

# PRÁTICA EFICAZ DE GESTÃO EDUCACIONAL

*Satisfação do Cliente – aluno em sala de aula.  
O diálogo como prática para a melhoria dos resultados*

## Histórico da prática eficaz

Uma das diretrizes institucionais do SENAC SP é a política de qualidade que busca a melhoria contínua na entrega de produtos e serviços.

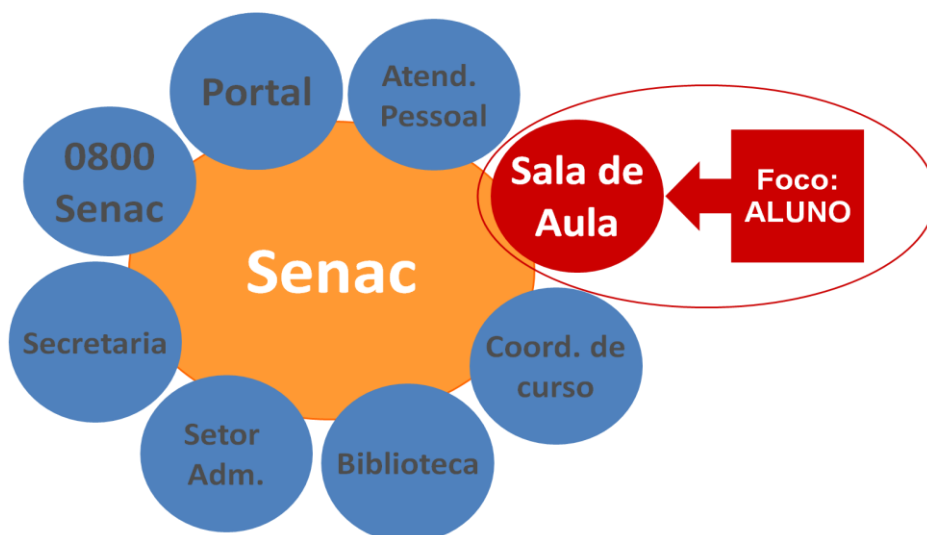
No final de 2007 uma equipe da Gerencia de Operações do SENAC/SP, identificou a necessidade de trabalhar coletivamente a evasão dos alunos na perspectiva acadêmica e de estreitamento do relacionamento com o cliente em sala de aula. Foi então criado o projeto “Satisfação do cliente-aluno em sala de aula” visando uma ação única e em rede com 51 unidades do estado.

O projeto envolveu três dimensões, com várias ações, que serão detalhadas mais a frente. Elegemos para este trabalho a ação que tem como foco principal o aluno e, apresentaremos um recorte deste trabalho na ação específica com o REPRESENTANTE DE SALA, no diálogo como forma de negociar interesses, e por acreditarmos na transparência como credibilidade para a ação.

## Objetivos da prática eficaz

Identificar e reconhecer os reais motivos de satisfação e insatisfação do cliente - aluno, com foco na sala de aula, buscando a redução das evasões e conseqüente retenção do cliente, por meio de ações preventivas que contribuam para a melhoria educacional dos nossos serviços, de acordo com a realidade de cada unidade.

Valorizar a participação discente a fim de antecipar possíveis problemas, reduzindo a insatisfação, reprovação e desistências ao longo do curso.



## **Público alvo**

Alunos dos cursos técnicos das 51 unidades da rede da instituição SENAC/SP.

## **Descrição das atividades implantadas**

### **a. Interface com os representantes de sala:**

- ❖ Cada turma elege até no máximo 15 dias após o início das aulas um representante discente e um suplente de acordo com o perfil desenhado.
- ❖ A unidade realiza reunião (individual ou coletiva) com representante de cada sala, registrando através de um livro ata todos os assuntos discutidos e as ações a serem desenvolvidas. A periodicidade das reuniões será definida pela unidade de acordo com sua realidade local. Participam dessa reunião o gerente, a coordenação do curso e a supervisão educacional.
- ❖ É mantido um canal aberto para conversas sempre que necessário junto a coordenação do curso, estreitando o relacionamento com a instituição.

### **b. Perfil do representante de sala – Este perfil foi construído coletivamente com os supervisores educacionais de cada unidade.**

- ❖ Liderança e bom relacionamento
- ❖ Imparcialidade e flexibilidade
- ❖ Postura conciliadora e habilidade de mediação
- ❖ Comunicativo e senso crítico
- ❖ Apresentar bom desempenho escolar e assiduidade
- ❖ Comunicativo e pró-ativo
- ❖ Voto direto – mandato com tempo opcional e deve ser eleito ainda no primeiro mês do curso.

### **c. Atribuições do Representante:**

- ❖ Ser um elo entre a coordenação e a sala de aula.
- ❖ Levantar, triar, encaminhar sugestões e necessidades críticas e elogios do grupo ao qual representa junto ao técnico e docente coordenador.
- ❖ Documentar as solicitações apresentadas pelo grupo o qual representa.
- ❖ Participar de reuniões periódicas quando solicitado pelo conselho pedagógico, conselho de curso e/ou situação pontual, onde serão discutidos assuntos relativos ao curso e/ou que demande encaminhamento emergenciais.
- ❖ Atuar quando delegado como porta-voz das decisões do Senac perante as situações apresentadas ao técnico responsável pela área.
- ❖ Trabalhar pelo coletivo promovendo o bem-estar da turma.

#### **d. Atribuições do Suplente-Representante:**

- ❖ Responder e atender às atribuições do representante de classe, quando o mesmo estiver ausente.

#### **e. Papel do técnico Supervisor frente aos Representantes de classe:**

- ❖ Registrar, documentar e arquivar todos os encaminhamentos
- ❖ Responder a todos os encaminhamentos e questionamentos levados pelo representante de sala.
- ❖ Ser responsável pela organização e comunicação das reuniões periódicas (mínimo 1 reunião por semestre) e extras.
- ❖ Promover a capacitação dos representantes de classe.
- ❖ Acompanhar a assiduidade do representante, a fim de tomar a decisão de substituí-lo, se o mesmo tiver ausências constantes nas reuniões

#### **f. Capacitação do Representante de sala**

Tem como objetivo desenvolver os representantes nos aspectos relacionados à liderança, relacionamento interpessoal, como lidar com conflitos e negociação. As unidades podem disponibilizar vagas nos cursos de aperfeiçoamento do portfólio do Senac como Técnicas Básicas de Chefia ou promover workshops conduzidos pelos mediadores das redes sociais que são profissionais com boa experiência na articulação de interesses entre diferentes atores sociais ou ainda outra iniciativa que dê suporte aos representantes para facilitar sua atuação junto aos alunos e equipe Senac.

#### **g. Sugestões de ferramentas para acompanhamento e registro:**

- ❖ Formulário para apontamento das solicitações e demais registros do grupo.
- ❖ Estabelecer prazo para a devolutiva a fim de creditarmos a postura do SENAC/VO junto aos alunos.
- ❖ Preenchimento mensal de planilha de investigação da evasão e encaminhamento de relatório para Gerência de Operações.
- ❖ O representante deverá preencher mensalmente o relatório individual de sala, que deverá ser entregue ao supervisor da unidade para posterior encaminhamentos/soluções;
- ❖ Tabular mensalmente o relatório individual do aluno-representante de sala e encaminhar para sua respectiva Gerência de Operação. O arquivo de tabulação ficará disponível no share-point (ambiente virtual) criado especificamente para esta finalidade.

## LIDERANÇA

Elegemos localmente o Técnico Supervisor Educacional para liderar e conduzir

as ações na unidade pelo fato do mesmo já ter formação pedagógica e ter como atribuição inerente a função a supervisão, coordenação e orientação de todos os processos educacionais.

Contudo, sempre deixamos claro que o sucesso da ação depende do envolvimento de todo o grupo. Trabalhamos com o fator motivacional das equipes pois acreditamos que para conseguir que as pessoas se envolvam no trabalho pelo qual são responsáveis, a gestão é essencial. O envolvimento gera resultados muito superiores, porque, as pessoas apóiam genuinamente aquilo que ajudaram a criar.

Por ser uma ação em rede e de grande amplitude submetemos a apreciação do projeto aos Gerentes de Operações e equipe para posterior aprovação da Superintendência de Operações. O projeto foi aprovado e iniciado em março de 2008.

Trabalhamos em uma instituição que tem como missão o desenvolvimento de pessoas e que tem como especial desafio **superar permanentemente a qualidade dos serviços educacionais prestados.**

## FOCO

Nosso foco está no CLIENTE ( ALUNO) e estabelecido em 3 pilares :

**O COMPROMETIMENTO:** envolvendo Supervisores Educacionais e Técnicos de Desenvolvimento Profissional, estimulando-os e incentivando-os para a prática da ação.

**O RELACIONAMENTO:** estabelecer maior relação com a sala de aula através do representante de sala.

**O DESENVOLVIMENTO:** desenvolver docentes coordenadores e docentes fazendo-os compreender a proposta educacional da instituição.

**JUSTIFICATIVA:** A escolha por essa prática deve-se a relevância do diálogo entre alunos e instituição como forma de promover interesses comuns, aumentar a satisfação e retenção dos alunos e melhoria contínua na entrega dos serviços prestados.

# RESULTADOS

## Formas de avaliação

a) Para embasar a proposta como ação inicial no final de 2007, levantamos informações de anos anteriores, como segue:

\* Levantamento quantitativo das evasões dos anos de 2006 e 2007 dos cursos livres e técnicos através dos relatórios estatísticos e financeiros disponíveis no sistema da instituição, são eles :Discoverer, SAC ( Sistema de Atendimento ao cliente) e EPB, onde validamos nossa percepção.

\* Qualitativamente realizamos levantamento do ano 2007, através dos relatórios do CANAL ABERTO ( ferramenta utilizada pelo cliente para registrar reclamações, sugestões ou elogios) fazendo o recorte nos itens que referem-se as práticas educacionais ( docente, material didático, coordenação, metodologia,práticas avaliativas e secretaria escolar).

Fonte Gerência de Comunicação e Relações Institucionais.

Em 2007 tivemos um total de 3.002 manifestações de Canais Abertos no conjunto das unidades da GO1, GO2 e GO3. Desse total, 1.879 são críticas.Ressaltamos que 37% dessas críticas são voltadas para práticas educacionais (Coordenação, Docência, Material Didático, Metodologia, Práticas Avaliativas e Secretaria Escolar). Itens que fundamentarão a proposta de trabalho.

Caráter das manifestações	GO1	GO2	GO3
<u>Críticas</u>	33%	20%	8%
Sugestões	9%	11%	5%
Elogios	6%	3%	2%
Solicitações	2%	1%	1%

Em 2008, após o início das ações e do andamento do projeto agregamos mais três instrumentos:

- Pesquisa realizada pela empresa DTM – Marketing de Relacionamento com o objetivo de Investigar e analisar a visão do aluno de forma quantitativa para a formação de um cenário mais completo sobre os motivos de evasão. Pesquisa realizada por amostragem com ex-alunos dos cursos técnicos em geral e ex-alunos dos cursos técnicos com maior índice de evasão. Pontos investigados: coordenação de curso, corpo docente, programa do curso, comunicação, recepção, secretaria escolar, biblioteca, portal SENAC, infraestrutura, departamento administrativo e financeiro, preço.

\*Pesquisa contratada pela Gerencia de Comunicação e Relações Institucionais.

- b. Avaliação Institucional.
- c. Pesquisa de egressos .

## **Orçamento**

Propomos trabalhar de forma sistêmica e em rede e para tal planejamos 3 encontros anuais com a equipe de supervisores educacionais das unidades para apresentar a idéia e construir o projeto coletivamente .

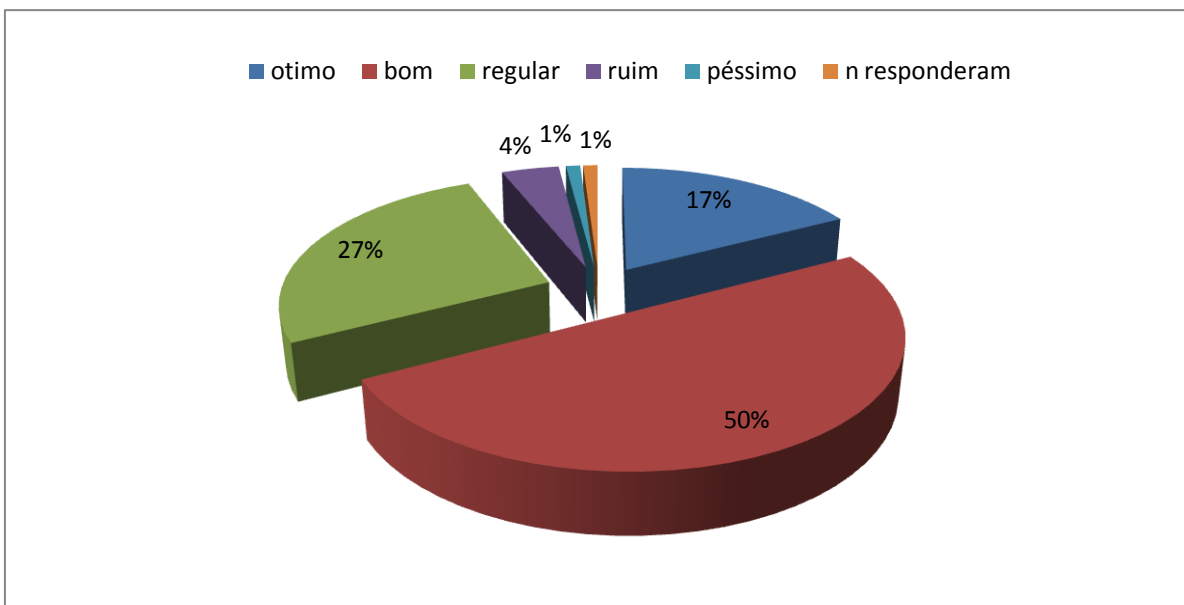
Orçamento anual de R\$ 15.000 para 3 encontros com as equipes de todo o estado de São Paulo. Para ação específica do representante de classe cada unidade propõe uma verba para o desenvolvimento das ações que basicamente consiste em trabalhar com os recursos já disponíveis .

## **Indicador acadêmico – mostrar indicadores relacionados a melhoria acadêmica**

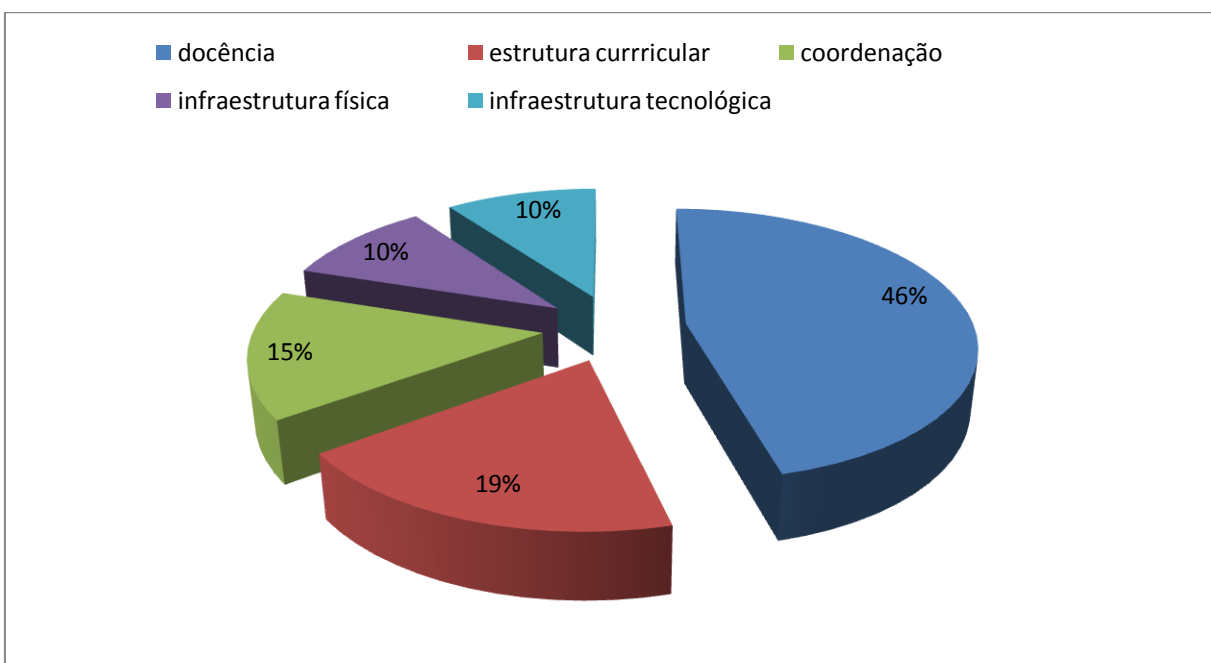
**Avaliação Institucional** - O SENAC/SP atua com uma Diretoria de Avaliação Institucional tem a responsabilidade de padronizar métodos, implantar procedimentos, realizar análises e estudos comparativos mediante a aplicação periódica de questionários nas diversas modalidades de ensino. O principal objetivo da Diretoria de Avaliação Institucional em relação ao ensino técnico, foco de nossa prática, é diagnosticar e fornecer subsídios para o planejamento, implantação e aprimoramento dos cursos, mediante ações de autoavaliação. Os questionários são aplicados na conclusão de cada módulo e na fase final do curso. A pesquisa abrange perguntas sobre o módulo e o programa inteiro, avaliando a satisfação dos estudantes em relação aos docentes, coordenadores, infraestrutura, atendimento, trajetória profissional, renda familiar, futuro acadêmico e motivo da escolha pelo Senac São Paulo.

## **Indicadores de satisfação do cliente – apresentar indicadores relacionados a satisfação dos clientes .**

Como dado para este relatório, separamos o resultado de duas perguntas referente a questionários aplicados na avaliação de conclusão de curso que entendemos receber a interferência dessa ação ligada a sala de aula. **Pergunta 1:** Atribua uma nota ao curso que está concluindo, de acordo com a escala abaixo.



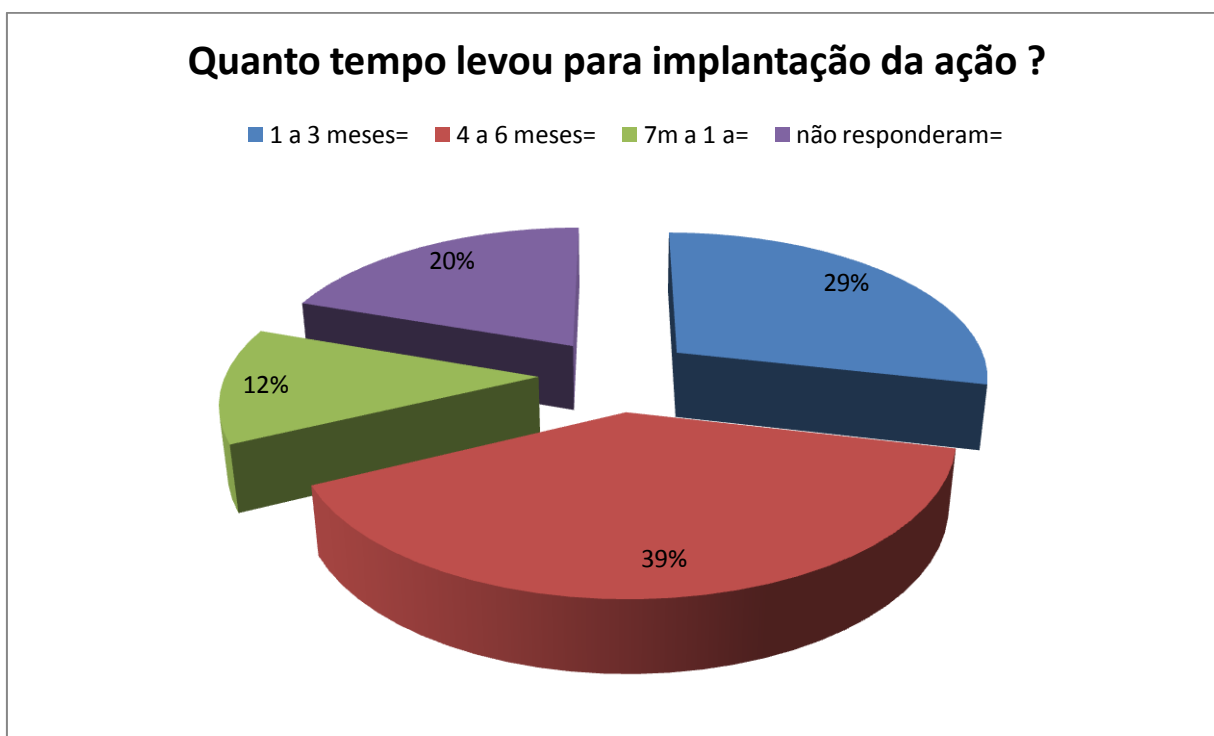
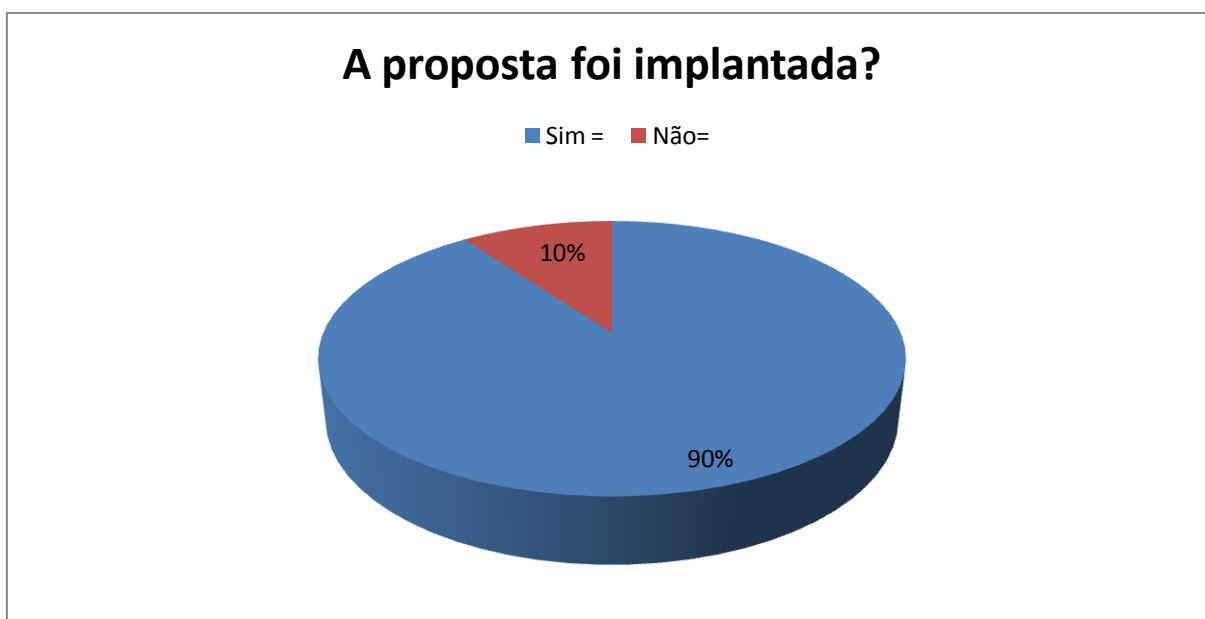
**Pergunta 2** : De acordo com a nota acima, indique o aspecto de maior destaque no seu curso :



Fonte : Relatório de Pesquisa – Avaliação dos cursos técnicos. Aplicação outubro/2009 a março /2010.

## Outros indicadores de resultados organizacionais.

Prática implantada em 2009 e ativa em 90% da rede de unidades do SENAC/SP, sendo que 82% iniciaram a ação até 6 meses após a construção da proposta

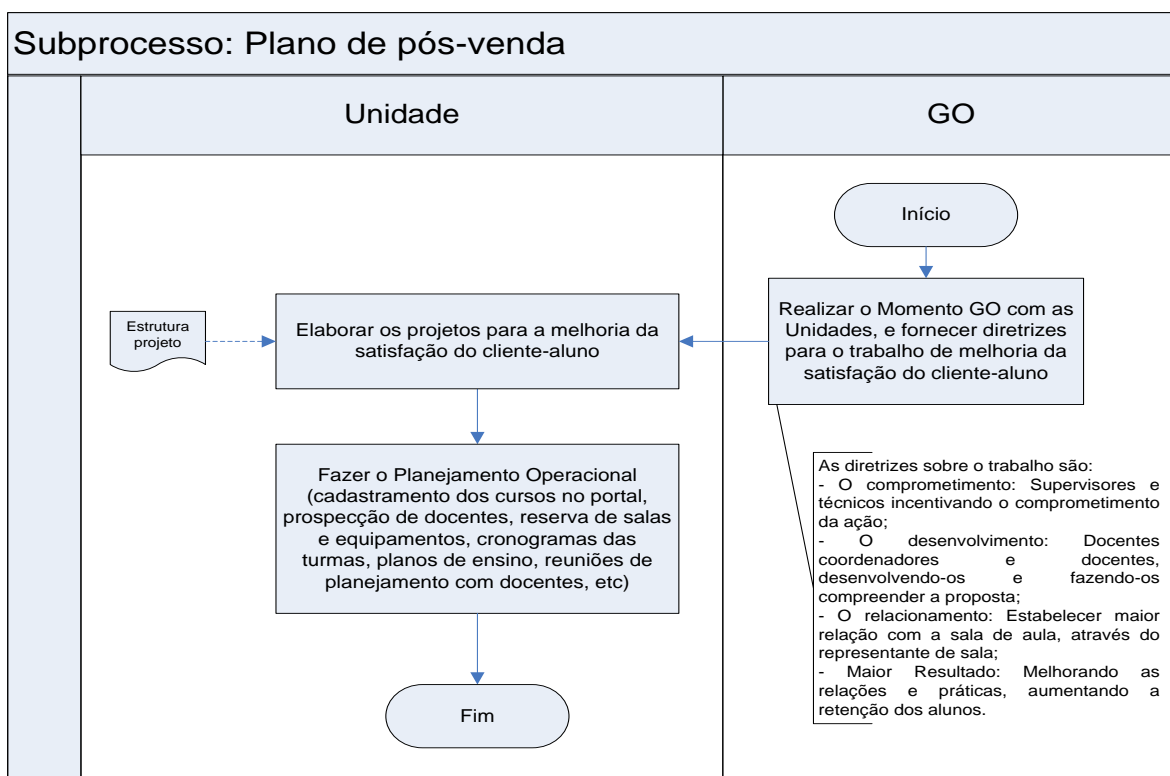


- Relato de 100% das unidades que estão com a prática ativa de alcançarem a melhoria no relacionamento com o aluno com diminuição das reclamações e insatisfações dos mesmos.
- Redução das evasões com estímulo a recompra, são constatadas em 10% das unidades com a prática ativa.
- Compartilhamento de boas práticas – benchmarking

- Contribuição para a construção de documento institucional norteador para o processo de acompanhamento e levantamento das práticas educacionais no conjunto das unidades, publicado em 30/09/10. Por meio dessas diretrizes educacionais, foram estabelecidas atividades para garantir maior qualidade educacional:

- ❖ carga horária mínima de contratação para os docentes garantindo pelo menos duas horas semanais para atividades pedagógicas;
- ❖ calendário e escala de plantão de docentes para atendimento aos alunos;
- ❖ uma reunião mensal com o corpo docente, pautando os assuntos de cunho educacional (e/ou administrativo);
- ❖ uma reunião bimestral com os representantes de sala, tendo a participação do Técnico Supervisor Educacional e/ou Técnico de área, Secretaria Escolar e Setor Administrativo e Gerente;
- ❖ Investimento no programa de integração de novos docentes, fomentando sua participação em programas da Educação Corporativa, iniciando pelo Módulo de Integração PDE – Integração Educacional: Jeito Senac de Educar, e desenvolvimento de ações locais que possam contribuir com o melhor entendimento dos valores, dos processos e proposta pedagógica do Senac.
- ❖ Estabelecimento de um cronograma de ações e atividades que possam estimular a equipe administrativa a conhecer os objetivos e valores do processo educacional, de forma que os indivíduos ampliem seus conhecimentos na relação e no atendimento do corpo docente e discente.

Fluxo de trabalho desenhado junto com a Gerência de Planejamento e Gestão, dentro da linha de pós-venda.



## **LIÇÕES APRENDIDAS :**

“Faz-se ciência com fatos, como se faz uma casa com pedras; mas uma acumulação de fatos não é uma ciência, assim como um montão de pedras não é uma casa.”

**Henri Poincaré ( filósofo e matemático francês)**

### **O que mantém as pessoas envolvidas depois da fase inicial?**

Quando as pessoas ficam tão envolvidas com os detalhes de um projeto de grandes proporções que elas nem lembram mais o que estão fazendo, é preciso que lhes seja assegurado que suas contribuições são muito importantes. Há várias coisas que podemos fazer para reconhecê-las: lembre as pessoas do que vai mudar como resultado do esforço coletivo; entregue-lhes relatórios regulares do que vem sendo conseguido;

## **AÇÕES DE CONTINUIDADE**

Em 30/09/10 foi publicado o documento institucional norteador para o processo de acompanhamento e levantamento de práticas educacionais no conjunto das unidades, transformando o que era orientação em regra, validando todo o trabalho e esforço das equipes no que tange ao pedagógico.

O acompanhamento das práticas educacionais será realizado continuamente pelas equipes das Gerências de Operações em conjunto com as Unidades.