

PERDA DE ALUNOS NAS ESCOLAS CATÓLICAS: ALGUMAS VARIÁVEIS EXPLICATIVAS

Por Sebastião V. Castro, Dr¹

Grande parcela dos colégios católicos do Brasil tem enfrentado, com certa perplexidade, o fenômeno de queda do número de alunos matriculados, ano após ano. Em nosso processo de consultoria, ao desenharmos os gráficos do número de alunos matriculados nos últimos 10 ou 5 anos, quase sempre nos deparamos com tais perdas, mostrando uma tendência. Ao refletirmos sobre a questão, com os colégios clientes, ouvimos razões, apontadas para as perdas de alunos, bastante discrepantes entre si: crise econômica do país, aumento da concorrência, empobrecimento das famílias, marketing “agressivo” e nada ético de concorrentes, etc, etc.

Todos esses fatores certamente desempenham importante papel na queda do número de alunos matriculados. No entanto – observem! - todos esses aspectos são externos aos colégios e, portanto, de difícil controle, por cada escola. As diversas variáveis internas envolvidas com essa questão, entretanto, nem sempre são reconhecidas ou mencionadas.

O objetivo deste artigo é, pois, abordar e discutir pelo menos algumas dessas variáveis, essas, sim, passíveis de controle por cada colégio, já que estão dentro do seu âmbito gerencial.

Variáveis externas e sua relação com os colégios

O perfil do concorrente

A emergência do concorrente laico, especialmente a partir da década de 60 do século passado, passou a representar ameaça e, concretamente, subtraíu alunos da escola católica.

No panorama político e econômico liberal o ensino é visto como mercadoria. Como tal, está sujeito a transações econômicas diversas. As questões essenciais da educação formal – valores, princípios, relações humanas, calor humano – são desidratadas, tornando-se espectrais apenas, e instrumentalizadas pelo marketing, num grande “faz de conta”. A educação deixa de ser um campo de construção da pessoa, de formação plena e integral, como defendido pelas escolas católicas, e se reduz a “ensino”, capturado pela visão econômica prevalente, e reduzido à transmissão de conteúdos, notadamente os que orbitam o pensamento econômico. Esse “esvaziamento da essência” reduz custos, simplifica e otimiza processos e operações, instrumentaliza educadores e é “embalado” como produto “clean” e “fit”, a ser consumido de modo asséptico e acrítico.

Esse “produto higienizado” é que é “vendido”, hoje, por boa parcela dos grandes grupos educacionais. Seu poder de fogo, no entanto, é muito forte e preciso. Em outras palavras, é um “sucesso de vendas”. Esses são os maiores concorrentes da escola católica e tendem a se tornar desafios cada vez mais relevantes para ela.

O concorrente investe fortemente na sua imagem, uma vez que vivemos uma cultura cada vez mais imagética. Os prédios escolares são novos ou bem restaurados; a iluminação é farta e bem pensada; os banheiros são claros e modernos; a recepção é bem iluminada, com design bonito e até arrojado; as salas de aula são climatizadas, claras, com muita tecnologia, móveis e professores “descolados”; a cantina é trabalhada como praça de alimentação; a biblioteca é cada vez mais digital, com boas mesas de estudo e biblioteca sorridente. Há tablets, wifi para alunos, parceiros educacionais “modernos”. Os pátios, quando os há, são limpos, com artefatos coloridos, jardins desenhados, bastante cimento nos pisos, áreas de “convivência”.

Mas o concorrente também investe muito no ensino! Contrata jovens e bons professores, e técnicos educacionais, eficientes e simpáticos; as aulas são muito bem dadas, com tecnologia de ponta como apoio ao professor, sempre que possível, horista; o concorrente produz seu próprio material didático, quase sempre muito bem editorado e escrito; “otimizando”, usa seu próprio material e o vende, muito bem, a muitas outras redes, inclusive, católicas; investe pesado em formação dos educadores, do pessoal administrativo, da recepção, etc. E, ao contrário de muitos colégios católicos, o concorrente dá grande importância à Comunicação e ao Marketing! Conta com profissionais de alto quilate, agências muito competentes, criação e produção esmeradas! Também possui equipes de vendas profissionais! Preços (nem sempre baixos!) mas estratégias muito convidativas. Esforços de venda concentrados, massivos, em perfeita sintonia com as áreas de Comunicação e Marketing.

O concorrente também se une a outros interessados, e constroem, juntos, estratégias eficientes de lobby, tanto junto ao governo quanto junto a outros *players*² do mercado. Os *lobbies* buscam, evidentemente, “adequar” a legislação e as políticas públicas às necessidades e vontades desses grupos educacionais. Isso é feito via investimentos em “fazer” deputados e senadores, indicar ou determinar ocupantes de altos cargos nos ministérios afetos ao setor educacional, criar e manter “boas relações” com a imprensa e com outros formadores de opinião. O concorrente estabelece, assim, em todas as frentes, campos de atuação harmonizados e concertados entre si, tornando-se “falanges” quase invencíveis. Claro está, o interesse primordial é o lucro dos acionistas. O ensino é um produto, como a cerveja, como o ketchup ou outro item qualquer. E, como já ressaltado, muito bem embalado e vendido.

“

O concorrente estabelece, em todas as frentes, campos de atuação harmonizados e concertados entre si, tornando-se “falanges” quase invencíveis.

A “crise”

A “crise” é a “mãe” de todos os problemas, aí inclusa a perda de alunos dos colégios católicos,

pelo menos na visão de boa parte dos seus gestores. E, sim, há sinais de crise³, como se pode ver no Quadro 1.

QUADRO 1. INDICADORES DE DESEMPENHO DO BRASIL – 2013 versus 2019 (junho)⁴

Indicador \ Ano	2013	2019	Observações
Produção Industrial ⁵	102,08 % (média Média jan dez/13)	83,38 % (média Média jan a jun/19)	
Utilização da capacidade instalada da indústria ⁶	82,30 % 3º Tri/2013	74,90 % 3º Tri/2019	(volume produzido x o que poderia ser produzido)
Emprego na indústria de transformação ⁷	82,53 % Média jan dez/13	73,87 % Média jan a jun/19	
Produção de veículos automotores ^{*8}	309.365 unid./mês – média	248.757 unid./mês média até julho 2019	Redução mensal de 20%
Produção de veículos automotores ^{*8}	3.712.736 unidades/ano	2.985.081 unid./ano (est.)	Redução de 728.364 unid./ano
Produto interno bruto	2,3 % ⁹	0.81 % ¹⁰ Anual (projeção, jun 2019) ¹⁰	Redução de 65%

Segundo a imprensa especializada¹¹, o país está em recessão técnica.

No entanto, nem tudo pode ser atribuído à crise! No mesmo cenário de crise, muitas escolas, algumas católicas, a maioria, leigas, estão crescendo! Na rede Eleva, 100 milhões de reais foram injetados, em 2017¹², para a abertura de algumas dezenas de escolas no país; os grupos Kroton e SEB estão em franca expansão, inclusive na educação básica¹³. No mundo católico, algumas congregações têm adquirido escolas, que estavam para fechar, de outras congregações. Há, inclusive, por parte de algumas congregações, planos de expansão na área educacional, com abertura de novas unidades ou mais aquisições de escolas já em funcionamento. Se todas estão no mesmo contexto, o que explica o crescimento de algumas e o fechamento de outras?

Muito provavelmente, outras variáveis, não diretamente correlacionadas à crise! O que a crise faz, isso sim, é um “refinar” as escolhas; em outras palavras, na presença de crise, buscamos escolher a melhor escola, a que oferece mais por menos, a mais competente, a que aprova mais no ENEM e nos vestibulares, a que oferece mais “valor agregado”, aí incluídas a boa reputação, a imagem mais “moderna”, a que estabelece maior proximidade com o aluno, que se comunica melhor com os pais!

Empobrecimento das famílias

Num cenário de concentração de renda, pelo lado das classes média alta e rica, e de perda de rendimentos, por outro, das classes média-média para baixo há, evidentemente, alguma “fuga” de colégios particulares. Ocorrem também migrações, de

colégios mais caros para colégios mais “em conta”. Para um público de pagantes menor (reduzido, pelos efeitos da crise) e com a mesma oferta de vagas, a competição fica mais acirrada.

Aqui, uma vez mais, o “aperto” faz o seu papel: força os pais a escolherem melhor! Escola com valor mais em conta, mais valor agregado oferecido, reputação, estrutura física e tecnológica, material didático, atividades extra-curriculares incluídas no valor da mensalidade, etc. Aumenta o grau de exigência das famílias, em busca de uma melhor eficiência no uso do recurso monetário, ou seja, “conseguir mais por menos”.

Uma outra crise: a crise de valores

A transformação da sociedade brasileira, cada vez menos católica, tem sido outro fator a contribuir para a redução do número de alunos nos colégios católicos. Em 1960, 93% da população se declarava católica; em 2020 estima-se que apenas 49,9% serão católicos.¹⁴ No entanto, é importante lembrar que os pais católicos também esperam, dos colégios católicos, competência acadêmica e bom desempenho do seu filho/a no ENEM e em outros exames.

Uma variável subjacente é que, tanto no seio católico como na sociedade em geral, verifica-se uma deterioração de valores. Em pesquisa recente com populações da periferia da cidade de São Paulo, o mercado é visto como “instituição” que merece mais confiança do que o Estado; há um culto ao individualismo, em detrimento da solidariedade; valores prioritários são “o sucesso, a concorrência, o utilitarismo e a mercantilização da vida.” (FPABRAMO, p.60).¹⁵ Essa visão de mundo e esse conjunto de valores parecem estar também no cerne da classe média.

A despeito de todas as variáveis externas, no entanto, a um conjunto de variáveis internas aos colégios pode ser imputada grande parcela das causas do decréscimo do número de alunos.

Algumas variáveis internas relevantes

A porção “escondida” do iceberg chamado “perda-de-alunos” pode ser representada pelas variáveis internas, nem sempre visíveis, e que são de grande interesse para realmente fazer face a essa problemática.



A questão financeira nos colégios

Como consultoria, somos solicitados, muitas vezes, a realizarmos diagnósticos ou análises financeiras de colégios. A Congregação percebe que as finanças não vão bem e quer compreender melhor os processos, os lançamentos, as questões contábeis, as administrativas. Claro está, essas áreas precisam funcionar muito bem! Os controles – área ainda muito frágil em grande parte das obras católicas – precisam ser eficazes, precisos. Os processos precisam ser enxutos, bem desenhados e bem executados.

No entanto, essas áreas não são, via de regra, as fontes dos problemas e sim, eventualmente, apenas a sua face mais visível. Dificuldades de gestão nas áreas administrativas e na área fim, a educacional, é que geram problemas financeiros. Se a luz “amarela” se acende no financeiro, muitas vezes tem-se que buscar a razão para isso alhures!

Por ser área usualmente não muito bem tecnicamente dominada pelos religiosos, o departamento financeiro pode parecer complicado, difícil, impermeável, desconhecido... como, geralmente, tendemos a aumentar a importância daquilo que não conhecemos com fantasias negativas lançadas sobre esse desconhecido, busca-se a consultoria como que para “desvendar a esfinge”. A expectativa é que esse desvelamento possa reverter o problema. Isso é apenas meia-verdade, no entanto: descortinar o que está pouco conhecido ajuda a compreender a dinâmica dos processos envolvidos, ajuda a materializar e clarificar os fatos financeiros e, eventualmente, administrativos, mas não contribui diretamente para equacionar ou resolver as suas causas! Essas, na grande maioria das vezes, e especificamente no que tange à perda de alunos, residem em questões de ordem acadêmica ou pedagógica.

A questão pedagógica

As escolas católicas têm uma longa e bem fundamentada tradição na área de educação em que, historicamente, e pelo menos até o final da primeira metade do século XX se destacaram, com bastante distância, das públicas e das particulares laicas. Alguns fatores explicam essa posição de absoluta primazia: a formação rigorosa e profunda dos religiosos; a sua atuação maciça em seus colégios, como diretores, coordenadores, pedagogos e professores; a tradição católica, com seu rigor, disciplina e ética; a vanguarda na pesquisa, no mundo; a visão de longo prazo, que lhes permitiu estabelecer-se nas melhores regiões do país, com grande capilaridade e descentralização, criando uma rede internacional de escolas; tudo isso, afluindo em educação de alta qualidade.

Na segunda metade do século XX, porém, esse quadro começou a mudar! Algumas variáveis intervenientes estiveram e ainda estão presentes nessa mudança, e são abordadas a seguir!

Menos religiosos, equipes com formação menos adequada - A queda de vocações religiosas trouxe cada vez mais leigos para as escolas como professores, coordenadores, diretores. Os leigos, oriundos de diversas camadas sociais e com formações muito diversas entre si, aduziram uma heterogeneidade de saberes e de posturas, boas por um lado mas, por outro, muitas vezes conflitantes com as posturas católicas; essa heterogeneidade carregou consigo, também, um desnivelamento do conhecimento: uns com formação sólida, outros, nem tanto. Uns muito comprometidos com a “causa” católica, outros, com postura meramente técnica, suprimidos os valores e princípios da tradição católica. Some-se a isso que nem sempre se consegue fazer formação interna dos educadores para a melhoria do seu nível acadêmico e também não se tem como garantir o seu conhecimento e alinhamento ao carisma, valores e princípios dos colégios católicos.

Formação continuada - As dificuldades – de custo, de gestão da diversidade de horários e interesses de professores, técnicos e administrativos – de se implantar e se fazer programas de formação continuada para funcionários tornam cada vez mais difícil manter padrões de qualidade e de posturas. Colégios de menor porte, principalmente, enfrentam enormes empecilhos para a formação do seu pessoal. Assim, ficam “à mercê” dos conhecimentos que os educadores trazem, não conseguindo melhorá-los ou adaptá-los à visão católica. A consequência é um desnivelamento gradativo no ensino, seja internamente, seja em relação a outros colégios concorrentes. Isso vai se refletir em resultados do ENEM e em outros exames de admissão.

Queda nos níveis de proficiência - Nesse sentido, nossos trabalhos de consultoria têm verificado uma grande queda nos níveis de proficiência de alunos de colégios católicos, no ENEM. Esse hiato chega, muitas vezes, a 90% de alunos nos níveis II e III (abaixo do básico e básico)¹⁶. Isso aponta, evidentemente, para a necessidade premente de melhoria no ensino! As avaliações internas feitas pelas próprias equipes pedagógicas e que, na maioria das vezes, são bastante positivas contam, ao fim e ao cabo, com uma grande complacência e desconhecimento da real situação ou qualidade do ensino. Esse ponto - qualidade do ensino - representa, para os pais, importante variável no momento de decisão quanto ao aluno permanecer no colégio ou sair dele! Assim, muitos colégios católicos não podem se auto-enganar, considerando que “está tudo bem” e que o seu ensino é de “qualidade”.

Publicação recente, “Deeper Learning”, de Jal Mehta e Sarah Fine, professores de Harvard, investiga as melhores práticas educacionais em dezenas de escolas americanas. Os autores verificaram que tais práticas advêm de professores que “criaram espaços onde reuniram rigor e alegria e que eram intelectualmente exigentes, mas também abertos, divertidos e calorosos. Criar essa combinação é desafiador, mas realmente poderoso quando alcançado.” (Harvard Gazette, 2019).¹⁷ As Congregações precisam conhecer as melhores práticas do mercado ou as suas próprias, e disseminá-las para todos os seus colégios.

Gestão de pessoas - A gestão do leigo, por si só como algo “novo” para as Congregações, passou a representar grande desafio, nem sempre se conseguindo fazer uma gestão bem sucedida e livre de conflitos. Pouco conhecimento da área de gestão de pessoas¹⁸ tem levado a práticas frágeis de recrutamento e seleção e de gestão concreta e cotidiana do corpo funcional, com consequências funestas. Aí se incluem a alta rotatividade, a desmotivação, a pouca qualificação profissional, a inexistência de acompanhamento técnico e comportamental; também se verifica a não aquisição (e, vivenciando contra-testemunhos, até a perda), pelo funcionário, dos sentidos profundos ligados ao carisma, aos valores e princípios fundantes das Congregações, com consecutivo enfraquecimento de vínculos entre tais valores e decisões tomadas e posturas atuadas.

A Direção geral – essa variável exerce preponderante influência sobre todos os resultados. A gestão do colégio católico precisa ser, antes de tudo, reflexiva! Porém, precisa ser ativa, dinâmica, “atenada”, atenta, atualizada, capacitada, competente, ágil. Acima de tudo, a diretora ou diretor, religioso/a ou leigo/a, precisa se identificar profundamente com os alunos, funcionários, com o processo educacional, com o ambiente escolar. Como é um cargo que demanda muito tempo e enorme energia, o/a diretor/a precisa realmente gostar muito de estar ali, de conduzir o processo. Precisa ser catalisador, interessado, curioso, criativo, profundo, estudioso. Como a direção também exige múltiplos conhecimentos (acadêmicos, didáticos, legais, psicológicos, administrativos, financeiros, visão estratégica, etc), o/a diretor/a precisa gostar de estudar continuamente, precisa ter e demonstrar interesses amplos. Precisa ser bom comunicador, sociável, genuíno, convincente. Precisa ser assertivo, firme, doce e carinhoso. Seguro, confiante e empoderado. Precisa ter senso de urgência! Não se pode esperar “o barco afundar” para, então, se tomar providências! Precisa atuar preventivamente, com visão sistêmica.

A direção tem o condão de avançar com o colégio, ou de fazê-lo retroceder, caso não consiga reunir todos os atributos necessários para mantê-lo funcionando de forma adequada. É a direção que lidará com a concorrência, com as pressões do mercado, com as demandas de alunos e pais, com as instâncias governamentais vinculadas à educação.

“

A gestão do colégio católico precisa ser, antes de tudo, reflexiva! Porém, precisa ser ativa, dinâmica, “antenada”.

No caso de colégios católicos, a direção está sempre vinculada a uma Província, a um Governo Provincial. Assim, é necessário haver completa sintonia entre Governo e Direção dos Colégios; alçadas precisam ser adequadamente estabelecidas, dando espaço e autonomia para um trabalho bem qualificado da direção das escolas. Poderes, limites e abrangência de atuação precisam ser bem definidos, para que haja velocidade e dinamismo para dar prontas respostas aos desafios diários a que qualquer instituição de ensino está sujeita.

Outras variáveis explicativas importantes

Identidade – Fatores de fundo mais “íntimo”, como o esmaecimento da identidade¹⁹ das congregações e, subseqüentemente, das escolas, também representam importante papel na perda de alunos, ao trazerem incerteza e insegurança aos educadores e diretores.

Adaptação aos novos tempos

– As dificuldades de adaptação da escola católica a novos valores, códigos morais, posturas, tecnologias, à velocidade do mundo e das mudanças igualmente têm exercido papel relevante na perda de alunos. O “tempo” de grande parte dos colégios católicos é outro, havendo, muitas vezes, um descompasso com o “hoje”²⁰, na tomada de decisões, nos investimentos, na modernização dos espaços, na atualização dos conceitos, no uso das tecnologias educacionais.

Gestão dos custos – Como já dito, por ser uma área relativamente “árida” para o religioso, muitas vezes se faz uma gestão bastante amadora de todos os elementos envolvidos no custo das atividades educacionais. Nesse sentido, a gestão da folha de pagamento, por exemplo, costuma ser bastante deficiente. O colégio perde alunos por dois ou mais anos consecutivos e não se adéqua o quadro de pessoal, tendo como consequência a elevação dos custos por aluno. A área de suprimentos, apenas para citar outro exemplo, muitas vezes é mal gerenciada: compras para todas as escolas, de uma mesma congregação, são raramente centralizadas, importando em custos unitários de produtos (computadores, por exemplo) muito mais altos do que se comprados em volume mais alto.



Comunicação e Marketing – A escola católica, em sua grande maioria, ainda não entendeu a relevância dessas áreas. Como resultado, ou elas não existem nos colégios, ou o trabalho é absolutamente amador, prestado pelo técnico de TI, ajudado pela professora de Português! Ademais, uma visão estratégica dessas áreas é, ainda, bastante rara, no âmbito da educação católica.



Esses campos são fundamentais para estabelecer e revigorar a comunicação e a relação do colégio com seu público e seu entorno; para posicionar adequadamente o colégio no mercado; para divulgar, de forma convincente, seu serviço educacional e seus diferenciais; para fortalecer sua imagem, sua reputação, sua seriedade, sua qualidade de ensino; para entender o seu público (pais, alunos, comunidade do entorno, a cidade), seus gostos, preferências, expectativas, necessidades; estudar e acompanhar as tendências do mercado educacional; e para mapear e conhecer os concorrentes e seus diferenciais. Enfim, cabe a esse departamento usar a chamada inteligência de mercado para melhorar o posicionamento e o desempenho do colégio na região onde se encontra.

No âmbito interno, as áreas de Comunicação e Marketing têm importante papel, juntamente com a área de Gestão de Pessoas, na integração entre profissionais de diferentes segmentos e setores; de alinhamento de conceitos sobre o carisma e o próprio ensino; de transformar cada educador em um “defensor” do colégio e propagador de seus conceitos e qualidade; de ajudar a “trazer” cada profissional para a missão do colégio, criando sinergia interna. São essas estratégias que ajudarão a fidelizar o aluno e as famílias ao projeto do colégio.

As áreas de Comunicação e Marketing têm um papel igualmente relevante na capacitação e acompanhamento aos setores de atendimento ao aluno, ao pai. Seja na recepção, seja na telefonia ou no site; seja na secretaria, tesouraria, portaria, nas matrículas, e em todos os outros setores que entram em contato com o aluno ou os pais, o atendimento precisa ser profissional, preciso, simpático, honesto, rápido, “resolvedor”. Não se pode “fazer de conta”. O trabalho necessita ser executado da melhor forma possível.

Diferenciação no mercado – É importante que o colégio crie e explore seus diferenciais. No caso do colégio católico, temos insistido, ao longo de duas décadas de trabalho de consultoria, que ele (e a Província à qual está ligado) explore algo que, muitas vezes, passa despercebido: a internacionalidade da Congregação! Assim, pode fazer toda a diferença trabalhar com e por parcerias com outros colégios, da mesma Congregação (ou de outra Congregação católica próxima), em outros países, a partir de projetos acadêmicos relevantes, bem pensados. Estabelecer intercâmbios para professores, técnicos e alunos, enviando-os para outros países e realidades, mas também recebendo outros, de outras culturas e regiões geográficas. Isso traria enorme riqueza ao processo educacional, sendo ponto altamente positivo para a melhoria do ensino, para o sentimento de pertença de educadores e alunos, para o estímulo ao ensino de línguas, à aprendizagem sobre outras culturas, à preparação do aluno para o mundo.

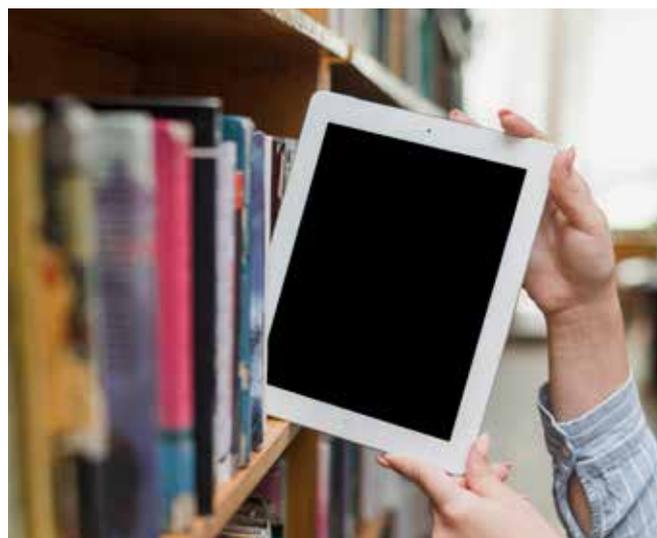
Biblioteca – Bibliotecas antiquadas, com acervo antigo e mal cuidado, escuras, com balcões separando os alunos dos livros, sem espaços adequados para estudo, sem *wifi*, sem tomadas para laptops, sem bibliotecária competente e simpática, sem pontos adequados para leitura, sem, enfim, um projeto específico, representam o mundo medieval, para os alunos. Não atraem o aluno e, pior ainda, o afastam, o desestimulam. Inúmeras pesquisas na área de ciência da informação mostram que a pessoa não buscará informação se o acesso a ela for dificultado. Bibliotecas precisam ser concebidas e trabalhadas como centros de informação, em perfeita sintonia com as disciplinas acadêmicas, dando suporte

a elas. A bibliotecária precisa ser envolvida nos projetos pedagógicos de todas as áreas. O serviço precisa ser dinâmico e profissional. A bibliotecária, por exemplo, pode trabalhar com os professores no sentido de ensinar o aluno a discriminar, dentre as inúmeras fontes de informação, aquelas que são confiáveis, seguras e científicas.

Cantina – Cantinas escuras, apertadas, sujas, com filas enormes, atendimento precário e produtos questionáveis prestam enorme desserviço aos colégios. Precisam ser concebidas como praças de alimentação, com bom design arquitetônico, boa iluminação, todos os cuidados higiênicos e sanitários, atendimento primoroso e produtos em consonância com as questões nutricionais e de saúde. Geralmente, é uma das áreas que necessita de grandes cuidados nas escolas católicas, especialmente aquelas de médio e pequeno porte.

Tecnologia da Informação (TI) e Tecnologia Educacional (TE) – São áreas muito sensíveis, hoje em dia! Também não são vistas, via de regra, como áreas estratégicas pelos colé-

gios católicos. Há, ainda, muito amadorismo, conceitos muito antiquados, estruturas ruins, máquinas inadequadas, profissionais mal formados. Ainda há, inclusive, confusão conceitual entre essas duas vertentes da tecnologia, TI e TE. Como o aluno, hoje, já nasce imerso em tecnologia, essas áreas devem ser muito bem cuidadas e profissionalizadas. E isso vai muito além de um “pacote” de softwares para o ensino.



A questão arquitetônica – Os colégios católicos dispõem, de modo geral, de estruturas físicas muito poderosas e imponentes, com boas áreas externas e localizações muitas vezes privilegiadas nas cidades. No entanto, frequentemente, tanto o conjunto arquitetônico quanto o paisagístico deixam a desejar em termos de atualização e manutenção passando, conseqüentemente, uma imagem de ambientes vetustos, escuros, descompassados em relação ao mundo atual. Nosso padrão visual, hoje,

é de ambientes claros, muito bem iluminados, envidraçados, com bom uso de luz natural, espaços amplos e ventilados, cores claras... o aluno está acostumado a isso e “pede” isso. Assim, “recriar” os espaços do colégio católico é de suma importância. Isso é trabalho especializado, para arquitetos, paisagistas, comunicadores visuais. Há que se ter profissionalização também nessa área. Dificilmente um colégio que passa uma imagem de “parado no tempo” atrairá alunos.



Considerações finais

Como vimos dizendo na consultoria, a perda de alunos está, com certeza, ligada ao somatório de pequenos erros, já apontados ao longo do texto. Por outro lado, o crescimento do número de alunos está igualmente vinculado à qualidade do ensino, ao tratamento que se dispensa aos alunos e pais, à imagem que o colégio projeta, ao cuidado e esmero com os espaços físicos onde as atividades acadêmicas ocorrem, ao uso da tecnologia, à atualização do colégio. É o somatório de aspectos positivos, dos detalhes positivos, que levam ao ganho, ao incremento e à manutenção de alunos.

Não há “mágica” para a reversão do quadro de perdas de alunos e, sim, muito trabalho, minucioso, cuidadoso, micro e macro, para que se consiga

atrair, manter e fidelizar alunos e famílias. É uma missão de todos, da direção ao porteiro!

O Axis Instituto, através do PAE – Programa de Aprimoramento de Escolas²¹, trabalha todas essas variáveis, num programa de consultoria voltado exclusivamente para colégios católicos e que tem como meta principal a recuperação dessas instituições de ensino, a partir da reversão do quadro de perda de alunos. Para os que não estão perdendo alunos, o Programa trata de aspectos que visam fortalecer tais colégios e mantê-los no mercado educacional.

Uma consideração final precisa ser feita: variável importante, que pode acirrar a crise, é a chamada “PEC Paralela”, que ameaça “cassar” a filantropia de colégios filantrópicos. Num cenário “sem filantropia” uma grande parte dos colégios católicos filantrópicos pode enfrentar desafio sem precedentes.²² ■



¹Sebastião V. Castro, Dr
*Psicólogo, Diretor do Axis Instituto.
 Autor de "Gestão de Pessoas em
 Instituições Profissionais".
 sebastiao@axisinstituto.com.br*

NOTAS:

- ² Grupos que atuam, de forma competente, em segmentos específicos e crescentes do mercado
- ³ <https://www.bcb.gov.br/estatisticas/indicadoresconsolidados>; <https://br.advfn.com/indicadores/pib>
- ⁴ Agradeço a Márcio S. Moreira pelos ajustes e complementos desse Quadro 1.
- ⁵ <https://www3.bcb.gov.br/sgspub/consultarvalores/consultarValoresSeries.do?method=getPagina>
- ⁶ <https://www3.bcb.gov.br/sgspub/consultarvalores/consultarValoresSeries.do?method=getPagina>
- ⁷ <https://www3.bcb.gov.br/sgspub/consultarvalores/consultarValoresSeries.do?method=getPagina>
- ⁸ <http://www.anfavea.com.br/estatisticas.html>
- ⁹ <https://www.bcb.gov.br/content/publicacoes/boxrelatoriosinf/RI201312B1P-ri201312b1p.pdf>

¹⁰ <https://www.bcb.gov.br/content/publicacoes/boxrelatoriosinf/ri201909b1.pdf>

¹¹ www.revistaforum.com.br: "... recessão técnica, o que acontece quando há retração por dois trimestres seguidos de queda do PIB."

¹² https://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/economia/2017/12/05/internas_economia,645486/cada-vez-mais-profissionalizado-ensino-privado-nao-para-de-crescer.shtml

¹³ idem

¹⁴ <http://www.ihu.unisinos.br/78-noticias/585245-transicao-religiosa-catolicos-abaixo-de-50-ate-2022-e-abaixo-do-percentage-de-evangelicos-ate-2032>

¹⁵ www.fpabramo.org.br

¹⁶ Segundo o INEP.

¹⁷ [https://news.harvard.edu/gazette/story/2019/08/a-recipe-for-how-high-schools-can-foster-deeper-learning/?utm_source=SilverpopMailing&utm_medium=email&utm_campaign=Daily%20Gazette%2020190826%20\(1\)](https://news.harvard.edu/gazette/story/2019/08/a-recipe-for-how-high-schools-can-foster-deeper-learning/?utm_source=SilverpopMailing&utm_medium=email&utm_campaign=Daily%20Gazette%2020190826%20(1))

¹⁸ Vide "Gestão de Pessoas em Instituições Profissionais", de Castro, S., onde tal área e seus entraves são explicados em detalhes.

¹⁹ Ver artigo "Identidade como fator de fortalecimento institucional", VERTENTES, no 1, 2018.

²⁰ Vide "Gestão de Pessoas em Instituições Profissionais", de Castro, S., em que esse e outros aspectos característicos de congregações são abordados de forma mais extensa.

²¹ Leia mais sobre o PAE em www.axisinstituto.com.br

²² Ver, a esse respeito, Informativo Axis de Outubro de 2019.

Pontualidade e experiência
no segmento profissional.



Empresa de auditoria externa especializada em Entidades Eclesiásticas e Terceiro Setor.

- ◆ Auditoria das demonstrações contábeis.
- ◆ Revisão Limitada das demonstrações contábeis.
- ◆ Auditoria de riscos e avaliação de controles internos.
- ◆ Análise do cumprimento das obrigações específicas inerentes às entidades do Terceiro Setor.
- ◆ Due Diligence.



Profissionais certificados pelo **CNAI**
 (Cadastro Nacional de Auditores
 Independentes do Conselho Federal
 de Contabilidade)



Agende uma visita!

exactusauditores.com.br