

## Os novos desafios da gestão acadêmica

*Elisa Wolyneç*

[ewolyneç@techne.com.br](mailto:ewolyneç@techne.com.br)

O mercado de instituições privadas de educação superior está iniciando um processo de consolidação, como já ocorreu em outras indústrias. Fusões e aquisições de instituições estão ocorrendo, formando-se conglomerados de instituições que possuem unidades de ensino em vários estados do país. Formam-se assim redes de instituições distribuídas geograficamente e que na maioria dos casos possuem unidades autônomas que continuam com seus cursos e seus sistemas de gestão, tendo mudado apenas de mantenedor na fase inicial do processo.

Para que se possa otimizar a utilização de recursos, o primeiro passo, após a aquisição ou fusão, é a unificação do sistema de gestão. Só assim o mantenedor da rede de instituições consegue ter as necessárias informações para monitorar a qualidade do ensino e a utilização de recursos. Sem essa unificação não há economia de escala, apenas aumenta-se a complexidade da gestão, podendo inclusive ocorrer perda de eficiência.

Um empecilho para essa importante etapa é que a maioria dos sistemas de gestão acadêmica existentes no mercado, ou desenvolvidos internamente nas instituições, não possuem estrutura multi-empresa. Foram estruturados para gerenciar uma instituição multicampi, porém não conseguem gerenciar uma rede de instituições. Além do mais, nesse processo de fusão podem ser agregadas instituições com cursos contendo especificidades que não estão contempladas pelo sistema de gestão acadêmica do mantenedor da rede, como por exemplo,

cursos de estrutura modular ou cursos que utilizam PBL (Problem Based Learning).

Com a expansão das redes de ensino e com a crescente adoção da educação semi-presencial e a distância, os sistemas de gestão acadêmica precisam adequar-se, também, a esse novo nível de complexidade, pois a maioria dos sistemas existentes não está nem mesmo preparada para gerenciar adequadamente a graduação a distância.

Nos cursos de graduação a distância as estruturas curriculares são diferentes em relação aos cursos presenciais. Os cursos são em geral modulares com disciplinas de formação geral, disciplinas de formação de área e de formação específica. Os períodos letivos são mais curtos, com vários ingressos de novos alunos durante o ano. A matriz curricular é flexível permitindo que o ingressante comece pelo primeiro, segundo ou terceiro módulo, por exemplo. Com essa estratégia é possível diminuir o número de turmas ofertadas a cada período letivo, diminuindo custos. Esses cursos devem oferecer atividades presenciais em pólos e, com a utilização de uma quantidade significativa de pólos espalhados pelo país, a gestão acadêmica vai ficando cada vez mais complexa. Treinar os funcionários dos diferentes pólos na utilização do sistema de gestão leva tempo e tem custo elevado. Dependendo do trabalho operacional dos pólos em questão de gestão é um fator de grande risco. Além de tudo, cada pólo tem regras específicas quanto às mensalidades dos cursos, pois elas refletem condições regionais, bem como quanto à

remuneração dos tutores e dos parceiros responsáveis pelos pólos.

A organização institucional distribuída em pólos modifica entre outros:

1. A relação com o aluno desde a captação
2. A estrutura de atendimento
3. Os processos financeiros
4. A relação com parceiros, repasses, etc.
5. Conceito de turma

Algumas instituições que expandiram suas atividades de educação a distância e contam com pólos espalhados por vários estados estão enfrentando dificuldades de gestão, especialmente quanto ao faturamento das mensalidades dos alunos e ao cálculo do repasse ao parceiro local que administra o pólo. A UNIP, que conta com 400 pólos, utiliza o sistema de gestão acadêmica e financeira Lycem. A solução adotada centraliza todas as atividades de gestão, as quais são efetuadas através da Internet, disponibilizando para o pólo uma administração acadêmica e financeira simplificada, intuitiva e fácil de usar. O pólo executa atividades como as de registro de frequência, emissão de atestados e da carteirinha de estudante, controle e recebimento de documentos dos ingressantes.

Todo o controle financeiro fica centralizado. Os boletos são disponibilizados via Internet e impressos pelos próprios alunos em suas casas ou em equipamentos do pólo. Todos os documentos, inclusive contratos, são digitais. Matrículas e re-matrículas são efetuadas pela Internet, assim como todos os demais serviços da Secretaria Acadêmica, inclusive as atividades de negociação de acordos e as de avaliação institucional. O sistema gera os relatórios de receitas dos pólos e o cálculo dos devidos repasses aos parceiros. Consegue-se assim uma gestão ágil e eficaz, simplificando a operação e diminuindo custos.

O Lyceum está, também, preparado para gerir uma rede de instituições onde cada instituição pode ser multicampi e ainda oferecer diferentes níveis de ensino, do infantil à pós-graduação, e diferentes modalidades de ensino: presencial, semi-presencial e a distância. O painel do gestor oferece as informações relevantes ao planejamento, à tomada de decisão e à avaliação institucional, tanto em nível institucional quanto em global, para o mantenedor da rede. O sistema Lyceum já é utilizado com sucesso em redes de instituições a partir de uma instalação central. Com isso a rede ganha agilidade e eficiência.

Após a unificação da gestão, as redes de instituições devem partir para uma segunda etapa que é a unificação das matrizes curriculares e dos conteúdos dos cursos. Essa unificação, se bem planejada, poderá aprimorar a qualidade dos cursos em toda a rede e trazer significativa diminuição de custos. ♦