Regime da IES - O regime semestral diminui o índice de inadimplência, assim como qualquer medida que induza a não acumular a dívida.

Renda familiar - O aluno com menor renda familiar (entre 500 e 700 reais mensais) não é, necessariamente, o pior pagador, muito pelo contrário. O melhor pagador é o aluno com renda familiar mensal acima de 3 mil reais. O pior é o de classe média (entre 1 mil e 2 mil reais).

Concessão de bolsa pela IES - O aumento do número de alunos com bolsa de estudo da IES não produz, necessariamente, menor inadimplência. Para o aluno com renda familiar entre 1 mil e 3 mil reais, o aumento do número de bolsas é proporcional ao aumento da inadimplência.

Práticas legais de cobrança/parcelamento - Práticas legais de cobrança, como protesto, inclusão no Serasa e no SPC, não alteram o índice de inadimplência. Somente melhoram o recebimento de débitos antigos, não servindo de efeito moral para que alunos paguem em dia. O parcelamento aberto (o aluno negocia ou propõe

a forma e prazo de pagamento) não reduz a inadimplência para as IES analisadas. Ao contrário, seu índice é de 20% contra 15%, em média, para as IES que praticam o parcelamento fechado de débitos (a IES determina o número de parcelas e as formas de pagamento na negociação).

Conceito da IES no ENC-Provão - O desempenho da IES no Provão é a principal correlação encontrada na pesquisa. O índice de inadimplência é diretamente proporcional ao resultado institucional no ENC. A inadimplência é maior onde é pior a qualidade dos cursos, tal como ela é medida no Provão. Há uma diferença de quase 100% na inadimplência entre as IES com conceitos médios A/B (12,1%) e as com conceitos médios D/E (21,9%).

A inadimplência é um dos aspectos que envolvem a gestão administrativa, que, como quase todos os outros, possui profunda ligação com a gestão acadêmica da IES. Por isso, não é mais possível desassociar essas duas áreas e não é prudente pensar em resultados financeiros de médio e longo prazos divorciados da qualidade do ensino e do atendimento que a instituição oferece. Mais do que nunca, um gerenciamento eficaz exigirá um permanente controle de dados e informações e uma eficiente avaliação da satisfação dos usuários dos serviços prestados.

Essas são algumas das muitas conclusões que se pode tirar do banco de dados formado a partir dessa pesquisa e hoje estão consolidados em CD-ROM. Dele podem ser extraídas, também, informações sobre formas de cobrança, estruturas, práticas e inovações, entre outras.

Agradecemos as IES que participaram da pesquisa e que, por isso, receberam todos os relatórios gerados e já podem estar tomando medidas no sentido de diminuir a sua taxa de inadimplência.

**Maria Beatriz de Carvalho Melo Lobo é psicóloga e sócia-diretora da Lobo & Associados. A pesquisa sobre inadimplência contou com a colaboração de Antonio Carlos Pinheiro dos Santos e Carlos Eduardo Lobo e Silva.*

2

TERCEIRO GRAU

Expediente



Terceiro Grau é um informativo da Lobo & Associados Consultoria e Participação S/C Ltda. Sede à Av. Frederico Straube, 395 - Vila Oliveira CEP 08790-310 - Mogi das Cruzes - SP - Tel/Fax: 11 4796-2811 - Homepage: www.loboeassociados.com.br E-mail: loboea@loboeassociados.com.br Produzido pela On Line Agência de Comunicação Ltda. Tel/Fax: 11 4796-7821 - E-mail: contato@onlineag.com.br Jornalista responsável: Roberto Viegas Mtb 18.546 - Produção Gráfica: Help Mídia Comunicação Empresarial Tel/Fax: 11 4738-4240 E-mail: contato@helpmidia.com - Colaboraram nesta edição: Bárbara Souza e Darwin Valente (textos), José Carlos Cipullo (fotos) e Ana Lúcia Neiva (revisão)