

MARKETING DO ENSINO SUPERIOR: COMPREENDER O CLIENTE...

Luísa Margarida Barata Lopes (luisa@ipb.pt)
Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Mirandela
(Instituto Politécnico de Bragança)
Departamento de Ciências Sociais
Rua João Maria Sarmento Pimentel
Apartado 128
5370-326 Mirandela

RESUMO

O marketing do ensino superior assume um papel cada vez mais importante ao fornecer soluções organizacionais que possibilitam às instituições deste sector enfrentar com sucesso as alterações do seu meio envolvente em crescente competitividade. Estas instituições têm necessidade de incorporar uma orientação para o mercado superior por forma a adquirir uma vantagem competitiva face aos seus rivais. Nesse sentido conhecer e compreender o cliente, em sentido lato, é premissa para o sucesso. Este paper discute a tendência verificada no ensino superior no tratamento do estudante enquanto cliente. Desenvolve os diversos papéis desempenhados pelo estudante e apresenta o debate existente, entre autores, sobre quem deverão ser os públicos de uma instituição de ensino superior. Neste paper discute-se, ainda, a abertura destas instituições a um leque mais abrangente de públicos, naquela que é uma tendência fortemente sentida em diversos países.

PALAVRAS CHAVE: Marketing, Ensino Superior, Educação.

1 – INTRODUÇÃO

As opiniões são unânimes quando nos referimos ao acréscimo de competitividade no ensino superior à escala mundial (King, 1995; Dill, 1997; Alves, 1998; Coates, 1998; Naudé e Ivy, 1999; Sands e Smith, 1999; George, 2000; Guliana, 2000; Woodruff, 2000; Wright, 2000).

As instituições de ensino superior são hoje confrontadas com uma realidade diferente caracterizada pelo aumento da concorrência, as modificações na estrutura etária dos estudantes, o agravar das restrições financeiras e a alteração do sistema de financiamento, pelo que o seu futuro depende da sua capacidade para atrair e reter estudantes, baseando a sua actividade em critérios de competitividade a que o marketing não é alheio (Alves, 1998; Franz, 1998; Naudé e Ivy, 1999; Sands e Smith, 1999).

O meio envolvente do ensino superior apresenta mudanças quer na perspectiva do número de potenciais clientes, quer nos tipos de clientes (Licata e Frankwick, 1996) com diferentes expectativas (Alves, 1998), pelo que um dos eixos centrais de desenvolvimento do ensino superior passa pela capacidade de estimular novos segmentos de procura (DGESup, 1999).

É fundamental que as instituições reconheçam claramente quem são os seus clientes e quais as respectivas expectativas (Kotler e Fox, 1985; Alves, 1998), assumindo que apesar do marketing e comunicação não serem os objectivos centrais de uma organização são, certamente, funções críticas neste meio e perante o actual panorama competitivo (Sands e Smith, 1999). Além disso, para atrair os melhores alunos o estudo do processo de escolha da instituição de ensino, quanto à forma como os alunos avaliam e seleccionam as instituições a que se candidatam, é vital (Kotler e Fox, 1995). Inclui-se aqui a análise dos principais critérios utilizados pelos potenciais alunos na escolha da instituição, dos aspectos que mais valorizam na instituição e das fontes de informação a que recorrem.

Também a pesquisa de mercado é relevante, sendo que, tal como em qualquer organização que abraça o conceito de marketing, na educação esta ferramenta tem-se tornado progressivamente mais importante, também como forma de alcançar um posicionamento competitivo (Hayes, 1996). De facto, quanto mais conhecedora for dos desejos e necessidades dos estudantes mais efectivamente a instituição pode servir o seu mercado e, como tal, ganhar vantagem competitiva no mercado estudantil (Coccarri e Javalgi, 1995).

A pesquisa de mercado contribui, assim, para um uso mais efectivo dos recursos quando, por exemplo, nas análises demográficas e projecções identifica mercados onde existem discrepâncias entre a oferta e a procura de serviços educacionais. Permite desta forma o desenvolvimento de serviços apropriados aos segmentos de mercado detectados (Litten, 1980).

No caso de Portugal, durante a década de 90, por razões de ordem política e interesses estratégicos das instituições, foram criadas novas instituições de ensino superior e alargada a oferta de cursos (CIPES, 2000) Raposo *et al.*, 2001) pelo que, segundo o CIPES (1999), de 1994 a 1999 o número total de vagas aumentou em mais de 10 mil enquanto o número de candidatos registou, no mesmo período, uma redução superior a 5 mil alunos. Prospectivamente é revelado que até 2005 a situação agrava-se com uma redução do número de candidatos ao ensino superior de aproximadamente 26,6% face a 1995 (CIPES, 1999).

Desta forma, a expansão quantitativa do sistema português de ensino superior, na faixa etária mais jovem assumirá, segundo a Direcção-Geral do Ensino Superior, nos próximos anos uma importância menos marcante que na última década, pela conjugação de uma já elevada taxa de escolarização com uma tendência demográfica regressiva para os próximos anos na faixa etária “candidata” ao ensino superior, pelo que as atenções se centram agora nos novos públicos (DGESup, 1999).

Regista-se, assim, que a evolução dos últimos anos correspondeu a uma abertura do ensino superior a públicos muito mais vastos e heterogéneos sem, contudo, afastar a realidade da menor participação das classes desfavorecidas. Assiste-se a uma diversidade de estudantes em termos de origem social, faixa etária e género, mas essencialmente nas aspirações, disponibilidade de tempo e formação anterior (DGESup, 1999).

A incidência de novos públicos nos cursos de formação inicial é um fenómeno em crescimento, apesar de em alguns países ter já um impacto considerável. Em Portugal, contudo, segundo Santos (2000), a situação é ainda incipiente ao nível da formação inicial devido, em parte a um sistema ainda não preparado para receber novos públicos. O autor aponta o sistema *ad-hoc* de acesso, para candidatos pós 25 anos, como sendo altamente elitista, não valorizando a dimensão das “competências” ao nível de uma experiência de trabalho e de vida.

Em Portugal, segundo Santos (2000), o próprio Senhor Presidente da República chamou repetidamente a atenção das instituições para o facto de a democratização do acesso ser um fenómeno recente que não abrangeu importantes faixas da população activa portuguesa e às quais deve ser dada uma segunda oportunidade.

2 – COMPREENDER O CLIENTE

Graeff (1996) aponta como premissa fundamental para o sucesso do marketing que os profissionais de marketing compreendam os seus clientes procurando respostas a questões diversas que permitam refinar as estratégias de marketing e as mensagens promocionais para atrair e manter clientes.

No ensino superior a realidade não é diferente. Contudo, a perspectiva tradicional do conceito de marketing é que a “chave para alcançar os objectivos organizacionais consiste em criar, entregar e comunicar valor aos seus mercados-alvo” (Kotler, 2000: 19) No ensino superior esta perspectiva assumindo simplesmente que o estudante é o cliente alvo, implicaria o inaceitável corolário de nas instituições se ensinar o que os estudantes querem aprender.

Nesse sentido, Delmonico (2000) alerta para o perigo de colocar em causa a integridade da instituição e qualidade dos seus cursos perante a alteração completa da filosofia em favor de um sistema totalmente conduzido pelo mercado. Segundo este em presença de chavões como “o cliente tem sempre razão” ou “o cliente é rei” problemas como a “inflação” das notas e decréscimo no rigor académico serão sentidos, sendo que devem ser tratados procurando o garante da integridade das instituições.

Há que referir que o marketing de qualidade do ensino superior mantém as considerações educacionais a par da atenção dada às características, atitudes e comportamentos dos potenciais clientes do serviço educação, ou seja, conjuga os interesses individuais com os educacionais (Litten, 1980).

Em conclusão, e conforme Harvey e Busher (1996), na educação a identificação dos clientes, ou seja das pessoas que beneficiam dela, é problemática, no entanto, a correcta identificação do cliente é vital para as instituições de ensino, na medida em que tem fortes implicações no seu processo de planeamento estratégico (Conway *et al.*, 1994).

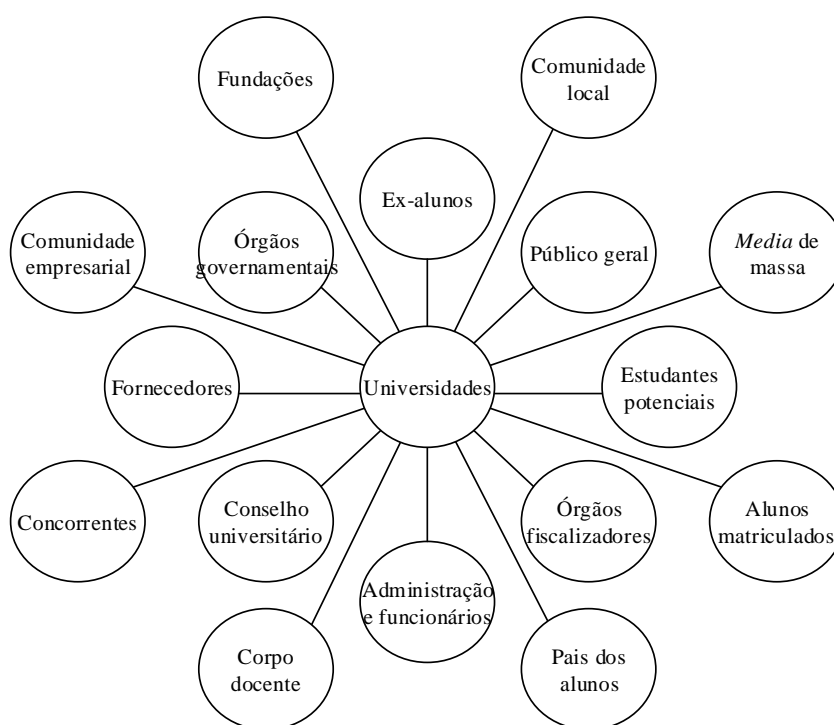
Mas estarão as instituições de ensino superior cientes de quem são os seus clientes e que outros “*stakeholders*” são importantes?

2.1 – IDENTIFICAÇÃO DOS PÚBLICOS DO ENSINO SUPERIOR

Wright (2000) refere ser de crítica importância que as instituições se apercebam que os estudantes são apenas uma das componentes a considerar nos esforços de marketing. Por exemplo, os futuros empregadores poderão ter expectativas substancialmente diferentes, comparativamente com os alunos.

Kotler e Fox (1995), conforme a figura abaixo, sugerem a existência de dezasseis públicos¹ diferentes para cada instituição educacional, sendo que as instituições devem manter relações com a maioria ou mesmo todos estes públicos:

Figura 1: A universidade e os seus públicos



Fonte: Kotler (1995:20)

Diversos autores indicam diferentes grupos de indivíduos enquanto clientes ou públicos² da instituição de ensino superior, conforme a seguinte tabela:

¹ Termo usado pelos autores para descrever indivíduos ou grupos com um interesse ou efeito, actual ou potencial, para a instituição.

² Na literatura não existe distinção entre estes dois termos.

Tabela 1 – Públicos das instituições de ensino superior

Autor	Públicos das instituições de ensino superior
Weaver (1976)	<ul style="list-style-type: none"> - Governo - Administradores da instituição - Docentes / Académicos - Consumidores (estudantes, famílias, empregadores e sociedade como um todo)
Smith e Cavusgil (1984)	<ul style="list-style-type: none"> - Fornecedores de dinheiro, produtos e serviços e agências reguladoras - Agentes, tais como, os <i>media</i> e orientadores profissionais, que transmitem a mensagem da instituição a estudantes e empregadores - Pais dos alunos
Licata e Frankwick (1996)	<ul style="list-style-type: none"> - Estudantes (potenciais, internacionais, tradicionais e não-tradicionais, graduados, transferidos...) - Antigos alunos (doadores, empregadores, pais de estudantes...) - Comunidade empresarial (doadores, empregadores, consultores...) - Público em geral (pais, legisladores, utilizadores...) - Pessoal docente e administrativo (pais, doadores, ex-alunos, estudantes...)
Harvey e Busher (1996)	<ul style="list-style-type: none"> - Estudantes - Pais - Empregadores - Sociedade em geral
Rowley (1997)	<ul style="list-style-type: none"> - Estudantes - Pais e família - Comunidade local - Sociedade - Governo - Corpo dirigente da instituição - Autoridades locais - Actuais e potenciais empregadores
Franz (1998)	<ul style="list-style-type: none"> - Estudante - Família - Empregador - Sociedade

Fonte: Adaptado de Alves (1998)

Ainda Robinson e Long (citados por Conway *et al.*, 1994) distinguem clientes primários (os estudantes), clientes secundários (entidades pagadoras como as autoridades de educação) e clientes terciários (organismos de acreditação, ex-alunos, empregadores, pais, etc.).

Harvey e Busher (1996), por seu lado, apontam os estudantes, de qualquer idade, como sendo os clientes directos e primários da educação e os outros *stakeholders* – pais, empregadores e sociedade em geral – aos quais a instituição também se deve dirigir, como os beneficiários secundários da educação.

Conway *et al.* (1994) e Kotler e Fox (1995) advertem que o ensino superior tem múltiplos clientes simultaneamente complementares e contraditórios. Ou seja, por vezes os diferentes desejos e necessidades destes diversos clientes podem entrar em conflito e tornar problemáticas as estratégias de satisfação de necessidades eficazes (tendo em conta os resultados esperados pelo cliente) e eficientes (utilizando o nível mínimo de recursos).

Conclui-se que, de entre os diversos clientes, os estudantes constituem o maior segmento de qualquer instituição (com excepção do antigos alunos de algumas instituições), sendo por isso que as instituições são aconselhadas a tornar-se mais centradas no estudante ou a assegurar que a sua administração adopte uma filosofia orientada para o cliente (Taylor e Reed, 1995; Michael, 1997).

2.2 – PAPÉIS DESEMPENHADOS PELO ESTUDANTE

O estudante desempenha diferentes e confusos papéis no mercado do ensino superior, isto é, ele é simultaneamente cliente, parte integrante do processo de produção e do serviço e um quase – produto no final do processo (Litten, 1980).

Segundo Naudé e Ivy (1999) a um nível básico as instituições podem aceitar os estudantes como os seus clientes, afinal é com eles que têm relações directas. Contudo, no ensino superior não existe continuidade na relação com o cliente, pois poucos são os alunos que permanecem na instituição ao nível da pós-graduação, pelo que vários autores (Conway et al., 1994; Nicholls et al., 1995; Coates, 1998; Naudé e Ivy, 1999) defendem o entendimento dos estudantes enquanto consumidores e não clientes.

Coates (1998) refere que quando os estudantes são vistos como clientes ou consumidores a relação entre educandos, educadores e mercado de trabalho transforma-se. Como clientes, os estudantes são vistos como tendo necessidades e requisitos, sendo que a instituição é contratada para os satisfazer. Não recebendo serviços adequados os estudantes têm o direito de se queixar, e a instituição deverá preocupar-se com a sua satisfação.

Também Delmonico (2000) discute a tendência crescente de, nas instituições de ensino superior, se tratar os estudantes como clientes. O autor justifica este movimento pelo aumento da competição que possibilita ao estudante múltiplas escolhas entre instituições em função de critérios económicos e de qualidade da educação. Desta forma as instituições perigam, pelo que o factor financeiro as “empurra” para a competição no mercado e consequente tratamento do estudante como cliente.

Contrariamente a esta ideia, Conway *et al.* (1994) defendem que, apesar de com a tradicional abordagem do marketing associada ao sector industrial transferida para o ensino superior se considerar o produto como sendo os programas educacionais (vulgo curso) e os estudantes como clientes, os estudantes podem ser simultaneamente considerados clientes e produtos (quando os empregadores são os clientes). Litten (1980), por seu lado, apelida-os de quase - produtos porque tecnicamente não são algo que a instituição produza para troca no mercado pois as instituições vendem os seus recursos educacionais e extra curriculares e não os seus estudantes. O que é realmente produzido é o conhecimento, sendo os estudantes os portadores deste conhecimento e sofrendo modificações no processo de aprendizagem.

Franz (1998), por seu lado, questiona o tratamento dos estudantes como clientes face à missão educacional das instituições. Segundo o autor, apesar do estudante exercer escolhas educacionais e pagar por elas não pode ser considerado um simples consumidor cujos desejos e necessidades devem ser satisfeitos e em que a tarefa da educação se resume a deliciar o estudante, pelo menos no curto - prazo. A educação vai muito além da embalagem e entrega de conhecimento a consumidores passivos e o estudante desempenha um papel activo e integrado no seu próprio processo educacional. Assim, contrariamente à tese que defende que o estudante é também produto Lin (1997) e Franz (1998) defendem que o estudante deve ser tratado como um parceiro no processo educacional exigindo-lhe envolvimento e participação e atribuindo-lhe responsabilidades pela sua própria educação.

Deste modo, ao marketing académico cabe reconhecer os múltiplos papéis dos seus clientes. O seu principal cliente, o estudante tradicional (saído do ensino secundário) enfrenta uma decisão dispendiosa com relativamente pouca maturidade, informação e experiência, face aos adultos, numa decisão de compra. Recorre por isso a conselheiros de confiança, como sejam pais, professores e psicólogos, por vezes igualmente pouco informados (Litten, 1980; Smith e Cavusgil, 1984; Lin, 1997).

2.3 – O DILEMA DA LEALDADE / FIDELIZAÇÃO

Segundo Coates (1998) uma impressão positiva pode proporcionar a candidatura e, como tal, recomendações de quem já passou pelo processo são importantes, nomeadamente, de amigos, dos pais ou de outros influenciadores. Pode, também, existir uma “lealdade do cliente” quando por exemplo uma escola secundária recomenda determinadas instituições aos seus alunos.

Se o marketing atrai um maior número de estudantes para as instituições é fundamental ter a responsabilidade de possibilitar condições para o sucesso destes estudantes, na medida em que o marketing não pode terminar quando um jovem entra na instituição se o seu propósito / filosofia incluir proporcionar igualdade de

oportunidades no mercado de trabalho (Coates, 1998). Desta forma deve existir uma relação contínua e responsável entre a instituição e o estudante.

Lovelock (1983) caracterizando os serviços da educação, quanto à relação entre prestador e cliente, mencionava que a educação implica uma relação longa e formal com o cliente e um serviço contínuo. O autor refere-se à existência de um contrato (*membership* no original) com o prestador do serviço o que lhe possibilita desenvolver a lealdade e compromisso com o cliente.

Naudé e Ivy (1999) contra-argumentam quando mencionam que seguindo a orientação para o marketing um objectivo importante é reter os clientes actuais em detrimento da constante procura de novos clientes, o que não se aplica ao ensino superior, onde a percentagem de alunos que permanece na instituição ao nível da pós-graduação é reduzida, inviabilizando a continuidade da relação com o cliente.

George (2000) acresce que a integração e coesão das estratégias de comunicação possibilitam, pelas instituições, o reconhecimento do elo existente entre uma impressão positiva e o acréscimo do valor e lealdade perante os serviços e produtos de uma instituição.

2.4 – OS NOVOS PÚBLICOS

Diversos são os registos que, ao longo do tempo, sugerem que as instituições devem pensar mais criativamente quanto a quem pode ser estudante. Senão vejamos:

Em 1978, Kotler refere que a indústria da educação não dá resposta aos seus potenciais mercados, deixa a procura desguarnecida e tenta vender produtos não desejados. Alerta para a necessidade de criar novos mercados por forma a empregar os excessos em pessoal e recursos físicos. Segundo este autor muitos académicos terão seguramente que empreender papéis não-académicos e ensinar outro tipo de estudantes, nomeadamente adultos com necessidade de horários flexíveis e serviços de cuidado de crianças.

Em 1984, Smith e Cavusgil sugerem que as instituições não devem procurar estudantes exclusivamente no sentido tradicional, devem sim procurar novos tipos de estudantes para novos tipos de ofertas. Nesse sentido reforçam com a afirmação “a procura no ensino superior não é independente da oferta. A procura pode depender do tipo de instituições disponíveis, da conveniência de tempo e espaço dos encargos requeridos e apoio financeiro e do tempo disponibilizado pelos empregadores. A procura é altamente flexível e expansível dependendo do tipo de educação oferecida e da forma como esta é disponibilizada” (Smith e Cavusgil, 1984: 106). Referem haver alguma esperança se se considerarem os estudantes num sentido mais amplo, isto é, descobrindo o número crescente de estudantes em *part-time* e indo ao encontro das suas necessidades específicas.

Em 1995, Coccari e Javalgi apresentam como um dado adquirido a intensificação da competição para atrair estudantes de diversas origens e raças. Segundo estes torna-se claro que se as instituições se quiserem manter competitivas terão de implementar estratégias que atraiam estudantes de todos os segmentos da população. O declínio do número de estudantes tradicionais será compensado pelo aumento do número de estudantes não – tradicionais.

Em 1996, Licata e Frankwick mencionam que as mudanças demográficas alteraram o cliente-tipo das instituições reduzindo o número de estudantes tradicionais e substituindo-o por estudantes mais velhos e experientes. Ainda, segundo estes autores, o acréscimo de estudantes não-tradicionais é devido, também, ao aumento da taxa de divórcios que criou um grupo de mães com necessidade de independência financeira e, como tal, forçadas a actualizar e fortalecer as suas competências para se tornarem mais competitivas no mercado de trabalho. Segundo estes autores as instituições de ensino superior público devem ir de encontro às necessidades destes novos clientes tentando, desta forma, colmatar os cortes financeiros sentidos.

Em 1998, Coates diz-nos que associado ao tema da qualidade, actual no debate, está o elitismo e a excelência percebida do ensino superior, constituindo este facto uma barreira a bastantes grupos. Este julgamento de qualidade em termos de educação como um produto ou serviço serve o seu propósito, sendo que a educação superior torna-se inclusiva e não exclusiva (a par de velhos conceitos de selecção de estudantes com qualificações *standard*) sendo possível o aumento da representação no ensino superior de grupos em desvantagem.

Reforça dizendo que a composição do corpo estudantil está em fase de mudança para nos próximos anos ver aumentado o número de estudantes adultos, estudantes não-tradicionais e outros. Segundo este o acesso mais alargado de outras faixas da população a este nível de ensino tem sido um fenómeno mundial. A transformação do equilíbrio da questão do género encorajando mulheres, estudantes adultos e outros a aceder ao ensino superior e alterando a composição social do corpo estudantil é cada vez mais uma realidade. As mulheres continuam, contudo, a concentrar-se em áreas tradicionais como o ensino, sendo a representação das mulheres na ciência e áreas tecnológicas inferior. Existe ainda, no Reino Unido, uma tendência para os estabelecimentos de ensino superior procurarem informação acerca da possibilidade de lidar com estudantes incapacitados ou deficientes (Coates, 1998).

O marketing na educação, efectuado desta forma, aumenta a igualdade de oportunidades para todos os grupos de forma a alcançar o seu potencial. Perante isto o ensino superior pode perder o seu carácter exclusivo e passar a ser visto como inclusivo e aberto a todos os que possam beneficiar deste. Em termos de marketing este facto representa a passagem de um sistema de produção para um sistema de utilizador. Neste modelo os requisitos dos estudantes e as necessidades dos empregadores formam parte da base dos julgamentos acerca da afirmação e qualidade dos cursos (Coates, 1998).

Em 2000, Guliana refere que o número de alunos não - tradicionais, ou seja com idade superior a 24 anos, está a aumentar dramaticamente. Segundo esta autora, e num contexto norte-americano, no ano 2005 cerca de 50% dos estudantes serão do tipo não – tradicional. A realçar também o número crescente de alunos pertencentes a minorias raciais (a maioria destes estudantes não – tradicionais e trabalhadores – estudantes).

Guliana (2000) propõe, entre outros, a programação criativa (programando, por exemplo, aulas para a noite e fins de semana) com sucesso crescente num número cada vez maior de instituições e a educação à distância, colocando os avanços electrónicos ao uso da educação. A autora menciona que estes novos clientes requerem ofertas diferentes, flexíveis e mais criativas. Como resposta a estas novas necessidades a autora relata um crescimento superior, durante os anos 80 e 90, do número de alunos em instituições com cursos de 2 anos onde também os estudantes pertencentes a minorias preenchem a grande maioria do corpo estudantil.

O estudante não – tradicional (com idade superior a 24 anos) será o principal segmento do milénio. As instituições devem estar sensibilizadas para alunos mais maduros, a maioria com família e a trabalhar a tempo inteiro (Guliana, 2000).

Os registos repetem-se ano após ano. É um facto que as instituições têm agora de lidar com novos clientes com diferentes expectativas a que é necessário dar resposta.

2.5 – O CASO PORTUGUÊS

Em Portugal a competitividade entre instituições de ensino superior, para recrutamento de alunos, é cada vez mais forte, sendo que nas instituições de maior prestígio a competição se centra no recrutamento dos melhores alunos tentando manter padrões de excelência de outros tempos (Santos, 2000).

Perante tal acréscimo de competitividade, Santos (2000) refere-se à emergência dos conceitos de “serviços educacionais” e de considerar o estudante como “cliente” da instituição de ensino superior: “... as instituições de Ensino Superior deparam-se actualmente com responsabilidades acrescidas em relação aos seus estudantes, que obrigam a uma maior abertura a montante, no processo de formação e a jusante, traduzida, nomeadamente: (i) numa interacção mais forte com os estudantes de Ensino Secundário, para recrutar os melhores alunos; (ii) na necessidade de marketing e publicidade dos serviços educacionais oferecidos, para atrair novos públicos; (iii) no assumir de responsabilidades para com os graduados e o mercado de emprego, encarando fortemente os problemas associados à empregabilidade, como sejam os perfis de competências e o valor da experiência de trabalho, investindo em gabinetes de saídas profissionais e na ligação às empresas e aos empregadores, potenciando o auto-emprego entre os graduados, etc.; (iv) na reorganização dos processos de formação, deslocando o enfoque da “aquisição de conhecimentos” para a “aquisição de competências” (Santos, 2000: 71).

A sociedade vê o ensino superior como elemento essencial em duas dimensões complementares: (i) o ensino superior como factor de inclusão social; (ii) o ensino superior como elemento estruturante para o desenvolvimento económico. Como factor de inclusão social está aberto a todos, tanto em termos de estudantes tradicionais, com coberturas crescentes da faixa etária (em Portugal, a percentagem dos jovens de 18 anos que entra no ensino superior é superior a 50%), como pela emergência crescente de novos públicos que, como

segunda oportunidade ou complemento de formação, numa perspectiva de formação ao longo da vida procuram o ensino superior (Santos, 2000).

Nestes novos públicos incluem-se não só os sectores da população com acesso tradicionalmente mais dificultado, mas também os que representam o conceito de formação ao longo da vida, como é o caso dos diplomados do ensino superior, que devem ser incentivados à formação contínua. Incluem-se igualmente os adultos sem formação prévia que lutam com uma geração jovem altamente escolarizada e cujo acesso deve ser promovido através da acreditação de formações não formais e do ajustamento dos planos de estudos às suas necessidades (DGESup, 1999).

É de realçar o forte aumento da participação das mulheres que, em 1997, representavam cerca de 57,3% do total de alunos. Esta participação porém, acontece de forma desigual nas diversas áreas de formação, sendo que os serviços sociais, a formação de professores e as ciências da educação, ou as humanidades, são as áreas mais frequentadas pelas mulheres que apresentam também melhores níveis de aproveitamento escolar. Na composição estudantil à também que destacar a forte presença de estudantes oriundos de outros países devido à crescente mobilidade internacional fomentada por programas de intercâmbio internacional, como o programa Sócrates / Erasmus. Ainda, o sistema português é também constituído por um número razoável de estudantes oriundos dos países de expressão oficial portuguesa, enquanto importante ponto de chegada destes estudantes (DGESup, 1999).

Prospectivamente, Santos (2000) diz-nos que em Portugal a competitividade no recrutamento de estudantes obrigará a maiores preocupações com o acesso e integração de estudantes recém-admitidos.

Também, segundo Santos (2000), a emergência destes novos públicos terá implicações na forma de organização do ensino, nomeadamente:

- a importância da proximidade da instituição e da acessibilidade dos programas educacionais (proximidade física e adequabilidade de horários) quer pela oferta de ensino à distância quer pelas novas formas de ensino via Internet, ambas em franco crescimento;
- a necessidade de abordagens modulares, flexíveis e de *curricula* que possibilitem percursos intermitentes de formação e acumulação de créditos;
- o reconhecimento de formações prévias (formais, informais ou por auto-aprendizagem), assim como a acreditação de experiências profissionais relevantes.

O autor reforça a ideia fundamental no tratamento dos novos públicos: adequar os percursos de formação à vocação e capacidades de cada um.

3 - CONCLUSÕES

Tendo em conta o acréscimo de competitividade sentido no sector do ensino superior é imperioso conhecer o cliente em todos os sentidos. Tal inclui identificar, compreender e trabalhar todos os públicos assumindo os seus diferentes, complexos e, por vezes, controversos papéis.

O estudante assume simultaneamente o papel de cliente, consumidor, parte integrante do processo de produção da educação e ainda de produto deste processo. Ir de encontro às suas expectativas assumidas nestes diferentes papéis deve ser um processo permanente enfatizando a continuidade da relação e o valor mútuo por ela gerado. Nesta relação todos na organização devem ser inculcados da responsabilidade de compreender os clientes contribuindo para o desenvolvimento e “entrega” de valor aos clientes.

Ainda perante a eminência de novos públicos como sejam os estudantes adultos, as mulheres, os trabalhadores – estudantes e os estudantes de diferentes origens étnicas e raciais é fundamental que as instituições estejam atentas e flexíveis às diferentes necessidades e expectativas destes grupos, agindo em conformidade e colmatando assim as restrições financeiras, fortemente sentidas, incapacitadoras da actividade educacional.

4 – BIBLIOGRAFIA

- Alves, H. (1998), O Marketing das Instituições de Ensino Superior: o caso da Universidade da Beira Interior, Dissertação de Mestrado em Gestão, UBI – Departamento de Gestão e Economia, Covilhã.
- CIPES (1999), Previsão da evolução do número de alunos e das necessidades de financiamento – Ensino Superior: 1995 a 2005. CIPES – Centro de Investigação de Políticas do Ensino Superior – Fundação das Universidades Portuguesas, Porto.
- CIPES (2000), Diversificação e Diversidade dos Sistemas de Ensino Superior – O Caso Português. Responsáveis: Correia, Fernanda; Amaral, Alberto; Magalhães, Portuguesas. CIPES – Centro de Investigação de Políticas do Ensino Superior – Fundação das Universidades Portuguesas, Porto.
- Coates, D. (1998), “Marketing of Further and Higher Education: an Equal Opportunities Perspective”, *Journal of Further and Higher Education*, Vol. 22, nº 2, p. 135 – 142.
- Coccarri, R.; Javalgi, R. (1995), “Analysis of Students Needs in Selecting a College or University in a Changing Environment”, *Journal of Marketing for Higher Education*, Vol. 6, nº 2, p. 27 – 39.
- Conway, T.; Mackay, S.; Yorke, D. (1994), “Strategic Planning in Higher Education: Who Are the Customers?”, *International Journal of Educational Management*, Vol. 8, nº 6, p. 29 – 36.
- Delmonico, Matthew J. (2000), Is Treating Students as Customers the Right Move For Community Colleges?, St. Petersburg Junior College, July 18, p. 1 – 17.
- Dill, D. (1997), “Markets and Higher Education: an Introduction”, *Higher Education Policy*, Vol. 10, nº 3/4, p. 163 – 166.
- Direcção-Geral do Ensino Superior (DGESup). 1999. O Ensino Superior em Portugal. Ministério da Educação. Ministério da Educação. Dezembro. Lisboa.
- Franz, R. (1998), “Whatever You Do, Don’t Treat Your Students Like Customers!”, *Journal of Management Education*, Vol. 22, nº 1, p. 63 – 69.
- George, Amiso M. (2000), “The New Public Relations: Integrating Marketing and Public Relations Strategies for Student Recruitment and Institutional Image Building – A Case Study of the University of Texas at San Antonio”, *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, Vol. 7, nº 4, pp. 17 – 30.
- Graeff, T. (1996), “Student Research Projects to Help Universities Achieve a Marketing Orientation”, *1996 Symposium for the Marketing of Higher Education*, Chicago: American Marketing Association, November, p. 63 – 68.
- Guliana, Barbara A. (2000), “Marketing Higher Education to the Nontraditional Student”, *2000 Symposium for the Marketing of Higher Education*, Chicago: AMERICAN MARKETING ASSOCIATION, November, p. 77 – 85.
- Harvey, J.; Busher, H. (1996), “Marketing Schools and Consumer Choice”, *International Journal of Educational Management*, Vol. 10, nº 4, p. 26 – 32.
- Hayes, T. (1996), “Higher Education Marketing Symposium Wins Top Grades”. *Marketing News*. January. Chicago. Vol. 30. nº 3. p. 10-11.
- King, R. (1995), “What is Higher Education for? Strategic Dilemmas for the Twenty-first Century University”, *Quality Assurance in Education*, Vol. 3, nº 4, p. 14 – 20.
- Kotler, P. (1978), Marketing para organizações que não visam o lucro, Editora Atlas, Brasil.
- Kotler, P. (2000), Marketing Management: Millennium Edition, 10th Edition, Prentice Hall, New Jersey.
- Kotler, P.; Fox, K. (1985), Strategic Marketing for Educational Institutions, First Edition, Prentice Hall, New Jersey.
- _____ (1994), Marketing Estratégico para Instituições Educacionais, Editora Atlas, São Paulo.
- _____ (1995), Strategic Marketing for Educational Institutions, Second Edition, Prentice Hall, New Jersey.
- Licata, J.; Frankwick, G. (1996), “University Marketing: a Professional Service Organisation Perspective”, *Journal of Marketing for Higher Education*, Vol. 7, nº 2, p. 1 – 16.
- Lin, L. (1997), “What are student education and educational related needs?”, *Marketing and Research Today*, Vol. 25, nº 3, p. 199-212.
- Litten, L. (1980), “Marketing Higher Education: Benefits and Risks for the American Academic System”, *Journal of Higher Education*, Vol. 51, nº 1, p. 40 – 59.
- Michael, S. (1997), “American higher education system: consumerism versus professorialism”, *International Journal of Educational Management*, Vol. 11, nº 3, p. 117 – 130.
- Naudé, P.; Ivy, J. (1999), “The Marketing Strategies of Universities in the United Kingdom”, *The International Journal of Educational Management*, MCB University Press, Vol. 13, nº 3, p. 126 – 134.
- Nicholls, J.; Harris, J.; Morgan, E.; Clarke, K.; Sims, D. (1995), “Marketing Higher Education: the MBA Experience”, *International Journal of Educational Management*, Vol. 9, nº 2, p. 31 – 38.
- Raposo, M.; Alves, H.; Aguilar, M. (2001), “O Marketing das Universidades: Uma Análise ao Processo de Escolha de uma Universidade pelos Alunos”. *Actas das XI Jornadas Hispano-Lusas de Gestão Científica*. Vol. pg. 14, 15 e 16 de Fevereiro. Universidade de Extremadura. Cáceres. Espanha.
- Sands, G.; Smith, R. (1999), “Organizing for Effective Marketing Communications in Higher Education: Restructuring for Your Competitive Edge in Marketing”, *Journal of Marketing for Higher Education*, The Haworth Press, Inc., Vol. 9, nº 2, p. 41 – 58.
- Santos, S. M. (2000), “As responsabilidades da Universidade no acesso ao Ensino Superior”. In *Transição para o Ensino Superior*. Braga.
- Smith, L.; Cavusgil, T. (1984), “Marketing Planning for Colleges and Universities”, *Long Range Planning*, Vol. 17, nº 6, p. 104 – 117.
- Taylor, R.; Reed, R. (1995), “Situational marketing: application for higher education institutions”, *Journal of Marketing for Higher Education*, Vol. 6, nº 1, p. 23-36.
- Weaver, T. (1976), “What is the Good of Higher Education?”, *Higher Education Review*, Vol. 8, nº 3, p. 3 – 14.
- Woodruff, J. (2000), “Marketing Darwinism: Successful Brand Evolution in a Product-driven Culture”, *2000 Symposium for the Marketing of Higher Education*, Chicago: AMERICAN MARKETING ASSOCIATION, November, p. 35 – 38.
- Wright, R. (2000), “Student Evaluations and Consumer Orientation of Universities”, *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, Vol. 8, nº 1, p. 33-40.