

## Área Temática: Estratégias e Organizações

### A INADIMPLÊNCIA E AS ESTRATÉGIAS UTILIZADAS EM INSTITUIÇÕES PARTICULARES DE ENSINO: CASO DA CIDADE EM FRANCA

#### **AUTORES**

##### **PATRICIA HELENA RIUL**

Uni Facef Centro Universitario de Franca  
patyriul@bol.com.br

##### **MARIA SUELI DE OLIVEIRA**

Uni FACEF Centro Universitario de Franca  
msuelioliv@hotmail.com

##### **SIMONE FERREIRACAPRICCIO DE ANDRADE**

Uni FACEF Centro Universitario de Franca  
sica\_2004@msn.com

##### **FABIANO GUASTI LIMA**

Centro Universitário de Franca  
fabiano@francanet.com.br

##### **LUCAS FERNANDES**

Uni FACEF Centro Universitario de Franca  
lukasfernandes1@yahoo.com.br

#### **RESUMO**

Este trabalho tem por objetivo verificar como as instituições de ensino lidam com a inadimplência, com isso busca-se esclarecer algumas formas ou meios para reduzi-la. O trabalho mostrou que as Instituições conhecem os riscos de concessão de crédito, mas se sujeitam a eles, pois a dívida faz parte do negócio, e o importante é saber lidar com ela. Este artigo aborda aspectos gerais de crédito, risco, inadimplência, suas causas, a política de cobrança e inadimplência escolar. São apresentadas novas formas para lidar com a inadimplência ou ao menos minimizá-la para ajudar as instituições de ensino que convivem com este problema. A pesquisa foi aplicada em 28 Instituições, embora tenham sido enviados 48 questionários, e verificou-se com os questionários analisados, que todas apresentam uma boa concessão de crédito, a qual se inicia no momento da matrícula, onde se obtém os dados do contratante e este já se torna ciente dos seus direitos e dos seus deveres com a Instituição. Portanto, as Instituições estão cientes que tem recursos para lidar com eles e cabe a elas utilizá-los da melhor forma. Assim, o importante é tentar amenizar a inadimplência através destes recursos, visto que é impossível trabalhar com uma taxa zero de inadimplência.

**Palavras-chave:** Risco, Crédito, Inadimplência, inadimplência escolar.

**Thematic Area : Strategies and organizations.**

**THE INSOLVENCY AND STRATEGIES USED IN PRIVATE EDUCATIONAL INSTITUTIONS IN FRANCA.**

**SUMMARY**

The aim of this work is to verify how educational institutions deal with insolvency, so that, the research try to clarify some ways or forms to reduce the insolvency. The research showed that the institutions know the risks of credits concession, but they submit them, as the debt is part of business and it's important to how to deal with it. This article is goes through general credits, risks, insolvency and its causes, the receiving politics and educational insolvency. New away to deal with educational insolvency are presented. It's also presented new ways to deal with educational insolvency. Or at least reduce it in order to help educational institutions that deal with this problem. The research was applied in 28 institutions although it has been sent 48 questionnaires. Analyzing them, we verified that all of them have a good credit concession which starts in the entrance fee. Where is collected the details of the hired person, who became conscious about their dos and don'ts with the institution. Therefore, the institution has got the resources to deal with the clients and it's part of their interests to deal with it the better they can. This way, it's important to try to make pleasant the insolvency through these resources considering that's impossible to work with a null insolvency fee.

**Key words:** Risks, credit, Insolvency, educational insolvency.

## **1. INTRODUÇÃO**

A inadimplência, que é a falta do pagamento da dívida, está cada vez mais presente nas organizações devido a fatores como: má concessão de crédito, situação econômica do país, legislação vigente, falta de adaptação das organizações à nova realidade do mercado, baixo poder aquisitivo da população, entre outros fatores. Ao conceder o crédito as empresas devem analisar o risco que irão correr devido à incerteza de recebimento da dívida, visto que, não se sabe ao certo se o cliente irá cumprir seus deveres com a mesma.

A pesquisa desenvolvida tem o objetivo geral de ressaltar como as Instituições Particulares de ensino lidam com a inadimplência. E como objetivos específicos: verificar a porcentagem de inadimplência existente; conhecer os critérios adotados para lidar com a mesma; e as formas de negociação para comparar os diversos meios de cobrança utilizados em cada instituição abordada nesta pesquisa.

O interesse pelo tema emerge da necessidade de se buscar um melhor conhecimento da situação de risco de instituições de ensino, lembrando que a dívida faz parte dos negócios e por isso é importante criar mecanismos para lidar com ela.

A cidade de Franca foi escolhida para análise por não se conhecer estaticamente estas características de risco educacional especificamente em instituições de ensino nas bases de dados disponíveis e de domínio público como RAIS, IBGE.

Dessa forma, esta pesquisa é dividida por essa introdução, na sequência a metodologia, um referencial teórico abordando os temas aspectos gerais do crédito, inadimplência escolar, causas da inadimplência, política de cobrança, as considerações finais e as referências.

## **2. REFERENCIAL TEORICO**

Antes de tratar do tema inadimplência nas instituições de ensino, é necessário, em primeiro lugar, ressaltar que antes mesmo de não acontecer o pagamento da dívida é feita uma concessão de crédito, ou seja, a instituição irá realizar um levantamento de informações a respeito do possível contratante, e somente após ter feito esta coleta de informações é que a instituição estará pronta para decidir se vai passar a encarar o risco de ter o futuro contratante como parte das suas fontes de recursos ou se ela irá deixar de ter este risco.

Hoje em dia, como o mercado está bastante concorrido, passa a ser uma vantagem a instituição aceitar o risco, desde que ela tenha informações positivas a respeito do futuro contratante, pois hoje pode-se encarar este risco através da concessão de crédito como um fator relevante, porque ele pode trazer para a instituição um caixa futuro, mas também pode ser classificado como um fator inadimplente da instituição.

### **2.1 Aspectos Gerais do Crédito**

O estudo da concessão de crédito nas instituições educacionais depende primeiramente de uma análise dos conceitos de crédito, das políticas e do risco que as empresas correm ao concedê-lo. Assim, de acordo com BLATT (1999, p.23) a palavra crédito origina-se do latim *creditum*, que significa crer, confiar, acreditar; e do substantivo *credidum*, que significa confiança. Trata-se de uma palavra com vários significados, mas todos se resumem no fato da entrega de um valor ou quantia no presente mediante a uma promessa de pagamento no futuro, sendo este prazo estabelecido devido a um acordo entre as partes.

Assim, o crédito é importante porque é um meio administrativo que possibilita às instituições de ensino a manterem seus alunos oferecendo-lhes condições variadas de pagamento e expandindo a sua participação no mercado.

Entretanto, após conceder o crédito às instituições estão sujeitas ao risco de não receberem, devido à incapacidade de alguns alunos em gerar seus próprios recursos financeiros. Sendo assim, o risco de crédito está relacionado com o cumprimento das obrigações dos clientes com o credor.

### **2.2 Risco**

E segundo Naves de Lima (2002, p.25), “Risco é a probabilidade de que algo acordado não se concretize por determinado motivo. Quando esse acordo envolve valores é preciso avaliar a operação em seu conjunto e utilizar mecanismos para minimizar este risco.”

Assaf Neto (2005, p.97-100) classifica os riscos enfrentados pelas instituições da seguinte forma:

- **RISCO DE CRÉDITO:** não recebimento dos valores de títulos de carteiras de ativos recebíveis.
- **RISCO DE MERCADO:** é o ganho ou perda em contratos ou ativos mediante a mudança de preços na negociação.
- **RISCO OPERACIONAL:** é um risco de perdas devido aos erros humanos, a falhas no sistema de informação, computadores e a fraudes.
- **RISCO DE CÂMBIO:** também conhecido como um risco de variação cambial, é um risco que se tem quando se aplica no exterior porque a moeda pode se desvalorizar em relação a moeda estrangeira e assim perde-se o dinheiro.
- **RISCO SOBERANO:** é o risco que se tem ao trabalhar com países estrangeiros pois estes impõem regras na forma de pagamento, tipo de moeda, etc.
- **RISCO DE LIQUIDEZ:** é a disponibilidade de caixa diante de demandas por parte depositantes e aplicadores.
- **RISCO LEGAL:** falta de legislação atualizada e eficiente, falta de padronização jurídica.

### **2.3 Inadimplência**

“Inadimplência é a falta de pagamento; inadimplemento é o termo jurídico utilizado, em regra, para designar uma situação de não cumprimento de cláusula contratual; insolvência é a perda total de capacidade de pagamento” (TEIXEIRA, 2001. p.19)

Quando a inadimplência é alta a empresa possui uma má concessão de crédito, e quando a inadimplência é baixa a empresa possui uma concessão de crédito muito restrita. A inadimplência ocorre porque o consumidor sofre impactos constantes na sua renda, e estes determinam os limites e restrições orçamentárias do consumidor fazendo com que ele perda o controle estando propício a ser inadimplente.

Segundo TEIXEIRA (2001, p. 20) “O mau-pagador pode ter vários perfis:

- a) O “Verdadeiro mau pagador”, definido como uma pessoa com intenções de lesar o credor simplesmente, e recusa a pagar ou tenta prolongar ao máximo o pagamento.
- b) O “Mau pagador ocasional”, não teve a intenção de enganar o credor quando fez o pedido de crédito mas por algum motivo pessoal não tem condições de cumprir suas obrigações.
- c) O “Devedor crônico”, são aqueles que sempre atrasam mas que acabam pagando. Quando bem administrados e controlados pelo credor podem ser excelentes fontes de lucro (por isso são bastantes estimados pelos financeiros)”.

Com a atual situação econômica do país, ocorre que muitas pessoas deixam de honrar os seus compromissos financeiros, preferindo dar prioridade para suas necessidades básicas, ocasionando um aumento de inadimplência em instituições de ensino particulares, pois com sua situação financeira abalada ou até perda do emprego, faz com que as pessoas atrasem ou não paguem suas dívidas e infelizmente as instituições de ensino são as primeiras da lista a serem cortadas, trazendo com isto a famosa inadimplência.

### **2.4 A Inadimplência nas Instituições de Ensino**

Segundo Monteiro (2003):

“Instituições de ensino estão fechando porque pais não pagam as mensalidades em dia [...] Entre as razões que se aponta estão o desemprego e queda no padrão de vida, que muitas vezes, não permite mais o gasto com ensino particular. Sem contar, as pessoas que têm dificuldades em estabelecer

prioridades e que acabam gastando com outras coisas, por vezes supérfluas, em vez de pagar o colégio dos filhos.”

De acordo com Marques (2006), "A situação tem levado muitas instituições a fazer uso de empréstimos bancários, encarecendo seu custo operacional. Ou até mesmo a atrasar o pagamento de suas obrigações fiscais e tributárias. Algumas universidades têm encontrado dificuldades para atingir o equilíbrio econômico-financeiro”.

Com isto, os alunos sofrem, pois as instituições repassam seus custos para as mensalidades encarecendo-as cada vez mais e tudo vira um círculo vicioso, pois inadimplentes não pagam por já ser caro e o aumento das mensalidades para as instituições se manterem o torna mais caro ainda tornado assim um ciclo sem fim, mas se as instituições não fizerem isto elas fecham as portas, cabe a cada instituição saber o rumo a tomar.

Segundo Marques (2003) “Dois fatores, no entanto, são os principais vilões do setor no que diz respeito à inadimplência: a legislação, que protege o aluno, e a falta de adaptação das instituições à nova realidade do mercado”. Seguindo o mesmo raciocínio, o autor esclarece que o departamento de cobrança era um custo que as instituições não tinham, pois o aluno se matriculava, a instituição fazia um requerimento e despachava, não tendo contrato de prestação de serviços, o valor das mensalidades era apenas informado no momento do registro.

E atualmente o contrato de prestação de serviços educacionais tem 40 artigos, sendo que todo ano é acrescentado um fato novo devido aos problemas que surgem em algumas instituições de ensino, para que, se o contrato não for honrado, ele seja, ao menos, executável como confissão de dívida.

A legislação às vezes causa problemas, pois tem os que passam dificuldades mais são esforçados para pagar e os espertos que podem pagar e se beneficiam das leis para não pagarem gerando ainda mais inadimplência.

Para Sampaio (2004)

“[...] foi o governo quem instituiu e legalizou o calote, onde a escola fica impotente porque ele usa como argumento não expor os alunos a situações vexatórias. Isso impede que sejam desenvolvidas ações para reverter o quadro. O que observamos é que o pai que tem dificuldades, desempregado, busca sempre a escola para negociar. Então o caloteiro, na maioria das vezes, é quem está empregado? Verdade. O pai que realmente deve à escola o faz porque não prioriza a educação e porque está amparado por uma lei injusta. Enquanto isso continua mantendo um padrão de vida elevado e fazendo o chamado "ping-pong”.

Pais inadimplentes ficam devendo o ano inteiro para a escola e no fim do ano transfere o filho para outra e assim sucessivamente. Já aqueles com a intenção de pagar, esperam o fim do ano quitando a dívida com o 13º salário ou com a ajuda de parentes, visto que vence o contrato e seus filhos não poderão estudar.

Algumas medidas podem ser tomadas frente à inadimplência, e a principal delas é realizada no ato da assinatura do contrato de prestação de serviços educacionais, o qual deverá estipular cláusulas contratuais claras e objetivas informando que, em caso de inadimplemento, a lei faculte a rescisão do contrato ao final do ano ou semestre letivo com reflexos na própria renovação da matrícula para o ano subsequente e que sobre o valor do débito incidirá o acréscimo de multa e juros de mora e ainda cláusulas que contenham as possíveis formas de cobrança do débito.

Para evitar esse problema e possibilitar a permanência dos alunos inadimplentes, algumas organizações aumentaram a oferta de bolsas de estudos e integraram um programa de amparo educativo. A prática mais adotada para combater a inadimplência, porém, ainda é a negociação.

A empresa deve se profissionalizar, atuar com empresa, abandonando o amadorismo e as improvisações. Adotando um modelo administrativo que valorize o pagamento salarial e ao mesmo tempo reduzir custos na manutenção da instituição, investir em recursos apenas se houver de fato uma margem de segurança.

Enfim, a inadimplência não é uma questão fácil de se tratar, por isso as instituições devem encarar as Instituições Escolares como uma verdadeira empresa e começar a elaborar os seus alicerces financeiros, administrá-la adequadamente e tentar descobrir o melhor caminho dentre as poucas opções que são dadas e que nem sempre condizem com a nossa realidade e com o perfil dos nossos contratantes, diante de um calote legalmente institucionalizado por nossos legisladores brasileiros.

Cabe a cada instituição saber a melhor forma de como tratar a inadimplência deve ser bem pensado, pois pode ocasionar a falência da instituição, pois devemos sempre ter em mente que inadimplência nos dias de hoje é normal cabe a nos sabermos a melhor forma de lidar com ela.

O fato das pessoas não pagarem suas dívidas por serviços educacionais é devido á falta efetiva de recursos e ausência de disposição de pagar, visto que elas sempre ficam em último lugar na lista de coisas a pagar, pois as pessoas pensam que não é tão importante assim, mas esquecem que é deste dinheiro que fará o seu futuro, pois para ser alguém hoje em dia é necessário estudar ou correr atrás de uma profissão tendo assim, um diferencial dos outros e evoluindo com o mundo, pois tudo evolui e se não estivermos atualizados ficamos para trás.

Segundo Rodrigues (2004, p.40) “A instituição de ensino, normalmente pedem somente o preenchimento de um requerimento de matrícula simples, pois se sentem constrangidas em perguntar ao pai ou ao próprio aluno se há condições financeiras para arcar com as mensalidades escolares”.

Devido a isto, muitas escolas tendem em se prejudicar por não conhecer os seus alunos, mas na verdade é muito constrangedor para a escola fazer isto, mas deveria ser obrigatório pelo menos ter alguns dados sobre a pessoa onde poderia ajudaria a reduzir um pouco a inadimplência.

Segundo Rodrigues (2004, p.41) “[...] Vemos que a inadimplência cresce do ensino infantil até o superior”.

No ensino infantil tem-se uma preocupação maior devido ao fato dos pais se preocuparem com a vida escolar dos seus filhos querendo que os mesmos sejam alguém e sentem-se na obrigação de dar o melhor estudo para eles, colocando-os em escolas pagas os pais se preocupam em não deixarem os filhos fora da escola, devido a isto, eles ficam em dia com suas contas ou gastos, mas não pode-se esquecer que todos têm dificuldades e que às vezes atrasam as mensalidades, mas sempre pagam para manter seus filhos na escola.

Já no ensino superior, local que está o maior número de inadimplentes, acredita-se que tal fato se deve a necessidade dos estudantes terem que trabalhar para se manter com seus gastos, pois eles muitas vezes atrasam as mensalidades ou ficam devendo até quando pode, mas por ter que fazer rematrícula eles são obrigados a acertar sua dívidas para ficar em dia e legalizados.

A instituição deve se manter bem informada, e para não prejudicar o seu desempenho deve sempre prestar atenção nos concorrentes, em seu cenário macro econômico, em que se analisa as taxas, a inflação, desemprego entre outros. Também deve estar atenta no cenário micro econômico em que se pode perceber como anda a economia da cidade em que esta inserida a instituição etc.

“Antes do plano de estabilização desencadeado em 1994, a inadimplência ficava camuflada pela aplicação dos recursos financeiros que a maioria das instituições de ensino geravam mensalmente. Tendo em vista que esses ganhos eram muito superiores aos índices de inadimplência, não havia grande

preocupação com os alunos em débito. A partir de 1994[...] Boa parte das aplicações passou a gerar ganhos menores comparados aqueles auferidos em tempos de inflação alta, e os índices de inadimplência começaram a ser notados pelos administradores”. (RODRIGUES 2004, p. 61)

Segundo Rodrigues (2004, p.67) “No setor educacional, a inadimplência se configura pela falta de pagamento das mensalidades em dia por parte do contratante do curso que ele ou seus filhos estão matriculados”.

A instituição só considera o aluno inadimplente após um determinado prazo, pois antes dos 30 dias é considerado apenas um atraso na mensalidade, então dos trinta a noventa dias ele está em débito e após os noventa é que é finalmente considerado inadimplente. Este prazo existe como diz o autor por que a inadimplência educacional ocorre por fatos sociais e não má fé por parte do devedor.

Para a instituição obter uma melhor recuperação é necessário que ela tenha um planejamento adequado, e identificar as possíveis causas da inadimplência e buscar profissionais que entenda do assunto para ajuda lá.

Devido ao fato do Governo Federal não ter condições de oferecer ensino gratuitamente para todos, alguns foram obrigados a procurar as instituições particulares onde tem que trabalhar para se manter na instituição e, isto causa um problema trazendo prejuízos para as instituições a famosa inadimplência. Isto porque os estudantes têm que viver com o dinheiro do trabalho e pagar a faculdade e muitas vezes isso não é possível visto que, a bolsa auxílio de um estagiário normalmente possui um valor baixo e uma coisa tem que ficar sem pagar e a mensalidade é sempre a primeira da lista.

## **2.5 Causas da Inadimplência**

A seguir estão listadas algumas causas da inadimplência como: desemprego, endividamento, fiança ou avalista e empréstimo de documentos.

O desemprego é considerado a primeira causa da inadimplência neste caso o devedor é considerado uma vítima e não um devedor, pois esta causa é devido à política governamental e da origem do país, em que o desemprego vira a ser um problema social onde não se tem previsão de quando ira ocorrer.

O endividamento é a consequência de uma economia estável. O endividamento do brasileiro é em busca da qualidade de vida, o devedor assumi o compromisso, mas não faz um planejamento bom por não ter formação suficiente para fazer isto adequadamente. Muitas vezes isto ocorre por ser a única forma de conseguir aquilo, então, abraçam a oportunidade e se dão mal.

A fiança ou avalista é outra forma de inadimplência. Ser fiador de alguém, que significa uma terceira pessoa, que não tem nada a ver com o negócio assumir a obrigação pelo outro, normalmente esta pessoa é alguém próximo ao fiador principal.

O empréstimo de documentos é um exemplo bem claro. O empréstimo de cheques a uma pessoa próxima é complicado porque embora haja expectativa de ser reembolsado, os dias passam e o nome de quem emprestou os mesmos passa a ficar sujo visto que, o reembolso não geralmente não ocorre.

Para a instituição de ensino cobrar as pessoas inadimplentes é necessário que ela siga algumas recomendações segundo Rodrigues (2004, p. 79-80):

- Estar devidamente regularizada, no que tange à Constituição, tendo os seus cursos totalmente reconhecidos pelo ministério da educação.
- Estar registrado na junta comercial.
- Ter contrato de prestação de serviços educacionais devidamente assinados pelos contratantes, o qual deve ser realizado com base no regime interno da escola, na Constituição Federal, no Novo Código Civil, na Legislação Educacional, principalmente

na Lei Federal 9.870/99, nas Medidas Provisórias, Decretos e Portarias editados pelas entidades governamentais.

- O contrato deve conter uma clausura de inadimplência bem rígida, deixando claro ao contratante quais as conseqüências decorrentes do não pagamento de mensalidade.

Como foi visto, o famoso inadimplente é aquele que passa por dificuldades, tendo que fazer escolhas do que pagar. Sendo assim, pode-se dizer que ao cumprir com suas obrigações as prioridades são:

1. Financiamentos de Imóveis;
2. Financiamento de Automóveis;
3. Despesas Básicas;
4. Cartão de Crédito e Comércio;
5. Saúde;
6. Educação.

Observa-se, portanto, que nesse rol a educação vem em 6º lugar, sendo a menos considerada entre os brasileiros. Esse é o problema, pois a educação é essencial e importante em nossa vida, devido ao fato de considerarmos que nos dias de hoje quem não se profissionaliza fica para trás perante a sociedade.

## **2.6 A Política de Cobrança**

Existem alguns requisitos para a cobrança escolar como: a contratação de prestação de serviços, cláusula de inadimplência clara, bem como um boa forma de negociação.

A contratação de prestação de serviços é indispensável que a instituição apresente ao seu cliente, um contrato para que a cobrança seja eficaz, este contrato deve ser, muito bem elaborado, pois é a principal prova para realização da cobrança judicial ou extrajudicial.

As cláusulas de inadimplência no contrato devem ser claras determinando as conseqüências do que pode ocorrer se o contratante não cumprir com sua obrigação, que são:

- Multas de 2%, juros de 1% ao mês, Correção Monetária;
- Emissão de Duplicatas de Serviços;
- Inclusão no SPC;
- Cobrança Extrajudicial com Encargos;
- Cobrança judicial com Honorários.

“Pelo que vimos, o contrato deve ser o mais amplo possível, sendo que na cláusula de inadimplência seria interessante a instituição prever tudo o que a lei permiti, mesmo que a instituição não venha a utilizar todas as penalidades previstas, pois é importante que a instituição, esteja totalmente protegida, para poder usar o que for preciso no momento adequado”. (RODRIGUES, 2004, p. 98)

De acordo com Rodrigues (2004, p. 141) “A política de cobrança é o conjunto de medidas ou procedimentos adotados pelas instituições de ensino, visando reduzir os índices de inadimplência sem estimular a evasão escolar”.

Como se vê a economia influencia muito a inadimplência, e devido a isto se deve trata-lá com estratégias cujo pessoas qualificadas e especializadas usam-na diminuindo e afastando soluções que muitas vezes não são adequada.

As instituições devem estar a par das legislações que podem favorecer a elaborar um plano de cobrança adequado ao ambiente em que a empresa esta inserida, assim a instituição esta mais próxima da sua realidade, pois não adianta seguir uma lei se ela não cabe no perfil da instituição.

Segundo Rodrigues (2004, p.143) “Ressaltamos a importância de sempre procurarmos planejar as ações que iremos tomar, seja com relação à nossa empresa ou à nossa vida pessoal”. Planejar é essencial pelo fato de termos em mãos uma previsão do que poderá acontecer, onde ao saber o que vai ocorrer temos uma visão sobre o assunto diferente onde é



mais fácil e teremos a decisão mais adequada, também podemos sempre revisar encima dos resultados dos procedimentos adotados, buscando sempre a melhoria.

De acordo com Rodrigues (2004, p.144-156) a política de cobrança é composta por quatro fases:

1ª Fase-Matrícula: é o contrato entre a instituição de ensino e o aluno, cuja instituição deve colocar a disposição do aluno o maior número de informações possíveis, este é um momento essencial, pois o contratante ao assinar está concordando com os termos, as normas, o preço a pagar pelas mensalidades, entre outros. A instituição de ensino deve ter um requerimento de matrícula com cadastro completo, para que a instituição possa conhecer seus clientes através de um número grande de informações e não apenas o nome, endereço, telefone; mas também idade, CIC, RG, comprovante de endereço, referências pessoais e bancárias e outras informações que a instituição definir que seja necessária. A análise cadastral financeira dos contratantes é polêmica, mas para as instituições ajuda e muito para reduzir a inadimplência. Sobre este assunto não se pode deixar de citar o estelionatário clássico que é a pessoa em que não disponibiliza seus documentos e enrola na conversa, tem uma boa apresentação, tem bens, maior de idade e um detalhe não cumpre com suas obrigações, trazendo problemas. Devido a isto, as instituições devem tomar muito cuidado com as aparências, pois nem sempre é real o que se vê, sendo necessário ter provas concretas para uma certeza. Para ajudar a vida das instituições existe alguns sistemas em que não deve deixar-se de ser consultado como o órgão de proteção ao crédito SCPC, serviços oferecidos pelas empresas estaduais ou entidades privadas, que informa se a pessoa tem dívidas com a sociedade. Também existe o SERASA, empresa privada que consulta diariamente cartórios de protestos e bancos, onde as instituições deveriam se aliar com estas associações para ter acesso as informações de seus clientes.

2ª Fase-Cobrança Interna: é feita pela própria instituição. Uma pessoa do setor financeiro tem que ficar encarregada para fazer a cobrança dos inadimplentes, e esta pessoa deve ser educada e boa de conversa, sempre se atualizar buscando coisas novas para aplicar no seu serviço o que pode ajudar no desempenho de seu cargo, pois mexer com pessoas já é difícil e com inadimplentes tem que ter um bom jogo de cintura.

3ª Fase-Cobrança Externa: feita por empresas especializadas neste setor, esta empresa pode estar localizada fora ou dentro da instituição, mas deve ser uma empresa de confiança com responsabilidade com competência e organizada, pois a empresa deve saber levar a exigência dos alunos onde normalmente estes devedores têm problema sócio econômico, para que eles não deixem a instituição ou prejudique a de alguma forma. Se a instituição escolher uma empresa adequada ela pode trazer uma significativa recuperação nos débitos em aberto, pois a mesma possui pessoa qualificada para isto, também com a contratação desta empresa diminui as despesas de cobrança, custo fixo com contratação de pessoal, manutenção e investimentos na melhoria deste serviço. Se não ocorrer o acordo com a empresa ou com a instituição cabe a ela enviar o débito para cobrança judicial após terminar o ano letivo. Então percebe-se que a cobrança externa agrega valor à instituição, buscando a redução dos prazos de recuperação do débito.

4ª Fase-Cobrança Jurídica: normalmente realizada por escritórios de advocacia confiáveis, que conhecem de legislação educacional, pois tem todo um processo antes de cobrar o aluno, ou seja, primeiro notificam oficialmente a existência de débito ao aluno e suas conseqüências. Esta cobrança jurídica é uma ferramenta, entre muitas usadas pelas instituições de ensino, que se mal usada pode gerar problemas como indenizações de perdas e danos contra a própria empresa e por isso deve-se tomar cuidado ao usá-la e ficar sempre atento a suas conseqüências.

### **3. METODOLOGIA DE PESQUISA**

Para a realização desta pesquisa que tem o objetivo de ressaltar como as instituições de ensino lidam com a inadimplência, foi feita uma pesquisa exploratória com análise descritiva dos dados, com uso de ferramentas estatísticas de tabulação dos dados e cross-tab.

Nesse sentido foram coletados dados secundários a partir de livros, artigos científicos e legislações, que foram responsáveis em compor o referencial teórico do trabalho. Também foram coletados dados primários a partir de informações obtidas com pessoas ligadas ao setor financeiro das instituições, além de um questionário estruturado elaborado pelos pesquisadores com perguntas fechadas e uma pergunta dissertativa aplicada nas instituições de ensino particulares situadas na cidade de Franca.

Foram enviados 48 questionários a instituições de Ensino, retornando apenas 28, dentre os quais sete são de escolas de línguas, três de escolas de informática, oito de escolas de ensino infantil, sete de escolas de ensino fundamental e médio e dois de ensino superior, o que gera uma margem de erro de 12% com nível de confiança de 95%, e com essa amostra foram coletadas as seguintes informações: número de salas, os números de alunos nos últimos quatro anos, o sistema de bolsas, a renda familiar, a porcentagem de inadimplência, o sistema de cobrança e as formas de negociação. Depois disso, foi feito um cruzamento de dados com as variáveis citadas acima, obtendo assim, os resultados, através do software Statistical Package of Social Science.

Os dados secundários foram analisados a partir de uma análise documental e os primários foram quantificados e interpretados de forma descritiva.

Os resultados foram obtidos com o uso do método dedutivo, isto é, partiu-se do particular para o geral. Assim foram analisados os questionários aplicados nas diferentes instituições para definir o sistema de cobrança. Foi utilizado também o método comparativo ao se comparar os meios de cobrança de cada instituição e identificar qual delas possui maior dificuldade em lidar com a inadimplência; também foi utilizado o método estatístico, com a utilização de estatística descritiva para a comparação dos resultados dos questionários

#### 4. RESULTADOS DA PESQUISA

A seguir são analisados os dados obtidos a partir do questionário aplicado com as 28 instituições de ensino particulares da cidade de Franca. Cada tabela apresenta um cruzamento de dados de três variáveis, as quais favoreceram a obtenção dos resultados.

**Quadro 4.1:** Cruzamento das variáveis renegociação, atraso e reincidência

| RENEGOCIAÇÃO | ATRASSO                                 |                          | REINCIDÊNCIA |            | TOTAL       |
|--------------|---|--------------------------|--------------|------------|-------------|
|              |   |                          | Sim          | Não        |             |
| SIM          | Cobrança telefônica                     | Quantidade<br>% do Total | 5<br>17,9%   | 1<br>3,6%  | 6<br>21,4%  |
|              | ACIF                                    | Quantidade<br>% do Total | 1<br>3,6%    |            | 1<br>3,6%   |
|              | Telefônica, carta e ACIF                | Quantidade<br>% do Total | 14<br>50,0%  | 4<br>14,3% | 18<br>64,3% |
|              | Telefone, carta e departamento jurídico | Quantidade<br>% do Total | 1<br>3,6%    |            | 1<br>3,6%   |
|              | Telefone, Acif e aerograma              | Quantidade<br>% do Total | 1<br>3,6%    |            | 1<br>3,6%   |
|              | Restrição na matrícula                  | Quantidade<br>% do Total | 1<br>3,6%    |            | 1<br>3,6%   |
|              | Total                                   | Quantidade               | 23           | 5          | 28          |

|  |  |            |       |       |        |
|--|--|------------|-------|-------|--------|
|  |  | % do Total | 82,1% | 17,9% | 100,0% |
|--|--|------------|-------|-------|--------|

Dos 28 casos analisados todos apresentam renegociação da dívida. Utilizam diferentes tipos de cobrança, sendo que, 78,5% das instituições analisadas utilizam no mínimo a cobrança telefônica como sistema adotado, visto que 82,1% apresentam reincidência de inadimplência.

**Quadro 4.2:** Cruzamento das variáveis juros, atraso e renegociação

| JUROS  | ATRASSO                                 |                          | RENEGOCIAÇÃO | TOTAL        |
|--|---|--------------------------|--------------|--------------|
|  |   |                          | Sim          |              |
| Não  | Cobrança telefônica                     | Quantidade<br>% do Total | 1<br>33,3%   | 1<br>33,3%   |
|  | Telefônica, carta e ACIF                | Quantidade<br>% do Total | 2<br>66,7%   | 2<br>66,7%   |
|  | Total                                   | Quantidade<br>% do Total | 3<br>100,0%  | 3<br>100,0%  |
| Taxa estabelecida pelo mercado                             | Cobrança telefônica                     | Quantidade<br>% do Total | 3<br>18,8%   | 3<br>18,8%   |
|  | ACIF                                    | Quantidade<br>% do Total | 1<br>6,3%    | 1<br>6,3%    |
|  | Telefônica, carta e ACIF                | Quantidade<br>% do Total | 10<br>62,5%  | 10<br>62,5%  |
|  | Telefone, carta e departamento jurídico | Quantidade<br>% do Total | 1<br>6,3%    | 1<br>6,3%    |
|  | Telefone, ACIF e aerograma              | Quantidade<br>% do Total | 1<br>6,3%    | 1<br>6,3%    |
|  | Total                                   | Quantidade<br>% do Total | 16<br>100,0% | 16<br>100,0% |
| Taxa combinada entre as partes                             | Cobrança telefônica                     | Quantidade<br>% do Total | 2<br>28,6%   | 2<br>28,6%   |
|  | Telefônica, carta e ACIF                | Quantidade<br>% do Total | 4<br>57,1%   | 4<br>57,1%   |
|  | Restrição na matrícula                  | Quantidade<br>% do Total | 1<br>14,3%   | 1<br>14,3%   |
|  | Total                                   | Quantidade<br>% do Total | 7<br>100,0%  | 7<br>100,0%  |
| Taxas estabelecidas pelo mercado e combinadas entre partes | Telefônica, carta e ACIF                | Quantidade<br>% do Total | 2<br>100,0%  | 2<br>100,0%  |
|  | Total                                   | Quantidade<br>% do Total | 2<br>100,0%  | 2<br>100,0%  |

A pesquisa identificou que há diferentes formas de cobrança para se chegar a renegociação, utilizando desde cobrança telefônica até restrição na matrícula. Em todos os casos de inadimplência têm renegociação da dívida sendo que, a maioria cobra juros utilizando uma taxa estabelecida pelo mercado.

Rodrigues (2004) cita que na renegociação as instituições cobram em geral multa de 2% e juros de 1% ao mês, o que se verificou nessa pesquisa.

**Quadro 4.3:** Cruzamento das variáveis cobrança, inadimplência e tipos de bolsa.

| COBRANÇA                                | INADIMPLÊNCIA |     | TIPOS DE BOLSA |                |                               |                |                                  |   |  | TOTAL |        |
|---|---------------|-----|----------------|----------------|-------------------------------|----------------|----------------------------------|---|--|-------|--------|
|   |               |     | Não            | Filhos de func | Alunos selecionados em provas | Renda familiar | Filhos de func. e renda familiar | Filhos de func. e alunos selecionados em provas | Filhos de func, alunos selec em provas e renda familiar. |       |        |
| Boletos pagos na unidade escolar        | INADI MPL     | sim | Quantidade     | 4              | 3                             |                |                                  | 1   | 1  |       | 9      |
|   |               |     | % do Total     | 44,4%          | 33,3%                         |                |                                  | 11,1%   | 11,1%  |       | 100,0% |
|   | Total         |     | Quantidade     | 4              | 3                             |                |                                  | 1   | 1  |       | 9      |
|   |               |     | % do Total     | 44,4%          | 33,3%                         |                |                                  | 11,1%   | 11,1%  |       | 100,0% |
| Boletos bancarios com conrança de juros | INADI MPL     | sim | Quantidade     | 1              | 1                             |                | 1                                |   |  | 2     | 5      |
|   |               |     | % do Total     | 16,7%          | 16,7%                         |                | 16,7%                            |   |  | 33,3% | 83,3%  |
|   |               | não | Quantidade     | 1              |                               |                |                                  |   |  |       | 1      |
|   |               |     | % do Total     | 16,7%          |                               |                |                                  |   |  |       | 16,7%  |
|   | Total         |     | Quantidade     | 2              | 1                             |                | 1                                |   |  | 2     | 6      |
|   |               |     | % do Total     | 33,3%          | 16,7%                         |                | 16,7%                            |   |  | 33,3% | 100,0% |
| Notas promissórias                      | INADI MPL     | sim | Quantidade     | 1              |                               |                |                                  |   |  |       | 1      |
|   |               |     | % do Total     | 50,0%          |                               |                |                                  |   |  |       | 50,0%  |
|   |               | não | Quantidade     |                | 1                             |                |                                  |   |  |       | 1      |
|   |               |     | % do Total     |                | 50,0%                         |                |                                  |   |  |       | 50,0%  |
|   | Total         |     | Quantidade     | 1              | 1                             |                |                                  |   |  |       | 2      |
|   |               |     | % do Total     | 50,0%          | 50,0%                         |                |                                  |   |  |       | 100,0% |
| Cheques                                 | INADI MPL     | sim | Quantidade     |                |                               |                |                                  |   | 1  |       | 1      |
|   |               |     | % do Total     |                |                               |                |                                  |   | 100,0%   |       | 100,0% |
|   | Total         |     | Quantidade     |                |                               |                |                                  |   | 1  |       | 1      |
|   |               |     | % do Total     |                |                               |                |                                  |   | 100,0%   |       | 100,0% |

|  |           |       |            |        |       |       |       |        |        |
|--|-----------|-------|------------|--------|-------|-------|-------|--------|--------|
| Boletos bancário e notas promissórias  | INADI MPL | sim   | Quantidade | 1      | 2     | 1     | 1     | 5      |        |
|  |           |       | % do Total | 20,0%  | 40,0% | 20,0% | 20,0% | 100,0% |        |
|  |           | Total | Quantidade | 1      | 2     | 1     | 1     | 5      |        |
|  |           |       |            | 20,0%  | 40,0% | 20,0% | 20,0% | 100,0% |        |
| Boletos e cheques                      | INADI MPL | sim   | Quantidade | 1      |       |       |       | 1      |        |
|  |           |       | % do Total | 100,0% |       |       |       | 100,0% |        |
|  |           | Total | Quantidade | 1      |       |       |       | 1      |        |
|  |           |       |            | 100,0% |       |       |       | 100,0% |        |
| Boletos, cheques e cartões de crédito  | INADI MPL | sim   | Quantidade | 1      |       |       |       | 1      |        |
|  |           |       | % do Total | 100,0% |       |       |       | 100,0% |        |
|  |           | Total | Quantidade | 1      |       |       |       | 1      |        |
|  |           |       |            | 100,0% |       |       |       | 100,0% |        |
| Boletos, notas promissórias e cheques. | INADI MPL | sim   | Quantidade |        |       |       | 1     | 1      | 2      |
|  |           |       | % do Total |        |       |       | 50,0% | 50,0%  | 100,0% |
|  |           | Total | Quantidade |        |       |       | 1     | 1      | 2      |
|  |           |       |            |        |       |       | 50,0% | 50,0%  | 100,0% |

Verificou-se que a maioria das unidades escolares adotam o uso de notas promissórias como maio de cobrança de renegociação de dívidas e boletos especiais pagos na própria unidade (94%). A maioria das bolsas são dadas aos filhos de funcionários e a inadimplência maior ocorre com pagamentos feitos via boletos bancário. Em outras palavras, verificou-se que alguns alunos que possuem bolsa parcial apresentam inadimplência e para isso a maioria das instituições utiliza boletos pagos diretamente na unidade escolar.

**Quadro 4.4:** Cruzamento das variáveis parcelas, número de alunos e atraso

| PARCELAS | NÚMERO DE ALUNOS 2006 | ATRASSO             |       |                                    |   |                        | TOTAL  |
|----------|-----------------------|---------------------|-------|------------------------------------|---|------------------------|--------|
|          |                       | Cobrança telefonica | ACIF  | Telefone, Telefônica, carta e ACIF | Telefone, carta e departamento juridico | Restrição na matrícula |        |
| Uma      | 63                    | Quantidade          | 1     | 1                                  |   |                        | 2      |
|          |                       | % do Total          | 50,0% | 50,0%                              |   |                        | 100,0% |

|                            |      |                                 |            |             |            |              |
|----------------------------|------|---------------------------------|------------|-------------|------------|--------------|
| Duas                       | 1420 | Quantida<br>de<br>% do<br>Total | 2<br>50,0% | 1<br>25,0%  | 1<br>25,0% | 4<br>100,0%  |
| Mais de<br>duas            | 8314 | Quantida<br>de<br>% do<br>Total | 4<br>20,0% | 15<br>75,0% | 1<br>5,0%  | 20<br>100,0% |
| Estudado<br>caso a<br>caso | 1294 | Quantida<br>de<br>% do<br>Total |            | 1<br>50,0%  | 1<br>50,0% | 2<br>100,0%  |

Dos 11091 alunos de 2006, a maior reincidência de renegociação foi feita em mais de duas parcelas (71,5%), sendo que o atraso da maioria das dívidas foi cobrado por cobrança telefônica, carta e ACIF (75%).

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho desenvolvido com intuito de pesquisar como as Instituições lidam com a inadimplência mostrou que as Instituições conhecem os riscos de concessão de crédito, mas se sujeitam a eles, pois a dívida faz parte do negócio, e o importante é saber lidar com ela.

Sendo assim, depois de verificar que o mal pagador tem diferentes perfis e sofre influência de vários fatores como economia, governo, leis, desemprego, etc, a Instituição deve investir numa boa concessão de crédito para que os maus pagadores, mesmo atrasados, gerem caixa futuro para instituição.

A pesquisa foi aplicada em 28 Instituições, devido ao receio da grande maioria das Instituições de ensino localizadas na cidade de Franca em liberar dados internos para a pesquisa, embora tenha sido enviado 48 questionário. Verificou-se com os questionários analisados, que todas apresentam uma boa concessão de crédito, a qual se inicia no momento da matrícula, onde se obtém os dados do contratante e este já se torna ciente tanto dos seus direitos como dos seus deveres com a Instituição. Se o contratante não cumprir com os seus deveres a Instituição realiza uma cobrança interna via telefone, tentando fazer uma negociação da dívida para que nenhuma das partes se prejudique e caso isso não seja suficiente ela recorre aos órgãos de proteção ao crédito como SPC, SERASA ou até mesmo a empresas especializadas em cobrança e em último caso, utiliza a cobrança jurídica.

As instituições buscam sempre a negociação adequada para que nenhuma das partes se prejudique. Mas para isso é necessário que a empresa possua um departamento específico de cobrança que tenha conhecimento dos direitos e deveres judiciais. Além disso, no contrato inicial deve-se conter cláusulas claras específicas de cobrança. É importante também utilizar um sistema de cadastro atualizado; ter um bom relacionamento com o cliente ouvindo-o sempre antes de tomar qualquer decisão para que se possa prestar serviços de qualidade evitando a insatisfação e o não pagamento devido a mesma.

De acordo como os diversos administradores das escolas analisadas a maioria utiliza cobrança telefônica, via correio, encaminhamento para escritórios de cobrança e cobrança judicial. Porém, a instituição não pode se esquecer que a inadimplência sempre ocorre e por isso deve trabalhar com um percentual para a mesma na planilha de custos; e para evitar conflitos diretos com o cliente pode-se adotar a terceirização da cobrança e em último caso não aceitar a matrícula. Portanto, as Instituições estão cientes, tem recursos para lidar com eles e cabe a elas utilizá-los da melhor forma. Assim sendo, o importante é tentar amenizar a inadimplência através destes recursos, visto que é impossível trabalhar com uma taxa zero de inadimplência

## 6. REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre. **Mercado financeiro**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

BLATT, Adriano. Avaliação de risco e decisão de crédito: um enfoque prático. São Paulo: Nobel, 1999.

MARQUES, Renato. **Inadimplência amedronta Ensino Privado**. Publicado em 09/02/2006  
Disponível em: < [www.universia.com.br](http://www.universia.com.br) > Acessado em :14 setembro 2006

MONTEIRO, Fernanda ."**Inadimplência ameaça escolas particulares**", Publicado em: 28 de novembro de 2003. Disponível em: <http://www.acesa.com/cidade/arquivo/jfhoje/2003/11/28-Escola/> >

NAVES DE LIMA, Adriano. **Risco de Crédito: Enfoque para a micro e pequena empresa recém constituída**. 1. ed. Franca: Facef, 2002.

RODRIGUES, Luis Fernando. **Gestão da Inadimplência Educacional**. Cotia, São Paulo: Alabama. Editora, 2004.

SAMPAIO, Norma. diretora do Colégio Objetivo "**Foi o governo quem legalizou o calote nas escolas**" Disponível em: <http://www2.uol.com.br/aregiao/entrev/e-norma.htm> >. Publicado em 21 de Fevereiro de 2004

TEIXEIRA, Adriano Fernandes; ALEXANDRE DA SILVA, Ricardo. **Créditos de difícil recebimento: crédito, cobrança, inadimplência e os seus tratamentos contábeis**. 1. ed. Franca: Facef, 2001.