



Programa de Pós-Graduação em Educação



**Universidade Federal de São Carlos**  
**Programa de Pós-Graduação em Educação**

**Sergio Marcus Nogueira Tavares**

**AS UNIVERSIDADES CONFESSIONAIS BRASILEIRAS E AS REFORMAS DA  
EDUCAÇÃO SUPERIOR DA DÉCADA DE 1990**

**Tese de Doutorado**

**São Carlos – SP**

**2012**

**Sergio Marcus Nogueira Tavares**

**AS UNIVERSIDADES CONFSSIONAIS BRASILEIRAS E AS REFORMAS DA  
EDUCAÇÃO SUPERIOR DA DÉCADA DE 1990**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal de São Carlos para a obtenção do título de Doutor em Educação.

**Orientadora: Profa. Dra. Sandra Aparecida Riscal**

**São Carlos – SP**

**2012**

**Ficha catalográfica elaborada pelo DePT da  
Biblioteca Comunitária/UFSCar**

T231uc

Tavares, Sergio Marcus Nogueira.

As universidades confessionais brasileiras e as reformas da educação superior da década de 1990 / Sergio Marcus Nogueira Tavares. -- São Carlos : UFSCar, 2012.  
260 f.

Tese (Doutorado) -- Universidade Federal de São Carlos, 2012.

1. Ensino superior. 2. Universidades e faculdades. 3. Reformas do estado. 4. Racionalidade. I. Título.

CDD: 378 (20<sup>a</sup>)

**BANCA EXAMINADORA**

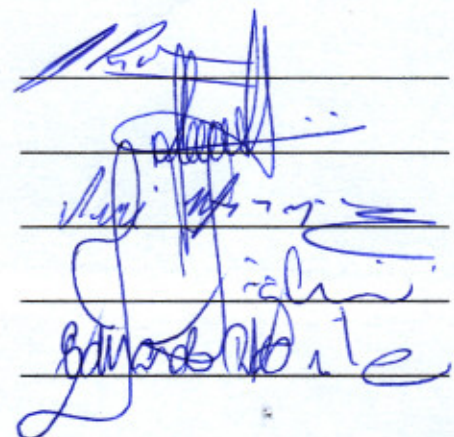
Profª Drª Sandra Aparecida Riscal

Prof. Dr. Cesar Romero Amaral Vieira

Prof. Dr. Peri Mesquida

Prof. Dr. João Virgilio Tagliavini

Prof. Dr. Eduardo Pinto e Silva



Four handwritten signatures in blue ink are written across four horizontal lines. The signatures are: 1. A signature that appears to be 'Riscal' on the first line. 2. A signature that appears to be 'Vieira' on the second line. 3. A signature that appears to be 'Tagliavini' on the third line. 4. A signature that appears to be 'Pinto e Silva' on the fourth line.

## **DEDICATÓRIA**

Dedico esta tese

Aos meus queridos pais, Palmerinho Tavares (*in memoriam*) e Iracema Nogueira Tavares, exemplos de dignidade e honradez que me ensinaram os valores mais importantes da vida.

À minha esposa Maria Marta dos Reis Tavares, companheira de todos os momentos de alegria, tristeza, desafios e celebrações e à minha querida filha, Débora Reis Tavares, que acompanharam meu empenho e suportaram minha ausência senão o afastamento necessário ao desenvolvimento dessa árdua pesquisa.

A todos que dedicam parte relevante de suas vidas à atuação nas instituições confessionais brasileiras, nelas acreditando e buscando sua inovação e vida longa.

## **GRATIDÃO**

Ao Deus da vida, pelo conhecimento, inspiração, esperança e por permitir, a cada nascer do sol, ânimo novo na caminhada, mesmo quando tudo parece desfavorável.

À minha orientadora, Profa. Dra. Sandra Aparecida Riscal, que me acompanhou de perto nessa trajetória e acreditou que a semente germinada poderia se transformar em árvore e colhida em fruto.

À Comissão Julgadora, pelo trabalho realizado, o rigor, a análise e a crítica, que fazem o conhecimento prosperar e a ciência evoluir.

À Universidade Metodista de Piracicaba – UNIMEP e à Universidade Metodista de São Paulo – UMESP que, em momentos diferentes, me propiciaram oportunidades de vivência numa universidade confessional.

Ao Programa de Pós-Graduação em Educação – PPGE da Universidade Federal de São Carlos, por ter acreditado nessa e em tantas outras pesquisas ao longo das últimas quatro décadas, acumulando sólida contribuição à pesquisa em educação no Brasil.

Aos meus familiares e amigos que direta ou indiretamente me apoiaram nesse desafio tão grandioso.

Aos mestrandos e doutorandos do PPGE, com quem dividimos participações, trabalho em conjunto e a possibilidade da livre troca de idéias, tão importante para se firmar convicção e fazer avançar o conhecimento.

Aos colegas de trabalho das instituições da Rede Metodista de Educação, com quem partilho no dia a dia o desafio da construção de uma universidade confessional genuinamente brasileira.

## **RESUMO**

Este estudo tem por objetivo examinar as consequências das reformas na educação superior realizadas na década de 1990 na identidade e gestão das universidades confessionais e as transformações institucionais que vêm sofrendo nesse cenário. Foram levantados dados de quatro instituições de ensino superior que atuam no estado de São Paulo, sendo duas universidades confessionais com atuação histórica no setor e duas instituições de ensino superior do segmento particular empresarial, que surgiram e se expandiram após as referidas reformas. São utilizadas as categorias racionalidade substantiva e racionalidade formal de fins econômicos de Max Weber para a análise dos dados pesquisados das instituições, assim agrupados: concepção de universidade e do acadêmico, gestão, concepção econômico-financeira e relação com a sociedade. As universidades confessionais se tornam, após as reformas, uma alternativa em crise, cujo desafio passa a ser, de um lado, sobreviver sem se render à lógica do mercado e manter sua identidade sem disfarces e, por outro lado, serem reconhecidas como tal pelas políticas públicas, de modo a lhes assegurar condições para atuarem na busca de qualidade e relevância do ensino superior no Brasil.

**Palavras chave:** Educação superior. Universidade Confessional. Reformas. Racionalidade.

## **ABSTRACT**

This study has as an objective to examine the consequences of higher education amendments and the institutional transformations it has been suffering in this scenery. It was collected data from four institutions that act in the state of São Paulo, from which two are confessional universities with a historical presence on this sector and the other two are from the business segment that came from the educational amendments and have expanded from it. It has been used the concepts of substantive rationality and formal rationality of economic ends from Max Weber in order to analyze the researched data from the universities, gathered as the following: the concept of university and the academic, management, the economic-financier concept and its relation with society. The confessional universities have become after the amendments, an alternative in crisis, in which the challenge is, from one side, to survive without surrender to the market's logic and keep its identity with no disguises, and on the other side, being acknowledged as such by public policies, in a way of assuring the conditions to act in the search of quality and relevance of Brazilian's superior education.

**Keywords:** Higher education. Confessional University. Amendments. Rationality.



<b>LISTA DE QUADROS</b>	<b>11</b>
<b>LISTA DE SIGLAS</b>	<b>12</b>
<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>15</b>
<b>1. Objeto de pesquisa</b>	<b>15</b>
<b>2. Problema e justificativa</b>	<b>15</b>
<b>3. Objetivos</b>	<b>20</b>
<b>4. Procedimentos metodológicos</b>	<b>22</b>
<b>5. Delimitação empírica</b>	<b>23</b>
<b>5.1. Porque foram escolhidas as instituições de ensino superior pesquisadas</b>	<b>23</b>
<b>6. Estrutura da Tese</b>	<b>25</b>
<b>CAPÍTULO I – DA ÉTICA DOS VALORES AO MERCADO: ASPECTOS DA GÊNESE DA UNIVERSIDADE CONTEMPORÂNEA</b>	<b>27</b>
<b>1.1. A Ética e a Universidade</b>	<b>27</b>
<b>1.1.1. A ética e a racionalidade substantiva segundo Max Weber</b>	<b>28</b>
<b>a) A ciência como vocação</b>	<b>28</b>
<b>b) Liberdade acadêmica e autonomia universitária</b>	<b>31</b>
<b>c) Uma breve exposição da concepção de racionalidade</b>	<b>32</b>
<b>d) O tipo ideal</b>	<b>35</b>
<b>1.2. A Gênese da Universidade</b>	<b>37</b>
<b>1.3. Wolf e os modelos de Universidade</b>	<b>39</b>
<b>a) A universidade clássica</b>	<b>40</b>
<b>b) A universidade técnica</b>	<b>41</b>
<b>c) A universidade alemã e a francesa</b>	<b>42</b>
<b>d) A universidade no contexto da massificação</b>	<b>43</b>
<b>1.4. O ensino superior no Brasil e as primeiras universidades</b>	<b>45</b>

a) A gênese do ensino superior no Brasil e a formação da elite colonial	45
b) O processo de organização das universidades brasileiras e o papel do Estado	48
1.5. A Universidade brasileira entre as décadas de 1960 e 1980	52
<b>CAPÍTULO II – AS UNIVERSIDADES CONFSSIONAIS E SUA TRANSFORMAÇÃO INSTITUCIONAL A PARTIR DAS REFORMAS DA DÉCADA DE 1990</b>	<b>62</b>
2.1. As universidades católicas	62
2.2. As universidades confessionais herdeiras da Reforma Protestante	64
2.3. Marco legal das universidades confessionais	68
2.4. A face comunitária das confessionais	75
2.5. Autonomia universitária e confessionalidade	76
2.6. A universidade brasileira na década de 1990	80
2.6.1. A crise do Estado de bem estar social e as reformas implantadas	80
2.6.2. As reformas na educação superior: a expansão do setor privado na lógica do mercado	83
2.6.3. Os principais instrumentos normativos das reformas	88
2.7. A universidade privada após as reformas	92
2.8. A universidade pública após as reformas	99
<b>CAPÍTULO III – INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR PESQUISADAS: DADOS, ANÁLISE E RESULTADOS</b>	<b>102</b>
3.1. Apresentação das instituições pesquisadas	102
a) Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC-SP	
b) Universidade Metodista de Piracicaba – UNIMEP	
c) Universidade Paulista – UNIP	
d) Anhanguera Educacional – AE	
3.2. Categorias de análise	107

<b>3.3. Análise dos dados das instituições pesquisadas</b>	<b>108</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>155</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>163</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>174</b>

## LISTA DE QUADROS

Quadro I – Dados Gerais do Ensino Superior no Brasil: Matrículas, Vagas, Instituições, Professores

Quadro II – Dados Gerais do Ensino Superior no Estado de São Paulo: Matrículas, Vagas, Instituições, Professores

Quadro III – Dados do Ensino Superior: Docentes

Quadro IV - Avaliações da CAPES: Pós-Graduação *Stricto Sensu*

Quadro V – Avaliações do INEP: IGC – Graduação – 2008/2009

Quadro VI – Indicadores Econômico-Financeiros das Instituições

Quadro VII – Mensalidades Escolares das Instituições Pesquisadas

Quadro VIII – Visão, Missão, Objetivos e Finalidades

## LISTA DE SIGLAS

ABESC – Associação Brasileira de Escolas Superiores Católicas

ABMES – Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior

ABRUC – Associação Brasileira das Universidades Comunitárias

ABRUEM – Associação Brasileira dos Reitores das Universidades Estaduais e Municipais

ADUNIMEP – Associação dos Docentes da Universidade Metodista de Piracicaba

AE – Anhanguera Educacional

AESA – Anhanguera Educacional Sociedade Anônima

AFIEP – Associação dos Funcionários do Instituto Educacional Piracicabano

ANACEU – Associação Nacional dos Centros Universitários

ANDES – Associação Nacional dos Docentes do Ensino Superior

ANDIFES – Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior

ANEC - Associação Nacional de Educação Católica do Brasil

ANUP – Associação Nacional de Universidades Particulares

APROPUC – Associação dos Professores da PUC-SP

ASSUPERO – Associação Unificada Paulista de Ensino Renovado Objetivo

CAGES – Câmara de Gestão

CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

CEBAS – Certificado de Entidade Beneficente de Assistência Social

CFE – Conselho Federal da Educação

CLT – Consolidação das Leis do Trabalho

CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico

COGEAE – Coordenadoria Geral de Especialização, Aperfeiçoamento e Extensão

COMUNG – Consórcio das Universidades Comunitárias Gaúchas

CONFENEN – Confederação Nacional dos Estabelecimentos de Ensino

CONSAD – Conselho de Administração

CONSEPE – Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão

CONSUN – Conselho Universitário

CPC – Conceito Preliminar de Curso

CREDOC – Crédito Educativo

CRUB – Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras

CTN – Código Tributário Nacional

CUCA – Coral da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo

CVM – Comissão de Valores Mobiliários

ENADE – Exame Nacional de Desempenho de Estudantes

ENC – Exame Nacional de Cursos

ENEM – Exame Nacional do Ensino Médio

FAP – Fundo de Apoio à Pesquisa

FAPESP - Fundação de Apoio à Pesquisa no Estado de São Paulo

FIES – Fundo de Financiamento ao Estudante do Ensino Superior

FUNDASP – Fundação São Paulo

IEEP – Instituto de Ensino de Engenharia Paulista

IEP – Instituto Educacional Piracicabano

IES – Instituições de Ensino Superior

IFES – Instituições Federais de Ensino Superior

IGC – Índice Geral de Cursos

INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira

IOP – Instituto de Odontologia Paulista

IPA – Instituto Porto Alegre

IPO – *Initial Public Offering*

ISCP – Instituto Superior de Comunicação Publicitária

IUP – Instituto Unificado Paulista

LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação

MBA – *Master of Business Administration*

MEC – Ministério da Educação

MEC-USAID – Ministério da Educação e Cultura e *United States Agency for International Development* (acordo entre instituições)

NUPES – Núcleo de Pesquisa sobre Ensino Superior da Universidade de São Paulo

OCDE - *Organisation for Economic Co-operation and Development*

PAC – Setor de Atendimento Comunitário

PIB – Produto Interno Bruto

PIBIC – Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica

PPGE – Programa de Pós-Graduação em Educação

PROUNI – Programa Universidade para Todos

PUC-SP – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo  
SAEB – Sistema Nacional da Educação Básica  
SBPC – Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência  
SEMESP – Sindicato das Entidades Mantenedoras de Estabelecimentos do Ensino Superior no Estado de São Paulo  
SESU – Secretaria de Educação Superior  
SINPRO – Sindicato dos Professores  
TUCA – Teatro da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo  
UAB – Universidade Aberta do Brasil  
UMESP – Universidade Metodista de São Paulo  
UnB – Universidade de Brasília  
UNE – União Nacional dos Estudantes  
UNESP – Universidade Estadual Paulista “Julio de Mesquita Filho”  
UNIBAN – Universidade Bandeirantes  
UNICAMP – Universidade Estadual de Campinas  
UNIDERP – Universidade para o Desenvolvimento do Estado e da Região do Pantanal  
UNIP – Universidade Paulista  
UNIMEP – Universidade Metodista de Piracicaba  
USP – Universidade de São Paulo

# INTRODUÇÃO

## 1. Objeto de pesquisa

O presente trabalho é o resultado da pesquisa de doutoramento realizada no Programa de Pós Graduação em Educação da Universidade Federal de São Carlos na área de Fundamentos da Educação, linha de pesquisa: Estado, Gestão e Políticas Educacionais.

O objeto de estudo é a crise da universidade confessional brasileira a partir da década de 1990, no contexto das reformas da educação superior. Esta instituição universitária teve sua gênese na metade do século XX durante o processo de constituição da universidade brasileira. Parte-se do pressuposto que as universidades confessionais influenciaram e tiveram papel relevante na própria concepção da Universidade brasileira.

As instituições religiosas, como a Igreja Católica, fizeram-se presentes no processo educacional brasileiro desde os seus primórdios, e sua influência se estendeu por toda evolução educacional brasileira, culminando com o surgimento e desenvolvimento de cursos superiores e a constituição de universidades. Isto se deu a partir da experiência católica, em maior escala, mas também através das instituições protestantes, oriundas do movimento da Reforma Protestante na Europa no século XVIII.

## 2. Problema e justificativa

As universidades confessionais tiveram importante papel na implementação do ensino superior brasileiro e, em particular, na década de 1960, participação na expansão da pós-graduação nacional, com a implantação de programas de pós-graduação *stricto sensu*, institucionalização da pesquisa acadêmica e estímulos para a obtenção de graus acadêmicos.

Com as reformas implementadas na educação superior na década de 1990, ocorreu forte expansão do segmento das universidades particulares, admitindo-se a categoria de instituições de ensino superior com fins lucrativos. As confessionais passaram a enfrentar um cenário concorrencial regido pelo gerenciamento de resultados,



cujas características fundamentais são a racionalidade econômica e a avaliação do sistema.

Os princípios da racionalidade gerencial ou tecnoburocrática e econômica voltados ao desenvolvimento e modernização embasaram o projeto de reforma do ensino superior apontando para um modelo que permitisse a expansão do sistema universitário brasileiro via iniciativa privada, sob o regramento da economia de mercado. Estava implícita a tentativa de expansão do sistema de ensino superior sem a correspondente evolução de recursos públicos através das instituições federais, estaduais e municipais. Disso resultou um acentuado crescimento desse nível de ensino a partir da expansão das instituições mantidas pela iniciativa privada, no período 1990-2009, segundo dados do INEP (informações disponíveis no seu sítio, acessadas em 19/04 e 17/06/11), mesmo considerando que, no referido período, tal evolução não tenha tido comportamento homogêneo.

O ambiente em que se concebe a reforma do ensino superior da década de 1990 é regido pela racionalização organizacional e pela busca de novos padrões de gestão. A administração pública passa a ser orientada por resultados, pela descentralização, flexibilização, competitividade e por um direcionamento estratégico. Neste sentido, as reformas realizadas na educação superior foram de natureza gerencial, fundamentadas na revisão das concepções de gestão, planejamento e avaliação, com vistas à expansão do ensino superior no Brasil.

Em seus pressupostos encontra-se como eixo central a abertura da educação à iniciativa privada, no entendimento de que o Estado deve se desonerar do financiamento da necessária expansão do ensino superior brasileiro.

Disto resulta que o cenário de expansão da universidade brasileira acomodou instituições públicas e particulares. Entre estas últimas, além das entidades com fins econômicos, com entrada mais recente no universo do ensino superior, encontramos as chamadas instituições confessionais, reconhecidas na atual Constituição Federal nos seguintes artigos:

Artigo 209 – O ensino é livre à iniciativa privada, atendidas as seguintes condições:

I – cumprimento das normas gerais da educação nacional;

II – autorização e avaliação de qualidade pelo Poder Público.

O outro artigo é o:

Artigo 213 – Os recursos públicos serão destinados às escolas públicas, podendo ser dirigidos a escolas comunitárias, confessionais ou filantrópicas, definidas em lei, que:

I – comprovem finalidade não lucrativa e apliquem seus excedentes financeiros em educação;

II – assegurem a destinação de seu patrimônio a outra escola comunitária, filantrópica ou confessional, ou ao Poder Público, no caso de encerramento de suas atividades.

§ 1º - Os recursos de que trata este artigo poderão ser destinados a bolsas de estudo para o ensino fundamental e médio, na forma da lei, para os que demonstrarem insuficiência de recursos, quando houver falta de vagas e cursos regulares da rede pública na localidade da residência do educando, ficando o Poder Público obrigado a investir prioritariamente na expansão de sua rede na localidade.

§ 2º - As atividades universitárias de pesquisa e extensão poderão receber apoio financeiro do Poder Público.

Tais instituições situam-se legalmente como organizações de Direito Privado sem fins econômicos e, via de regra, filantrópicas, tipologia organizacional reconhecida pelo Estado brasileiro para as entidades de assistência social, portadoras do CEBAS, antes chamado certificado de entidade de fins filantrópicos ou, comumente, de certificado de filantropia.

A expansão das instituições com fins econômicos é rápida e altera o cenário do campo do ensino superior brasileiro<sup>1</sup>: abertura e reconhecimento de instituições e

---

<sup>1</sup> Um dos autores que define o conceito de campo é Pierre Bourdieu. Encontramos em LAHIRE (2002) interessante análise da contribuição desse autor em que se define campo como o universo social em que se diferenciam as atividades, as funções sociais e se refletem sobre aspectos da divisão social do trabalho. Dentre os elementos fundamentais da definição do campo, identificados por esse autor na obra de Bourdieu, destacamos alguns: a) um campo é um microcosmo incluído no macrocosmo constituído pelo espaço social (nacional) global; b) cada campo possui regras do jogo e desafios específicos, irredutíveis às regras do jogo ou aos desafios dos outros campos; c) um campo é um "sistema" ou um "espaço" estruturado de posições; d) esse espaço é um espaço de lutas entre os diferentes agentes que ocupam as diversas posições; e) as lutas dão-se em torno da apropriação de um capital específico do campo (o monopólio do capital específico legítimo) e/ou da redefinição daquele capital; f) o capital é desigualmente distribuído dentro do campo e existem, portanto, dominantes e dominados; g) a distribuição desigual do capital determina a estrutura do campo, que é, portanto, definida pelo estado de uma relação de força histórica entre as forças (agentes, instituições) em presença no campo; h) em luta uns contra os outros, os agentes de um campo têm pelo menos interesse em que o campo exista e, portanto, mantêm uma "cumplicidade objetiva" para além das lutas que os opõem; i) os interesses sociais são sempre específicos de cada campo e não se reduzem ao interesse de tipo econômico; j) a cada campo corresponde um *habitus*

novos campi; ampliação e mudança no portfólio de cursos, interiorização da oferta; surgimento de políticas de *marketing* voltadas a um ambiente marcado por competitividade; disputa de espaço via preços; programas de captação de alunos através de processos seletivos diferenciados e flexibilizados, dentre outras inovações nas práticas de gestão.

As universidades confessionais que já atuavam no campo passaram a enfrentar, em muitos casos, crises financeiras, políticas e porque não dizer, de identidade de suas propostas. Sob a ameaça em suas bases de sustentação e dos princípios que nortearam sua trajetória, a discussão do seu modelo e identidade passou a ser uma questão relevante num campo em profundas transformações.

Neste cenário, no ensino superior privado, passam a conviver a universidade confessional e a empresarial. Faz-se relevante discutir o papel das universidades confessionais e comunitárias e das instituições de ensino superior de caráter empresarial, procurando compreender o papel específico e fundamental das confessionais na constituição do campo e o que diferencia estas instituições das universidades meramente mercantis. Ainda: como este tipo de instituição estaria se moldando no novo cenário que se estabelece com as reformas, uma vez que, em sua trajetória, teria se caracterizado por apresentar um projeto de educação cujas práticas se aproximam mais às instituições públicas estatais do que àquelas que hoje dominam o setor privado.

Esta reflexão assume caráter crucial se observarmos que as reformas impostas a partir da década de 1990 acabaram por dividir o campo em dois extremos – o setor público estatal – de natureza não lucrativa e o setor privado – lucrativo ou não. Universidades públicas, que podem se dedicar prioritariamente a um projeto institucional de ensino, pesquisa e extensão, uma vez que são financiadas prioritariamente pelo fundo público<sup>2</sup> e instituições privadas, cuja manutenção deve ser

---

(sistema de disposições incorporadas) próprio do campo (por exemplo o *habitus* da filologia ou o *habitus* do pugilismo). Apenas quem tiver incorporado o *habitus* próprio do campo tem condição de jogar o jogo e de acreditar na importância desse jogo; k) cada agente do campo é caracterizado por sua trajetória social, seu *habitus* e sua posição no campo; l) Um campo possui uma autonomia relativa: as lutas que nele ocorrem têm uma lógica interna, mas o seu resultado nas lutas (econômicas, sociais, políticas) externas ao campo pesa fortemente sobre a questão das relações de força internas.

<sup>2</sup> Segundo Amaral (2003, p.59), o fundo público é constituído de impostos, contribuições e taxas cujos recursos, além de financiar as atividades da administração pública, são destinados à vertente social (educação, saúde, saneamento, habitação, assistência social, dentre outras ações decorrentes das políticas públicas).

alcançada exclusivamente por meio da captação de recursos no mercado, ficando expostas aos mecanismos da concorrência. Ainda que o cenário atual seja altamente mutante (as lutas travadas no campo pela sua hegemonia indicam um movimento não consolidado), esta concepção resultante da sua reorganização acabou por provocar uma crise nas instituições de caráter confessional e a manutenção destas universidades passou a representar um desafio às políticas públicas de ensino superior.

Um dos aspectos fundamentais da relevância desta Tese é estabelecer espaço teórico de distinção das universidades confessionais, delimitando elementos específicos de identidade no segmento das universidades particulares e avaliando se, no contexto das reformas, apresentam distinções ou se caminham para a semelhança com as universidades empresariais. Compreender a política educacional e organizacional distinguindo esse dois tipos de instituições é de fundamental relevância para este estudo, porque, de uma forma geral, tende-se a subsumir a uma mesma categoria todas as chamadas universidades particulares.

Igualmente parece importante caracterizar se, de fato, tais instituições estão comprometidas com a busca da excelência, o delineamento de estratégias e de direcionamentos para lhes assegurar vida longa ou permanência no campo com vigor, sem renunciar aos objetivos sociais que as tornaram referência ao longo de sua trajetória.

Tal debate se faz oportuno diante dos recentes e intensos movimentos de mantenedoras particulares, regidos sob a lógica mercantil, no mercado acionário brasileiro, transformando a nobre tarefa educacional e formativa da juventude brasileira em papel no mercado de capitais. Seria este um caminho inevitável para o futuro do setor ou as confessionais podem sinalizar outras direções e possibilidades?

Ao deparar-se com questões concretas do cotidiano<sup>3</sup> universitário, espera-se desvendar, ao menos em parte, os caminhos que as universidades confessionais vêm construindo e as práticas que lhes têm garantido o lugar que hoje ocupam no cenário universitário. Ampliar a bibliografia neste campo, sobretudo nos aspectos atinentes à sua gestão, parece ao pesquisador oportunidade privilegiada, senão singular, para tentar

---

<sup>3</sup> Segundo HELLER (2000), a vida cotidiana é a vida de todo homem, que participa da cotidianidade em todos os aspectos de sua individualidade, personalidade, operando os seus sentidos, capacidades intelectuais, habilidades, paixões, sentimentos, idéias. Mesmo colocando todas as suas potencialidades em ação, segundo Heller, nem de longe isto se realiza em toda sua intensidade.

oferecer contribuição inovadora, dada a escassez de referências bibliográficas que dêem conta desta trajetória nos últimos anos.

### **3. Objetivos**

Esta Tese tem por objetivo geral examinar as consequências das reformas na educação superior realizadas na década de 1990 na identidade e gestão das universidades confessionais, as mudanças que essas instituições vêm sofrendo, os conflitos e crises vivenciados no período imediatamente posterior às reformas.

Buscou-se no desenvolvimento da Tese, a par das questões que cercam a universidade confessional no Brasil, identificar e precisar qual foi o papel das instituições confessionais na constituição do campo e na própria definição da Universidade brasileira. Assim, como objetivo interligado ao principal, esta pesquisa procurou identificar os elementos de identidade intrínsecos ao projeto institucional dessas organizações, tais como visão, missão, objetivos e finalidades, que tem sido referências utilizadas para o seu desenvolvimento.

Um dos principais aspectos deste estudo foi procurar compreender se, dentro do campo do ensino superior brasileiro e, especificamente após as reformas da década de 1990, as universidades confessionais constituem um modelo singular no universo da universidade brasileira, ou se, simplesmente, sob determinadas condições e características, realizam a missão universitária sem acrescentar elemento diferencial em meio aos demais atores pertencentes ao campo. Dito de outra forma, o que distingue as universidades confessionais das demais privadas e das públicas?

O estudo das novas formas de gestão, às quais as universidades privadas foram induzidas pelas reformas da década de 1990, aponta para a concepção de gestão gerencial, de caráter técnico e pragmático. Pretendeu-se, neste estudo, compreender em que medida as dificuldades encontradas para a gestão das universidades confessionais não estariam enraizadas em um conflito de valores, entre uma concepção de universidade fundada em princípios éticos e humanistas e a exigência de inserção em um mercado onde prevalece o modelo de gestão gerencial. Neste sentido, as concepções de Weber, de racionalidade substantiva e racionalidade técnica, serviram de referencial e norteamento para este estudo.

No plano interno dessas instituições, foi necessário averiguar como enfrentam os principais desafios de gestão, para o que devem ser comparadas com as

públicas estatais e as mercantis, de modo a se colher o que constitui seu jeito próprio de ser, decidir, fazer e responder às demandas da agenda da universidade brasileira nesse tempo em que são observadas.

A partir do papel dessas instituições no cenário da educação superior, buscou-se caracterizar sua relevância social no campo acadêmico e a possibilidade ou não de sua gestão se constituir num modelo específico de governança. Apontar em que medida estas reformas impõem uma nova forma de racionalidade às instituições confessionais determinando uma crise institucional e um novo modelo.

Conhecer essas instituições confessionais, sua concepção de universidade, seus traços históricos de atuação, sua relação com a sociedade, sua visão acadêmica, estrutura e modelo de governo, foi fundamental para aferir sua relevância no campo da educação superior.

Caracterizar o lugar ocupado por este tipo de instituição e em que medida constitui-se num modelo diferenciado no cenário nacional foi algo enfrentado para elucidar se, de fato, trata-se de um tipo específico ou se pode ser comparado com as demais universidades particulares existentes no país. Qual teria sido o seu papel na constituição e na própria definição do modelo universitário brasileiro, bem como a sua contribuição na formação de quadros profissionais e lideranças acadêmicas para o país?

O presente trabalho procurou examinar o estágio alcançado pela universidade brasileira no final da década de 1990 e início do século XXI, tempo referenciado para a análise do tema, suas condições legais de funcionamento, avanços, desafios, dilemas para o seu desenvolvimento e contribuição efetiva à sociedade neste momento histórico.

Para isto, foram levantados dados importantes para os objetivos apontados, de duas universidades confessionais, tais como produção acadêmica, atuação da pós-graduação, qualidade dos cursos de graduação, sustentabilidade financeira, condições de trabalho, infraestrutura, funcionamento de colegiados e níveis de participação, autonomia universitária e relação entre unidade mantida e sua mantenedora, dentre outros aspectos de sua identidade e governo. Esses dados foram comparados com os de outras duas instituições de ensino superior de natureza empresarial.

É importante que se procure compreender as implicações da identidade confessional nos seus projetos político, institucional e acadêmico.

Para este estudo buscou-se avaliar a relação com os diversos agentes que com elas interagem, o nível de prestação de contas à sociedade e as estratégias

utilizadas para o enfrentamento dos desafios e dilemas comuns às instituições universitárias que vivem este tempo, enfim, perceber como se projetam e se posicionam nesse ambiente mutante.

Um problema aqui se impôs: compreender as implicações, para a produção do conhecimento e para o ensino, que resultam do seu papel, visão e gestão e em que medida as reformas realizadas na década de 1990 impõem uma nova forma de racionalidade às universidades, gerando crises e movimentos institucionais para o seu desenvolvimento, expansão e até mesmo para sua própria sobrevivência. É de se compreender o que lhes dá sustentação, que modelo de gestão lhes assegura o desenvolvimento e poderá lhes proporcionar vida longa.

#### **4. Procedimentos metodológicos**

O projeto se desenvolveu sustentado em revisão bibliográfica sobre os seguintes temas:

- a) Universidade: concepção, história e evolução;
- b) Educação superior no Brasil: gênese e evolução da universidade no Brasil;
- c) Reformas do Estado e da educação superior na década de 1990;
- d) A privatização do ensino superior;
- e) Confessionalidade e educação.

Em virtude do objeto definido para a pesquisa, foi possível delimitar o período de análise, que é a década de 1990, momento em que ocorrem as reformas e imediatamente após a sua efetivação. Assim, como veremos no Capítulo II, as principais alterações legais que afetam as universidades confessionais ocorrem após a promulgação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação, em 1996, por meio de leis, decretos e portarias, que vão até a década de 2000.

Ao final desta década é que ocorre boa parte da coleta de dados, que visa a mapear o cenário organizacional dessas instituições, sua normativa estatutária, suas práticas de captação de alunos, preços e até mesmo seus dados quantitativos de sustentabilidade econômico-financeira, pesquisados entre 2007 e 2010.

Assim, para a coleta de dados, foram pesquisados:

- a) Leis, decretos, portarias e atos ministeriais que definiram a regulamentação aplicável ao ensino superior, ao que se denomina de os instrumentos das reformas da educação superior da década de 1990;

b) Nos sítios das instituições pesquisadas: estatuto, regimento, portarias ou atos normativos internos, informações sobre cursos e faculdades, núcleos, pesquisa, extensão, pós-graduação, preços, bolsas, captação de alunos, processos seletivos, programas de arte e cultura, relações com sua comunidade interna e externa, programas de intercâmbio e de relação internacional, eventos acadêmicos, balanços patrimoniais e demonstrações financeiras, programas de avaliação institucional, dentre outros;

c) Os sítios de sindicatos, associações, organizações de classe, tribunais de trabalho, revistas e publicações do setor, revistas econômicas e de conjuntura, dentre outras publicações que, de alguma forma, tratam dos temas abordados na pesquisa.

A partir dos dados levantados e ordenados por instituição, sua análise se orienta pela comparação entre as concepções weberiana de razão substantiva baseada em valores contrapondo a uma racionalidade formal de fins econômicos ou, como denominam alguns autores, no agir-racional-com-respeito-a-fins.

Para isto é de se analisar o caráter das reformas do ensino superior da década de 1990 de forma a compreendê-las, conceitualmente, dentro da concepção weberiana.

## **5. Delimitação empírica**

Como universo de observação para o desenvolvimento da pesquisa, foi analisada a experiência específica de duas universidades confessionais do estado de São Paulo, mantidas por instituições sem fins econômicos, a saber: a Pontifícia Universidade Católica de São Paulo e a Universidade Metodista de Piracicaba.

Para a análise dos dados empíricos coletados e elucidação das características das universidades confessionais, estes foram comparados com os de instituições de ensino superior do segmento privado, mantidas por instituições empresariais, para o que escolhemos a Universidade Paulista e a Anhanguera Educacional, constituindo um universo de pesquisa de instituições de ensino superior particular paulista, sendo duas confessionais e duas empresariais.

### **5.1. Porque foram escolhidas as instituições de ensino superior pesquisadas**

Essas instituições foram escolhidas pelo seu tamanho, visibilidade e relevância no cenário do ensino superior nos diversos elementos de sua atuação no



campo. O fato de todas elas terem por base de operação o estado de São Paulo é uma tentativa de compreensão da amplitude do cenário organizacional do ensino superior no estado da federação com maior participação das matrículas desse nível da educação formal, segundo dados do INEP.

As duas primeiras universidades foram escolhidas por terem alguns elementos em comum em sua trajetória histórica: confessionalidade; uma busca incessante do exercício de autonomia universitária entre as universidades do segmento privado; participação política no período da redemocratização do país (final da década de 1980) e enfrentamento de crises econômicas que ultrapassaram seus muros, exteriorizando suas limitações e conflitos.

Ambas estão entre as primeiras universidades brasileiras, a PUC-SP entre as católicas e a UNIMEP entre as protestantes, criadas no período em que foram abertas as principais universidades públicas do país. Foram, igualmente, pioneiras na criação de alguns programas de pós-graduação *stricto sensu*, ainda na década de 1970.

De certa forma, tanto a PUC-SP como a UNIMEP participaram da constituição da universidade brasileira através de suas lideranças acadêmicas, nas discussões dos respectivos campos, em órgãos representativos do segmento e mesmo no diálogo com o Governo junto ao Conselho Nacional da Educação, Ministério da Educação, CAPES e diversas instâncias. Por estarem ligadas a mantenedoras religiosas, de certa forma, em vários momentos envolveram tais instituições na participação dos grandes temas próximos à educação, tais como a filantropia na educação, o papel dos hospitais universitários, o Crédito Educativo/FIES, a formação de professores para a rede pública, dentre outros.

As duas instituições seguintes, Universidade Paulista – UNIP e Anhanguera Educacional – AE, foram escolhidas igualmente por terem elementos em comum na recente trajetória resultante das reformas do ensino superior: instituições com crescimento vertiginoso de matrículas, número de campi e de cursos, com atuação em diversos estados da federação, mas com base no estado de São Paulo; foco na educação voltada à empregabilidade; forte arrojo na estratégia de marketing voltada à captação de alunos; modelagem de processos padronizados em suas unidades (desde a estrutura física dos campi até a utilização de apostilas) e manifesta expansão mediante ação competitiva de mercado via preços, dentre outros atributos do novo *mercado educacional* resultante das reformas.

Além de certa similaridade em diversos aspectos, elas apresentam diferenciações, que nos parecem relevantes identificar senão sublinhar, qual seja a de que a UNIP adquire o status de universidade, enquanto que a AE não, ainda que dentre suas mantidas tenham duas universidades, a UNIDERP e, mais recentemente, a UNIBAN. Todavia, a atuação da AE se dá predominantemente com mantidas que são faculdades isoladas ou centros universitários. Outra diferença é que, enquanto a UNIP é mantida por uma associação, a Associação Unificada Paulista de Ensino Renovado OBJETIVO – ASSUPERO, a AE é uma sociedade anônima – Anhanguera Educacional S.A - com ações comercializadas no mercado aberto.

Ressalte-se que este formato jurídico da AE ou AESA, foi pioneiro no Brasil numa instituição de ensino superior, inaugurado por essa organização em julho de 2003, portanto, sua arquitetura organizacional é resultado das reformas levadas a cabo na década de 1990. A partir de então, outros movimentos semelhantes ocorreram no setor, sendo, entretanto, a AE um caso importante para análise, por sua origem igualmente paulista, ainda que tenha espalhado para outros estados da federação.

Sem dúvida seu arrojo e forma de atuação, seu foco mercadológico e direcionado a um determinado público alvo, seu modelo de governança e de relação com os investidores e, por que não dizer, sua forma de atuação no acadêmico, fazem da AE um caso que merece ser conhecido e aprofundado. Sua expansão veloz nesses anos pós-reformas tem sido determinante na reconfiguração do campo, seus dados de matrículas, ocupação geográfica e os resultados econômicos auferidos, dentre outros, compõem um novo cenário até então desconhecido entre os atores históricos do ensino superior privado no Brasil. Em relação ao veloz crescimento das suas matrículas, é de se investigar o que a torna altamente receptiva pelo alunado, que se multiplica em suas unidades.

## **6. Estrutura da Tese**

O primeiro capítulo trata da gênese e concepção da universidade contemporânea, a partir de alguns aspectos que se julgou relevante para os fins deste trabalho. Por esse motivo, iniciamos com a análise weberiana da universidade, uma vez que suas categorias de análise fundamentarão nossa compreensão das organizações universitárias presentes em meio às reformas. Ressaltaremos as concepções de

racionalidade bem como outros elementos tais como liberdade acadêmica, autonomia universitária e tipo ideal.

Em seguida, neste mesmo capítulo, tomando como base as concepções de Weber, abordamos a gênese da universidade, desde os seus primórdios na Europa do século XII, os principais modelos de universidade e o início do ensino superior no Brasil, tendo como fio condutor dessa sucinta retrospectiva a participação da Igreja na educação superior.

Ainda nesse capítulo inicial encontram-se informações sobre a trajetória de surgimento de várias universidades particulares, em especial as confessionais, entre as décadas de 1960 e 1990, e de que forma o campo universitário foi se estruturando para atender a demanda por ensino superior naquele momento da história nacional.

O segundo capítulo trata das universidades confessionais, separando as católicas e as herdeiras da Reforma Protestante, identificando sua história, visão, compromissos, relação com a sociedade e com a Igreja que as instituiu, bem como sua vocação comunitária, filantrópica e sua prática social. O texto retoma os ideais que as instituíram, na perspectiva de algumas de suas lideranças, filósofos e teólogos, a construção de sua prática acadêmica e do seu modelo de gestão e de que forma essas instituições vêm articulando suas diretrizes educacionais, os pressupostos de confessionalidade e o exercício de autonomia universitária no seu cotidiano.

Ainda nesse capítulo, focalizamos o contexto da universidade brasileira na década de 1990, a crise do Estado de bem estar social e as reformas implementadas na educação superior, para o que vamos identificar algumas categorias resultantes desse tempo, a saber: o público estatal, o privado mercado e as novas formas de *governança*. O referido capítulo contempla ainda a expansão e, porque não dizer, explosão da universidade privada com finalidade econômica, que dará nova feição ao ensino superior privado e, inevitavelmente, afetar a configuração do campo.

O capítulo terceiro apresenta a análise dos dados pesquisados das quatro instituições de ensino superior privado, atuantes no estado de São Paulo, escolhidas para a referida pesquisa, à luz das seguintes categorias: concepção de universidade e do campo acadêmico, gestão, concepção econômico-financeira e relação com a sociedade.

Por último, o texto sintetiza algumas considerações finais a partir do material pesquisado.

## **CAPÍTULO I – DA ÉTICA DOS VALORES AO MERCADO: ASPECTOS DA GÊNESE DA UNIVERSIDADE CONTEMPORÂNEA**

Neste capítulo, tratamos da constituição da universidade contemporânea brasileira por meio de alguns de seus aspectos: a gênese medieval da instituição universitária européia, fortemente ligada a valores morais, éticos e religiosos, que determina o seu trabalho em termos de busca de uma virtude acadêmica voltada para valores éticos e o aparecimento de um modelo que leva à gradual transformação das virtudes éticas em valores de mercado. Tratamos, ainda, das origens das universidades no Brasil e do papel que lhes foi reservado na política educacional brasileira, de forma a compreender a transição para o atual modelo que privilegia a expansão mercantil do ensino superior.

Os temas aqui tratados apresentam elevada complexidade e não se pretende abordar todos os seus aspectos, mas apresentar alguns elementos que podem contribuir para a compreensão do objeto de estudo. Este percurso será norteado pelas concepções de racionalidade formal e racionalidade substantiva elaboradas por Max Weber em sua obra e é com a apresentação destas concepções e de seus estudos sobre a universidade que daremos início ao trabalho.

### **1.1. A Ética e a Universidade**

Neste tópico pretende-se apresentar uma discussão sobre os dilemas da universidade contemporânea. Nascida em um campo ético, seu nome, ligado à concepção de universalidade, sempre remeteu à sabedoria e harmonia entre homem, Deus e conhecimento. Na medida em que as novas estruturas de racionalidade capitalista vão se consolidando, a Universidade se separa cada vez mais do campo da ética, se aproximando do campo do trabalho e da profissionalização. Para abordar este importante aspecto para o estudo da concepção que norteou a criação das universidades confessionais, tomaremos como base as obras de Weber, e em particular, suas críticas às mudanças na universidade de seu tempo. Esta crítica pode elucidar aspectos que, desde aquele momento, até os dias de hoje, vem remodelando a concepção de universidade,

que gradualmente se separa do campo da ética e do conhecimento, como busca da verdade, para tornar-se uma instituição de profissionalização.

### 1.1.1- A ética e a racionalidade substantiva segundo Max Weber

#### a) A ciência como vocação

Max Weber é um dos autores que apresenta contribuição conceitual significativa para nos elucidar o papel da Universidade. Ele não era um político nem um estadista, mas um escritor político. Nasceu num lar em que seu pai era um liberal, deputado da corrente conservadora alemã. De outro lado, sua mãe era luterana, que fez nele ver a importância da religião no processo social.

Segundo CHACON (1988, p.24):

Weber percorreu a vida em busca da unidade perdida, procurando-a na cultura enquanto crença em valores, num puro quadro racional neokantiano, embora situado historicamente, uma tensão constante, insuperável. Pois com ardor: para Max Weber, intelectual tem de ter paixão pela verdade e o político paixão pelo poder.

Em *A Ética Protestante e o Espírito do Capitalismo*, Weber elucida o conceito de vocação, sobretudo no contexto de Lutero, precursor da Reforma protestante. A vocação é “a atribuição de um significado religioso ao trabalho secular cotidiano”<sup>4</sup> (2001, p.64) a partir da valorização do cumprimento do dever na tarefa secular pelo indivíduo.

Segundo VIEIRA (2000, p. 187):

a vocação representa para Weber a possibilidade de se estabelecer uma nova relação entre a vontade individual e o trabalho mundano. Weber toma a vocação para a política como

---

<sup>4</sup> Em uma nota sobre o conceito de vocação, na “*Ética Protestante e Espírito do Capitalismo*” (2001, 150, 151, 152, 153), Weber faz as seguintes observações: Vocação, em alemão Beruf, significaria, em sua origem, chamado e assim deve ser entendido seu uso em Lutero, que remeteria originalmente ao chamado interior para funções sacerdotais, que modernizada apresentaria aspectos seculares. A vocação, a partir de Lutero passaria a identificar o chamado interior com o cumprimento destes desígnios por meio de tarefas seculares. Weber identifica, assim, um processo de subjetivação, que saindo da concepção medieval de chamado exterior, que encontraria eco na alma do cristão é retomado no discurso protestante como clamor interior para cumprimento de tarefas seculares, disciplinadoras do espírito por meio do trabalho.

a possibilidade mais imediata de dotar o mundo de sentido e significado, pois a considera muito mais próxima às paixões religiosas do que à racionalidade científica.

Weber trabalha as duas vocações - política e ciência - a partir de duas conferências realizadas. Vários são os ensinamentos que podemos extrair de sua obra aplicáveis ao papel do acadêmico e da Universidade.

Ele discorre sobre a ética e a política, indagando sobre que relações existem entre ambas. Retoma a ética do Sermão da Montanha, reafirma sua incondicionalidade e ausência de ambiguidades: “dá o que tens – absolutamente tudo” (WEBER, 1982, p.143). Porém, ele reconhece que, para o político, tal imposição é socialmente sem sentido, pois sua realização depende da tributação, ou seja, regulação para todos.

Weber identifica em toda conduta ética duas máximas diferentes: a conduta orientada para uma “ética das últimas finalidades” ou para uma “ética da responsabilidade”. A primeira é a ética da convicção, em que um indivíduo se move por seus objetivos e convicções, entendendo-os irrenunciáveis e cujos atos, muitas vezes são irracionais, sempre voltados a um possível êxito. É a ética da adesão irrestrita, do tudo ou nada, da ação revolucionária.

A “ética da responsabilidade” é aquela em que “se tem de prestar conta dos resultados previsíveis dos atos cometidos” (WEBER, 1982, p. 144). É um comportamento calculado sempre atento às suas consequências práticas.

Ele assinala que nas diversas esferas da vida somos regidos por leis diferentes. A primeira se desfaz na justificação dos meios pelos fins. Daí que o uso da violência para qualquer fim fica exposto às suas consequências específicas, o que, segundo Weber, todo político faz.

Finalmente, ele chama a atenção para o fato de que quem se dedica à política como vocação, tem de compreender esses paradoxos éticos para lidar com as forças diabólicas que envolvem o manejo do poder e o uso da força. Para ele,

é profundamente comovente quando um homem maduro – não importa se velho ou jovem em anos – tem consciência de uma responsabilidade no coração e na alma. Age, então, segundo uma ética de responsabilidade e num determinado momento chega ao ponto em que diz: ‘Eis-me aqui; não posso fazer de outro modo’. (WEBER, 1982, p.151)

Este é o ponto em que a ética de fins últimos e a ética de responsabilidade não são contrastantes, mas se dialogam e se complementam. É um instante de superação, uma vez que, em todas as esferas da vida, somos regidos por leis não somente diferentes, mas contraditórias. É o caminho em que um homem pode alcançar “a vocação para a política”, segundo Weber.

Ele distingue a tarefa da ciência da política, a aula do comício, a profecia da pesquisa, o julgamento de valor da compreensão dos fatos. Ele chega a afirmar que o professor deve atuar com neutralidade axiológica, sem levá-la para o interior da sala de aula, mas deixar que os fatos falem por si. Ou seja, um dos imperativos metodológicos apregoados por Max Weber é a busca incessante da separação entre a pesquisa científica e a avaliação valorativa de fatos, para que se evite a confusão entre a elucidação científica dos fatos e a reflexão valorativa deles, o que é extremamente prejudicial ao desenvolvimento da ciência.

Tudo isto ele o faz no interesse mesmo da ciência e da integridade intelectual do cientista. E chega à religião, deixando claro que a “revelação” e o “milagre” não são próprios da ciência, pois a tornaria infiel às suas próprias “pressuposições”.

Entretanto, Weber vê os limites da ciência. Entende que a crescente intelectualização e racionalização não indicam um conhecimento maior e geral das condições em que vivemos. Identifica o papel da ciência para o avanço dos tempos, dos métodos de pensamento, instrumentos e treinamento para o pensamento, e também fornecendo clareza. A articulação de várias disciplinas a serviço do autoconhecimento e o conhecimento dos fatos inter-relacionados é uma vocação da ciência.

Mas a questão que lhe intriga em sua reflexão sobre o papel da ciência é: tem o progresso como tal um sentido identificável que vá além do técnico, de modo que servi-lo seja uma vocação dotada de sentido? Weber afirma que “posso deixar totalmente de lado o otimismo ingênuo no qual a ciência – isto é, a técnica de dominar a vida que depende da ciência – foi celebrada como caminho para a felicidade” (1982, p.169). Ele reafirma que não há contribuição ou mesmo sentido da ciência para alguém que não se interessa em conhecer os fatos, como tais, e para quem apenas o ponto de vista prático é relevante. Entretanto, ele entende que, se a ciência tem “vocação objetivamente digna, são julgamentos de valor sobre os quais nada podemos dizer na sala de aula” (1982, p.179), referindo-se ao trabalho docente.

Nesse cenário, “caracterizado pela intelectualização e racionalização”, Weber afirma um “desencantamento com o mundo” (1982, p.182), com o afastamento de valores sublimes que se retiraram da vida pública para as relações humanas pessoais e para a vida mística. Ou seja, nem a política nem a ciência garantem o sentido ou significado maior de uma nação.

### **b) Liberdade acadêmica e autonomia universitária**

Em outra de suas obras, *Sobre a Universidade: o poder do Estado e a dignidade da profissão acadêmica*, Weber (1989) analisa a dependência da universidade alemã do Estado, através da secularização das terras da Igreja e registra sua preocupação em que tais fatos em muito limitam o fazer acadêmico, condicionando-o a interesses alheios ao desenvolvimento da ciência: “[...] a liberdade científica existe na Alemanha dentro dos limites da aceitabilidade política e eclesiástica. Fora desses limites, não existe de modo algum”. (1989, p.10)

A ocorrência de interferências eclesiásticas ou seculares no seio da Universidade se constitui em profunda violação da liberdade acadêmica. Weber reconhece como prática comum e inadequada a “promoção de nulidades científicas” aos cargos acadêmicos, que deveriam ser prerrogativa de cientistas de destaque. Nesse ponto ele é impiedoso com o jogo político acadêmico e os movimentos de ascensão na hierarquia universitária.

Outro aspecto por ele abordado é o da luta entre o saber acadêmico e o olhar burocrático predominante no Ministério da Educação da Prússia. Em vários momentos, Weber compara o modelo alemão e o americano para o ensino superior sob o aspecto da carreira docente. Ao realizar tal comparação, ele critica a burocratização do modelo alemão e sua subserviência ao “patriotismo ministerial”, a partir da influência de Althoff e as exigências estabelecidas sobre os professores, ao que ele não poupou reclame.

Ele defendeu que a universidade deve acolher toda e qualquer tendência. “A integridade intelectual é a única virtude que as universidades deveriam inculcar”. (1989, p.24)

Liberdade acadêmica, integridade intelectual, vocação para a ciência, autonomia universitária, universidade como espaço crítico, não vinculação política nem eclesiástica, estes são alguns dos pontos presentes no texto de Weber sobre os



problemas da universidade alemã diante da autoridade política e burocrática. O estudo dos fundamentos lógicos, históricos e dos conceitos em seu significado, eis um dos papéis da Universidade para permitir a compreensão da realidade social onde se insere.

### **c) Uma breve exposição da concepção de racionalidade**

Considerando o escopo desta pesquisa, a contribuição mais expressiva de Weber que podemos extrair vem da sua compreensão quanto ao papel das organizações. Ele identifica a administração burocrática como intimamente relacionada ao desenvolvimento da sociedade industrializada moderna e como um fenômeno que ajudou a tornar este desenvolvimento possível. Claramente, Weber trabalha a importância do sistema de autoridade, quando a identifica nos três tipos: carismática<sup>5</sup>, tradicional e racional-legal.

E sua compreensão da estrutura burocrática que se molda no funcionamento interno das organizações apóia-se em sua racionalidade, conceito que articula formalismo e eficiência e que é fundamental para a formatação do *modus operandi* organizacional. Compreender a razão, enquanto fundamento de ação, foi objeto de pesquisa de diversos autores que, a partir de Weber, passam a perceber e aprofundar a análise da racionalidade inerente às práticas humanas no interior das organizações.

A partir dos estudos de Weber, dois eixos de estudo da racionalidade se abrem, o do agir-racional-voltado-a-fins (ou racionalidade formal) e o da racionalidade substantiva, segundo Habermas (1983). Dado o objeto desta pesquisa, vamos nos debruçar sobre essas duas categorias weberianas.

O conceito de racionalidade surge em sua obra a partir da compreensão dos padrões de decisão a que estão sujeitos os agentes sociais na sociedade capitalista, padrões estes inerentes ao modo de urbanização da vida, à tecnicidade dos meios de transporte e de comunicação, formatando um comportamento progressivamente racional na sociedade, com o predomínio da técnica e da ação instrumental.

---

<sup>5</sup> O conceito de carisma em Weber significa “dom da graça”, atuação marcante com “feitos heróicos de valor e êxitos surpreendentes”. A liderança carismática, espontânea e personalizada, se opõe à vida cotidiana e, nesse sentido, é uma concepção equilibradora da burocracia. Assim, o carisma, em seu sentido “puro” é o oposto ao institucionalmente permanente. Para esse autor, “os heróis e profetas carismáticos são, assim, vistos como forças realmente revolucionárias na história” (WEBER: 1982, p.70).

A tecnologia consagra a não-liberdade do homem e demonstra a impossibilidade “técnica” de ser ele autônomo e de determinar a sua própria vida. É a submissão ao aparato técnico: comodidade de vida e produtividade do trabalho. A racionalidade da ciência e da técnica se torna uma racionalidade de manipulação e de dominação.

A racionalidade se apresenta no mundo do trabalho e nas interações sociais que se estabelecem. No primeiro, ela nada mais é do que um agir racional-com-respeito-a-fins, que é uma forma instrumental, eminentemente técnica, que justifica coerentemente procedimentos, decisões e estratégias, delineando um comportamento administrativo a partir de objetivos definidos, meios adequados e critérios de eficácia. No centro desta forma racional está a idéia de precisão matemática e a lógica, como condição para se alcançar metas e resultados.

Com o surgimento da relação de produção, passa-se da relação política para a de produção, que se legitima pela racionalidade do mercado, pela ideologia da sociedade de troca e não mais por uma ordem legítima de dominação. Esse processo de adaptação Max Weber chama de racionalização. Surge uma pressão adaptativa permanente, com o novo modo de produção e a empresa capitalista. Ocorre uma propagação horizontal do agir racional-com-respeito-a-fins, submetendo as contexturas tradicionais às condições da racionalidade instrumental ou estratégica: rede de transportes, informação e comunicação, administração das finanças, burocracia estatal.

É a infraestrutura de uma sociedade que toma conta de todos os setores da vida, do militar ao escolar, da saúde pública e mesmo da família, no campo e na cidade, impondo subculturas que estimulam o indivíduo a passar da interação para um agir racional-com-respeito-a-fins.

As tradições que legitimam a dominação perdem força para o agir racional-com-respeito-a-fins. As imagens do mundo perdem seu poder enquanto mito, metafísica e religião pública. São transformadas em credos e éticas subjetivas que garantem a obrigatoriedade privada das orientações valorativas modernas. Uma vez retrabalhadas constituem-se em novas construções, configurando as ideologias modernas que substituem as legitimações tradicionais de dominação, ao se apresentarem com as pretensões da ciência moderna. Weber chamou a isto de secularização. As ciências modernas geram um saber segundo a sua forma, e não segundo a intenção subjetiva, um saber tecnicamente aproveitável. Até o fim do século XIX não havia interdependência entre ciência e técnica. A ciência moderna não contribuíra, até então, para a aceleração

do desenvolvimento técnico nem para a pressão racionalizante. Sua contribuição era indireta.

Neste cenário, as grandes organizações se submetem cada vez mais à estrutura do agir racional-com-respeito-a-fins. É o cenário da burocracia<sup>6</sup>, modo de operação da organização burocrática, que implica regras, hierarquia, especialização, treinamento. O comportamento adaptativo aparece como direção indireta por estímulos estabelecidos em setores da liberdade aparentemente subjetiva (eleições, consumo, tempo livre). Desaparece a diferença entre o agir racional-com-respeito-a-fins e a consciência do próprio homem. Esta racionalidade formal é marca determinante para a evolução da teoria das organizações, que diversos autores que sucederam Weber irão trabalhar, seja criticando, seja complementando ou evoluindo em releitura do seu pensamento.

A partir da categoria racionalidade formal, surge outra, a da racionalidade substantiva, com a compreensão de que a técnica, o cálculo utilitário e o êxito econômico por si só, não dão conta da realidade social mais ampla. Existem outras demandas a que temos que responder no campo ético, político, valorativo e que vão ao encontro de objetivos independentemente das regras ou regulamentos formais. Ou seja, a ação dos sujeitos é superior aos números e à tentativa de planificação do agir. Há outra racionalidade que move a sociedade, relacionada a valores, estabelecida em função de objetivos e não de processos e, por consequência, que não se vincula às leis do mercado, não mascara intenções e enfrenta os abusos cometidos no ambiente da dominação do capital. Assim, a racionalidade substantiva seria outro atributo de julgamento ético-valorativo.

A tensão constante entre essas racionalidades, sem que existam na sua forma “pura”, é inevitável. No caso dessa pesquisa, essa tensão se faz presente nas universidades pesquisadas, como veremos adiante nos dados levantados.

Um dos autores que desenvolve o conceito de racionalidade substantiva é Guerreiro Ramos (1981). Segundo esse autor, ela é fundada em ações voltadas às

---

<sup>6</sup> Weber apresenta em sua obra notável contribuição ao conceito de burocracia. Segundo ele, como o capitalismo não é irracional, a materialização da racionalidade se expressa através da burocracia, na promoção da eficiência racional, continuidade de operação, rapidez, precisão e no cálculo de resultados. O homem se torna o profissional, perito especializado apto a uma carreira dentro dos canais estabelecidos na burocracia. Weber “deplora o tipo de homem que a racionalização e a rotina da burocracia selecionam e formam (1982, p.68). Para esse autor, “nada é mais eficiente e mais preciso do que o controle burocrático” (1982, p.67).

dimensões individual e grupal, abrangendo a auto-realização e a satisfação social, o princípio do entendimento ou consenso racional, o julgamento ético, a autenticidade e a autonomia. Os elementos da racionalidade substantiva são outros, em relação aos da racionalidade formal.

Ele considera que, mesmo tratando-se de explorações conceituais ou de “tipos ideais”, a dinâmica organizacional poderia comportar a presença tanto da racionalidade formal quanto da racionalidade substantiva, uma vez que o movimento institucional é dinâmico, realizado por pessoas que se alteram, com trajetórias diferentes e valores diferentes. As questões são resolvidas de forma singular na trajetória das organizações, novos problemas ou desafios podem conduzir a contradições, a caminhos ou descaminhos. Portanto, na abordagem de Guerreiro Ramos, não é contraditório aceitar que ambas as racionalidades, a formal e a substantiva, podem estar presentes nos processos organizacionais num dado período de tempo. Ou seja, o movimento organizacional resultaria de um jogo de forças entre o agir racional-com-respeito-a-fins e a razão substantiva, ambos em constante luta pela sua predominância.

Resulta desta abordagem que, em nossa sociedade, convivem organizações que atuam na dimensão econômica fundamentadas numa lógica predominantemente utilitarista, vinculada a resultados e *performance* econômico-financeira e, igualmente, organizações voltadas à esfera social, da realização humana, da satisfação pessoal, movidas por valores, ainda que, para sua continuidade institucional, tenham que adotar procedimentos burocráticos e de eficiência de recursos. Ou seja, o modo de produção capitalista poderia gerar a sua própria negação, desencadeando organizações de resistência ou de alívio e escape ao seu duro rigor, regidas por outra lógica e cujo modo operativo deveria conformar uma tipologia diferenciada à organização burocrática resultante da sociedade científica e tecnológica. E ainda, mesmo que a ênfase de uma organização seja voltada ao econômico ou ao social, no seu interior e durante sua existência, tanto a motivação econômica quanto a de realização humana e social estão em permanente tensão, por mais que isso pareça silencioso ou não assumido.

#### **d) O tipo ideal**

Uma das categorias que marcam a obra de Weber é o “tipo ideal”. É um recurso metodológico utilizado pelo autor para a construção de “casos puros”. A

expressão ideal não significa exemplar, desejado ou algo a ser imitado como o mais adequado.

O “tipo ideal” seria um constructo a ser comparado, um extremo, um exemplo crucial, um exagero, quase uma abstração bem particular. Ao prefaciар os *Ensaio de Sociologia*, Hans H. Gerth e C. Wright Mills (WEBER, 1982, p.79), assim explicitaram o conceito de “tipo ideal” weberiano: “Como conceitos gerais, os tipos ideais são instrumentos com os quais Weber prepara o material descritivo da história mundial para análise comparada”. E eles complementam: “Esses tipos variam em amplitude e no nível de abstração”.

Desta forma o “tipo ideal” passa a ser um recurso metodológico para a análise da realidade, a partir de dados empíricos, no contexto da visão de que é possível compreender uma realidade a partir das relações que elas estabelecem.

A construção do “tipo ideal” traz o rigor científico na análise dos fenômenos sociais. Ele se constitui pela acentuação de um ou mais pontos de vista no encadeamento dos fenômenos dados isoladamente até se formar um conceito, a partir de fenômenos concretos e do que eles possuem de particular.

O que resulta deste método é o conceito do particular em oposição à visão generalizante, a partir do que existe nos fenômenos de uniforme, regular, comum. Assim, o “tipo ideal” não necessariamente é concreto, mas abstrato, pois resulta da acentuação de certos traços, encontrados em diferentes fenômenos, mas ordenados tão somente nesta construção teórica, resultante do método de análise por Weber desenvolvido. O “tipo ideal” só existe como utopia, pois não é a realidade em si, mas um recurso metodológico para explicar esta mesma realidade.

Este breve estudo das concepções weberianas permitiu-nos compreender os diferentes aspectos da concepção e conceitos de universidade, quer seja como tipo ideal, quer seja como resultado de um tipo determinado de racionalidade característico de um determinado período. Neste trabalho, procurou-se construir os diferentes tipos ideais que se pode encontrar no campo do ensino superior brasileiro. Estes tipos são, na verdade, arquétipos para uso metodológico. Não se pretende afirmar aqui a existência destes tipos, mas usar as concepções de universidade como uma estratégia de análise que permite a emergência de aspectos antes ocultos.

Em particular, a distinção que a concepção de racionalidade técnica e racionalidade substantiva, não nos permitem, obviamente, dividir o mundo entre aqueles que são éticos e os que são técnicos e pragmáticos. Mas permite que se

compreendam como estas concepções podem estar articuladas a uma concepção de mundo e como elas podem estar entremeadas a uma concepção de instituição, como a universidade.

Por esse motivo, julgou-se oportuno, a partir das considerações de Weber, pensar alguns dos importantes aspectos que definiram a universidade na sua origem, ainda na Idade Média, de forma que possamos compreender em que medida se aproximava ou se afastava de um tipo ideal de universidade fundada na racionalidade substantiva. Da mesma forma, as transformações da universidade ao longo de sua história podem permitir que se vislumbrem os aspectos nos quais a racionalidade substantiva é abandonada em favor de uma racionalidade técnica e pragmática.

## **1.2. A Gênese da Universidade**

Neste tópico pretendeu-se compreender em que medida pode-se fundar a idéia inicial de universidade, cunhada ainda na Idade Média, a uma racionalidade de caráter substantivo, voltada para valores éticos.

Trata-se de um importante aspecto do estudo tentar compreender o dilema que hoje enfrentam as universidades confessionais brasileiras. Se sua referência é a universidade medieval, sua sobrevivência em um mundo capitalista torna-se sem dúvida ameaçada. Por esse motivo tentaremos estabelecer qual é a concepção de universidade de que se fala, quando se usa este termo. Possivelmente defensores de uma concepção profissionalizante apresentam um discurso e uma definição distinta de universidade daquela apresentada pelas universidades confessionais, que ainda parecem estar, ao menos em parte, comprometidas a uma definição ética de universidade que teria sua origem na própria concepção e gênese desta instituição.

A concepção de universidade começa a se delinear no Ocidente medieval ligada à Igreja Católica e se constitui em meio às disputas entre o poder eclesiástico e a afirmação do poder territorial dos estados nacionais. Esta Tese traz à tona alguns aspectos desta história, tendo em vista nossos objetivos, dando ênfase maior à relação Igreja, Estado e ensino superior.

A Universidade é uma instituição com mais de 800 anos de trajetória e remonta às experiências de Paris e Bolonha. Desde os seus primórdios, permeia esta

trajetória o papel e a influência da Igreja, num momento que ainda precede à concepção do Estado moderno. Este momento se situa entre 1170 e 1200.

Jacques Verger (1990) descreve em *As Universidades da Idade Média* alguns traços que marcaram o início da Universidade, distinguindo aspectos sociais da sua história, tais como diversidade, unidade, ambiguidades, contradições internas e identificando seus problemas e conflitos vivenciados no século XIII. Dado o escopo deste estudo, chamaram nossa atenção os seguintes aspectos:

- a) A Igreja queria manter as Universidades sob seu controle. As universidades preenchiam funções nitidamente religiosas. E os papas destinavam às universidades um papel ideológico, no caso das universidades fundadas pela Igreja, uma vez que existiam também instituições fundadas pelo Imperador.
- b) A complexidade dos laços entre a Universidade e a sociedade, a diversidade de recrutamento e o caráter internacional das grandes universidades, era algo novo naquele momento no contexto de uma organização.
- c) Os nobres ocupavam um peso importante nas universidades, mas também existiam alunos oriundos da pequena nobreza, burguesia e camponeses abastados. A manutenção dos estudantes pobres era parte das questões das universidades.

Em meio a contradições diversas e crises, o século XIII termina por impressões opostas que põem em questão no centro da historiografia das universidades europeias dos séculos XIV e XV: declínio ou transformação?

Segundo Verger (1990) e Charle e Verger (1996), o século XIV e XV foram períodos negligenciados da história das universidades. O que foi criação no século XIII vira modelo que se reproduz, de umas 13 universidades por volta de 1300 (CHARLE & VERGER, 1996, p.23) para 62 em 1500 (CHARLE & VERGER, 1996, p.24). Crescimento da matrícula estudantil, esplendor dos edifícios universitários, prestígio e contradições, estas foram marcas da Universidade nesse período.

A tentação pelo poder foi algo inerente à atuação da Igreja na Universidade, o que resultou forte crítica às estruturas eclesiásticas. Crises entre a comunidade estudantil e a Igreja, com greves inclusive, mediadas por concílios, trouxeram consequências ruins, comprometendo o funcionamento da instituição universitária, o que gerou até mesmo o afastamento de estudantes estrangeiros.

Assim, o início da universidade é um movimento que se dá entre o poder eclesiástico e o poder real. Conflitos marcaram a trajetória inicial das instituições universitárias, o que Le Goff (1973) registra em *Os intelectuais da Idade Média* citando ocorrências em Paris, Oxford e Bolonha. Conflitos entre ricos e burgueses contra classes camponesas e artesãos; conflitos políticos, como na França, em que a Universidade de Paris perde o direito de greve, em 1499. Segundo esse autor, esses foram momentos de grandezas e fraquezas da política universitária.

Algumas de suas características iniciais foram se modificando ao longo dos anos. Um de seus eixos centrais, nas diversas experiências de Universidade, é a busca de sua autonomia, o que a alterna na luta contra o controle pela Igreja ou pelo Estado.

Se o Humanismo dos séculos XIV e XV influenciou a Universidade da Idade Média, sua experiência na Idade Moderna não nega tal contingência, mas busca o seu aperfeiçoamento. Mesmo com suas limitações e mazelas, a Universidade fazia diferença naquele modelo de sociedade, na preparação de quadros e no desenvolvimento do espírito crítico. Ou seja, a Universidade já seria reconhecida como instituição social preponderante para o desenvolvimento.

Seu histórico acumulado, seu ímpeto de autonomia, o anseio de liberdade acadêmica dos seus agentes, seriam elementos fundamentais diante das pressões e do contexto social que se instalou com a revolução industrial e o surgimento do capitalismo. Resistiria esta instituição a este novo cenário?

### **1. 3. Wolf e os modelos de Universidade**

Na trajetória histórica da Universidade foram surgindo diferentes concepções e porque não dizer, modelos. Alguns autores se dedicaram a estudá-los e a compreendê-los. Vamos nos apropriar, especialmente, no que nos interessa neste momento, ou seja, de que forma esses diferentes modelos influenciaram na formação da identidade da universidade brasileira.

O americano Robert Paul Wolf (1993) é um desses autores, que tenta compreender as diferentes formas de organização universitária que se sucederam no seu país e busca estabelecer relação com a universidade brasileira. Ele situa sua análise no contexto de distribuição de renda existente nos dois países, reconhece a forte desigualdade social existente na distribuição de renda entre as famílias no Brasil e, a



partir disto, situa o desafio de tornar acessível o espaço universitário aos jovens, como maior ainda entre os brasileiros.

Mesmo diante de tão grande missão, Wolf nos convida a afastar-se da compreensão do que a universidade tem sido para problematizar o que ela deveria ser. Ele manifesta seu propósito em identificar o ideal da universidade, onde prevalecem os argumentos filosóficos sobre os dados empíricos do caráter e da direção das universidades e dos seus dirigentes.

Em seu trabalho *O ideal da Universidade* (1993), o autor deixa claro sua intenção de elaborar construções imaginárias que personificam determinados ideais, sem que se constituam em representações de instituições reais. Seriam como os “*tipos ideais*” de Weber, ‘experimentos do pensamento’. Ele ainda nos adverte quanto à confusa realidade universitária, que vivencia ideais conflitantes entrelaçados em arranjos institucionais, eventualmente estranhos a esse tipo de organização.

Partindo desta metodologia e examinando alguns autores – Verger (1990), Wolf (1993), Charle & Verger (1996), Sguissardi (2005), Santos e Almeida Filho (2008) - identificamos a evolução de alguns modelos de universidade: clássica, técnica, alemã (ou humboldtiana), francesa (ou napoleônica) e americana (ou voltada ao contexto da massificação).

#### **a) A universidade clássica**

Nesta concepção, presente no seu início, a universidade era uma torre de marfim, o lugar onde o erudito, homem de cultura, leitor dos clássicos, contemplava, refletia, afastado das questões imediatas da vida e do social. Seu objeto de estudo não era o mundo, mas um conjunto de escritos divinamente inspirados e os comentários dos estudiosos que se acumulavam. A exegese erudita era a atividade universitária e o conhecimento enciclopédico, o requisito para o cotidiano acadêmico.

A universidade que personifica esse ideal é uma comunidade de intelectuais. Será pequena, carregada de tradição e governada pelo comprometimento dos seus membros com a erudição. Terá pouco a ver com a sociedade mais ampla, limitando-se a seus próprios assuntos e julgando suas atividades por normas internas de erudição, jamais por normas de produtividade ou utilidade.

Desta concepção fica que os intelectuais humanistas devem manter lugar em qualquer projeto de universidade, mas que a erudição não pode ser o único elemento da universidade.

O autor cita o exemplo da Universidade de Chicago, que congelou por bom tempo currículos, leituras, exigências para o diploma, face à sua devoção pela tradição.

Wolf conclui por defender que a universidade não deixe seus estudantes totalmente alheios à tradição, como se a obra do intelecto estivesse com eles se iniciando. E diz: “os pensamentos mais preciosos já foram pressentidos”. (WOLFF, 1993, p.34)

Esta concepção de universidade é genuinamente européia e predominou nos primeiros séculos de sua existência. Em que pese ser uma universidade que nasceu nos mosteiros, sua perspectiva já aponta para a formação de uma burguesia que estava por emergir.

#### **b) A universidade técnica**

Uma concepção mais recente do papel da universidade é de que ela deve ser uma instituição voltada à formação profissional, cuja visão surge com o desenvolvimento das profissões liberais: o advogado, o médico e o teólogo. E sua evolução se torna mais recente com o surgimento de categorias ocupacionais que dariam nome a determinadas profissões. É o momento em que emerge o credenciamento na profissão, diferenciando as profissões. Segundo Wolf (1993), muito do *status* social das profissões, decorre da autonomia de credenciar alguém, o que para os americanos se constitui em poder que confere dignidade a seus portadores. Alto prestígio e elevados salários funcionam como incentivo aos profissionais liberais e à expansão do sistema de ensino superior.

Para este autor, a transformação de papéis ocupacionais em profissões liberais pode ser racionalizada, pelo menos em parte, pelo aumento do componente teórico ou técnico do trabalho moderno. Mesmo assim, permanece a questão: que papel desempenha a universidade quando confere um diploma a alguém, seja ele qual for?

A preocupação profissional destrói a unidade da comunidade acadêmica. O espírito de corpo fica dividido. A preocupação com a formação profissional e a adequação de programas que dêem conta dessa demanda é sentida na universidade, segundo Wolf. Ele aborda o conflito entre essa orientação presente na atividade

acadêmica e o comportamento estudantil, inerente ao aluno ainda jovem, num instante de transição.

A universidade é o cenário ideal para essa transição, mas deve ser moldada para facilitar e enriquecer este processo e não para reprimir. Apressar o treinamento profissional é conduzir ao fracasso uma experiência educacional formativa.

Wolf (1993) menciona a preocupação norte-americana com o apressamento da formação profissional e com a produtividade requerida para se obter um médico, advogado e até um doutor, sem que se proporcione um tempo para o exercício genuíno da liberdade moral e emocional pelo jovem.

Da análise deste autor, poderíamos extrair a seguinte indagação: “é, afinal, a universidade, um lugar apropriado à formação profissional?” (WOLFF, 1993, p.39)

### c) **A universidade alemã e a francesa**

A universidade alemã bem expressa o movimento entre o modelo clássico e o da universidade técnica através da história. De início, o ideal de Humboldt, de formar pessoas ilustres, oriundas da alta burguesia ou da nobreza, voltadas aos interesses humanistas e, num outro momento, a pressão do utilitarismo, da especialização e pela modernização, colocaram os ideais universitários em crise. O professor solitário e intelectual dá lugar ao docente em interação com a indústria, na tentativa de responder aos anseios do novo patamar de desenvolvimento econômico moderno.

Disto resulta que, entre o século XVIII e o XIX, dois modelos polarizaram o ideal universitário: o modelo francês ou napoleônico e o modelo alemão ou humboldtiano. O primeiro terá como eixo central a formação de quadros, sobretudo para a máquina do Estado, a profissionalização e a especialização, numa derivação da visão técnica acima explicitada. O segundo modelo voltado ao enciclopedismo, à liberdade de ensinar e de pesquisar, cujo referencial daquele momento que mais retrata tal concepção era a Universidade de Berlim na Alemanha. Neste se articula o ensino com a pesquisa, sendo a pesquisa o centro e o ensino, estruturado a partir desta.

No século XX a Europa acaba por conviver com diversos modelos de ensino superior, passando pelo da universidade focada na pesquisa (Alemanha e Reino Unido, a partir do modelo humboldtiano), as redes de universidade, *colleges* e *écoles polytechniques* (França) e outros formatos de formação profissional bacharelesca. Como mencionam Santos & Almeida Filho (2008, p.126): “Praticamente cada país do

continente europeu adotou sua versão de sistema universitário diretamente gerado da universidade elitizada do século XVIII”. Isto resultou no que ele mesmo chamou de “um sistema de organização de ensino superior completamente próprio, autônomo, diferente e em tese incompatível com os demais” (2008, p.126).

#### **d) A universidade no contexto da massificação**

No início do século XX, surge um novo modelo, de inspiração americana, que compreende o papel da Universidade como o da prestação de serviços: ensino, pesquisa e extensão. Wolff (1993, p.55) analisa a obra do Reitor da Universidade de Columbia, Clark Kerr, *Os Usos da Universidade*, publicada em 1963. Nela, Kerr define a universidade como “multiversidade”. É uma faculdade de graduação que se multiplica em muitas, que se estendem em todas as direções, abrangendo escolas profissionais, institutos de pesquisa, programas de treinamento, hospitais e clínicas, fazendas e laboratórios, em várias cidades, estados e até mesmo em outros países.

A “multiversidade” é totalmente aberta, não tem muros ou portões. Seus limites institucionais, até mesmo orçamentários, são difíceis de discernir. O relato da “multiversidade” é tipicamente americano, “receptora de benefícios sociais” e um “fluir da riqueza social”, “elemento altamente produtivo da economia norte-americana”, por realizar treinamento, desenvolver novas tecnologias e pela existência de docentes com alta perícia.

O autor cita as universidades da Califórnia, New York e Massachusetts como instituições que obtiveram cotas desproporcionais de contratos de defesa e desenvolvimento industrial com suas instituições acadêmicas. O exemplo norte-americano demonstra que o conhecimento é um recurso econômico valioso e que a sociedade industrial vai até a universidade para satisfazer suas demandas. Ele relata que é mais fácil trazer a matéria prima de pesquisa para Boston do que levar um pesquisador para Minnesota.

A Universidade desenvolve perícia técnica e habilidade teórica. A “multiversidade” é uma *holding company* da indústria do saber.

“O Reitor na ‘multiversidade’ é líder, educador, criador, iniciador, detentor de poder, propulsor; ele é também detentor de cargo, zelador, inventor, aquele que busca o consenso, o persuasivo, o dificultador. Mas é, sobretudo, um mediador” (WOLFF, 1993, p.59).

Justificam a “multiversidade”: a tradição, a justiça, a utilidade social, mas, sobretudo, como instrumento fundamental de oportunidade e de ascensão para milhões de norte-americanos presos nos níveis inferiores da pirâmide social.

E neste ponto o autor distingue a “multiversidade” da universidade européia. As universidades inglesas, francesas e alemãs se caracterizam pelos seus altos padrões acadêmicos, com elevada exigência de acesso, pelo alto custo, pelo elitismo e até mesmo pela inutilidade econômica de seus métodos de instrução enquanto que a “multiversidade” abre seus braços a estudantes de todos os níveis de posses, habilidades e *status* social. Gente simples que vem estudar paisagismo ou enfermagem e estudantes que almejam e têm tudo para alcançar o título de doutor.

Kerr considera este momento a segunda grande transformação da universidade norte-americana e que pode vir a ser um modelo para as universidades em outras partes do mundo.

Segundo o autor, a queixa legítima contra a “multiversidade” é sua tendência a minar a organização política interna da academia, que nada mais é que a universidade não mais dirigida por docentes e estudantes, mas a importância que assume, neste modelo, a administração central para o seu governo. Mas esse autor conclui que isso é um mal menor, pois os benefícios da “multiversidade” são bem superiores aos seus defeitos.

Wolff faz críticas ao trabalho de Kerr, que diz poderia ser chamado “Alugue-se uma Universidade!” e não “Os Usos da Universidade”. Ele entende que Kerr expressa num modelo a ideologia liberal, o *laissez-faire*, imprimindo na universidade a lei de mercado e submetendo-a inadvertidamente aos interesses do programa espacial norte-americano, cuja demanda por mão de obra seria atendida pela instituição universitária. Ou seja, a Universidade aceitaria a interação simbiótica com o governo, que em última análise conduz à guerra. E ao fazê-lo desta forma, perderia o espaço de sua independência. Afinal, quem poderá dizer “Não, não”, quando todas as outras vozes e forças dizem “Sim, sim”, senão uma instituição suficientemente rica, poderosa e possuidora de importante autoridade moral e intelectual como a universidade norte-americana?

E ainda, a Universidade não deveria se render de pleno à mera reprodução do modo capitalista no seu *Campus* em que os trabalhadores seriam o corpo docente; os bens de consumo, os diplomas; os consumidores, os estudantes; os capitalistas, a entidade mantenedora, seja ela pública ou privada. Ou seja, existem possibilidades e

limitações, imposições e inadequações do fazer universitário em resposta às demandas de uma sociedade capitalista.

Se a universidade padece dos males presentes na sociedade, não é cabível cobrar dela o quase-impossível. Fica a questão: como proceder à separação entre a universidade e a sociedade? Como equilibrar espaço para sua atenção na pesquisa e seu papel científico-tecnológico sem que ela abdique da isenção necessária na produção do conhecimento, por servir ao capital?

#### **1.4. O ensino superior no Brasil e as primeiras universidades**

A compreensão do caráter das universidades confessionais no Brasil é a questão que está na raiz de nosso problema de estudo. Por esse motivo é necessário que se estude as particularidades e a forma específica que essas instituições assumiram no Brasil. O tipo de colonização e o papel que o ensino superior teve na formação da elite brasileira moldaram as instituições superiores brasileiras. Quando, tardiamente surge a universidade no Brasil, ela emerge em um campo conflituoso, onde o público e o privado assumem aspectos importantes em sua determinação. Este tópico apresenta alguns aspectos da forma particular que assumiu o ensino superior ao longo da trajetória política, social e cultural brasileira.

##### **a) A gênese do ensino superior no Brasil e a formação da elite colonial**

A gênese do ensino superior no Brasil resulta do modelo de colonização que ocorreu no país. Como elemento de sua política de governo, Portugal não instalava estabelecimentos de ensino superior nas colônias, ao contrário da Espanha que permitia a criação de universidades em suas colônias. Já em 1551 foram criadas as primeiras universidades no México e no Peru (CUNHA, 1980). Ou seja, o Brasil se tornou um caso excepcional na América Latina, no que se refere ao desenvolvimento do ensino superior.

De acordo com José Murilo de Carvalho (1996), isto decorria da política geral e sistemática do governo português, em particular aquela ditada pelo Conselho Ultramarino de nunca permitir a instalação de estabelecimentos de ensino superior nas colônias. Isto porque se acreditava que as escolas superiores relaxariam a dependência colonial da metrópole além de constituírem um esforço financeiro e administrativo

considerado desnecessário para os fins comerciais portugueses. Em contraste, a política colonial espanhola era voltada para o comprometimento e fortalecimento do poder real por meio da defesa da fé cristã, contra a reforma e o islamismo.

Uma das características da política educacional da Espanha era a ampla distribuição geográfica das universidades. Outra diferença estava na predominância religiosa, sobretudo a jesuítica, que dava ao Direito um peso muito menor do que tinha em Coimbra.

No processo de colonização aqui instalado, a educação superior era uma questão importante e necessária apenas para a formação da elite. Segundo Carvalho (1996), a educação superior foi um elemento poderoso de unificação ideológica da política imperial, em virtude de:

- a) a elite possuía estudos superiores – uma ilha de letrados num mar de analfabetos;
- b) educação superior concentrada na área jurídica, o que fornecia um núcleo homogêneo de conhecimentos e habilidades;
- c) forte concentração na Universidade de Coimbra.

Desta forma, o modelo de universidade presente em Coimbra foi determinante para a formação da elite brasileira. Vale compreender o contexto intelectual daquela universidade:

- a) origem francesa e italiana; forte influência da Universidade de Bolonha.
- b) o poder monárquico português ocorreu sob o domínio dos juristas até 1537.
- c) a partir daí, a Universidade se isola da influência do progresso intelectual e científico europeu, sob o controle jesuítico, o que dura cerca de dois séculos.
- d) na sequência, ocorre a reforma da Universidade de Coimbra, em meio ao Iluminismo, que atingiu Portugal, com viés mais italiano do que francês (essencialmente cristão e católico, não revolucionário), momento em que surgem novos cientistas, com destaque para Pombal.
- e) mesmo sob nova liderança, a postura é conservadora, ainda que com menor preocupação com a ordem e com a centralização do poder.

Assim, no final do Império, temos uma elite altamente educada e de outro, um altíssimo índice de analfabetismo.

Luiz Antonio Cunha (1980) é um dos historiadores da educação que tenta compreender porque a universidade foi tardia no Brasil. Ele relembra a fundação das

primeiras universidades no continente americano, nas colônias espanholas. Cita a Universidade em São Domingos, em 1538; São Marcos (Peru), São Felipe (Chile), Córdoba (Argentina). E Cunha completa: “No Brasil, nenhuma” (1980, p.11).

As primeiras aulas e cadeiras voltadas ao ensino superior surgiram no Rio de Janeiro e na Bahia, em 1808, segundo Cunha (1980, p.91). Os primeiros cursos superiores instalados no país contemplaram a formação voltada à burocracia estatal e dirigente, além dos cursos de Teologia, instalados pelos jesuítas, educadores que predominaram na Colônia. Mais tarde é que surgiram cursos de Direito e Engenharia, já após a Independência. Ou seja, o ensino superior privilegiava iniciativas de cunho aristocrático, superficiais, elitistas e de pura retórica.

Segundo Oliven (1990), os cursos inicialmente implantados no Brasil seguiam o modelo das grandes escolas francesas de ensino superior: “eram altamente seletivas, principalmente no ingresso, e tinham como principal objetivo a formação de profissionais” (1990, p. 60).

Cunha, na mesma direção, sintetiza a influência francesa no ensino superior: “o Império brasileiro nasceu numa situação de dependência divergente. A Inglaterra foi o pólo dominante em termos de política e de economia e a França, em termos culturais”. (1980, p.126)

Interessante destacar que até a reforma de Pombal, tanto em Portugal quanto no Brasil, o ensino público era estatal, mas administrado pela Igreja Católica, que “não era uma sociedade civil com finalidades exclusivamente religiosas, mas um setor da burocracia do Estado com amplas atribuições, algumas bastante diferentes do campo propriamente religioso” (CUNHA, 1980, p.73).

Mesmo com a existência de escolas superiores no período do Império voltadas aos “estudos maiores”, sob o controle do Estado independente, o processo de avanço desse nível de ensino foi lento. E nessa trajetória já era questão candente a disputa entre o público e o privado. Cunha aborda essa questão e adverte: “Mas se havia consenso sobre a desejabilidade da expansão do ensino do setor privado, havia, também, sobre a necessidade de controlá-lo. Não existia, entretanto, concordância quanto às formas de controle” (1980, p.81).

A relação Igreja e Estado permanece imbricada no que tange à presença da Igreja na burocracia civil até a Proclamação da República, em 1889. Disto decorre que a participação da Igreja é parte intrínseca da constituição das raízes educacionais estabelecidas na sociedade brasileira, o que inclui, também, a educação superior.



Mesmo sem a existência formal da universidade no Brasil, os cursos superiores existentes até então certificavam e concediam títulos acadêmicos.

A partir da República, a Igreja permanece no âmbito da sociedade civil. As tentativas de criação de instituições de ensino superior até então não saíram do papel, permanecendo um sistema composto por faculdades voltadas aos interesses profissionais.

Em síntese, o Brasil vivenciou um processo centralizado, controlado e estatal que não fez avançar a educação superior no país tanto na Colônia quanto no Império. Ou seja, a educação era estatal, religiosa, elitista e de formação profissional.

A idéia de universidade no Brasil não havia vingado no solo brasileiro, a despeito de, no período colonial e no Império, existirem cursos superiores, como já mencionado acima. A esse respeito, Cunha aponta: “Defendida por uns, criticada por outros, a universidade não surgiu no Império, embora não faltassem projetos e recomendações para tal, inclusive a última fala do trono” (1980, p.90).

#### **b) O processo de organização das universidades brasileiras e o papel do Estado**

Segundo Cunha, as amarras que travavam o ensino superior somente foram arrancadas nos primeiros anos da República com a criação de novas faculdades. E isto se dá com a formação de dois segmentos, o do ensino estatal (secular) e o do ensino particular (religioso e secular). O setor particular, no qual se insere a Igreja, agora como parte da sociedade civil, funciona sob a concessão estatal, mas no regime privado. “Entre 1889 e 1918 foram criadas 56 novas instituições de ensino superior, na sua maioria privadas”, segundo Helena Sampaio (2000, p.37). A primeira instituição de ensino superior privada no Brasil foi a Escola de Engenharia Mackenzie College, que começou a funcionar em 1896, fundada pela missão presbiteriana em São Paulo e inspirada no modelo da Universidade do Estado de Nova York, segundo pesquisa realizada pelo SEMESP (2005, p.10).

O processo de organização da burocracia pública resultante do momento pós República aliado às novas ocupações geradas entre grupos ascendentes oriundos da classe trabalhadora e latifundiários reforçaram o papel do ensino superior e deram impulso à oferta de cursos superiores. Novas atividades surgiram na burocracia pública e privada, tais como transportes, finanças, polícia, dentre outras, criando numerosas oportunidades de empregos qualificados.

Assim é que emergiu a primeira universidade, datada de 1920, que foi a Universidade do Rio de Janeiro, criada pelo Decreto 14.343. Tardia, sem oferecer novas alternativas, conservando o caráter profissional dos cursos até então vigentes em faculdades, seu mérito é o de suscitar o debate em torno do papel da Universidade na sociedade brasileira.

A crise econômica internacional decorrente da quebra da bolsa americana em 1929 contribuiu para ampliar os conflitos internos que fomentaram um levante contra a ordem política estabelecida, o que resultou na Revolução de 30, que abriu novas perspectivas para o país, num cenário benéfico à iniciativa universitária. As transformações sociais, econômicas e institucionais eram inadiáveis; as posições retrógradadas anti-Universidade não se sustentavam mais.

Francisco Campos, Ministro da Educação à época, elaborou o decreto que instituiu em 1931 o Estatuto das Universidades Brasileiras, que iria vigor até 1961, sendo, desta forma, o instrumento sobre o qual se constituem outras universidades no país. O Estatuto definia critérios para a organização da Universidade, consagrava o princípio da reunião de faculdades isoladas, com a presença de pelo menos três das quatro áreas: direito, medicina, engenharia ou educação e ciências e letras. A Universidade seria dirigida pelo Conselho Universitário que, dentre os seus membros, contaria com a participação do presidente do Diretório Central dos Estudantes. Esse colegiado teria o papel de compor lista tríplice para o cargo de reitor, a ser nomeado pelo chefe de governo.

Para as universidades privadas, o Estatuto não definia a forma de escolha do seu reitor, mas dava poderes ao Ministro da Educação para vetar nome escolhido que não oferecesse “garantias ao desempenho de tão altas funções” (CUNHA, 1989, p.15). Processo semelhante dar-se-ia na escolha dos diretores das faculdades, cujos nomes seriam homologados pelo governo.

Aqui vale destacar que, as primeiras universidades brasileiras foram organizadas em torno da cátedra, regime presente desde o século XIX no ensino superior europeu, em que o docente, o catedrático, era predominantemente um profissional liberal de prestígio profissional que incluía, entre suas múltiplas atividades, a docência. Disto resultava que a remuneração do trabalho docente estava aquém da sua real condição de trabalho, pois o título de catedrático era o elemento motivador central, além do fato de esse cargo ser vitalício.

Durante o período do Estado Novo, o Distrito Federal, à época no Rio de Janeiro, por abrigar grupos com visões diferentes quanto ao papel da Universidade e em conflito para estabelecer o controle sobre a educação superior, foi o local onde foram criadas três universidades: a Universidade do Distrito Federal (cuja duração foi breve em virtude de conflitos entre escolanovistas e a Igreja Católica), a Universidade do Brasil e a Pontifícia Universidade Católica, a primeira universidade confessional, criada em 1946. Como mencionou Oliven, elas “expressam as clivagens ideológicas entre os educadores da época” (1990, p.61).

A Universidade do Brasil foi uma tentativa de acomodação dos diferentes interesses em jogo, segundo Sampaio (2000, p.46). Mesmo sendo criada sob forte influência católica, não foi suficiente para neutralizar a movimentação católica para a criação de sua própria universidade. Neste contexto, a atuação da Igreja Católica foi efetiva, criando a sua própria universidade e mantendo seu espaço na educação, na formação da elite, sob o apoio governamental do Estado Novo. Se a população em geral era alcançada pela paróquia, a iniciativa universitária católica era o espaço para alcançar a elite e atuar na sua formação intelectual. Era uma tentativa de visão humanista, sob o patrocínio do Papa Pio XI, de estabelecer uma instituição universitária sob a tutela eclesiástica e à parte da iniciativa estatal.

Segundo Cunha, tal aspiração é antiga e fora objeto de conflito em 1874 entre a burocracia do Estado e a Igreja, quando esta pregava a liberdade de ensino ao lado de liberais. Assim, a presença católica no início da Universidade resulta de “intensa disputa entre elites católicas e laicas em relação ao controle sobre a educação, em especial sobre o ensino superior” (SAMPAIO, 2000, p.45).

Um dos educadores que marca este início da universidade no país é Anísio Teixeira, criador da Universidade do Distrito Federal, preocupado não somente com a formação profissional, mas principalmente com a cultura e a formação humanística, de modo a se constituir num centro de pensamento libertário e leigo. Graças à sua forte atuação, despontam vários talentos para o desenvolvimento dessa recente instituição no Brasil (SAMPAIO, 2000, p.46).

Face ao clima político instalado e sob o olhar atento do governo central, a Universidade do Distrito Federal foi extinta em 1939, após quatro anos de existência. Seus cursos foram transferidos para a Universidade do Brasil, nome dado à Universidade do Rio de Janeiro.

A Universidade de São Paulo, criada em 1934, era uma reação da elite paulista na busca de reconquistar a hegemonia do estado de São Paulo, economicamente forte com a cultura do café.

Tanto na iniciativa paulista quanto nas do Distrito Federal, a visão fora predominantemente elitista, qual seja a de ascensão social e de prestígio inerente aos profissionais liberais, sob o glamour do título de Doutor, que seria atributo dos formandos em Direito, Medicina, Engenharia e Ciências, cursos preferidos naquele instante.

Dados sistematizados por Oliven (1990) indicam que o caráter elitista foi reforçado pelas difíceis condições de acesso à Universidade, de onde surgiu a figura do vestibular. O problema do acesso ao ensino superior se acentuou, levando o governo a buscar medidas para sua superação.

Assim, a dualidade entre público e privado e a disputa de controle entre Estado e Igreja são parte da gênese da Universidade brasileira na primeira metade do século XX. Entretanto, o que se tinha como instituição privada naquele instante era a universidade confessional e algumas faculdades particulares (Belas Artes, Álvares Penteado, Ribeirão Preto).

Somente a partir da metade do século XX é que outras universidades surgiram. Destaco aqui a criação das primeiras universidades confessionais brasileiras. Em 1946, além da Católica do Rio de Janeiro, surgiu a PUC-SP; em 1948, a Católica do Rio Grande do Sul; em 1952, a Católica de Pernambuco; em 1955, a Católica de Campinas; em 1958, a Católica de Minas Gerais e entre 1959 e 1961, as Católicas do Paraná, de Goiás, de Petrópolis e de Salvador. Dentre as protestantes, a primeira a ser reconhecida, em 1952, foi a Universidade Mackenzie, cuja mantenedora é o Instituto Presbiteriano Mackenzie e em 1976, a Universidade Metodista de Piracicaba. Na década de 1970 surgiram novas universidades confessionais e outras, comunitárias, não vinculadas a entidades confessionais, sem fins lucrativos, o que permitiu, mais tarde, a denominação da categoria “universidades comunitárias”, que passaram a se organizar na ABRUC em 1995.

Cunha chama a atenção em sua abordagem sobre o início da universidade brasileira, para os limites da autonomia universitária, “como a capacidade de praticar os atos deixados livres pela legislação, que não eram muitos, nem os mais importantes”. (1989, p.21)

## **1. 5. A Universidade brasileira entre as décadas de 1960 e de 1980**

Trinta anos após a edição do Estatuto das Universidades, em 1961, foi aprovada a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) – Lei 4.024/61. Se a LDB apregoava autonomia didática, administrativa, financeira e disciplinar, a mesma lei se encarregou de limitar tal autonomia ao definir certas atribuições ao Conselho Federal de Educação, cujo órgão abrigava composição com nomeações livres da Presidência da República. E outros documentos legais regulamentadores da educação superior, particularmente após o golpe de 1964, restringiram a autonomia universitária, tornando-a uma aspiração e não uma realidade.

Com uma nova capital instalada em Brasília em 1960 e sob a égide da nova LDB, a UnB foi a primeira universidade criada neste ambiente, em 15/12/1961. Ela representava os interesses e aspirações dos setores modernizantes da sociedade nesse tempo. Diferentemente das anteriores, a UnB não incluía faculdades profissionais preexistentes, mas apresentava uma estrutura elaborada em torno do departamento, que substituía a cátedra como unidade de ensino e pesquisa. Mais dinâmica e menos segmentada, com maior participação estudantil nos seus colegiados, essas eram algumas novidades introduzidas na UnB. (CUNHA, 1989).

Entretanto, os movimentos modernizantes da universidade brasileira, que ganharam espaço com a criação da UnB, sofreram expressivo abalo com o regime militar instalado em 1964. A política educacional iria sentir diretamente a nova realidade política, de um movimento nacional desenvolvimentista para um processo de internacionalização da economia brasileira. A implantação de um modelo ditatorial de dominação burocrática veio afetar diretamente o modelo de universidade em construção no país.

O regime militar instalado encontrou a Universidade brasileira ainda num momento inicial, em fase de estruturação e de busca de sua própria identidade, apoiada pelas classes dominantes e pelas instituições religiosas, que acreditavam e apoiavam as primeiras universidades confessionais.

Neste contexto foi implementada a Lei 5.540/68, a Reforma Universitária sob a inspiração do novo regime. A partir de um relatório-diagnóstico elaborado por uma comissão presidida pelo coronel Meira Mattos, um grupo de trabalho esboçou o projeto de Reforma Universitária. Uma vez aprovada, a Reforma foi implementada sob a preocupação com os movimentos estudantis e num ambiente investigativo dos

“riscos” que a universidade sinalizava para o país e que era necessário re-estabelecer a “ordem”, sob a assistência técnica e financeira do acordo MEC-USAID.

Atento a esse cenário desfavorável ao avanço da tão jovem universidade brasileira, Cunha adverte que a Reforma foi, “a conformação da estrutura interna das instituições universitárias ao modelo norte-americano”. (1989, p.38)

Segundo Fávero, a Comissão Meira Mattos destacava:

‘a função instrumental da educação bastante enfatizada no Programa Estratégico do Governo num evidente esforço de inculcar-lhe, em todos os níveis e ramos especializados, o sentido da objetividade prática’ (1991, p.59).

Ou seja, num ambiente eminentemente pragmático, a universidade deveria se tornar instrumento voltado ao desenvolvimento econômico do país, do progresso social e tecnológico, que eram as prioridades daquele momento sob o governo militar.

A identidade da reforma com o modelo norte-americano é assim resumida por Cunha:

Era a generalização do modelo norte-americano de universidade, não faltando a fragmentação do ano letivo; o regime de créditos; a divisão do currículo em uma parte geral (como o *college*) e outra profissional; os cursos de curta duração; o regime departamental; a pós graduação; o taylorismo como regra de organização do trabalho; o campus segregado da cidade; e outras características. (1989, p.40)

De um momento desenvolvimentista, no início da década de 60, a um recessivo, nos anos setenta, ou seja, o período do chamado “milagre econômico”, a expansão do ensino superior no Brasil ocorreu sob a tutela do Conselho Federal de Educação. Num movimento contrário aos princípios da reforma (universidade pública, voltada ao ensino e à pesquisa; focada na formação da elite intelectual do país e na preparação do Brasil potência), a atuação do CFE privilegiou a abertura para o ensino privado, voltada à massificação da oferta, sob as categorias próprias da lógica empresarial (eficiência, eficácia, racionalidade, produtividade, lucratividade).

Esse movimento distinto ao que fora preconizado na Reforma veio a atender a mesma reivindicação de expansão do sistema de ensino superior. Em vista disso, o processo de privatização que ocorreu à época determinou um novo rumo ao ensino universitário brasileiro com reflexos até os nossos dias.

Segundo Amaral (2003), a outra face da privatização foi a abertura para o ingresso de recursos privados na universidade pública, através das fundações. A reestruturação da universidade restringiu verbas, limitou salários, dificultou contratações e a expansão do sistema público. O objetivo era reduzir o custo por aluno e ampliar os ganhos de escala, com o aumento da produtividade dos recursos disponíveis no setor público. Com isto seria possível ampliar matrículas sem novos investimentos, tampouco sem ampliar o orçamento de custeio da universidade pública. A substituição do regime seriado pelo de matrícula em créditos, a introdução de cursos superiores de curta duração, a transferência de recursos públicos para o setor privado pela mediação do trabalho do professor-pesquisador, a comercialização de patentes e a organização departamental são alguns dos exemplos das ações voltadas à melhoria da produtividade dos recursos nas universidades públicas.

Ainda em relação às fundações, outro papel que lhes foi conferido foi o de fazer impregnar no meio acadêmico o espírito empresarial, o que facilitaria a atratividade para investimentos em pesquisas e projetos de interesse imediato desse setor, que seriam desenvolvidos na Universidade. Ou seja, dar-se-ia naturalmente o alinhamento da universidade com o setor produtivo e os interesses do capital. Internamente, a inteligência universitária (docentes e funcionários) ficaria dividida entre as tarefas do fazer acadêmico e os novos desafios dos projetos empresariais, com retorno imediato (adicional de salário, troca de equipamentos, visibilidade externa de resultados, publicações, apoio financeiro a viagens técnicas, dentre outros).

Sob o regime departamental, foi concebida a produtividade docente, além de definidos novos procedimentos para contratação, remuneração e demissão de professores, enfim dá-se um passo em direção ao reconhecimento da docência como atividade profissional, em meio às reivindicações da categoria docente, na década de 1980, por melhorias nas condições de trabalho. Entretanto, o contexto era limitante, pois a premissa presente é a que aqui relatamos, de estímulo ao gerenciamento das contas e de otimização dos recursos existentes sem sua ampliação.

Nesta conjuntura dualista, com restrições ao público e apoio ao privado, setores do segmento confessional vislumbraram a possibilidade de reconhecimento e distinção no universo do crescente setor privado do ensino superior, baseado no conceito de público não estatal, defendido por Bresser Pereira na reforma gerencial para a administração pública. Voltaremos a esse tema com maior profundidade adiante.

Antes, é necessário compreender as razões e justificativas que abririam o campo para o rápido ingresso e expressiva expansão do ensino superior brasileiro privado.

De um lado, o fundo público tinha por prioridade reduzir o analfabetismo no território nacional, ampliando a abrangência de atuação do ensino público no nível da educação básica.

A partir da década de 1960, o segmento particular que atuava no nível da educação básica, passou a enfrentar a queda nos resultados financeiros neste segmento, inclusive entre as confessionais (relatos de crise e ameaça de fechamento já existiam), o que incentivou um deslocamento da iniciativa privada para o ensino superior. Ressalte-se que essa ascensão ocorre no meio urbano, em virtude das demandas profissionais geradas na década do “milagre”, sem que o Estado ampliasse sua oferta e financiamento em igual proporção.

No segmento confessional, a Igreja Católica começava a sofrer com o crescimento no meio urbano das igrejas evangélicas e com a perda de influência no mundo, diante do avanço do socialismo e do liberalismo pós-guerra. Atuar no campo educacional era uma reação a este movimento.

Outro aspecto interessante foi que, a LDB promulgada em 1961 garantiu subsídios públicos para instituições particulares, bem como permitiu a presença de seus dirigentes nos conselhos de educação. Neste cenário, o regime militar encontrou um cenário institucional que favoreceu a dominação burocrática acima mencionada.

Se, por um lado, o texto da Reforma de 1968 privilegiava a Universidade, como unidade maior do ensino universitário, na prática, o movimento privatista caminhou rapidamente num processo de expansão do sistema através de instituições isoladas, que passaram a concorrer no segmento com custos menores do que uma universidade, possibilitando anuidades inferiores e facilitando sua expansão. O Conselho Federal de Educação, com a presença de dirigentes particulares, garantiu autorização de funcionamento a novos cursos e *campi*.

Teodoro Rogério Vahl (1981) denominou este movimento de expansão do ensino superior privado através de estabelecimentos isolados de “oportunismo” (VAHL, 1981, p.63), resultante da insuficiência de vagas na rede oficial, já num impasse conflitante do governo com o movimento estudantil e da possibilidade de ampliar vagas sem realizar investimentos nem ampliar seu custeio. A educação superior desponta no Brasil como negócio, a ponto de o Correio do Povo denunciar a transferência da



responsabilidade da educação do Estado para a iniciativa privada, o que estaria “provocando a institucionalização da indústria do ensino” (CORREIO DO POVO, 1º/09/1974).

Com a crise do “milagre econômico” em 1973/74 as famílias foram duramente atingidas pela recessão, o que ampliou a evasão estudantil no segmento privado. Como medidas de apoio emergencial, surgiram os chamados subsídios diretos e indiretos do fundo público à iniciativa privada. Uma dessas medidas foi o reconhecimento da isenção de impostos sobre o patrimônio, a renda e os serviços educacionais, aprovado por Emenda Constitucional em 1965. Outra forma encontrada foi a criação do crédito educativo, para financiamento de parte das anuidades estudantis do alunado com menor poder aquisitivo que ingressasse numa instituição do setor privado, instituído em 1975 (BARROS, 2003, p.4).

Denisard Cnéio de Oliveira Alves (1981) descreve em Educação e Desenvolvimento Econômico (1981, p.352) alguns outros fatores, em boa medida econômicos, que foram determinantes à expansão do ensino superior privado voltado a fins econômicos nas décadas de 1970 e 1980 e na dicotomia público-privado da Universidade brasileira:

- a) diferencial de salário na economia para o egresso do ensino superior: num momento de crescimento industrial, comercial e de forte urbanização, os salários pagos aos egressos do ensino superior apresentavam diferenciais atrativos e motivavam a formação, como meio de melhoria do rendimento familiar.
- b) probabilidade de sucesso no emprego: da mesma forma, os egressos do ensino superior tinham maiores condições de empregabilidade, de promoções e carreira profissional, tanto na iniciativa privada quanto nas atividades da administração pública.
- c) custo direto privado do ensino superior: para o país o sistema privado apresentava naquele instante a possibilidade de expansão a um custeio inferior à expansão no sistema público, além do investimento requerido para tal.
- d) custo de oportunidade da educação: a relação entre demanda por educação e oportunidade de emprego estava estabelecida diretamente favorecendo o investimento em educação pelas famílias e instituições.
- e) diploma como requisito para emprego, em detrimento do conteúdo educacional: tal era a demanda pelo formando do nível superior, que o diploma ficou acima do

conteúdo e da sua origem. Bastava o título como requisito para que as portas se abrissem no mundo profissional.

- f) processo crescente de urbanização: as oportunidades de emprego no meio urbano cresceram, favorecendo a mão de obra qualificada e a migração da zona rural para as cidades, em processo de desenvolvimento, como indicativo de prosperidade. O crescimento da oferta de educação superior privada passa a ser um fator importante a influenciar o processo migratório do rural para o urbano, vez que naquele momento tal oferta estava localizada nos grandes centros.
- g) custo por aluno: a operação do segmento privado era inicial e voltada meramente ao ensino, o que lhe permitia um custo final por aluno bem inferior ao das instituições públicas, o que acabou por favorecer e facilitar o governo a aceitar a solução da expansão via segmento privado, desonerando-o e permitindo a configuração do sistema a um custo inferior.
- h) a garantia constitucional da liberdade de ensino foi, igualmente, elemento facilitador à pressão privatizante. Com uma regulamentação do sistema ainda limitada, o atendimento aos quesitos básicos para abertura de campi e de cursos permitiu o crescimento do setor privado, desde que atendesse tais condições.
- i) tanto o ambiente político, econômico e social voltado ao desenvolvimento econômico quanto a idéia de que o país precisava recuperar o “tempo perdido” impulsionavam a educação como mola propulsora na direção da expansão do sistema.

Tais condições, bastante propícias ao crescimento da oferta de vagas para o ensino superior, funcionaram como combustível para o privado e criaram um verdadeiro dualismo entre o público e o privado. Vejamos:

- a) A escola fundamental de qualidade naquele instante era privada, uma vez que o Estado tinha deficiências no sistema público, tanto de qualidade quanto de quantidade de oferta de vagas.
- b) O acesso de quem vinha da escola pública era difícil na universidade pública, pois graças à forte concorrência nos vestibulares, os egressos da rede privada tinham melhor condição de acesso ao ensino superior público.
- c) Desta forma, a maioria da população egressa do ensino médio iria alimentar o setor privado, diante da insuficiência de vagas para atender a todos na Universidade pública. Seu perfil era de um alunado com deficiências na sua formação e que, portanto, apresentava menor exigência do que os que conseguiam ultrapassar a barreira do Vestibular.

- d) Ou seja, o critério de acesso ao sistema público passa a ser a renda. As classes economicamente mais favorecidas vencem a disputa pelas vagas públicas.
- e) O emergente setor privado passa a atender a classe média baixa e baixa que, por sua condição, não apresenta demanda imediata por qualidade. Ressalte-se que a grande maioria do seu público é o do ensino noturno, pois os estudantes trabalham para o custeio familiar bem como o das anuidades do sistema privado.
- f) Assim, a missão do ensino superior privado *a priori* não era a qualidade, mas a massificação de acesso.
- g) O sistema de ensino superior que se expande reflete a desigualdade maior da sociedade naquele instante.
- h) Como o modelo de desenvolvimento da década de 1970 era urbano, o sistema educacional se reproduz no eixo dos grandes centros urbanos, enquanto que no interior, em princípio, a iniciativa privada não havia chegado, até o instante em que a concorrência nos grandes centros começa a gerar vagas ociosas.
- i) Os subsídios à iniciativa privada surgem como resposta à demanda de financiamento do setor e na busca de sua expansão a um custo menor para o Estado. Ele aparece como anseio das instituições confessionais, comprometidas com qualidade, mas sufocadas pela concorrência que se acirrou com a expansão do privado empresarial. E muitas dessas mergulharam em crises e endividamento, num período em que a inflação castigava o orçamento das instituições e a clientela não conseguia repor o valor real à mensalidade escolar. Esta situação se acentuou nos anos de 1980.

A expansão veloz do ensino superior privado no país não se deu sem reação dos defensores do ensino público e gratuito. Educadores comprometidos com a Universidade pública defendiam que não seria possível a ampliação da educação superior com qualidade no país sem a forte atuação da universidade pública, como decorrência do princípio constitucional e da natureza do papel do Estado numa sociedade de classes.

Cunha (1981), um dos defensores do ensino público e gratuito, postula o que chama de “diretrizes doutrinárias fundamentais”, (1981, p.31) como forma de elucidar o papel do público e do privado neste contexto, na compreensão de que a qualidade do sistema seria alcançada pela IES pública, mesmo com as dificuldades já enfrentadas naquele momento no que se refere às condições de trabalho docente.

Ele aponta o falso dilema na privatização das públicas ou na estatização das privadas endividadas, reconhecendo que este ônus não deveria ser do Estado. No seu

entendimento as privadas deveriam se firmar por apresentar “algo diferente da escola pública para quem a procure justamente por causa dessa diferença” (CUNHA, 1981, p.34). E ele assinala que a sobrevivência do que chama de “IES privada ideológica” seria um caminho e que sua existência dar-se-ia inclusive apoiando a existência da escola pública de boa qualidade. Contudo, ele assevera que as verbas públicas se destinassem somente às instituições estatais.

Este é um discurso que buscava criar uma pista de distinção entre as confessionais no universo privado em processo inevitável de expansão, mas já presumindo que as históricas instituições religiosas que alcançaram o patamar universitário não deveriam ser confundidas com outros atores emergentes no campo.

Outros pesquisadores buscam a distinção entre o público e o privado a partir do jurídico, ou seja, o setor público é de direito estatal, dado o predominante interesse coletivo enquanto que o privado se rege pelo capital e sua razão de ser; pela capacidade de investimento e sua atratividade; e pela lógica da acumulação.

Tal dimensão é diametralmente oposta à do público, que não pode se subordinar aos princípios da acumulação, o que permite, de forma não subalterna, o cultivo do saber crítico, fundamento do cotidiano universitário.

Dermeval Saviani (2005, p. 174) ao analisar a questão do público-privado propõe outro deslocamento, que supera esta dicotomia e discute o que vem a ser ensino popular e ensino de elite e que neste contexto, o que precisa ser discutido é: de que forma pode ocorrer a democratização do Estado para garantir maior acesso ao ensino superior. E, neste caso, o mais importante é o público se tornar popular, ou seja, recuperar a “face pública” do Estado.

Como se observa, a privatização do ensino superior ocorreu em meio a uma discussão que se iniciou pela racionalidade administrativa e financeira, mas alcançou argumentos éticos, políticos e ideológicos. Disto resultou um emaranhado de posições e concepções teóricas que passaram a disputar a hegemonia num campo repleto de recortes, resultantes das diferentes posições de identidade e interesses presentes nessa emergente Universidade brasileira.

Foi neste ambiente que o processo de expansão do ensino superior privado ocorreu de forma intensa, segundo Teodoro Vahl, até com a redução no rigor de análise de processos de autorização para a criação de novos cursos como resposta de política pública à pressão estudantil pela ampliação das vagas no ensino superior.

Neste capítulo, além da releitura do pensamento de Weber, em especial as categorias de racionalidade formal e racionalidade substantiva, procuramos compreender a gênese da universidade contemporânea e a constituição da instituição universitária no Brasil. Pode-se constatar que a universidade nasce na Idade Média ligada às concepções eclesiásticas com caráter fortemente ético e moral, fundada, portanto em uma racionalidade de valores. O humanismo dos séculos XIV e XV influenciou a constituição da universidade da Idade Moderna que, diante do processo de expansão capitalista acaba sendo permeada pelo conflito entre a vocação intelectual ou profissional. É importante ressaltar aqui que a racionalidade fundamentada em valores determinou um espírito universitário com ímpeto de autonomia, anseio de liberdade acadêmica dos seus agentes.

Estes elementos introduziram contradições em uma conjuntura de pressões e do contexto social que se instalou e cresceu com a revolução industrial e o surgimento do capitalismo. Pode-se observar que, a implementação da ética capitalista introduziu gradualmente o aspecto técnico e profissionalizante que caracteriza não apenas os avanços científicos e tecnológicos modernos, em sua natureza pragmática, mas revela um profundo contraste entre o intelectual humanista e a profissionalização da tarefa universitária.

O divórcio entre o mundo dos sábios e o mundo dos práticos, o mundo científico e o mundo técnico, acabaram por determinar as crises e conflitos que caracterizam a universidade contemporânea, e que se encontram expressos na obra de Weber. Este conflito está também presente na caracterização dos modelos de Wolf, que parte da universidade clássica e a ela contrapõe a universidade técnica e na forma como caracteriza o conflito entre os modelos da universidade alemã e a francesa, culminando com a concepção da universidade de massas, a “multidiversidade” contemporânea.

Esse breve estudo da trajetória da universidade brasileira revelou que, malgrado sua curta história, ela é o resultado de um processo que ao mesmo tempo a integra no cenário internacional de desenvolvimento desta instituição, na medida em que segue os seus modelos e com eles interage e se opõe. Por outro lado, na sua trajetória, apresenta especificidades, quer seja do processo específico da educação colonial, dos interesses imperiais e republicanos e da implementação de políticas de educação voltadas para interesses políticos nacionais, de adesão ao capitalismo internacional.

A atual configuração das diferentes instituições universitárias brasileiras emerge em um complexo e conflituoso momento em que se pode detectar o conflito entre a concepção que se funda em aspectos éticos e humanistas e as tentativas de torná-las mais um instrumento do capital. As instituições confessionais encontram-se no centro deste debate uma vez que, em sua origem não podem deixar de serem determinadas pelos aspectos éticos e morais que são a sua própria razão de ser. Por outro lado, colocadas diante do dilema de sua sobrevivência em um mercado extremamente concorrencial, vêm-se empurradas para adoção de estruturas determinadas por uma visão pragmática, voltada ao gerenciamento e a resultados.

## CAPÍTULO II – AS UNIVERSIDADES CONFESSIONAIS E SUA TRANSFORMAÇÃO INSTITUCIONAL A PARTIR DAS REFORMAS DA DÉCADA DE 1990

### 2.1. As universidades católicas

É inegável a contribuição das universidades católicas no mundo desde o início da universidade européia. Segundo Vasconcelos e De Sálvia (2009), em 1400, das 52 universidades existentes, 39 eram católicas. Mesmo em momentos de resistência e dificuldades, em meio ao anticlericalismo e ao racionalismo, a Igreja manteve firme sua posição de atuar e formar lideranças através do papel desempenhado pelas universidades católicas.

No caso brasileiro, a experiência de universidade confessional com maior presença e intensidade é a das instituições católicas. Seu desenvolvimento ocorre em paralelo ao da universidade pública, a partir da década de 1940, ainda que tenha acumulado atuação anterior no ensino superior. Uma de suas maiores expressões é, sem dúvida, a trajetória da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC-SP que escolhemos como objeto desta pesquisa por sua rica contribuição à concepção da universidade brasileira, mesmo enfrentando crises e dificuldades de toda ordem para manter sua operação, como veremos adiante.

A primeira universidade católica no Brasil foi a Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro e, em seguida, veio a PUC-SP, ambas fundadas em 1946, porém a do RJ no mês de março e a de São Paulo no mês de agosto (VASCONCELOS & DE SÁLVIA, 2009). Após a fundação dessas duas, seguiram-se outras universidades católicas, como já foi mencionado anteriormente.

O livro *Carisma e ação da Universidade Comunitária: experiências da PUC-SP* (2008) busca retratar a contribuição dessa Universidade e sua trajetória de atuação, como realização de um sonho da Igreja e da sociedade paulistana católica.

Segundo o Cardeal D. Odilo P. Scherer, Grão-Chanceler da PUC-SP, que prefacia a obra, “a indissociabilidade entre os caminhos da fé e da razão demarcou as opções evangelizadoras da Igreja desde os seus primórdios e tomou forma sublime por ocasião da criação das primeiras *Universitates*, no longínquo século XIII”. (PASSOS, 2008, p.7)

No caso da PUC-SP, os ideais que motivaram sua fundação, segundo o Grão-Chanceler foram: “a busca da sociedade justa e fraterna, a contribuição para o desenvolvimento das sociedades paulista e brasileira, a divulgação do humanismo cristão e o aprofundamento das relações entre a fé e a razão”. (PASSOS, 2008, p.7)

O contexto motivacional para a Igreja Católica atuar por meio de universidades no Brasil se insere na ação do Papa Pio XI de expandir a influência católica na sociedade, ou seja, o sentido presente é o de reconstrução da cristandade (replicar a sociedade na Igreja, ou seja: se existem escolas, universidades e hospitais na sociedade, a Igreja deve atuar por meio de organizações, programas e obras em áreas afins).

No caso do Brasil, a Pastoral de 1916, redigida por D. Sebastião Leme, Arcebispo de Olinda, surge nessa direção, preocupada em ampliar a influência católica na sociedade e em construir novos laços com o Estado leigo, desde a separação Igreja e Estado consagrada constitucionalmente em 1891. (COSTA, 2008)

A expressão desses ideais se dá numa ação voltada à formação de lideranças locais e nacionais e numa dimensão confessional, que se materializa em projetos e ações voltados ao social, concretizando a distribuição do saber produzido na universidade, o compromisso com a justiça e o necessário caminho que faz opção pela inclusão social. Esta múltipla articulação é a busca constante da prática da “dimensão fundante da fé cristã: o amor ao próximo e, de modo preferencial, pelos mais pobres”. (PASSOS, 2008, p.8)

A história da PUC-SP não é outra senão uma trajetória de busca do ser e agir em prol do comunitário. Esse cuidado se mantém pela permanente reavaliação dos papéis desempenhados pela universidade no curso da história, para que respondam aos anseios nos diversos contextos e às necessidades que lhes são interpostas.

Tal opção significa adotar postura que não são as da elite intelectual e social dominante nem de uma elite burocrática, que formaliza relações ou de uma elite corporativista, que governa, muitas vezes, em função de interesses particulares.

As opções feitas pela PUC-SP muitas vezes lhe custaram momentos difíceis.

A convicção de que a educação é um dom a ser distribuído tem marcado indelevelmente as políticas acadêmicas da PUC-SP, não obstante suas históricas dificuldades financeiras. Nesse sentido, se olharmos para sua história, podemos ver uma autêntica cena evangélica de ‘multiplicação dos pães’. A



precariedade das verbas, as dívidas e as estratégias de recuperação nunca macularam esse dom fundamental. Ao contrário, a comunidade universitária pode recolher com regozijo os frutos acadêmicos de sua opção comunitária no número expressivo dos formandos e no reconhecimento da qualidade acadêmica e compromisso social da PUC-SP. (2008, p. 14)

A própria estrutura da universidade revela seu compromisso comunitário com a existência de uma Pró-reitoria de cultura e relações comunitárias para “promover, articular e avaliar com maior organicidade e agilidade as várias frentes dedicadas aos trabalhos comunitários internos e externos à Universidade”. (PASSOS, 2008, p. 14).

Os dados levantados na PUC-SP atestam seu esforço por meio de ações específicas que buscam concretizar o comunitário, em áreas como: bolsas de estudo e inclusão de alunos carentes, relações com ex-alunos, projetos junto a aldeias indígenas, atividades comunitárias voltadas aos esportes, saúde e qualidade de vida, além da atuação nos *campi* da pastoral universitária.

Desta forma, é parte da identidade de uma universidade confessional como a PUC-SP o ser comunitário, mas é igualmente da origem e noção de universidade, como espaço autônomo de produção e transmissão do conhecimento na sociedade. Neste ponto, o confessional se aproxima do público, muito mais que o privado lucrativo, como nós veremos adiante.

A universidade existe para o serviço à sociedade, pelo que seu compromisso com o ser humano é inerente à sua função social. O que diferencia o confessional é a articulação entre fé e razão e sua capacidade em expressar valores que possam nortear práticas de ensino, pesquisa e extensão, indo além da instrumentalidade e da funcionalidade das políticas acadêmicas. “A configuração de uma racionalidade acadêmica comunitária exige habilidade e criatividade, no sentido de produzir práticas alternativas: o tradicional renovado, o novo viável” (PASSOS, 2008, p. 20).

Com todas as contradições que se possa ter nas universidades católicas – e a PUC-SP parece ser um bom exemplo disto – é de sua história, concepção e trajetória no Brasil, esta vocação comunitária.

## **2.2. As universidades confessionais herdeiras da Reforma Protestante**

Em relação às universidades confessionais, um dos autores que descreve a atuação protestante na educação superior é o teólogo e pesquisador metodista Rui Josgrilberg (2003). Em sua publicação *Notas para uma filosofia de educação de inspiração wesleyana*, referindo-se ao fundador do Metodismo, o inglês John Wesley, Josgrilberg aborda a motivação religiosa para atuar na educação pelos metodistas. Parte do conceito de missão, inerente ao papel da Igreja, resgatando sua responsabilidade e compromisso, um “motivo fundante”. Relembra o início do movimento metodista inglês que surgiu com atuação na igreja e na escola, com o projeto de educação-missão de John Wesley em Kingswood (1748), o primeiro Colégio Metodista.

Ao analisar o processo de mudanças na sociedade e no ambiente escolar que produziram a escola-empresa, Josgrilberg indaga: “no mundo da escola descompromissada e de estudantes desmotivados há lugar para a educação de inspiração confessional?” (2003, p.10)

E o teólogo é enfático em afirmar que, mais do que nunca, quem tiver motivação para a educação como missão - compromisso (com-pro-missio) - fará a diferença, não a diferença da competência do conhecimento, mas a diferença da educação como fonte de sentido para a vida e que realimenta “a práxis educativa criadora ela mesma de sentido”. (2003, p.10)

Assim, no entendimento de que a Igreja e a escola têm funções específicas e diferenciadas, existem princípios e motivações convergentes quando se prioriza o ser humano como centro da atuação institucional, tais como a busca da dignidade da vida e da cidadania como tarefas para o avanço da civilização.

E foi no contexto desta motivação, que a Igreja Metodista já ultrapassou um século de atuação no campo educacional brasileiro, inicialmente com colégios, que recentemente se transformaram em instituições universitárias.

Fernando de Azevedo (1971) faz uma análise histórica da vida nacional em *A Cultura Brasileira* e cita a importância das instituições confessionais de origem na Reforma Protestante no cenário educacional brasileiro no final do século XIX: “as escolas protestantes tiveram, no regime republicano, os rápidos progressos que lhes abriram, na história da educação do país, não só um lugar indispensável, mas uma fase fecunda de atividades inovadoras” (AZEVEDO, 1971, p.607)

E ele continua:

Foi em grande parte através das escolas sob a influência direta de ministros e educadores protestantes da América do Norte

que se processou no Brasil a propagação inicial das idéias pedagógicas americanas que começaram a irradiar-se em São Paulo, com a fundação da Escola Americana em 1871 e do Colégio Piracicabano, em 1881, e que, antes de refletirem no movimento de reformas de Caetano de Campos, Cesário Mota e Gabriel Prestes, em São Paulo (1891-1895), haviam inspirado as reformas de Leôncio de Carvalho (1878-1879) e o parecer de Ruy Barbosa (1882-1883), já modelado pelas idéias americanas e alemãs. Entre os núcleos principais de influência protestante, destacavam-se, em Minas Gerais, o Colégio Granbery, fundado em Juiz de Fora em 1889 e, em São Paulo, a Escola Americana que data de 1871, origem do Mackenzie College.

Esse autor enfatiza a importância dos estabelecimentos protestantes como espaços renovadores do ensino no início do século XX e que se tornaram instituições confessionais tradicionais na educação brasileira. Nessa esteira Azevedo menciona os metodistas: Colégio Piracicabano, o Granbery de Juiz de Fora, o Colégio Americano de Porto Alegre (embrião do atual Centro Universitário Metodista IPA), o Colégio Izabela Hendrix, em Belo Horizonte (Centro Universitário Metodista que leva o mesmo nome do colégio, atualmente) e o Colégio Bennett, no Rio de Janeiro (outro Centro Universitário Metodista da atualidade). Lembra também a experiência dos presbiterianos, através do Mackenzie.

Ressalte-se ainda que, o Colégio Piracicabano deu origem à Universidade Metodista de Piracicaba, UNIMEP, reconhecida em 1975 após sua atuação em cursos superiores desde 1964.

Outro autor que pesquisa as origens da educação protestante no Brasil é Peri Mesquida. Após examinar o histórico de abertura de cada uma das instituições metodistas, ele conclui (1994, p.184):

A Igreja Metodista queria “converter” a sociedade global e exercer a hegemonia cultural. Para penetrar na sociedade brasileira os missionários usaram uma estratégia que era ao mesmo tempo sutil e eficaz. Seu instrumento de ação: a educação. Seu objetivo: a conquista das elites intelectuais e políticas republicanas da Região Sudeste (os “fazendeiros e os homens do progresso” do Oeste de São Paulo e da Mata, em

Minas Gerais), sensíveis aos ideais e ao sistema de valores norte-americanos.

Ao relembrar a origem do *Mackenzie College*, vale ressaltar a atuação da Igreja Presbiteriana do Brasil, cuja expressão maior de sua vocação educacional é o da renomada Universidade Presbiteriana Mackenzie, presente em São Paulo e em outras localidades atualmente. Fundado em 1870 por missionários presbiterianos norte-americanos, seu propósito confessional está expresso no Artigo 2º do seu Estatuto assim:

... visa manter em ambiente de fé cristã evangélica, firmada na Bíblia Sagrada, educação básica e continuada, bem como cursos em todos os graus de ensino, inclusive formação profissional e atividades correlatas, abrangendo a pesquisa e a prestação de serviços inerentes à formação acadêmica, dando oportunidades às pessoas que, independente de sexo, raça ou crença, procurem suas Escolas para obter instrução, educação e cultura (1996).

Em 1952, após a primeira experiência da Escola de Engenharia no campo do ensino superior, foi criada a Universidade Mackenzie. Segundo Hack, “o curso superior estava na mente e intenção dos missionários desde o início” (2003, p.133).

Mesmo com a criação da Universidade, o histórico do Mackenzie é de forte presença da Igreja na sua estrutura organizacional. A Mantenedora, “O Instituto Mackenzie dava todas as coordenadas e estabelecia a política educacional e institucional” (2003, p.135).

Desta forma, a visão da Universidade traz a compreensão e, mas que isto, o espaço demarcado da confessionalidade para o interior da Universidade:

O Mackenzie é uma instituição educacional presbiteriana dedicada às ciências divinas e humanas e caracterizada pela busca contínua da excelência no ensino, na pesquisa e na formação integral do ser humano, em ambiente de fé cristã-evangélica reformada. (2003, p.247)

E isto se expressa nos valores e princípios da Universidade, dentre os quais citamos: “como defensora que é da democracia plena adota uma ação educativa calcada em valores humanísticos, postos sobretudo pela tradição reformada calvinista, a qual constitui âncora desta Instituição ao longo da história” (2003, p.249).

E tem se caracterizado por uma atuação sólida no cenário das confessionais, resistindo aos ataques da nova ordem de mercado na maior região metropolitana do país, em que não faltam aos alunos opções de escolha para o ensino superior. “O avanço mackenzista na direção de sua confessionalidade declarada foi lento, silencioso, muitas vezes, porém com propósitos definidos em momentos de crise, quando seus valores e princípios foram polemizados” (2003, p.274).

Nesta direção, o Mackenzie mantém ainda práticas tais como a “de a mantenedora indicar os líderes universitários sem a necessidade de consultar a comunidade acadêmica”. (2003, p. 275). Eis uma questão controversa até mesmo entre as confessionais, vez que existem as instituições que advogam a favor de eleições ou de participação na escolha, pelo menos das lideranças acadêmicas, sob a mediação do Conselho Universitário, colegiado em que a autonomia universitária se faz predominante em relação aos interesses da Mantenedora.

Relatos de experiências como as da PUC-SP, Mackenzie e UNIMEP põem em evidência que as instituições confessionais foram atores presentes e atuantes nas transformações do campo, vez que tanto católicas quanto protestantes acumulavam experiência histórica na educação brasileira, mesmo antes do surgimento da primeira universidade brasileira. Por seus bancos escolares e universitários passaram várias lideranças de diversos segmentos da economia, política, educação, dentre outros campos. A título de exemplo, a atual Presidenta da República, Dilma Roussef e o Presidente Itamar Franco foram alunos de escolas metodistas (o Izabela Hendrix, em Belo Horizonte e o Granbery, em Juiz de Fora, respectivamente), conforme informações disponíveis em seus sítios durante o levantamento de informações para esta Tese.

### **2.3. Marco legal das universidades confessionais**

Para focalizar bem este segmento de instituições, as universidades confessionais, objeto desta pesquisa, começamos pelo entendimento do seu referencial normativo.

O marco legal das universidades confessionais no Brasil está nos artigos 209 e 213 da *Constituição da República Federativa do Brasil*. No primeiro, o texto constitucional estabelece a possibilidade de atuação da livre iniciativa no campo educacional, mediante autorização e avaliação de sua qualidade pelo poder público e o

cumprimento da normativa aplicável à educação. Quanto ao Artigo 213, vale lembrá-lo:

Os recursos públicos serão destinados às escolas públicas, podendo ser dirigidos a escolas comunitárias, confessionais ou filantrópicas, definidas em lei, que:

I – comprovem finalidade não lucrativa e apliquem seus excedentes financeiros em educação;

II – assegurem a destinação de seu patrimônio a outra escola comunitária, filantrópica ou confessional, ou ao Poder Público, no caso de encerramento de suas atividades.

Par.. 1º - Os recursos de que trata este artigo poderão ser destinados a bolsas de estudo para o ensino fundamental e médio, na forma da lei, para os que demonstrarem insuficiência de recursos, quando houver falta de vagas e cursos regulares da rede pública na localidade da residência do educando, ficando o Poder Público obrigado a investir prioritariamente na expansão de sua rede na localidade.

Par.. 2º - As atividades universitárias de pesquisa e extensão poderão receber apoio financeiro do Poder Público.

Com este texto constitucional vigente a partir da Constituição de 1988, temos uma experiência relativamente nova num cenário institucional ainda marcado por diversas transformações, sobretudo no ensino superior.

Interessante destacar que a LDB aprovada em 1996, Lei 9.394, portanto sob o marco da nova Constituição, classifica as instituições de direito privado em quatro categorias, a saber: particulares em sentido estrito, confessionais, comunitárias e filantrópicas. Em relação às confessionais, a definição prevista no seu Artigo 20, inciso III é de que são “assim entendidas as que são instituídas por grupos de pessoas físicas ou por uma ou mais pessoas jurídicas que atendem à orientação confessional e ideologia específica e ao disposto no inciso anterior”.

Ressalte-se ainda que, tais organizações educacionais que se transformaram em universidades, como já aqui relatado, tinham atuação histórica como entidades sem fins econômicos. Em sua trajetória conquistaram a condição de instituições beneficentes de assistência social ou simplesmente, entidades filantrópicas, além da prerrogativa constitucional da imunidade tributária prevista no Artigo 150 da

*Constituição Federal*, desde que cumpram os requisitos estabelecidos no Artigo 14 do *Código Tributário Nacional* (Lei 5.172/1966), quais sejam:

- I – não distribuírem qualquer parcela de seu patrimônio ou de suas rendas, a qualquer título;
- II – aplicarem integralmente no País, os seus recursos na manutenção dos seus objetivos institucionais;
- III – manterem escrituração de suas receitas e despesas em livros revestidos de formalidades capazes de assegurar sua exatidão.

Surge aqui um dos pontos de diferenciação das universidades confessionais e comunitárias em relação às particulares com fins lucrativos, nem sempre bem compreendido na sociedade brasileira, qual seja o da destinação de resultados. Não se trata de buscar o lucro, maximizar resultados para distribuir aos acionistas ou proprietários, mas de garantir sustentabilidade do projeto institucional para preservar tão somente sua longevidade com qualidade, reinvestindo internamente, em suas finalidades estatutárias, os superávits eventualmente alcançados.

Isto significa que tais instituições têm de implementar ações de gestão universitária para assegurar eficiência na administração dos recursos e uma política de investimentos para o permanente aprimoramento das atividades de ensino, pesquisa e extensão. Resulta de uma boa gestão a realização de um trabalho educacional de qualidade, o que tem seu custo.

Em relação à LDB, esta reconhece a diferença das confessionais, comunitárias e filantrópicas no campo genérico do que seja o particular. Recentemente, após a organização das universidades comunitárias em torno da ABRUC, alguns reitores e pesquisadores têm se debruçado sobre a conceituação das comunitárias.

Aldo Vannucchi, um de seus recentes presidentes, em seu trabalho *A Universidade Comunitária: o que é, como se faz*, após ampla reflexão sobre o seu surgimento, missão, gestão, ética, ensino, extensão e avaliação, conclui:

Universidade comunitária é a universidade instituída, mantida e supervisionada por uma pessoa jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, gerida por colegiados constituídos de representantes de professores, alunos e funcionários e da sua entidade mantenedora, bem como da sociedade em geral. (2004, p.31)

Outro defensor da identidade das universidades comunitárias, o Reitor Clemente Ivo Juliatto, da Pontifícia Universidade Católica do Paraná, ao refletir sobre o recente processo de interiorização do ensino superior apresenta elementos claros que distinguem este universo de instituições, seus critérios e opções de escolha. Ele chega ao ponto de assinalar que tipo de universidade “o Brasil não precisa” e o que “o Brasil precisa”. No que ele identifica como critério do que o país necessita, aparecem com nitidez traços da Universidade confessional e comunitária que vem sendo construída nesses últimos anos. Abaixo destacamos algumas de suas ênfases (2008, p.58):

- a) uma universidade sintonizada com a sociedade, próxima da população e que tem na sintonia social critério de qualidade e ação. Seu compromisso ético, político e social são marcas de sua identidade, a partir dos seus próprios estatutos, mas, sobretudo pela sua prática;
- b) uma universidade comprometida com o desenvolvimento nacional e regional e que atue como agente de mudanças sociais e econômicas e que auxilie o país a encurtar as desigualdades regionais, democratizando os avanços da ciência e do conhecimento;
- c) uma universidade que interage com o setor produtivo, sem servir aos interesses do capital;
- d) uma universidade que amplie as oportunidades educacionais para a juventude;
- e) uma universidade comprometida com a qualidade. Não são os seus diplomas que a qualificam como universidade, mas o seu comprometimento com a qualidade senão excelência no ensino e a realização da pesquisa e da extensão articuladas neste tripé;
- f) uma universidade comprometida com a formação do cidadão tanto quanto com a formação de lideranças;
- g) uma universidade que se faça inserir nos modernos meios de educação à distancia;
- h) uma universidade que desenvolva condições econômicas para o seu aprimoramento e continuidade;
- i) uma universidade capaz de impregnar os seus agentes dos seus valores-guia e dos compromissos mais amplos que assume publicamente, ultrapassando a fronteira do individualismo e da mera competitividade entre os pares do campo.



Os documentos institucionais das confessionais (manifestações de seus educadores e relatos de sua trajetória) nos dão conta de que há muito em comum entre os seus atributos e os das universidades comunitárias. A se observar o agrupamento das universidades comunitárias na ABRUC, pode-se aduzir que as confessionais se identificam com os ideários das comunitárias, em que pese várias das comunitárias não estarem vinculadas a mantenedoras confessionais, mas a associações ou fundações municipais ou regionais laicas.

O movimento de constituição da ABRUC é um processo que merece ser examinado como elemento de caracterização das confessionais e comunitárias no processo das reformas. Sua motivação inicial era a caracterização de universidade comunitária para o acesso a verbas previstas no Artigo 213 da Constituição de 1988. Inicialmente o movimento foi articulado dentro do CRUB com a constituição do Fórum das Universidades Comunitárias com a participação das filiadas da ABESC, admitindo-se ainda a UNIMEP e três comunitárias gaúchas: a Universidade de Ijuí (UNIJUI), a Universidade de Caxias do Sul (UCS) e a Universidade de Passo Fundo (UPF).

Segundo Helena Sampaio esta organização inicial foi frutífera, resultando em 1987, na consignação em seus orçamentos de “verbas módicas para o grupo das Universidades Comunitárias” (SAMPAIO, 2000, p.199). A partir daí, não foi difícil congregiar tais universidades na ABRUC, liderada inicialmente pelo Reitor Gilberto Selber, da Pontifícia Universidade Católica de Campinas.

E a pesquisadora identificou no Estatuto da ABRUC e em seus documentos constitutivos a reafirmação da identidade e dimensão pública dessas instituições, a saber:

- são instituições de origem na comunidade civil ou religiosa, com manifesto objetivo social, *não subordinadas a empreendimentos de grupos empresariais ou familiares*, que seriam instituições particulares *stricto sensu*;
- os bens da entidade mantenedora nem se vinculam a pessoas nem são transmitidos por herança, pertencendo à comunidade ou a instituições confessionais;
- mantém estreita vinculação com a comunidade, especialmente por meio de programas e serviços de extensão;
- os dirigentes não são vitalícios;

- os professores e outros segmentos da sociedade civil participam na instituição por meio de suas organizações;
- preocupam-se com a qualidade acadêmica, mantendo programas de capacitação e de permanência dos professores e fomentando núcleos de pesquisa (SAMPAIO, 2000, p. 202).

A identidade das universidades confessionais e comunitárias é algo não definido, ainda em debate no campo. Algumas de suas lideranças têm assinalado a natureza pública não-estatal dessas instituições. Tais universidades não são públicas, porque não pertencem ao governo nem são mantidas pelo fundo público. Privadas também não são, porque não são de propriedade particular nem distribuem lucros tampouco são regidas pela lógica empresarial, no seu sentido estrito.

Outra forma de distinção das confessionais e comunitárias está na questão do patrimônio que, junto com sua manutenção não são de caráter privado, com tudo o que isso implica, como no caso das universidades particulares com fins lucrativos. Tampouco são governamentais como nas públicas. O patrimônio é de uso público, a serviço de uma comunidade, enquanto sua administração e manutenção são de natureza privada. Ou seja, o patrimônio dessas entidades é de caráter público, mas não estatal.

Para o entendimento do que seja o público não-estatal<sup>7</sup> na concepção de universidade, valemo-nos de Vannucchi (2004, p.25) mais uma vez. Ele identifica alguns traços para aclarar esta tipologia de instituição universitária:

- a) a democratização das relações de poder dentro da instituição: seus dirigentes não são donos mas são representantes momentâneos de uma mantenedora comprometidos com instâncias e planos de trabalho;
- b) a lógica do seu funcionamento: prevalece o interesse da população e o serviço à sociedade e não a lógica do produtivismo economicista;
- c) a inegável legitimidade social, pelo atendimento a uma parcela da população que não alcança o serviço público da universidade estatal ou seja, a não presença do Estado na medida da necessidade de acesso ao ensino superior;

---

<sup>7</sup> Público não estatal é uma conceituação que emerge na reforma administrativa concebida por Bresser Pereira e que, segundo ele, é o que, não fazendo parte do Estado, se constitui em organização de interesse público, vindo a sofrer o controle do Estado. O público não-estatal seria o mesmo que o terceiro setor, o setor não governamental ou sem fins lucrativos. (PEREIRA & GRAU, 1999, p.16)

- d) a maneira coletiva e pública com que realiza reflexão crítica e produz conhecimento sem ser dominada pela economia de mercado;
- e) o serviço público e plural realizado em regiões em que o Estado não chegou e a iniciativa privada também não, pois não há perspectiva de atratividade de capitais;
- f) o projeto político-pedagógico desenvolvido voltado à superação de interesses particulares e de grupos, mas visando a interesses sociais mais amplos e voltados à realidade concreta. Os ideais cristãos ultrapassam a visão de proprietária por que possa se apropriar uma ordem ou congregação.

Uma das entidades que tem dedicado esforço à consolidação do público não-estatal no ensino superior é o COMUNG. Ao realizar seminários, abrir espaço para o debate deste novo ator no campo, o Consórcio reafirma a relevância do papel social diferenciado dessas universidades. Em recente publicação, em sua apresentação, assim se manifestam os professores Ney José Lazzari, Paulo Ivo Koehntopp e João Pedro Schmidt: “A constituição de um novo marco jurídico do público não-estatal, que inclua as comunitárias, possibilitará ao Estado brasileiro aproveitar o grande potencial dessas instituições em favor da inclusão social e do desenvolvimento do país”. (COMUNG: 2009, p.9)

Para o COMUNG a temática do público não-estatal não é específica da universidade comunitária brasileira, mas decorre de uma reflexão mais ampla dos contornos do novo papel assumido pelo Estado democrático do século XXI.

A partir da teoria weberiana, essa identidade que se esboça na universidade confessional e comunitária seria uma expressão da racionalidade substantiva, que não se curva ao econômico como critério central e razão de ser, mas avança em direção a valores e a atitudes éticas, colocando a pessoa humana como razão maior do agir institucional.

Outros autores tratam do público e do privado. Público significa “o que é comum, pertence a todos, é do povo, pelo que, opondo-se a privado, se mostra que não pertence nem se refere ao indivíduo ou ao particular” (SILVA, 2000, p. 661).

O público é mais abrangente que o estatal e inclui duas esferas: o público estatal, mantido com recursos públicos, com finalidades exclusivamente públicas e circunscrito aos poderes da administração pública direta e indireta e o público não-estatal, que nas sociedades pluralistas inclui uma gama diversa de organizações que prestam serviços de interesse coletivo. Este universo é o que irá atuar entre o Estado e o

mercado, constituindo um conjunto de organizações formais e informais que vão desde a ajuda mútua até a filantropia empresarial, passando pelas associações civis e organizações não governamentais.

O comunitário distingue-se do estatal e do público, pois resulta do interesse de um grupo delimitado, uma determinada comunidade, regida por certos interesses, coesão, senso de interdependência e circunscritos a uma região geográfica. O comunitário não pertence ao estatal e nem ao privado, mas é uma das formas de manifestação do público, dado que é presente uma coletividade interessada na sua causa.

#### **2.4. A face comunitária das confessionais**

A atuação comunitária das universidades confessionais é a materialização do seu ideário e a concretização da confessionalidade motivadora de sua existência e de atuação no campo da educação.

Esta concretização do comunitário ocorre nas práticas sociais que permitem a inserção de alunos de diversos públicos e origens nos seus cursos, na realização de projetos que articulam ensino, pesquisa e extensão em fronteiras sociais em que a universidade (nem a pública nem a privada empresarial) não chega, tanto nas regiões metropolitanas, quanto em longínquos arraiais e até em aldeias indigenistas.

Ao estabelecer como problemas para pesquisas questões não resolvidas na periferia da sociedade, essas universidades trazem para o seu interior a oportunidade de realizar sua missão maior, operando em relação direta com a sociedade naquilo que lhe é relevante, oportuno e efetivo. Isto se dá, muitas vezes, em condições adversas, insuficientes, mas numa trajetória de insistência e reafirmação constante do seu papel diferenciado como algo que é próprio do seu jeito de ser universidade.

Nas políticas de bolsas de estudo praticadas por essas universidades surgiu o embrião dos programas de financiamento estudantis, tanto públicos quanto privados, existentes. Mesmo não conseguindo atender toda a demanda do público carente, no exercício dessa tentativa, as universidades confessionais apresentaram e ainda apresentam contribuição efetiva nesse campo. Elas despertaram a importância de solução mais abrangente para atender a um público jovem que ainda não tem espaço na universidade brasileira, pois não ultrapassa a fronteira dos competitivos processos

seletivos das universidades públicas nem consegue manter-se nas universidades do setor privado lucrativo, diante dos valores dos seus encargos educacionais.

Os serviços prestados às comunidades onde estão inseridas são portas abertas da universidade à sociedade em diversos programas para um público igualmente excluído. Tais serviços vão desde os programas de universidade para a terceira idade, os atendimentos das clínicas da área da saúde e os de apoio no campo jurídico (em alguns casos operando dentro dos fóruns como assistência jurídica gratuita). Outra contribuição singular tem sido a dos hospitais universitários das confessionais que atuam em importantes regiões metropolitanas ou em locais onde o atendimento do SUS é insuficiente senão inexistente.

Finalmente, vale dizer que a atividade de arte, cultura e lazer abre portas para o entretenimento e a vivência cultural, algo ainda inacessível por boa parte da população brasileira.

Este diversificado elenco de serviços, em boa medida gratuitos ou cobrados a valores simbólicos, não tem data de origem, mas vêm junto à trajetória dessas instituições. À medida que avançaram como instituições educacionais cresceram na sua atividade social e estas lhes alimentaram o seu fazer cotidiano. Ou seja, sua identidade resulta dessa mistura, por acreditarem numa educação que ultrapassa as fronteiras da sala de aula e do laboratório, avançam noutras direções e por fazerem tudo isto, moldam seu jeito de ser e fazer educação.

Não é um título de filantropia ou o reconhecimento governamental que lhes faz ser mais ou menos atuante num serviço ou noutro. Na verdade, as universidades confessionais são isto e não sabem ser doutro jeito. Sua conceituação pode não estar adequadamente definida ou caracterizada, mas ela se concretiza num cotidiano peculiar, com uma imagem que lhe é bem própria. Este tem sido o propósito motivante, através dos tempos, desse tipo institucional, que se constitui como elemento específico e diferencial em relação aos novos atores presentes no campo, pois tudo isso não faz parte do *script* gerencial focalizado em resultados. Se partissem do pressuposto da viabilidade de certas ações e programas, eles simplesmente não existiriam ou seriam desativados. Sua permanência ocorre por uma questão de identidade, filosofia e nada mais. Quando são descontinuados, muitas vezes é porque tais instituições chegaram ao seu limite e têm de fazer duras escolhas.

## **2.5. Autonomia universitária e confessionalidade**

Para estudarmos e compreendermos o papel das universidades confessionais no cenário da educação superior privada brasileira e verificarmos se, de fato, tem algo diferenciado a acrescentar no campo das universidades brasileiras, um dos aspectos importantes senão imprescindíveis de exame é o da forma como tratam a questão da autonomia e confessionalidade. A ação comunitária como expressão do ser confessional é uma das vertentes das universidades confessionais que marca a trajetória histórica de atuação das igrejas no campo da educação.

Segundo o *Dicionário Aurélio*, autonomia “é a faculdade de se governar por suas próprias leis, dirigir-se por sua vontade”. Autonomia pressupõe autodeterminação, independência ou ainda um sistema ético segundo o qual as normas de conduta provêm da própria organização humana.

Em *Autonomia universitária e confessionalidade*, o ex-Reitor da UNIMEP, Gustavo Jacques Dias Alvim (1995) analisa essas duas categorias presentes na universidade e o desafio de sua articulação numa universidade com a natureza confessional. O conceito de autonomia não é estático, universal e absoluto e, sim, expressão dialética dependente de características históricas de uma época, região, povo, segundo Alvim (1995, p.14).

No caso da autonomia, mesmo valendo-se de normativa geral, as universidades, pela sua diferente natureza jurídica e econômica, por se vincularem a diferentes formas de controle de sua mantenedora, acabam por enfrentar anseios diferentes entre os diversos atores presentes no seu processo de construção. Segundo Alvim, “indubitavelmente, o problema está centrado na mantenedora, uma vez que o seu lugar na estrutura e o alcance de suas decisões não estão bem definidos”. (1995, p.28).

Entretanto, o que é de se demarcar aqui é o conflito que surge nas relações que se estabelecem para os dirigentes universitários, no esforço para conciliar a necessária liberdade acadêmica com a gestão econômico-financeira. A delimitação do campo de autonomia do Conselho Universitário, órgão superior de administração da Universidade com a autonomia do Conselho Diretor ou o órgão co-relato de administração e controle das entidades mantenedoras, que representa a pessoa jurídica que administra o patrimônio e as finanças da Universidade, é um dos desafios para a boa definição de autonomia nessas universidades.

À semelhança do que ocorre nas universidades públicas, em que o Estado delimita recursos e estabelece o controle orçamentário, a autonomia universitária se relativiza. Dito de outra forma, o exercício de construção dos contornos da autonomia universitária na universidade brasileira é tão presente nas confessionais quanto nas públicas, em que pese os agentes sejam diferentes (nas confessionais, a sua mantenedora; nas públicas, o governo, seja ele federal ou estadual e de outro lado, a comunidade universitária através dos seus atores e órgãos representativos).

No bojo desta discussão e na configuração dos espaços de cada ente, se insere a definição dos sistemas de escolha dos seus dirigentes e até mesmo dos seus quadros intermediários, como diretores de faculdades, por exemplo. A experiência de eleições, iniciada nas universidades confessionais pela PUC-SP, não prosperou. É de se indagar se dirigentes eleitos (referindo aqui ao seu primeiro escalão), em campanhas com suas bases de sustentação, conseguem administrar uma universidade confessional com todas as suas múltiplas demandas e variáveis. Ou seja, a gestão dessas universidades é mesmo complexa, quando se tentam equilibrar interesses da mantenedora e dos diversos atores internos da mantida (professores, funcionários, alunos, fornecedores, comunidade externa).

Fatores múltiplos, interesses diferentes em constante luta, resultam num processo complexo, nem sempre explicitado, segundo Alvim. É um cenário difícil para se fazer avançar a autonomia e para a própria gestão da Universidade. Abaixo trago à tona alguns dos fatores identificados por esse autor (1995, p.40):

- a) o conservadorismo e a resistência a mudanças;
- b) o autoritarismo e o centralismo;
- c) o medo de perder o poder;
- d) o corporativismo exagerado;
- e) o clientelismo, mais presente nas universidades públicas;
- f) o receio da avaliação externa e do julgamento da sociedade sobre a universidade;
- g) o modelo adotado pelo Estado, no tocante ao seu financiamento;
- h) a excessiva intervenção normativa do Estado na sua organização e funcionamento;
- i) o recredenciamento das universidades.

Se o exercício de autonomia não é simples, é uma oportunidade de se estabelecer mecanismos de democratização interna, ampliando a participação responsável dos seus diversos segmentos, conquistando direitos e balanceando os múltiplos interesses presentes, afastando visões particulares de grupos e fazendo prevalecer o bem-social maior da Universidade. Para as universidades confessionais, este exercício tem sido rico e pode caracterizar uma das facetas de sua identidade, que vem sendo construída na universidade brasileira.

Auto-organizar-se, reger-se por normas próprias, autodeterminar-se, compatibilizar direitos e deveres, privilégios e obrigações, limitações profundas e aspirações de um projeto de desenvolvimento, eis alguns dos desafios da universidade confessional brasileira.

Alvim (1995) conclui sua reflexão sobre autonomia reconhecendo a existência de diferentes graus: “chega perto da plenitude no campo didático-científico; é relativa no tocante à área administrativa e bastante restrita quanto às finanças e patrimônio”. (1995, p.60)

A questão da autonomia na universidade tem como uma de suas fronteiras a confessionalidade. Seriam estas contraditórias e/ou conflitantes? Em torno do tema da confessionalidade estão presentes várias ligações e cruzamentos: razão e fé, ciência e fé, educação e religião, universidade e igreja. Confessionalidade é o relativo ao confessional, segundo o dicionário Aurélio. Confessional, por sua vez, provém de uma confissão religiosa e do ato de confessar, revelar, declarar, reconhecer a verdade.

No caso das universidades, o que caracteriza e distingue as confessionais é o seu pertencimento a igrejas ou ordens religiosas que as dirigem, de forma direta ou indireta. Disto resulta que, em seus princípios, visão e missão, carregam, invariavelmente, concepções e valores de uma confissão religiosa. Vale mencionar que a atual *Constituição Federal* no seu Artigo 213, define o universo das universidades particulares composto de “comunitárias, confessionais e filantrópicas” e quem nele se enquadra, como já vimos no item 2.3 acima.

Mas resta ainda a indagação: por que instituições religiosas, católicas e protestantes, se enveredaram na educação superior? Temos, neste caso, pelo menos três vertentes centrais da origem dessa atuação: uma, que a presença católica na educação é histórica, precede à existência do Estado moderno; a outra, no caso brasileiro, que é a presença das instituições de origem na Reforma Protestante, inseridas no campo



educacional desde o século XIX e, uma terceira, que a presença confessional no ensino superior ocorreu em meio à não-presença do Estado, ainda que essa fosse “necessária e desejada” (VANUCCHI, 2004, p.11).

Ou seja, em qualquer um dos casos, a educação confessional chegou antes da universidade no Brasil, sua atuação foi contínua e porque não dizer, marcada pela regularidade de atuação e, em alguns casos, pela inovação, em seus diversos sentidos. Dentre as primeiras universidades em solo brasileiro, lá estavam algumas confessionais, já identificadas nessa Tese. Elas ajudaram, com acertos e equívocos, na construção do campo universitário aqui existente.

## **2.6. A Universidade brasileira na década de 1990**

### **2.6.1. A crise do Estado de Bem-Estar social e as reformas implementadas**

No final do século XX, o avanço das novas tecnologias, a mundialização do capital, o desenvolvimento das telecomunicações, resultaram em mudanças sócio-culturais que levaram a um questionamento sobre o papel da educação e a importância da educação superior para a formação de quadros para assegurar o desenvolvimento econômico e reduzir a pobreza.

No plano econômico, o final do século XX reflete o contexto da globalização que passa a exigir uma máquina modernizada de gestão pública, com o setor público sem condição de avançar no atendimento social a um conjunto de demandas acumuladas, às voltas com déficits nas contas públicas e com a necessidade de promover ajustes fiscais.

Em meio a profundas mudanças na sociedade e de estados nacionais enfrentando crises fiscais e políticas, com um aparelhamento burocrático atrasado e oneroso, diversos países não responderam minimamente às demandas sociais daquele instante.

Este Estado em crise nos anos setenta era predominantemente um Estado Social-burocrático. Social porque buscava garantir direitos sociais e alcançar desenvolvimento econômico e burocrático, porque o fazia por meio da racionalidade instrumental, que se materializava em normas através da máquina pública.

Este cenário é o que se chamou de crise do Estado de Bem-Estar social. Disto resultou que o papel do Estado na sociedade sofreu modificações, dada sua

incapacidade de atender a demanda crescente de serviços e a escassez de receitas, fragilizando a concessão dos direitos sociais e das garantias individuais. (PEREIRA & GRAU, 1999, p.16)

Os princípios da racionalidade legal, burocrática e econômica voltados ao desenvolvimento e modernização embasaram o projeto de reforma do ensino superior apontando para um modelo que permitisse a expansão do sistema universitário brasileiro via iniciativa privada. Sob o regramento da economia de mercado e sem uma evolução proporcional do fundo público através das instituições públicas (federais, estaduais e municipais), o crescimento do setor público do ensino superior foi significativamente inferior ao da iniciativa privada, no período 1990-2006, segundo dados do INEP (1991-2007).

O ambiente em que se concebeu a reforma da década de 1990, no âmbito da educação superior, é regido pela racionalização organizacional e pela busca de novos padrões de gestão. A administração pública passa a ser orientada por resultados, pela descentralização, flexibilização, competitividade e por um direcionamento estratégico. Neste sentido, a reforma educacional nada mais é que uma reestruturação gerencial, fundamentada na revisão das concepções de gestão, planejamento e avaliação, com vistas à expansão do ensino superior no Brasil.

A reforma gerencial abordada nos documentos oficiais parte do pressuposto de que o mundo está em processo de modernização produtiva, isto é, estaríamos diante de inovações tecnológicas nunca vistas, resultantes da globalização, que permitiram a abertura dos mercados à concorrência internacional, o que estaria a exigir do Estado e das instituições sociais adequações e igual modernização.

As reformas foram desta forma, uma tentativa de promover este movimento na educação superior, reorganizando seus processos de trabalho e de gerenciamento, criando novos parâmetros para a expansão e desenvolvimento do sistema.

O Ministro Luiz Carlos Bresser Pereira, titular do Ministério da Administração e Reforma do Estado, anunciou o Plano Diretor da Reforma do Estado em 1995. O objetivo do plano, segundo ele, seria substituir o modelo de administração pública de caráter burocrático, com influências de práticas clientelistas e patrimonialistas, por um novo padrão de administração gerencial, que adotaria os princípios da nova gestão pública (*new public management*). Era necessário, para Bresser Pereira, conceber um novo formato de administração pública, capaz de

enfrentar os desafios do ajuste fiscal e de reduzir a máquina administrativa sem deixar, entretanto, de atender às crescentes demandas sociais.

Inspirado na obra de Osborne e Gaebler, *Reinventando o governo: como o espírito empreendedor está transformando o setor público*, e nas concepções ali apresentadas,<sup>8</sup> e após uma viagem à Inglaterra em 1995, quando teve contato com a experiência recente de países da OCDE, sobretudo no Reino Unido, Bresser havia concluído:

(...) se implantava a segunda grande reforma administrativa da história do capitalismo: depois da reforma burocrática do século passado, a reforma gerencial do final deste século. As novas idéias estavam em plena formação; surgia no Reino Unido uma nova disciplina, a *new public management*, que, embora influenciada por idéias neo-liberais (sic), de fato não podia ser confundida com as idéias da direita; muitos países social-democratas estavam na Europa envolvidos no processo da reforma e de implantação de novas práticas administrativas. O Brasil tinha a oportunidade de participar desse grande movimento de reforma e constituir-se no primeiro país em desenvolvimento a fazê-lo. (PEREIRA, 2002, p.22)

Assim, o *Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado* elaborado no primeiro semestre de 1995 segue o quadro teórico das reformas gerenciais implementadas desde a década de 1980 em alguns países da OCDE. Em seus pressupostos encontra-se o eixo central facilitador à abertura da educação à iniciativa privada e à tentativa de o Estado se desonerar do financiamento da necessária expansão do ensino superior brasileiro.

No caso da educação superior, as reformas implementadas na década de 1990 vieram na direção de uma forte expansão do segmento das universidades particulares, regulamentando a categoria de instituições com fins lucrativos; as confessionais passaram a enfrentar um cenário concorrencial regido pelo gerenciamento

---

<sup>8</sup> A obra de David Osborn e Ted Gaebler, intitulada *“Reinventando o Governo: como o espírito empreendedor está transformando o setor público”*, trata da necessidade de reforma na gestão do setor público, demonstrando a redefinição do papel do governo como o de um administrador focado na eficiência de gestão de sua cidade, Saint Paul, no Estado de Minnesota (USA), mediante o trabalho de uma nova e ousada administração por parte do prefeito e vice-prefeito.

de resultados, cujas características fundamentais são a racionalidade econômica e a avaliação do sistema.

### **2.6.2. As reformas na educação superior: a expansão do setor privado na lógica do mercado**

Uma das principais consequências das reformas do Estado para a educação superior é o aparecimento de uma nova categoria neste campo, denominada “quase-mercado”. Na oferta de serviços educacionais, a adoção dos mecanismos típicos de mercado é limitada, tanto por razões geográficas (ofertas desiguais e poucas opções em certas regiões), por razões de limitações à concorrência e por força de regramentos governamentais.

Segundo Souza & Oliveira (2003, p. 876), a concorrência não se estabelece de maneira “perfeita”. Fica-se entre o estatal-centralizado-burocrático-ineficiente e o mercado-concorrencial-perfeito. É o “quase-mercado”. A diferenciação surge tanto do ponto de vista operativo quanto conceitual.

Outro autor que trabalha essa concepção é Almerindo Janela Afonso, que assim a define: “quase-mercados são mercados porque substituem o monopólio dos fornecedores do Estado por uma diversidade de fornecedores independentes e competitivos. São quase porque diferem dos mercados convencionais em aspectos importantes” (2000, p.115)

Esta concepção é implementada no setor público sem alterar a natureza da propriedade estatal sobre a coisa pública, mas a pretexto de introduzir “melhorias” numa concepção de gestão privada.

Nos Estados Unidos isto aparece nas *charter schools* (escolas financiadas pelo poder público mas que possuem gestão privada, desvincilhando-se do regramento público que as onerava) em contraposição à *voucher* (sistema adotado nos Estados Unidos e em alguns países da América Latina em que famílias de baixa renda recebem um subsídio governamental para livre escolha de uma instituição privada em que o aluno realizará seu curso).

O que se pretendia nessa formulação é não se ter uma transferência da atividade pública ao privado *stricto sensu* nem um choque de mercado, como pretendiam alguns, mas um modelo híbrido.

José Dias Sobrinho qualifica esse movimento que desloca o eixo do público-privado mais para o privado, como um “deslocamento ético” (2002, p. 171). Valores

universais como solidariedade, cooperação, paz, justiça, dentre outros são substituídos por eficiência, produtividade, competitividade, utilidade. Esse processo de instalação do “quase-mercado” educacional encontra grande interesse na iniciativa privada que se move com agilidade.

Dentre as políticas públicas desenvolvidas nesta lógica estão as de avaliação, associadas a estímulos financeiros. O Estado passa a adotar nas novas políticas um *ethos* competitivo que inclui premissas de resultados, sistemas, regulação e não mais de execução. Sai de cena gradualmente o Estado-executor de políticas públicas no ensino superior, assumindo seu lugar o Estado-regulador e o Estado-avaliador. No fundo, é o Estado desertor, como identificou Aguilar (2000).

Esse autor desenvolveu a categoria “Estado desertor” a partir do processo de transição democrática vivenciado no Brasil e na Argentina na década de 1980 e da ação do Estado na formulação e execução das políticas públicas voltadas ao social. O que Aguilar definiu como “Estado desertor” nada mais é do que o processo gradual de abandono, afastamento e omissão do público nas áreas sociais “mantendo um contexto onde o papel reservado ao Estado reduz-se a ser regulador ou administrador da miséria, através de atuações assistenciais emergenciais, sem uma política concreta” (AGUILAR, 2000, p. 109).

Segundo Aguilar, disto resulta a impossibilidade de o Estado atuar na defesa do interesse comum, tornando-se incapaz para garantir o exercício da cidadania e, em última análise, permitindo a consolidação da exclusão social.

No que se refere à educação, a área da avaliação é a que melhor retrata as ações decorrentes desta nova lógica de atuação do Estado: o ENEM – exame nacional do ensino médio, o sistema nacional da educação básica (SAEB), o exame nacional de cursos (ENC) ou “provão”.

O objetivo maior desses instrumentos “é disseminar uma cultura avaliativa de natureza competitiva e estratificadora”, segundo Souza & Oliveira (2003, p.890).

Resulta do novo modelo a convivência com os *rankings*, que é, em última análise, o que chega pronto à sociedade, ou seja, a atribuição de mérito com fins classificatórios. Daí se produz a hierarquização de unidades da federação, de instituições, de cursos e de alunos.

Outro foco importante é que a sociedade passa a ser responsabilizada como parte do processo educativo numa clara menção de que o Estado e a sociedade civil são os responsáveis pela educação. Buscam-se com isto novos atores e novas formas de

engajamento para o desenvolvimento da educação superior, e por consequência, outros agentes para o seu financiamento, além do Estado.

Alda Maria D. A. Castro explora esta questão e assinala: “existe uma grande dificuldade para que os gestores, sem uma devida qualificação, incorporem determinados conceitos e novas formas de gerir a escola”. (2008, p. 399)

E ela continua mencionando que a educação passa a ser parte de um processo de “racionalização de custos e de uma reestruturação das formas de organização burocráticas weberianas”. (CASTRO, 2008, p.403)

Observa-se que estamos diante de um novo modelo, diferente das abordagens *tayloristas* e burocráticas, pois se evolui da eficiência e produtividade para a ótica de qualidade, esta entendida na visão de consumidor/cliente. Sguissardi observa que tais propostas produzem situações de encantamento e de adesão, mesmo em setores políticos e sociais de “oposição” (SGUISSARDI, 1995, p.564).<sup>9</sup>

Na operacionalização do novo modelo de gestão educacional ocorre uma ressignificação de vários termos, tais como autonomia, descentralização, participação, “agora despojados de seu sentido político”. (CASTRO, 2008, p. 403).

A autonomia passa a ser consentimento, forma de construir uma nova cultura organizacional; a descentralização passa a ser mais uma desconcentração de responsabilidades de poder e a participação, um fator de coesão e de consenso. Tais conceitos são destituídos de seus sentidos socioeconômicos e políticos. É a administração escolar progressivamente despolitizada e desideologizada, mas naturalizada como instrumento técnico-racional, justificada e legitimada pelos imperativos dos novos tempos: modernidade e resultados.

A autora salienta ainda que o sentido de “reforma”, da tradicional filosofia ocidental e de conotação mais progressista foi alterado. Este conceito estava ligado à promoção da igualdade e da liberdade, na tradição ocidental. Entretanto, na formulação de reforma implementada na América Latina, a partir da concepção dos organismos internacionais, a ideologia assumida gradativamente pelos governos é de que a reforma educacional representa limitar a atuação à educação básica. O resto deixa de ser um

---

<sup>9</sup> Sguissardi (1995, p.564) comenta sobre a invasão da onda de modernização neotaylorista na educação, relegando a sua natureza política, introduzindo a avaliação dentre outros métodos e técnicas da administração de empresas, o que fortalece a racionalidade econômica e a visão mecanicista nessas organizações. Por essa via, a avaliação irá considerar os resultados obtidos, as tecnologias pedagógicas e os processos (certos, estáveis e objetivos).

direito do cidadão e, portanto, um bem público e se converte em um serviço educacional.

Nesse cenário, reforma é sinônimo de redimensionamento da relação entre o Estado e a sociedade, redesenho do modelo organizacional do sistema educacional, ficando ao Estado reservado o papel de normatizador, regulador e coordenador da tarefa educacional.

Esta ressignificação de conceitos e sentidos invade o ambiente universitário brasileiro no momento em que o Governo prioriza o enfrentamento da crise fiscal e déficit público, apoiado pelo receituário dos organismos internacionais que lhe orientam ao chamado “dever de casa” em relação ao gasto público: produtividade, competitividade, flexibilidade e gestão. A discussão da autonomia universitária se acirra na universidade pública com o contingenciamento de verbas, a busca de recursos junto à iniciativa privada e o gerenciamento de novas fontes, para pesquisa e investimentos, além da idéia de empreendedorismo, como possibilidade de se criar condições favoráveis para o desenvolvimento de determinados *business* no campo educacional.

Esta flexibilização e liberalização oriundas da administração de empresas são elementos facilitadores à aceitação da universidade privada, que passa a ser reconhecida e autorizada pelo Governo para operar em substituição à universidade pública, em crise com os novos paradigmas e com um déficit acumulado no atendimento do alunado emergente para o ensino superior.

Quanto mais a universidade se aproxima do mercado e flexibiliza suas práticas, mais se rende à lógica da competitividade e se conforma para o ensino voltado à massa, deslocando a pesquisa e a extensão como funções complementares, abdicando da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão. Tudo isto ocorre em nome da emergência do momento, da dinamização do setor e da diversificação da oferta de novas modalidades de ensino, sob o patrocínio governamental.

O novo setor presente no campo reformula a terminologia ao introduzir novas categorias até então impensáveis na universidade brasileira, segundo Calderon (2000): mercado de ensino, cliente-consumidor, universidades empresariais ou mercantis. Em Colombo (2011) encontramos outras categorias: administração profissional, inteligência competitiva, indicadores de *performance* e gerenciamento de risco.

A KPMG Auditores Independentes, empresa multinacional de consultoria e auditoria, é uma das prestadoras de serviço tida como referência no seu segmento e que

introduz entre suas especialidades o setor educacional privado. Em um *workshop* sobre Planejamento Estratégico para instituições do setor, identificamos, além de algumas das categorias acima mencionadas, as seguintes: economia de escala, *swot analysis*, nichos, público alvo, *market share* no setor.

A mudança é muito mais profunda do que se pode imaginar, pois se trata do surgimento de um segmento econômico que irá movimentar cifras vultosas em sua atividade-fim, ao que se acrescenta o conjunto de operações complementares no interior dos *campi* e fora dele. Ainda segundo a KPMG, em 2011, o setor educacional privado já estaria movimentando R\$ 24 bilhões na economia brasileira, o que o coloca entre os dez maiores segmentos econômicos do país em faturamento e parcela de contribuição ao PIB.

Disto resulta que a expansão da educação superior privada no país contribui efetivamente para o aquecimento e desenvolvimento econômico do país, gerando empregos, movimentando o meio urbano num ciclo que alcança os mais diversos setores da economia: alimentação, moradia, transportes, entretenimento, saúde, serviços, além das áreas que fornecem os insumos básicos para o processo educacional. E, finalmente, o próprio Estado é beneficiado com a geração de impostos, uma vez que as entidades mantenedoras com fins econômicos são niveladas às empresas comerciais nos seus aspectos tributários.

A face mais recente desse processo de expansão do setor gera uma profunda contradição no sistema educacional, que é a sua recente financeirização, mediante o ingresso no mercado financeiro e de capitais, gerando negócios, fusões, incorporações, operações financeiras estruturadas. De um lado, os dados comprovam um claro crescimento das matrículas no ensino superior, com o acesso de um novo público, com menor poder aquisitivo, até então excluído das universidades públicas via vestibulares. Por outro lado, a porta que se abre nas universidades empresariais, com estoque de vagas bastante elevado, novos cursos e preços mais acessíveis (comparativamente aos até então praticados pelas instituições históricas), é através de novas instituições financiadas por esse segmento do mercado que passa a operar no ensino superior.

Segundo especialistas da KPMG, o fato de a maioria das IES operarem com menos de 500 alunos significa que existe grande potencial para fusões e incorporações nos próximos anos, até que se alcance um processo de maior concentração de matrículas em grandes redes educacionais, cujo cenário estimado pela mencionada consultoria para 2015 é de 50% do *market share* sob o controle de no máximo 12 grupos educacionais.



Ou seja, este fato indica que estamos ainda num processo em plena transformação, longe da consolidação e estabilização das mudanças produzidas pelas reformas.

### **2.6.3. Os principais instrumentos normativos das reformas**

Quando abordamos as instituições confessionais reportamo-nos à evolução do marco regulatório que as sustenta no arcabouço organizacional da educação brasileira. Nesse tópico vamos nos ater mais especificamente aos instrumentos normativos que surgiram a partir da década de 1990 voltados à expansão da oferta de cursos e vagas no ensino superior e que, em grande medida, deram consistência jurídica à atuação e desenvolvimento do setor privado no ensino superior.

Alguns dos instrumentos abaixo citados o foram voltados às IFES. Entretanto, fazem parte de uma mesma lógica que preside as reformas.

No que se refere à abertura da educação superior para a iniciativa privada, a base constitucional utilizada foi o Artigo 209 da *Constituição Federal* de 1988:

O ensino é livre à iniciativa privada, atendidas as seguintes condições:

I – cumprimento das normas gerais da educação nacional;

II – autorização e avaliação de qualidade pelo Poder Público.

Entretanto, o grande impulso veio a partir da Lei 9.394/96, a nova LDB, cujo capítulo dedicado à educação superior optou por traçar princípios gerais, o que funcionou como moldura jurídica para decretos e demais atos normativos. A concretização das reformas ocorreu via legislação complementar, ou seja, ficou a cargo do Executivo a propositura das principais ações reformistas.

Abaixo explicitamos os principais instrumentos normativos que surgiram nesse contexto e que, de certa forma, favoreceram a expansão do setor privado.

#### **b) Decreto 2.207 de 15/04/1997**

Regulamentou diversos artigos da LDB, dentre os quais delimitou: as obrigações das entidades mantenedoras de instituições privadas de ensino superior, as formas aceitas de organização acadêmica (com a introdução da figura dos centros universitários), as condições de credenciamento e recredenciamento das instituições de ensino superior (IES), os atributos para se manter a condição de universidade e os processos de autorização de novos cursos de graduação.

#### **c) Decreto 2.306 de 19/08/1997**

Revogou o Decreto 2.207 sem, entretanto, alterar sua essência, mas alterando alguns artigos e regulamentando outros artigos da LDB, dentre os quais destacamos os que tratam da delimitação da natureza jurídica das entidades mantenedoras das instituições de ensino superior, prevendo as seguintes modalidades:

- Mantenedoras sem finalidade lucrativa;
- Mantenedoras particulares com finalidade lucrativa, podendo adotar quaisquer formas admitidas em direito, de natureza civil ou comercial e, se constituídas como fundações, serão regidas pelo Artigo 24 do *Código Civil Brasileiro*;
- Instituições de ensino superior do Sistema Federal de Ensino;
- Mantenedoras comunitárias, confessionais e filantrópicas ou constituídas como fundações.

Tanto quanto o Decreto 2.206, o Decreto 2.307 voltou a tratar das condições de criação e reconhecimento para os cursos de Medicina, Direito, Odontologia e Psicologia. Ambos os decretos delimitaram a tipologia das instituições de ensino superior, regulamentando o Artigo 45 da Lei n. 9.394/96: “a educação superior será ministrada em instituições de ensino superior, públicas e privadas, com variados graus de abrangência ou especialização”.

Por meio desse Decreto, ficou explicitado nas reformas o espaço das universidades confessionais, comunitárias e filantrópicas, ainda que a distinção entre cada um desses agrupamentos não tivesse sido aclarada suficientemente. Foi, ainda, a primeira vez que apareceu na legislação educacional do país a figura do centro universitário.

#### **d) Lei 10.260 de 12/07/2001**

O histórico programa de crédito educativo estudantil, conhecido como CREDUC, operado pela Caixa Econômica Federal com recursos do Orçamento da União, foi reformulado e transformado no Fundo de Financiamento do Estudante do Ensino Superior – FIES, que nada mais é do que uma forma de financiamento público ao setor privado, com recursos direcionados diretamente aos estudantes, através da comprovação de carência sócioeconômica.

A reformulação desse programa foi, na perspectiva gerencial, uma ação para reduzir a inadimplência da carteira de recebimentos do CREDOC, com a redefinição de parâmetros para fiador, taxa de juros e novas exigências que transformaram a modalidade de financiamento, reduzindo sua dimensão social.

**e) Decretos 3.860 de 9/07/2001 e 5.773 de 2006**

O Decreto 3.860/2001 revogou o 2.306/97, acima mencionado e foi substituído pelo 5.773/2006. Ou seja, o eixo central da reforma, que foi o 2.207/97, continuou sendo alterado à medida que esta vinha sendo implementada no ensino superior privatizado. As alterações realizadas a cada revisão do decreto original, o 2.207 já mencionado, foram, na prática, medidas de acomodação e ajustes dos diversos instrumentos que implementaram as reformas.

**f) Lei 10.973 de 2004**

A partir dessa Lei, tratamos já do período de gestão do Governo Luiz Inácio Lula da Silva (Governo Lula), que manteve o arcabouço da reforma implementada desde a aprovação da LDB.

A Lei 10.973, conhecida como a Lei da Inovação Tecnológica, abriu espaço para incentivos ao empreendedorismo docente por meio de apoio às atividades de pesquisa de interesse das empresas, através da prestação de serviços, compras diretas e utilização da infraestrutura dos laboratórios e demais espaços acadêmicos.

O que se tem dito a partir da edição da referida Lei é que a mesma deve criar condições para o incremento de políticas na área industrial e tecnológica, com a participação das universidades, fortalecendo a pesquisa e a produção de conhecimento no país. Como se trata de instrumento relativamente novo, é cedo para recolher elementos avaliativos dos seus efeitos, mas é de se esperar que, para sua efetividade, dependerá da necessária interação entre os diferentes atores envolvidos: governo, segmento privado, comunidade científica e tecnológica, dentre outras partes interessadas.

**g) Lei 11.096 de 13/01/2005**

Essa Lei surgiu para alterar a regulamentação da atuação das entidades beneficentes de assistência social no ensino superior, cuja principal alteração foi a de criação do PROUNI – Programa Universidade para Todos. Por meio desse programa, a

concessão de bolsas foi redefinida por curso, introduzindo o critério de um aluno bolsista para cada nove pagantes nas instituições de ensino superior privadas.

Esse novo regramento alcançou não somente as entidades conhecidas como filantrópicas ou beneficentes de assistência social, mas também as com fins lucrativos, por meio da isenção dos seguintes tributos devidos por essas entidades mantenedoras:

- Imposto de Renda das Pessoas Jurídicas;
- Contribuição Social sobre o Lucro Líquido, instituída pela Lei nº 7.689, de 15 de dezembro de 1988;
- Contribuição Social para Financiamento da Seguridade Social, instituída pela Lei Complementar nº 70, de 30 de dezembro de 1991 e
- Contribuição para o Programa de Integração Social.

A preconizada ampliação de acesso ao ensino superior, realizada pela lei do PROUNI, trouxe como possibilidade a concessão de bolsas nas entidades com fins lucrativos uma vez que, no caso das confessionais e filantrópicas, já enquadradas como beneficentes de assistência social, as bolsas já eram concedidas, não tendo ocorrido, com essa lei, variação tão representativa. Tais bolsas concedidas por força do PROUNI são contrapartida aos impostos devidos pelas mantenedoras não filantrópicas, ou seja, não deixa de ser uma forma de subsídio ao setor privado empresarial.

Visto sob a ótica das universidades confessionais, o PROUNI ampliou os benefícios conferidos até então somente às filantrópicas para as universidades empresariais emergentes, a partir das reformas, tratando o segmento privado como um bloco único.

#### **h) Lei 11.079 de 2004**

Essa lei abriu a possibilidade para as parcerias público-privadas na lógica de financiamento “misto”, ou seja, uma instituição educacional pode ser gerida pelo setor privado, porém obter recursos públicos em parceria com o Estado, aproveitando-se de atividades cuja rentabilidade nem sempre é garantida. Instituiu, também, normas gerais de licitação e contratação de parceria público-privada, no âmbito federal, estadual e municipal.

A parceria público-privada é uma forma especial de concessão de serviços públicos. No caso da União existem regras especiais, inclusive com a instituição de um órgão gestor (art.14) e a criação de um Fundo Garantidor de Parcerias Público-Privadas

(art.16). Antes da celebração de um contrato de parceria público-privada é constituída uma sociedade de propósito específico (SPE), para implementar o objeto da referida parceria.

Em síntese, é um instrumento que visa articular interesses de prestação de serviços públicos sob a gestão privada.

#### **i) Decreto 5.205 de 14/09/2004**

Esse decreto veio dispor sobre as relações entre as IFES e as fundações de apoio, regulamentando a celebração de contratos e convênios, mediante os quais tais fundações prestarão apoio às IFES em projetos de ensino, pesquisa, extensão e de apoio ao desenvolvimento institucional, científico e tecnológico, por prazo determinado.

Esse decreto é criticado no setor público por introduzir mecanismos de gerenciamento e de foco em resultados na universidade pública, ou seja, seria a face privada da gestão apropriada pela administração pública.

#### **j) Decreto 5.800 de 8/06/2006**

Por meio desse instrumento normativo, foi instituído o Sistema Universidade Aberta do Brasil – UAB. Trata-se da abertura para o desenvolvimento da modalidade de educação à distância, com a finalidade de expandir e interiorizar a oferta de cursos e programas de educação superior no País, através das instituições públicas do ensino superior em articulação com pólos de apoio presencial.

### **2.7. A universidade privada após as reformas**

O fenômeno da expansão do ensino superior privado a partir das reformas foi pesquisado por alguns autores recentes, dentre os quais destacamos o trabalho de Helena Sampaio.

Ela identifica o segmento privado emergente nas reformas como o “Outro”, agora presente no campo do ensino superior. Parte do referencial histórico de um ensino superior público, que deveria ser universalizado e que a missão universitária deveria ser de uma entidade mantida pelo fundo público, responsável pela formação de quadros para o país, para o seu desenvolvimento e para a transformação da sociedade.

O “Outro” seria a negação deste referente e, de certa forma, um mal para o país. A privatização da universidade, a terceirização de serviços, a fundação, a relação

com o setor produtivo, a lógica de mercado presente no campo, seria, segundo esta autora, a materialização das reformas em que as políticas públicas passam a ser subjugadas gradualmente pelos interesses do capital e do mercado. A capacidade desse segmento em atender a demanda de ensino superior de uma forma mais econômica, sua rápida expansão numa espécie de “fábrica de diplomas” aliado ao questionamento da efetiva qualidade das instituições emergentes com esta natureza particular, estariam redesenhando um novo *script* no campo.

Entretanto, o novo segmento que surge é complexo e diverso, como já mencionamos anteriormente. Uma das evidências disto, percebida por Sampaio, é o enfraquecimento do papel político do Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras – CRUB, que irá ter maior dificuldade de alcançar consenso diante da multiplicidade de interesses, eventualmente antagônicos, das universidades brasileiras.

Outras instâncias de representação surgiram a partir desses diferentes recortes: ANDIFES, ABRUEM, ANUP, ABRUC, ANACEU, ABMES, CONFENEN, ANEC.

O fato é que tais manifestações significam movimentos realizados pelo “Outro” segmento para se firmar, garantir espaços legais, legitimidade perante a sociedade, reconhecimento pelo Governo e visibilidade para ampliar a captação de novos estudantes para o ensino superior.

Segundo Sampaio, sua identidade tem por fundamento constitucional a livre iniciativa de ensino e com o seu movimento se desnudam as desigualdades do sistema como um todo, que expõem a diversidade e complexidade que as reformas produziram nesse processo expansionista.

Por outro lado, os números são flagrantes em demonstrar a evolução da iniciativa privada como elemento de alavancagem no número de estabelecimentos de ensino superior e, por consequência, na matrícula no ensino superior, conforme Quadro I. Saltamos de 52.585 alunos matriculados no ensino superior em 1950 para 1.377.286 em 1980 e 5.115.896 em 2009, segundo dados do INEP e do SEMESP (2005).

No caso do segmento privado, encontramos dados segmentados a partir de 1960, cuja posição era de 42.067 num universo de 95.691 matrículas. Em 1980, o setor privado chegou em 885.054 alunos e em 2009, alcançou 3.764.728. De uma participação de 43,96% em 1960, o setor alcançou 73,59% em 2009. “Entre 1985 e

1996, o número de universidades privadas praticamente quadruplicou” (SEMESP: 2005, p.102).

Como se pode observar no Quadro I o período de maior crescimento das matrículas foi entre 2000 e 2005, cuja taxa média de crescimento anual foi de 10,57%, graças ao crescimento do setor privado cuja taxa média anual foi de 12,53 %. Tanto no que se refere ao número de instituições quanto à oferta de vagas o referido período apresentou forte crescimento do setor, alavancado pelos dados do setor privado.

Na evolução dos dados de matrícula, observa-se que em 1970 o número de matrículas no ensino superior privado ultrapassa o do setor público, o que representa um marco na mutação do campo. No ano anterior, 1969, outro dado importante foi o maior registro de demanda não atendida no setor público, cujo número de candidatos aos vestibulares ultrapassou o de vagas ofertadas em 160 mil, tipificando o esgotamento do modelo de ensino superior público em responder à demanda do país naquele momento. (SAMPAIO, 2000, p.57)

**QUADRO I**  
**DADOS GERAIS DO ENSINO SUPERIOR NO BRASIL**

<b>Matrículas</b>	<b>Público</b>	<b>Privado</b>	<b>Total</b>	<b>% Priv</b>	<b>%Cmat</b>	<b>% Cmap</b>	<b>% Cmab</b>
1950			52.585				
1960	53.624	42.067	95.691	43,96	6,17%		
1970	210.619	214.865	425.584	50,49	16,09%	17,71%	14,66%
1980	492.232	885.054	1.377.286	64,26	12,46%	15,21%	8,86%
1990	578.625	961.455	1.540.080	62,43	1,12%	0,83%	1,63%
1995	700.540	1.059.163	1.759.703	60,19	2,70%	1,95%	3,90%
2000	887.026	1.807.319	2.694.245	67,08	8,89%	11,28%	4,83%
2005	1.192.189	3.260.967	4.453.156	73,23	10,57%	12,53%	6,09%
2009	1.351.168	3.764.728	5.115.896	73,59	3,53%	3,66%	3,18%

<b>Vagas</b>	<b>Público</b>	<b>Privado</b>	<b>Total</b>	<b>% Priv</b>	<b>%Cmat</b>	<b>% Cmap</b>	<b>% Cmab</b>
1980	126.940	277.874	404.814	68,64			
1990	155.009	347.775	502.784	69,17	2,19%	2,27%	2,02%
1995	178.145	432.210	610.355	70,81	3,95%	4,44%	2,82%
2000	245.632	970.655	1.216.287	79,80	14,79%	17,56%	6,64%
2005	313.368	2.122.619	2.435.987	87,14	14,90%	16,94%	4,99%
2009	393.882	2.770.797	3.164.679	87,55	6,76%	6,89%	5,88%

<b>Instituições</b>	<b>Público</b>	<b>Privado</b>	<b>Total</b>	<b>% Priv</b>	<b>%Cmat</b>	<b>% Cmap</b>	<b>% Cmab</b>
1980	200	682	882				
1990	222	696	918	75,82	0,40%	0,20%	1,05%
1995	210	684	894	76,51	-0,53%	-0,35%	-1,11%
2000	176	1.004	1.180	85,08	5,71%	7,98%	-3,47%
2005	231	1.934	2.165	89,33	12,91%	14,01%	5,59%
2009	245	2.069	2.314	89,41	1,68%	1,70%	1,48%

<b>Professores</b>	<b>Público</b>	<b>Privado</b>	<b>Total</b>	<b>% Priv</b>	<b>%Cmat</b>	<b>% Cmap</b>	<b>% Cmab</b>
1980	60.337	49.451	109.788	45,04			
1990	71.904	59.737	131.641	45,38	1,83%	1,91%	1,77%
1995	76.268	69.022	145.290	47,51	1,99%	2,93%	1,19%
2000	88.154	109.558	197.712	55,41	6,36%	9,68%	2,94%
2005	103.849	201.841	305.690	66,03	9,11%	13,00%	3,33%
2009	131.302	227.787	359.089	63,43	4,11%	3,07%	6,04%

Fonte: MEC-INEP/SEMESP

Cmat - crescimento médio anual total

Cmap - crescimento médio anual do setor privado

Cmab - crescimento médio anual do setor público

Tal movimento expansionista não foi diferente no estado de São Paulo, maior espaço do segmento privado no ensino superior brasileiro. Alguns dados atestam tal grandiosidade (Quadro II): em 2009, do total de matrículas no ensino superior, 27,07% se encontrava em São Paulo. O universo de matrículas no segmento privado paulista representava 31,93% do total nacional no setor e o número de instituições paulistas, 24,91% do total de instituições do setor privado. Isto ocorreu em virtude,



**QUADRO II**  
**DADOS GERAIS DO ENSINO SUPERIOR NO ESTADO DE SÃO PAULO**

<b>Matrículas SP</b>	<b>Público</b>	<b>Privado</b>	<b>Total</b>	<b>% Priv</b>	<b>%Cmat</b>	<b>% Cmap</b>	<b>% Cmab</b>
1991	97.978	407.707	505.685	80,62			
1995	114.867	464.041	578.908	80,16	3,44%	3,29%	4,06%
2000	125.553	692.751	818.304	84,66	7,17%	8,34%	1,79%
2005	178.794	962.305	1.141.099	84,33	6,88%	6,79%	7,33%
2009	183.085	1.202.022	1.385.107	86,78	4,96%	5,72%	0,59%

<b>Vagas SP</b>	<b>Público</b>	<b>Privado</b>	<b>Total</b>	<b>% Priv</b>	<b>%Cmat</b>	<b>%Cmap</b>	<b>%Cmab</b>
1990	29.352	161.190	190.542	84,60			
1995	30.646	197.762	228.408	86,58	3,69%	0,47%	0,87%
2000	36.581	379.006	415.587	91,20	12,72%	13,89%	3,60%
2005	54.805	765.122	819.927	93,32	13,63%	15,08%	8,42%
2009	59.320	1.121.185	1.180.505	94,98	7,56%	7,94%	1,60%

<b>Instituições SP</b>	<b>Público</b>	<b>Privado</b>	<b>Total</b>	<b>% Priv</b>	<b>%Cmat</b>	<b>% Cmap</b>	<b>% Cmab</b>
1990	36	270	306	88,24			
1995	45	267	312	85,58	0,39%	-0,22%	4,56%
2000	39	334	373	89,54	3,64%	4,58%	-2,82%
2005	51	470	521	90,21	6,91%	7,07%	5,51%
2009	53	503	556	90,47	1,64%	1,71%	0,97%

<b>Professores SP</b>	<b>Público</b>	<b>Privado</b>	<b>Total</b>	<b>% Priv</b>	<b>%Cmat</b>	<b>% Cmap</b>	<b>% Cmab</b>
1990	13.877	23.462	37.339	62,84			
1995	15.928	30.339	46.267	65,57	4,38%	2,60%	4,38%
2000	14.860	40.209	55.069	73,02	3,54%	2,86%	3,54%
2005	16.213	55.744	71.957	77,47	5,50%	3,32%	5,50%
2009	18.579	64.812	83.391	77,72	2,99%	1,52%	2,99%

Fonte: MEC-INEP/SEMESP

Cmat - crescimento médio anual total

Cmap - crescimento médio anual do setor privado

Cmab - crescimento médio anual do setor público

dentre outros, do processo de desconcentração regional e de interiorização do ensino superior, com a abertura de instituições em várias cidades de porte médio, tais como Marília, Bauru, Piracicaba, Sorocaba.

A ampliação das modalidades de IES universitárias permitida pela nova LDB foi outro elemento facilitador da expansão do ensino superior privado. Além de universidades, faculdades isoladas e faculdades integradas, o sistema passou a credenciar centros universitários e universidades especializadas, o que foi muito bem aceito pelo setor privado.

Em relação à figura do Centro Universitário, o Semesp afirmou que “essa nova organização acadêmica foi se revelando vantajosa e menos dispendiosa” (2005, p.98). Na mesma direção, o então Presidente do CRUB, Reitor Paulo Alcântara, da Universidade Castelo Branco, chegou a declarar que os centros universitários têm suas funções “extraordinariamente bem definidas e ainda atendem as demandas e necessidades locais e regionais” (SEMESP, 2005, p. 98).

Registre-se, entretanto, que esta expansão do setor privado ocorreu no ensino de graduação e no máximo, na pós-graduação *lato sensu*. “Pelos dados do INEP, em 2003, o setor privado contribuía com 12% dos cursos de pós-graduação aprovados pela CAPES” (SEMESP, 2005, p. 117).

Em relação a este tema, o SEMESP (2005, p. 118) menciona pesquisa do NUPES da Universidade de São Paulo, publicada em dezembro de 1988, que demonstrou que as universidades confessionais comunitárias ofereciam a maioria dos cursos de mestrado e apenas quatro universidades privadas ofereciam de um a quatro programas de doutorado. Ou seja, a grande maioria das universidades privadas se limitou ao cumprimento da exigência mínima para atuação no *stricto sensu*, demonstrada no ato do seu credenciamento, dado o custo de operação nessa área e as exigências de corpo docente titulado, qualificado à pesquisa e que tenha carga horária destinada a esta.

Prova do perfil docente voltado à graduação e não à pós-graduação pode ser encontrada com os dados constantes do Quadro III. Com 78,47% do corpo docente na condição de dedicação como professores horistas, posição encontrada no Censo INEP 2009, o segmento privado está bem distante da realidade da pós-graduação. Observe-se que as universidades públicas têm posição semelhante (78,93%), porém de professores em regime de tempo integral. Tal posição não é diferente no estado de São Paulo, com ambos os indicadores próximos: respectivamente 74,84 e 75,02%.

Ainda em relação ao corpo docente, enquanto as universidades públicas têm 74,71% dos professores titulados, as privadas apresentam 55,75%. Ressalte-se que no universo das privadas, as confessionais apresentam indicador mais próximo ao das públicas, a saber, 67,74%, contra 51,92% das particulares.

No caso do Estado de São Paulo, todos esses indicadores são melhores que a média nacional, apresentando a mesma tendência: as públicas contam com 91,69% do seu corpo docente titulado, enquanto que as universidades particulares têm 60,66% (75,69% nas universidades confessionais/comunitárias e 56,98% nas particulares).

**Quadro III - Dados do Ensino Superior - Docentes**  
Censo INEP 2009

Unidade da Federação/ Categoria Administrativa			Funções Docentes em Exercício - Titulação									
			Total Geral						Titulados	%	Não titulados	%
			Total	Sem Graduação	Graduação	Especialização	Mestrado	Doutorado				
<b>Brasil</b>			340.817	174	27.921	99.406	123.466	89.850	213.316	62,59%	127.501	37,41%
	<b>Pública</b>		122.977	73	13.971	17.055	33.385	58.493	91.878	74,71%	31.099	25,29%
		Federal	72.228	52	10.049	5.576	18.502	38.049	56.551	78,30%	15.677	21,70%
		Estadual	43.145	19	3.486	8.524	11.859	19.257	31.116	72,12%	12.029	27,88%
		Municipal	7.604	2	436	2.955	3.024	1.187	4.211	55,38%	3.393	44,62%
	<b>Privada</b>		217.840	101	13.950	82.351	90.081	31.357	121.438	55,75%	96.402	44,25%
		Particular	165.138	74	10.547	68.781	66.299	19.437	85.736	51,92%	79.402	48,08%
		Comun/Confes	52.702	27	3.403	13.570	23.782	11.920	35.702	67,74%	17.000	32,26%

<b>São Paulo</b>			83.391	34	5.646	21.362	28.667	27.682	56.349	67,57%	27.042	32,43%
	<b>Pública</b>		18.579	9	391	1.144	2.822	14.213	17.035	91,69%	1.544	8,31%
		Federal	2.818	1	63	102	376	2.276	2.652	94,11%	166	5,89%
		Estadual	13.077	8	243	443	1.206	11.177	12.383	94,69%	694	5,31%
		Municipal	2.684	0	85	599	1.240	760	2.000	74,52%	684	25,48%
	<b>Privada</b>		64.812	25	5.255	20.218	25.845	13.469	39.314	60,66%	25.498	39,34%
		Particular	52056	24	4116	18257	20506	9153	29.659	56,98%	22.397	43,02%
		Comun/Confes	12756	1	1139	1961	5339	4316	9.655	75,69%	3.101	24,31%

Categoria Administrativa			Funções docentes em Exercício - Regime de Trabalho					
			Total Geral					
			Total	TI	TP	Horista	% TI	% TP-Hor
<b>Brasil</b>			340.817	143.963	73.059	123.795	42,24%	57,76%
	<b>Pública</b>		122.977	97.069	17.485	8.423	78,93%	21,07%
		Federal	72.228	63.215	7.985	1.028	87,52%	12,48%
		Estadual	43.145	32.445	7.938	2.762	75,20%	24,80%
		Municipal	7.604	1.409	1.562	4.633	18,53%	81,47%
	<b>Privada</b>		217.840	46.894	55.574	115.372	21,53%	78,47%
		Particular	165.138	32.687	42.394	90.057	19,79%	80,21%
		Comun/Confes	52.702	14.207	13.180	25.315	26,96%	73,04%

<b>São Paulo</b>			81304	29587	16800	34917	36,39%	63,61%
	<b>Pública</b>		18312	13737	2148	2427	75,02%	24,98%
		Federal	2811	2713	95	3	96,51%	3,49%
		Estadual	12898	10586	1358	954	82,07%	17,93%
		Municipal	2603	438	695	1470	16,83%	83,17%
	<b>Privada</b>		62992	15850	14652	32490	25,16%	74,84%
		Particular	50788	12250	12189	26349	24,12%	75,88%
		Comun/Confes	12204	3600	2463	6141	29,50%	70,50%

Finalmente, em relação à expansão do setor privado no contexto das reformas, ao final da década de 1990, surge um novo sinal, o da ociosidade de vagas. Helena Sampaio identificou em sua pesquisa que “em 1991, ocorreu um empate técnico entre o número de vagas de ensino superior – 193.491 – e o número de concluintes de segundo grau” (SEMESP, 2005, p.105). Outra evidência nessa direção vem da comparação da relação candidatos/vaga que em 1991 era de 2,9 e em 2000, caiu para 1,9.

Paralelamente, em 2003 a inadimplência do setor privado alcançou o patamar de 25% da receita de ensino das instituições contra uma média histórica de 12%, segundo o SEMESP. Ao analisar esses dados de forma mais ampla, parece que estamos diante de um cenário novo, em que a oferta de vagas existe, mas a questão do

financiamento do sistema chega ao limite. O novo ingressante no ensino privado trabalha para financiar seus estudos, tem baixa renda (5,4% dos estudantes vinham da metade mais pobre da sociedade com renda de R\$ 482 ou menos e mais de 2/3 do alunado trabalha, segundo o relato do SEMESP) e, portanto, dificuldade concreta de pagamento das mensalidades escolares.

Neste sentido, surgiram movimentos de reformulação do programa de crédito educativo governamental (a transformação do velho CREDUC no FIES citada no item 3.3.) e algumas iniciativas no setor privado, porém novas, onerosas e pouco utilizadas.

A esse respeito, um dos consultores do setor privado educacional, Ryon Braga, comenta (2011, p.6):

Nos EUA, por exemplo, são mais de 72% dos alunos estudando com algum tipo de crédito estudantil, em sua maioria, financiado pelo governo. No Brasil, em que pese o esforço do atual governo em ampliar as modalidades do crédito estudantil, criando o ProUni e melhorando o FIES, somente 17% dos estudantes utilizam algum tipo de financiamento.

Com uma carteira de financiamento estudantil ainda pequena, comparativamente a outros países, o espaço para expansão do crédito educativo é grande, o que pode abrir espaço para o setor privado, ainda cauteloso em relação a esse público novo. Isso porque são evidentes as limitações financeiras das classes D e E para acesso ao ensino superior e a dificuldade de se reduzir ainda mais os valores das anuidades escolares nas IES, mantida qualidade de ensino mínima.

Face à expansão de crédito ocorrida nos últimos anos na economia como um todo, através dos cartões de crédito, dos financiamentos imobiliários, de veículos e outras modalidades, o setor educacional pode ser um dos próximos *nichos* na perspectiva da financeirização da educação superior.

## **2.8. A universidade pública após as reformas**

Ainda que não seja o objeto desse trabalho avaliar o impacto das reformas nas universidades públicas, vale ressaltar, sucintamente, que essas afetaram diretamente o *modus operandi* das instituições federais de ensino superior (IFES). O incentivo à prestação de serviços, a realização de assessorias, o objetivo de ampliação das matrículas com a estrutura existente, o funcionamento noturno dos *campi* das

universidades federais, o desafio da interiorização dos *campi* e um conjunto de outros “incentivos” para justificar a remessa de recursos financeiros passaram a fazer parte da gestão universitária das IFES.

Oliveira, Dourado e Amaral (2006) definem este momento como o de enfrentamento de dois pólos distintos de controle: “o estatal e o do mercado; cada um deles, a seu modo, influencia fortemente na produção do trabalho acadêmico, o que acaba por tolher boa parte da liberdade acadêmica”. (2006, p.10)

Assim, gradualmente, as universidades federais passaram a ampliar suas atividades para garantir recursos financeiros, sobretudo os que são necessários para além do custeio. Mesmo estes passaram a ser distribuídos mediante nova metodologia de alocação que passou a ser norteadada por um espectro mais diversificado da atuação universitária. Assim, as universidades públicas foram instadas a buscar externamente, fora do fundo público, recursos para o seu desenvolvimento.

As reformas mantiveram em debate na academia a prerrogativa de autonomia universitária, diante do acirramento da competição entre as IFES pelas verbas orçamentárias e do que esses autores denominaram “paradigma contábil”. O que estaria em questão seria o afastamento gradual do ideal de universidade como instituição social e a implantação da “multiversidade”, uma universidade flexível, produtiva e que busca sua diferenciação institucional através do gerenciamento de recursos.

Sem um patrimônio que lhe seja do seu controle e na dependência das verbas do fundo público, agora estimuladas à captação de recursos extras mediante convênios, as IFES estariam diante de um novo exercício de autonomia universitária para o seu desenvolvimento.

Este cenário, sucintamente descrito, seria uma forma de “mercantilização” do ensino superior, desta feita sobre o patrimônio público, gerido com o fundo público, fruto do modelo gerencial implementado no ambiente das reformas do Estado. Para a universidade pública, o que estaria em questão é uma ameaça “à sua natureza e motivada pela sua vocação primeira: ser um campo de reflexão, crítica, descoberta e invenção do conhecimento novo, comprometido com a humanização do homem e com a construção da sociedade democrática” (CHAUÍ, 1999).

Silva Junior e Silva avaliam que isto se apresenta nas universidades federais da seguinte forma:

O aumento de práticas educacionais rentáveis inscreve-se no interior da lógica de minimização de custos e de maximização da eficiência. Assim, as práticas universitárias reorganizam-se conforme a matriz política, teórica e ideológica da Reforma do Estado, de modo a se valorizar o conhecimento prático e útil, notadamente por meio da produção de valor do trabalho imaterial (SILVA JUNIOR & SILVA. 2010, p. 227).

Esses mesmos autores concluem, ao tratar do contexto avaliativo que se molda na universidade pública produtivista: “As novas formas de gestão reproduzem a racionalidade instrumental. A manipulação da subjetividade se faz presente na universidade útil e caritativa a reboque da configuração do Estado-gestor [...]” (2010, p. 236).

Nesse capítulo, procuramos percorrer a trajetória da Universidade brasileira entre as décadas de 1960 e 1990, as condições em que as políticas públicas procuraram responder à demanda por expansão do ensino superior, em resposta às necessidades de desenvolvimento do país, tendo por eixo os reflexos e interfaces desses movimentos nas universidades confessionais.

Procuramos retomar os princípios que nortearam a criação dessas universidades, sua identidade construída e a face comunitária de sua atuação em contrapartida à resignificação de conceitos que ocorreu a partir das reformas, materializados pelas emergentes instituições de ensino superior com fins econômicos, responsáveis pela forte expansão na matrícula, ocorrida nesse período. Tudo isso se constitui no palco da crise vivida pelas universidades confessionais a partir das referidas reformas.

## **CAPÍTULO III – INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR PESQUISADAS: DADOS, ANÁLISE E RESULTADOS**

Neste capítulo apresentamos os dados das quatro instituições escolhidas para compor a amostra de pesquisa bem como analisar o material recolhido à luz das categorias definidas a partir da fundamentação teórica que norteou o trabalho até aqui.

Com base nessa análise apresentamos as conclusões do trabalho, nas Considerações Finais, tendo por foco o impacto das reformas educacionais da década de 1990 para as universidades confessionais.

Os dados das instituições pesquisadas estão dispostos nos Anexos A, B, C e D agrupados por instituição.

Os Quadros IV e V consolidam e comparam dados das instituições pesquisadas relativos a: avaliação dos cursos de graduação (Índice Geral de Cursos - IGC 2009 – triênio 2007, 2008 e 2009) e de pós-graduação *stricto sensu* (triênios 2004, 2007 e 2010). No Quadro VI apresentamos os indicadores econômico-financeiros das instituições pesquisadas e, no Quadro VII, um comparativo de valores de mensalidades escolares cobradas em cursos de graduação das referidas instituições. Finalmente, no Quadro VIII resumimos informações de seus documentos institucionais sobre Missão, Objetivos e Finalidades.

### **3.1. Apresentação das instituições pesquisadas**

#### **a) Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC-SP:**

A PUC-SP foi uma das primeiras universidades brasileiras, fundada em 1946. Sua entidade mantenedora é a Fundação São Paulo, pessoa jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, com sede no Bairro de Perdizes na capital paulista, fundada em 1945, detentora dos títulos de Utilidade Pública Federal e Estadual, segundo informação constante do seu Estatuto.

A Fundação tem como Presidente nato o Arcebispo Metropolitano de São Paulo e, na composição do seu Conselho de Administração, os bispos auxiliares da Arquidiocese de São Paulo, além do Reitor da Universidade (Artigo 14 do seu Estatuto).

Em 1969, a PUC-SP abriu o primeiro programa de pós-graduação no país. Ainda na década de 1960 já focava sua atuação em dois eixos básicos: “a qualidade

acadêmica vinculada à preocupação social”, segundo seu histórico institucional que consta em seu sítio.

Segundo informações disponíveis nesse veículo, em 2011 a PUC-SP oferece 41 cursos de graduação, dezenas de cursos de pós-graduação *lato sensu* e 25 programas de pós-graduação *stricto sensu*, além de cursos de capacitação e de extensão. Nas notas explicativas do seu Balanço patrimonial encontramos as seguintes informações sobre matrículas no exercício de 2010: 15.833 alunos matriculados na graduação e 12.162 na pós-graduação, sendo desses 3.690 nos programas de pós-graduação *stricto sensu*.

A PUC-SP opera em seis *campi*, sendo quatro na capital paulista (Monte Alegre, Marques de Paranaguá, Ipiranga e Santana) e outros dois nos municípios de Barueri e Sorocaba, ambos próximos da capital paulista. Como parte da atuação de sua área da saúde, a PUC-SP é responsável pelo Hospital Santa Lucinda em Sorocaba, onde oferece o curso de Medicina.

As informações recolhidas da PUC-SP compõem o Anexo A.

#### **b) Universidade Metodista de Piracicaba – UNIMEP:**

A UNIMEP, reconhecida como universidade em 1975, resulta de um projeto educacional pioneiro na educação básica, através do Colégio Piracicabano, fundado em 1881 pela Igreja Metodista em Piracicaba, estado de São Paulo, com apenas uma única aluna, dois dias depois da abertura da Igreja Metodista nessa cidade, segundo informações disponíveis no seu sítio.

Sua entidade mantenedora é o Instituto Educacional Piracicabano - IEP, associação civil, confessional, com objetivos educacionais, culturais, de assistência social e filantrópicos, sem fins lucrativos e filiado à Rede Metodista de Educação, reconhecida como entidade de Utilidade Pública Federal, Estadual e Municipal, segundo informação constante do seu Estatuto disponível no sítio da UNIMEP.

Em 1964 o Piracicabano abriu seus primeiros cursos superiores (Administração, Direito e Ciências Econômicas) e em 1972, antes mesmo do reconhecimento da Universidade, iniciou seu primeiro programa de pós-graduação, na área da Educação. Tanto a PUC-SP quanto a UNIMEP foram instituições privadas pioneiras na pós-graduação, junto com outras universidades públicas.

A UNIMEP ofereceu em 2010 52 cursos de graduação, 48 de pós-graduação *lato sensu* e 7 programas de *stricto sensu*. Na graduação sua matrícula nesse



ano foi de 8.673 alunos, enquanto que na pós-graduação totalizou 993, além de outros 651 alunos no Colégio Piracicabano, totalizando na mantenedora IEP 10.317 alunos. A UNIMEP atua em três municípios paulistas: Piracicaba (*Campus* Centro, a sede da instituição e *Campus* Taquaral, sua maior unidade universitária), Santa Bárbara D'Oeste e Lins.

Os dados pesquisados da UNIMEP estão no Anexo B.

### **c) Universidade Paulista – UNIP**

A terceira universidade escolhida para a pesquisa é a UNIP, reconhecida como universidade em 1988 e que resulta da junção de três mantenedoras: o Instituto Unificado Paulista - IUP, o Instituto de Ensino de Engenharia Paulista – IEEP e o Instituto de Odontologia Paulista – IOP, vindo a constituir a Sociedade Unificada Paulista de Ensino Renovado OBJETIVO – SUPERO, mais tarde transformada em Associação Unificada Paulista de Ensino Renovado OBJETIVO – ASSUPERO, atual mantenedora da UNIP.

Sua natureza jurídica consta do Regimento, publicado em seu sítio: sociedade civil de direito privado sem fins lucrativos. Não consta nem em seu Estatuto tampouco no Regimento menção à condição de filantropia. Ao que tudo indica a UNIP não possui esta certificação. Outra evidência nessa direção é sua não filiação à ABRUC, entidade que congrega as universidades comunitárias e filantrópicas, defensora dos interesses das filantrópicas junto ao Governo Federal.

A UNIP é fruto do crescimento de um curso preparatório para exames vestibulares que se expandiu para os níveis formais da educação, desde a educação infantil e fundamental, alcançando mais tarde o ensino superior (Objetivo).

Como podemos observar nos dados levantados dessa universidade, é no ensino superior que a organização irá experimentar sua grande expansão quantitativa nas últimas duas décadas.

Não foi possível apurar o número de cursos de graduação oferecidos pela UNIP em 2010, pois além de relacionar mais de uma centena de cursos, em todos os institutos em que estão agrupados e relacionados, aparece, ao final, a expressão “e outros aprovados pelo CONSUNI”. No sítio da UNIP consta a informação de que 339 cursos foram submetidos ao ENADE em 2009 e 252 ao CPC, o que dá uma idéia da

dimensão de sua graduação. Consta, ainda, que a matrícula da UNIP alcançou a marca de 200.000 alunos em 2009.

Na pós-graduação *stricto sensu* a UNIP mantém 5 programas, enquanto que no *lato sensu* encontramos informações de 174 cursos de especialização e MBA. Em seu portfólio de cursos são mencionados 20 cursos de aperfeiçoamento profissional sob o *slogan* “UNIP Interativa”.

Em relação à sua matrícula encontramos informações em relatórios da KPMG e da Hoper Consultoria, cuja base varia entre 2007 e 2009, posicionando a UNIP entre as cinco maiores instituições de ensino superior privadas do país, no que se refere ao total de alunos matriculados em sua graduação presencial.

Em relação à sua infraestrutura e *campi*, a UNIP operou em 2010 em 35 *campi*, sendo 15 na Grande São Paulo (Alphaville, Anchieta, Cantareira, Chácara Santo Antonio I, II e III, Cidade Universitária/Marginal Pinheiros, Indianópolis, Luis Góes, Marquês, Norte, Paraíso/Vergueiro, Paulista, Pinheiros e Tatuapé), 16 no interior de São Paulo (Araçatuba, Araraquara, Assis, Bauru, Campinas I, II e III, Jundiaí, Limeira, Ribeirão Preto, Santos I e II, São José do Rio Pardo, São José do Rio Preto, São José dos Campos e Sorocaba) e 4 em outras capitais (Brasília, Goiânia, Goiânia Flamboyant e Manaus).

As informações relativas à UNIP estão ordenadas no Anexo C.

#### **d) Anhanguera Educacional – AE**

A Anhanguera Educacional é a única das instituições de ensino superior escolhida para esta pesquisa que não é reconhecida como universidade, em que pese duas de suas mantidas, adquiridas pelo grupo, serem universidade, como veremos nos dados pesquisados. Como já salientamos na justificativa de escolha das instituições pesquisadas, a AE apresenta singularidades que remontam à sua origem.

Ela foi constituída em 1994 em Leme, cidade do interior de São Paulo, situada à beira da Rodovia Anhanguera, pela liderança dos professores Antonio Carbonari Neto e José Luis Poli (ex-prefeito de Leme), inicialmente para atuar como faculdade isolada. Em 2003, já operava em sete unidades totalizando 8.848 alunos matriculados em seis cidades no estado de São Paulo, mantidas por três instituições sem fins lucrativos controladas pela AE.

Em 2003, suas instituições sem fins lucrativos foram convertidas em instituições com fins lucrativos. No mesmo ano, o ISCP, entidade mantenedora da Universidade Anhembi Morumbi, tornou-se seu acionista mediante a integralização de capital e a subscrição de novas ações. Em seguida, a Anhanguera Educacional realizou uma reorganização societária por meio da qual as três empresas que formavam seu grupo naquela época foram incorporadas pela Anhanguera Educacional S.A. (“AES A”), constituída em 15 de julho de 2003. Com os recursos financeiros aportados pelo ISCP, abriu novas unidades em três cidades de pequeno porte do estado de São Paulo. Ao final de 2005, sua rede de ensino já contava com 10 unidades.

Em 2005, o ISCP permutou sua participação acionária na AESA por quotas de um fundo de investimentos criado e administrado pelo Pátria Investimentos que captou e investiu novos recursos na AESA, para financiar suas estratégias de aquisição e expansão orgânica. Como resultado destas operações, o fundo se tornou seu acionista controlador.

Ou seja, a constituição da Anhanguera é resultado de operações de engenharia financeira, estruturadas por agentes do emergente mercado de capitais brasileiro, que vislumbraram a potencialidade do ensino superior como *business* no cenário de desenvolvimento econômico que desafiava o país naquele momento e sob os auspícios da abertura normativa concedida pelo Governo federal para o ingresso de entidades mantenedoras com fins lucrativos nesse segmento.

Nessa esteira, a AE realizou sucessivas aquisições de faculdades em diversas regiões do país, potencializando seus números a cada semestre. Em seu sítio, acesso em 29/12/10, 12h15, encontramos dados e relatórios financeiros do terceiro trimestre de 2010, de onde extraímos os seguintes números: 300.959 alunos matriculados, sendo 160.974 alunos em *campi* presenciais e 139.985 em pólos. Em 28/10/11, mediante nova consulta, encontramos os seguintes dados: 324.528 alunos matriculados, sendo 200.509 alunos em *campi* presenciais e 124.019 em pólos. Ou seja, em menos de um ano, a Anhanguera ampliou em quase 40 mil estudantes seu alunado em cursos presenciais, em que pese ter reduzido em mais de 15 mil o corpo discente em cursos em pólos.

O referido relatório, referente ao terceiro trimestre de 2010, indica um crescimento de matrícula de 15,4% em um ano, quando comparado com igual período de 2009. Com 54 *campi* em operação, a média de alunos por *Campus* é de 2.981. A AE

opera ainda “mais de 450 pólos e mais de 650 centros de ensino profissionalizante, distribuídos por todos os estados brasileiros e também no Distrito Federal”.

Para se conhecer o seu rol de cursos oferecidos, os encontramos no sítio [www.vestibulares.br](http://www.vestibulares.br) e escolher o município que se pretende pesquisar, para que seja demonstrada a relação de cursos ofertados. Como veremos adiante, sua atuação é predominantemente na graduação, tanto presencial quanto em educação a distancia, através da UNIDERP, que tem autorização governamental para operar nessa modalidade. Na pós-graduação, a AE atua com cursos *lato sensu* “voltados para atender as necessidades do mercado, com abordagem das vivências do dia-a-dia profissional”, como informado em seu sítio.

Os dados pesquisados da AE estão no Anexo D.

### **3.2. Categorias de análise**

A partir do referencial teórico que fundamenta este trabalho e dos seus objetivos, levantamos diversos dados das quatro instituições pesquisadas agrupando-os em quatro categorias de análise, a saber:

**I - Concepção de universidade e do campo acadêmico:** histórico, missão, objetivos, identidade, vida acadêmica, foco da graduação, pesquisa e pós-graduação, relações com agências e órgãos de fomento, projetos e parcerias.

**II - Gestão:** modelo de governança, relação da(s) mantida(s) com a entidade mantenedora, estrutura organizacional, colegiados e níveis de participação, escolha de dirigentes, relação com o corpo docente, infraestrutura e *campi*.

**III - Concepção econômico-financeira:** sustentabilidade econômico-financeira, preços, mecanismos de financiamento institucional e do seu alunado, política de bolsas e descontos, atuação junto ao mercado financeiro, prestação de contas mediante divulgação de indicadores e de relatórios contábeis e financeiros.

**IV - Relação com a sociedade:** extensão, serviços prestados à comunidade, arte e cultura, divulgação institucional e dos cursos, relações internacionais.

### **3. 3. Análise dos dados das instituições pesquisadas**

A partir dos objetivos que norteiam esse trabalho e do seu objeto, a análise dos dados pesquisados será feita por instituição, valendo-se do referencial weberiano de razão substantiva e do agir-racional-com-respeito-a-fins.

Além dos quadros I, II e III já apresentados, juntamos aqui os quadros IV a VIII, sobre os quais teceremos comentários no transcorrer da análise.

**QUADRO IV - AVALIAÇÕES CAPES - PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU***

PROGRAMA/UNIVERSIDADE	Criação	2004	2007	2010
<b>PUC-SP</b>				
Administração	1978	4	4	4
Ciências Contábeis e Atuariais	1978	4	3	3
Ciências da Religião	1978	5	5	5
Ciências Sociais	1973	5	5	5
Comunicação e Semiótica	1970	4	4	5
Direito	1973	5	4	6
Economia	1977	4	4	4
Educação (Currículo)	1975	5	4	4
Educação (Psicologia da Educação)	1969	5	5	5
Educação Matemática	1975	5	5	4
Educação (História, Política e Sociedade)	1971	5	4	4
Filosofia	1977	4	4	5
Fonoaudiologia	1979	3	4	3
Geografia	2006		3	3
Gerontologia	1997	3	3	
Historia	1990	5	4	5
Historia da Ciencia	2004	4	4	4
Língua Portuguesa	1994	5	5	5
Linguística Aplicada e Estudos de Linguagem	1997	5	5	5
Literatura e Crítica Literária	2001	3	3	4
Psicologia Clínica	1976	4	4	4
Psicologia Social	1972	5	4	5
Psicologia Experimental: Análise do Comportamento	1999	3	4	4
Serviço Social	1972	6	6	6
Tecnologia da Inteligência e Design Digital	2006		3	4
<b>Média</b>		<b>4,39</b>	<b>4,12</b>	<b>4,42</b>
<b>UNIMEP</b>				
Administração	2002		4	4
Ciência da Computação	2000		3	3
Direito	1993	3	3	3
Educação	1972	5	5	5
Educação Física	2000	3	3	4
Engenharia de Produção	1994	4	4	3
Fisioterapia	2002		4	4
<b>Média</b>		<b>3,75</b>	<b>3,8</b>	<b>3,8</b>
<b>UNIP</b>				
Administração	2005		3	3
Comunicação	1997	3	3	4
Engenharia de Produção	1997	3	3	4
Medicina Veterinária	2002	3		3
Odontologia	1993	3	3	3
<b>Média</b>		<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3,4</b>
<b>ANHANGUERA - UNIDERP</b>				
Meio Ambiente e Desenvolvimento Regional	2002	3	4	4
Produção e Gestão Agroindustrial	2002	3	3	3
<b>Média</b>		<b>3</b>	<b>3,5</b>	<b>3,50</b>

Fonte: <http://conteudoweb.capes.gov.br/conteudoweb/AvaliacaoTrienalServlet?ano=2006>  
Acesso em 5/09/10 e 15/09/10

QUADRO V - AVALIAÇÕES INEP - IGC - CURSOS DE GRADUAÇÃO - 2008/2009

Índice Geral de Cursos da Instituição - IGC: 2008 (Triênio 2006, 2007 e 2008) e 2009 (Triênio 2007, 2008 e 2009)

IES	Sigla	UF (Sede)	Cursos que fizeram Enade nos últimos três anos*	Nº de cursos com CPC nos últimos três anos	IGC 2008		Ranking nacional	Ranking privadas	IGC 2009		Ranking nacional
					Contínuo	Faixas			Contínuo	Faixas	
Pontifícia Universidade Católica de São Paulo	PUC-SP	SP	27	23	377	4	12	2	370	4	37
Universidade Metodista de Piracicaba	UNIMEP	SP	38	33	249	3	96	34	248	3	394
Universidade Paulista	UNIP	SP	339	252	198	3	156	75	258	3	311
Anhanguera Educacional			186	95							
Centro Universitário Anhanguera	UNIFIAN	SP	15	11	224	3	78		271	3	236
Universidade Anhanguera-Uniderp	UNIDERP	MS	32	29	234	3	116	41	231	3	583
Centro Universitário Anhanguera - Leme											
Centro Universitário Anhanguera - Pirassununga											
Centro Universitário Anhanguera de Campo Grande		MS	10	5	215	3	91		240	3	482
Centro Universitário Anhanguera de Santo André	UniA	SP	14	8	193	2	128		214	3	803
Faculdades Anhanguera											
•Faculdade Anhanguera de Anápolis			9	4	151	2	1106		187	2	1189
•Faculdade Anhanguera de Bauru			3	0			1314		257	3	321
•Faculdade Anhanguera de Belo Horizonte									227	3	637
•Faculdade Anhanguera de Brasília									186	2	1207
•Faculdade Anhanguera de Campinas									165	2	1454
•Faculdade Anhanguera de Caxias do Sul											
•Faculdade Anhanguera de Cuiabá											
•Faculdade Anhanguera de Dourados									190	2	1161
•Faculdade Anhanguera de Indaítuba			3	0			1313		299	4	134
•Faculdade Anhanguera de Itapeverica da Serra								S/C	S/C		2107
•Faculdade Anhanguera de Jacaré			1	1	231	3	359		286	3	179
•Faculdade Anhanguera de Joinville									200	3	1012
•Faculdade Anhanguera de Jundiá			14	10	192	2	759				
•Faculdade Anhanguera de Limeira			6	1	192	2	760		201	3	991
•Faculdade Anhanguera de Matão			4	2	227	3	396		237	3	512
•Faculdade Anhanguera de Osasco			10	6	149	2	1119		179	2	1305
•Faculdade Anhanguera de Passo Fundo			4	1	312	4	57		250	3	377
•Faculdade Anhanguera de Pelotas									307	4	120
•Faculdade Anhanguera de Piracicaba			4	0			1315	S/C	S/C		2084
•Faculdade Anhanguera de Ponta Porá			4	2	148	2	1122		168	2	1432
•Faculdade Anhanguera de Ribeirão Preto											
•Faculdade Anhanguera de Rio Claro			3	0			1316	S/C	S/C		2023
•Faculdade Anhanguera de Rondonópolis									206	3	921
•Faculdade Anhanguera de Santa Bárbara			13	1	192	2	761		218	3	761
•Faculdade Anhanguera de São Caetano									241	3	466
•Faculdade Anhanguera de São José									178	2	1313
•Faculdade Anhanguera de Sertãozinho			3	2	216	3	503		246	3	421
•Faculdade Anhanguera de Sorocaba			6	0			1317	S/C	S/C		2083
•Faculdade Anhanguera de Sumaré											
•Faculdade Anhanguera de Taboão da Serra			9	4	233	3	352		206	3	916
•Faculdade Anhanguera de Taubaté			10	1	238	3	311		224	3	673
•Faculdade Anhanguera de Valinhos			8	6	216	3	504		210	3	862
•Faculdade Anhanguera de Valparaíso									165	2	1460
•Faculdade Anhanguera do Rio Grande									213	3	820
•Faculdade de Goiânia											
•Faculdade de Negócios e Tecnol. da Informação									187	2	1190
•Faculdade de Tecnologia de Jaraguá do Sul									157	2	1544
•Faculdade de Tecnologia Jaraguense			1	1	185	2	816		204	3	945
•Faculdade Santa Terezinha											

**QUADRO VI- INDICADORES ECONÔMICO-FINANCEIROS DAS INSTITUIÇÕES**

INDICADORES/IES	PUC-SP			UNIP			UNIMEP			AE		
	2008	2009	2010	2008	2009	2010	2008	2009	2010	2008	2009	2010
Liquidez Geral	0,85150	0,88820	1,11380				1,81430	1,51130	1,22950	2,43040	2,25150	3,16860
Liquidez Imediata	0,09720	0,05800	0,12980				0,01915	0,01976	0,00540	0,11930	0,80390	4,19140
Participação de Capital de Terceiros	117,43%	112,59%	89,78%				55,12%	66,17%	81,33%	41,15%	44,42%	31,56%
Participação das dívidas de curto prazo	35,20%	35,55%	30,28%				64,18%	62,40%	63,13%	48,73%	38,12%	24,76%
Margem Operacional da Atividade	11,83%	7,91%	9,52%				-12,01%	-17,27%	-22,36%	-2,31%	8,23%	10,75%
Resultado Exercício / Rec.Operacional	1,25%	1,58%	3,05%				-17,96%	-24,13%	-30,86%	-2,95%	7,32%	12,24%
Bolsas e descontos	16,50%	15,27%	16,82%				26,96%	28,76%	31,37%	27,72%	31,98%	34,43%

Indicadores	Conceitos
Liquidez Geral	Mede a capacidade de saldar os compromissos totais com os seus ativos
Liquidez Imediata	Mede a capacidade de saldar os compromissos de curto prazo com recursos do seu Ativo circulante disponível
Participação de Capital de Terceiros	Demonstra o percentual do ativo total que é financiado com recursos de terceiros
Participação de dívidas de curto prazo	Representa a parcela do endividamento total com vencimento no curto prazo
Margem Operacional da Atividade	Representa o resultado da operação da instituição antes dos gastos com reestruturação e do movimento financeiro
Resultado do Exercício/Rec. Operacional	Representa o resultado final em relação à receita líquida
Bolsas e descontos	Indica o comprometimento da receita líquida em concessão de bolsas e descontos ao alunado

**QUADRO VII - MENSALIDADES ESCOLARES DAS INSTITUIÇÕES PESQUISADAS**

**VALORES AUTORIZADOS E/OU MAIORES POR INSTITUIÇÃO PESQUISADA**

CURSOS	PUC-SP (A)	UNIMEP (A)	UNIP (M)	AE (M)	MMVC (1)	MMVP (2)	(1)/(2) %
Direito	1.841,56	1.037,00	811,41	859,00	1.439,28	835,21	72,33%
Fisioterapia	1.315,00	1.274,00	871,97	729,00	1.294,50	800,49	61,71%
Jornalismo	1.640,31	1.084,00	609,00	Não tem	1.362,16		
Ciênc.Computação	1.426,66	1.038,00	702,42	569,00	1.232,33	635,71	93,85%
Pedagogia	1.104,11	570,00	469,90	494,00	837,06	481,95	73,68%
Tecn. Marketing	839,45	448,00	449,00	645,00	643,73	547,00	17,68%

**VALORES PRATICADOS E/OU MENORES POR INSTITUIÇÃO PESQUISADA**

CURSOS	PUC-SP (P)	UNIMEP (P)	UNIP (m)	AE (m)	MmVC (3)	MmVP (4)	(3)/(4) %	(1)/(4) %	(1)/(3) %	(2)/(4) %
Direito	1.565,00	891,00	338,40	699,00	1.228,00	518,70	136,75%	177,48%	17,21%	61,02%
Fisioterapia	1.118,00	973,00	340,80	645,00	1.045,50	492,90	112,11%	162,63%	23,82%	62,40%
Jornalismo	1.394,00	831,00	319,20	Não tem	1.112,50					22,44%
Ciência da Computação	1.213,00	887,00	337,60	494,00	1.050,00	415,80	152,53%	196,38%	17,36%	52,89%
Pedagogia	938,00	513,00	279,00	354,00	725,50	316,50	129,23%	164,47%	15,38%	52,27%
Tecnologia em Marketing	714,00	427,00	279,00	375,00	570,50	327,00	74,46%	96,86%	12,84%	67,28%

**Observações**

Valores base 2011

A - autorizada

P - praticada

m - menor valor praticado

M - maior valor praticado

MMVC - média do maior valor das confessionais

MMVP - média do maior valor das privadas

MmVC - média do menor valor das confessionais

MmVP - média do menor valor das privadas



**QUADRO VIII - ANÁLISE COMPARATIVA: VISÃO, MISSÃO, OBJETIVOS E FINALIDADES**

IES/ÍTEMS	VISÃO/MISSÃO	OBJETIVOS	FINALIDADES
PUC-SP		a) Promover o ensino, a pesquisa e a extensão nas áreas profissional e tecnológica b) Contribuir para uma cultura adaptada à realidade brasileira fundada nos princípios da fé cristã c) Contribuir para a solidariedade no campo cultural e social	1. Ensino superior com formação acadêmica humanística 2. Pesquisa e extensão voltadas aos desafios da realidade 3. Promoção da solidariedade 4. Interação em múltiplos ambientes 5. Formação de uma cultura crítica 6. Interagir no espaço inter-universitário 7. Internacionalização de programas 8. Atuar na inovação tecnológica 9. Realizar ações assistenciais como forma de inclusão social e de integração ao mercado de trabalho 10. Defender o patrimônio histórico e artístico
UNIMEP	I. Contribuir para a produção e socialização do conhecimento II - Busca de uma sociedade justa e fraterna III - Construção da cidadania como patrimônio coletivo IV - Valores da fé cristã e perspectiva ética V - Respeito à diversidade cultural e religiosa		1. Cumprir as diretrizes da Igreja Metodista para a educação 2. Contribuir com o ensino, pesquisa e extensão para uma sociedade civil fundamentada na cidadania como patrimônio coletivo 3. Promover práticas de extensão visando à solução de problemas da sociedade 4. Incentivar a solidariedade nacional e internacional 5. Formar profissionais para inserção construtiva e crítica no desenvolvimento da sociedade 6. Incentivo ao intercâmbio 7. Promover o ensino à distância
UNIP	I - Promover o ensino, a pesquisa e a extensão a serviço do progresso da comunidade II - Contribuir para a solidariedade e o desenvolvimento do país	a) Ensino como principal atividade b) Formação do profissional do futuro c) Centro de valorização do profissional d) Ser agente de transformação e) Intercâmbio de serviços e informações com a sociedade numa relação de troca f) Ensino e pesquisa integrados com interdisciplinaridade dos conhecimentos g) Contribuir para uma ordem fundamentada na soberania dos povos, na dignidade da pessoa humana, na livre iniciativa, na ética e no pluralismo de idéias h) Estudo dos problemas em nível regional e nacional	1. Promover a formação atualizada dos alunos e sua capacitação para uma sociedade em mudança 2. Ensino de qualidade, tecnologicamente avançado e dirigido para o futuro 3. Criar condições que possibilitem uma inserção ativa no mercado de trabalho e solução criativa de problemas atuais 4. Cumprir as exigências apresentadas pelo mundo moderno
ANHANGUERA	I - Promover o ensino de forma eficiente para assegurar qualidade ao desempenho das futuras atividades profissionais dos educandos II - Visão: ser a maior IES do Brasil com a melhor custo versus qualidade	a) Conduta ética com responsabilidade social, profissional e tecnológica b) Desenvolvimento da capacidade de compreensão, produção e transmissão dos saberes adquiridos c) Busca de prevenção e solução dos conflitos individuais e coletivos d) Desenvolver a capacidade investigativa, de aprender a aprender e de tomar decisões	

## a) PUC-SP

### I – Concepção de Universidade e do campo acadêmico

Tanto a PUC-SP quanto a UNIMEP apresentam traços de sua identidade que as caracterizam como universidades identificadas, desde a sua origem, com o contexto político e social do país. Ambas tiveram atitudes ousadas e de vanguarda na luta pela democratização, nos anos de ditadura militar e marcaram, com ações concretas, os primeiros anos da universidade brasileira.

Elas hospedaram congressos nacionais de estudantes proibidos pelo regime militar, quando a UNE atuava na clandestinidade. No caso da PUC-SP, ela foi palco de uma invasão de policiais em 1977, durante a 29ª Reunião da SBPC.

A PUC-SP foi também a primeira universidade brasileira a eleger um Reitor pelo voto direto dos membros de sua comunidade universitária, em meio ao processo de

transição democrática do país, em 1980. Atualmente essa Universidade escolhe seus dirigentes valendo-se do princípio da lista tríplice, organizada pelos colegiados da Mantida<sup>10</sup>, como forma de ordenar processos de consulta a segmentos da comunidade universitária.

Em seus documentos institucionais, a PUC-SP declara claramente sua vocação pelas práticas de solidariedade como parte de sua missão com vistas à sustentabilidade e integralidade da vida. Neste sentido afirma e desenvolve práticas de inclusão social por meio de sua extensão universitária e de seus núcleos de pesquisa, muitos deles voltados a temas sociais. Prova disso é o seu credenciamento como entidade de assistência social nas esferas federal, estadual e municipal, seu registro no Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente da capital paulista, dentre outros reconhecimentos nesse campo.

No universo cultural, a atuação da PUC-SP é crítica, abrindo abriu espaços para manifestações de grupos, movimentos e expressões de solidariedade nos mais diferentes campos.

Outro destaque da estrutura organizacional da PUC-SP, que também se repete na UNIMEP, é sua atuação colegiada em seus diversos níveis, tanto da Mantenedora quanto da Mantida. Nesses colegiados existem representantes dos segmentos da comunidade com mandato, usualmente superior ao praticado nas instituições privadas, o que qualifica e enriquece a participação nesses órgãos, uma vez que após um período de capacitação na prática colegiada, a contribuição dos participantes tende a ser mais efetiva e menos artificial. Nessas últimas, os colegiados existentes são os estritamente previstos na legislação educacional.

No caso da PUC-SP, chamou-nos a atenção o papel do Conselho de Administração – CONSAD, colegiado da Universidade, composto por membros ocupantes de cargos nomeados pela Mantenedora, cuja competência central é relacionada ao econômico-financeiro. Ou seja, por esta via a PUC-SP parece ter encontrado alternativa organizacional no interior de sua mantida para a centralidade das decisões que tocam no risco institucional, como espécie de recuo após os anos de crise financeira que ameaçaram sua sustentabilidade, já nos anos pós-reforma da década de

---

<sup>10</sup> O conceito de Entidade Mantenedora e de Mantida está caracterizado no Decreto 2.207, um dos instrumentos que implementaram as reformas. A Mantenedora é a pessoa jurídica ou organização que se estabelece na forma da Lei para abrigar a Mantida, que é a organização acadêmica (Universidade, Centro Universitário, Faculdade isolada) que atua através do ensino, pesquisa e extensão.

1990. Dentre as suas competências estão as decisões relativas aos impactos orçamentários e econômicos das principais ações do acadêmico, cuja instância decisória que lhe precede é o Conselho Universitário.

Tal espaço pode se constituir em ameaça à autonomia universitária, dado que dentre suas competências encontra-se, inclusive, a possibilidade de realizar demissões de docentes e de funcionários da Universidade.

Ainda quanto à relação com a Mantenedora, a PUC-SP divulga seus Estatutos, tanto de sua Mantenedora quanto da Mantida, em seu sítio, o que dá um caráter público das competências das partes, sem abrir mão do poder da Igreja Católica, vez que o Presidente da Mantenedora é o Arcebispo Diocesano de São Paulo.

Na articulação entre Mantenedora e Mantida, tanto na PUC-SP quanto na UNIMEP, é de se registrar a importância do papel do Reitor, Vice-Reitor e Pró-Reitores. Eles são responsáveis, além das funções executivas inerentes aos respectivos cargos, pela necessária articulação entre as partes, o que pode ser elemento facilitador e agregador ou de conflitos e acirramentos, quando os interesses não tiverem convergência mínima. No caso da UNIMEP, como o Reitor da Universidade ocupa o cargo de Diretor Geral da Mantenedora, temos uma situação de integração de competências entre mantenedora e mantida, o que requer do respectivo ocupante a dupla visão e a capacidade de articulação dos múltiplos interesses.

A qualidade acadêmica e a busca de excelência é uma das marcas da PUC-SP, aproximando-se muito mais das universidades públicas renomadas do país do que das emergentes universidades privadas oriundas da Reforma do ensino superior na década de 1990. Os resultados das avaliações dos cursos de graduação e de pós-graduação e o *ranking* que resulta desses processos comprovam esta condição dessa Universidade. Segundo seu relatório de autoavaliação institucional, isto se dá em meio à tensão “entre a PUC desejada e a PUC possível” (2009, p.17).

Os relatos contidos nos documentos da PUC-SP atestam que este difícil exercício ocorre num movimento permanente de prática democrática, articulando o papel da Mantenedora no que se refere à sua sobrevivência econômico-financeira, da Universidade buscando a manutenção de estruturas compatíveis e “*condições logísticas com potencial para concretização das ações propostas*” (2009, p.17). E tudo isto sem abrir mão de seu compromisso social, como menciona sua autoavaliação.

Tem-se, portanto, na PUC-SP, a construção de um acadêmico que resulta de articulações políticas, determinação de sua comunidade acadêmica, forte relação com a

sociedade e difícil interação com sua mantenedora. E ainda mais: como veremos no item da sustentabilidade, a universidade sofre forte mediação do sistema financeiro, para rolar suas dívidas e negociar seu elevado passivo, o que significa a interseção com visões fundamentais na lógica capitalista e do agir-racional-com-respeito-a-fins.

Os dados coletados de sua pós-graduação *stricto sensu* merecem análise aprofundada, a começar pelo número de programas em funcionamento (25), o que por si a diferencia no segmento das universidades privadas em geral e a aproxima das universidades públicas. Vale destacar que, desse total, somente seis programas foram abertos após 1996, ou seja, sua maioria absoluta constitui-se de programas que nasceram antes das reformas da educação superior da década de 1990. Tal evidência comprova inequivocamente a visão de universidade predominante na PUC-SP, diferente do modelo pós-reforma de instituição massificadora do ensino.

Nas últimas três avaliações trienais realizadas pela CAPES (Quadro IV), a PUC-SP foi a universidade que apresentou a melhor média entre os programas avaliados, comparativamente às outras três instituições pesquisadas, o que demonstra não somente sua atuação quantitativa (número de programas e de discentes), mas igualmente qualitativa. Ressalte-se que, com as crescentes exigências de produção para esses programas, o que tem sido severamente criticado inclusive pelas universidades públicas, sua manutenção resulta em custos elevados para uma universidade privada, tornando sua gestão ainda mais complexa.

Consta em seu relatório de autoavaliação (2009, p.40) que 80% dos formados na pós-graduação *stricto sensu* no estado de São Paulo estão concentrados em quatro universidades: USP, UNICAMP, UNESP e PUC-SP. Ou seja, esta é a única universidade privada do estado a ocupar tão relevante posição na formação de quadros de pesquisadores. Entre 2005 e 2007 a matrícula nesse nível manteve-se relativamente constante na faixa de 4.300 alunos, segundo o mencionado relatório, o que representa um quantitativo bastante relevante nesse segmento.

Sua atuação qualitativa no *stricto sensu* não faz a PUC-SP descuidar da área de *lato sensu*, em que atua por meio da COGEAE, que é um centro de educação continuada, dentro e fora de São Paulo, operando mediante programas a distancia e *in company*<sup>11</sup>. Outra dimensão dessa atuação é a de prover assessoria, consultoria e

---

<sup>11</sup> Os cursos *in company* são uma nova modalidade de oferta, cujos projetos visam a atender demandas específicas de certos públicos, tais como associações de classe, segmentos profissionais ou corporativos, podendo ser realizados pela instituição universitária em convênio com outras organizações.

pesquisas junto a empresas, instituições escolares, não escolares, órgãos públicos e organizações não governamentais, o que permite à Universidade analisar cada demanda em particular e articular com suas competências internas para “a elaboração e implementação de soluções alicerçadas em processos de pesquisa e desenvolvimento humano” (COGEAE, 2010).

No que se refere à sua graduação, vale destacar que, como se observa na relação de cursos nos diferentes níveis do ensino formal superior, a PUC-SP oferece cursos em todas as áreas do conhecimento, mantendo as carreiras tradicionais, cursos de humanidades, licenciaturas e também os recentes cursos na área tecnológica. Dada sua origem e sua natureza confessional, mantém o curso de Teologia.

Por conta de sua reputação acadêmica junto à comunidade científica, a PUC-SP possui convênios com as principais agências de fomento à pesquisa do governo federal, destacando-se a CAPES e o CNPq. Esta condição lhe possibilita receber bolsas de mestrado e doutorado, o que se constitui em importante ferramenta para auxílio no financiamento da pós-graduação, cuja área é dirigida por uma Pró-Reitoria específica.

No Quadro V apresentamos os resultados do IGC das duas últimas avaliações trienais divulgadas pelo INEP (2008 e 2009). Observa-se que a PUC-SP apresenta as melhores avaliações entre as quatro instituições pesquisadas, posicionando-se entre as melhores universidades do país.

De certa forma, os dados de avaliação dos cursos de graduação e pós-graduação da PUC-SP demonstram que essa Universidade vem se adequando aos critérios dos *rankings* das políticas de avaliação resultantes das reformas. Se por um lado, há evidência da qualidade do trabalho acadêmico ali realizado, pode-se inferir que existe um esforço de alinhamento às políticas vigentes, eventualmente no intuito de afirmar a identidade do segmento comunitário e confessional, em cujo agrupamento tem importante representatividade.

## **II – Gestão**

A PUC-SP é exemplo pioneiro entre as universidades privadas brasileiras na tentativa de construção de um modelo democrático de gestão. Desde a década de 1980, portanto antes das reformas, a Universidade já desenvolvia mecanismos de participação da comunidade docente e discente para a escolha dos seus dirigentes (diretores de unidades acadêmicas, representantes nos colegiados superiores e, inclusive, seu reitor).

Ao analisarmos seus estatutos (da Universidade e da Fundação) e regimento, alguns destaques de sua estrutura organizacional são interessantes para demarcar sua identidade de gestão:

- No seu aspecto diretivo, a instância superior da instituição é sua Grã-Chancelaria, cuja principal responsabilidade é zelar pela fé e moral além da escolha e nomeação dos seus dirigentes (Reitor, Pró-Reitores, Coordenador da Pastoral e Pároco).
- O Reitor e Vice-Reitor da Universidade são escolhidos e nomeados pela Fundação a partir de uma lista tríplice dentre os docentes doutores, com pelo menos cinco anos na carreira do magistério superior e, no mínimo 35 anos de idade.
- A PUC-SP têm dois órgãos deliberativos superiores, a saber: Conselho Universitário – CONSUN e Conselho de Administração – CONSAD.
- O CONSAD é órgão deliberativo da PUC-SP em assuntos econômicos, financeiros, trabalhistas e patrimoniais, composto pelo Reitor e os secretários executivos da Fundação São Paulo, com direito a voto, além de um dos Pró-Reitores das áreas acadêmicas e dos Pró-Reitores de Planejamento, Desenvolvimento e Gestão e de Cultura e Relações Comunitárias.
- Toda e qualquer decisão do CONSUN que implique geração de despesas deverá ser tomada após aprovação pelo CONSAD.
- Dentre as competências do CONSAD, chama-nos a atenção o seguinte:
  - ✓ Decidir sobre as questões econômico-financeiras da PUC-SP;
  - ✓ Estabelecer a política salarial da PUC-SP;
  - ✓ Em risco de sustentabilidade financeira ou por justa causa, definida na CLT, realizar demissões no quadro docente e administrativo da PUC-SP, comunicando aos demais órgãos da PUC-SP;
  - ✓ Deliberar sobre todas as questões administrativo-financeiras não previstas neste estatuto, ouvida a Grã-Chancelaria como última instância de decisão.
- Professores, funcionários e alunos eleitos por seus pares, por mandato definido, participam do CONSUN e do CEPE com direito a voz e voto, como disposto em seu Estatuto e Regimento Geral.

- Nas unidades acadêmicas – faculdades – segue-se o princípio da lista tríplice para escolha do seu Diretor, Diretor Adjunto e Chefe de Departamento, bem como funcionam colegiados com participação de representações de professores, alunos e funcionários, eleitos por seus pares.

Como se observa nos itens acima, a PUC-SP mantém estrutura colegiada que assegura níveis de participação nas suas diversas áreas de atuação e nos diferentes níveis hierárquicos. A exceção está no Conselho de Administração, órgão de deliberação superior da Universidade, cuja composição é mista entre representantes da Mantenedora e da Mantida, sendo esses últimos restritos aos membros da equipe da Reitoria. Ou seja, nesse colegiado, cujas competências tocam nas questões econômico-financeiras que afetam a sobrevivência institucional, mesmo no plano da Mantida, ocorre maior centralização, restringindo a participação aos membros da Reitoria e, portanto, sem espaço para outras representações dos segmentos da Universidade.

O CONSAD se configura como um dos pontos de interseção na relação entre a Mantenedora e a Mantida, como órgão da estrutura da Universidade e atuante dentro dela. Ao que parece, pelo exame dos documentos institucionais da PUC-SP, este colegiado constitui-se num espaço para a tomada de decisões estratégicas em relação ao funcionamento sustentável da Universidade. Sua articulação, harmonização e interlocução com o Conselho Superior da FUNDASP é fundamental para a boa relação entre a Mantenedora e a Mantida.

Pode ser através de uma atuação competente e hábil que se encontre nesse espaço um local para a superação da dicotomia entre o administrativo e o acadêmico na Universidade, sem que o primeiro venha sobrepor ao segundo, sufocando-o e restringindo-o. Por outro lado, se não se desenvolver a habilidade necessária, pode ser um local conflituoso e gerador de desavenças internas.

De fato, para a adequada relação com a Mantenedora, o papel dos detentores dos cargos executivos da Universidade (Reitor, Vice-Reitor e Pró-Reitores) é fundamental, dado que atuam em diferentes colegiados com papéis diversos e são responsáveis pela interlocução e articulação entre eles, formulação de suas agendas e mobilização de seus agentes para temas convergentes. Através de sua ação, é possível potencializar o movimento institucional vivenciado no seio da comunidade universitária e que, irá impregnar seus representantes em suas manifestações e na defesa dos interesses dos seus pares. De outro lado, tais gestores têm papéis claros no atingimento

de condições de sustentabilidade e compromissos senão limites definidos por sua entidade mantenedora.

Outro ponto relevante a considerar é a existência de mandatos para os cargos diretivos, cujos ocupantes mesmo sendo nomeados por instância superior, são indicados por seus pares.

Ainda na categoria gestão, observamos a relação da PUC-SP com o seu corpo docente e funcional. Em seu sítio encontramos editais de contratação e seleção de docentes onde constam:

- Editais de contratação docente por faculdade
- Ficha de inscrição
- Resultados de processos seletivos previstos em Editais de contratação de docentes
- Editais de chamadas públicas – contratação temporária de prestadores de serviços.

Os professores da PUC-SP estão organizados na Associação dos Professores da PUC-SP – APROPUC - criada em 1976, ainda sob o regime da ditadura militar. Em relação à história dessa entidade, em seu sítio, encontramos importante relato, inclusive dos professores fundadores, dentre os quais destacamos: Franco Montoro, Antonio Joaquim Severino, Antonio Carlos Caruso Ronca, Dirceu de Mello e Luis Eduardo Wanderley. Os três últimos dessa citação, inclusive, chegaram a ser reitores nessa Universidade.

No sítio da PUC-SP estão disponíveis as tabelas salariais com os valores de remuneração aos docentes de 2006 a 2010, ano a ano. As referidas tabelas nos permitem perceber a segregação salarial entre diferentes faixas segundo os seguintes níveis: auxiliar de ensino, assistente mestre, assistente doutor, associado e titular. Como os valores crescem de um nível a outro, percebe-se o esforço da instituição em manter a estruturação de carreira com estímulo à maior titulação do seu corpo docente.

No sítio da APROPUC, encontramos tabela com os reajustes salariais praticados desde 2000 até 2010 e a menção de que, no caso de 2005, há um processo judicial que discute o assunto. Na data de acesso ao referido site, 26/11/2010, encontramos relato de acordo firmado em 07/10/10 com a PUC-SP que, segundo o relato da própria associação, mantém conquistas preservadas e “[...] consagra um texto que ainda hoje é uma referência para outras categorias profissionais”.



Pesquisamos ainda sindicatos, federações de trabalhadores e o tribunal do trabalho da capital paulista, foro da sede da instituição, buscando identificar litígios trabalhistas contra a entidade mantenedora da PUC-SP. Na data da pesquisa, 26/08/10, encontramos notícias e manifestações em relação ao acordo em discussão entre a FUNDASP e a APROPUC, que veio a se consumir mais tarde, e que tratava de pendência de cumprimento de convenção coletiva do trabalho de 2005. Na época a PUC-SP não cumpriu tal convenção, diante da mencionada crise financeira da Universidade que teve um dos seus pontos críticos entre 2005 e 2006, como citam relatos das partes (professores e Fundação).

Nesta mesma busca, encontramos notícia no sítio do SINPRO de São Paulo no dia 17/10/10, em que se estampa que a PUC-SP havia sido condenada por uma contratação irregular de uma docente para ministrar aulas num curso de especialização. Pelo informe, a discussão que fora travada era se seria ou não considerada eventual e, portanto, como autônoma, a prestação de serviço de uma docente *no lato sensu* ocorrida já por 10 anos.

Na consulta *on line* ao Tribunal Regional do Trabalho – 2ª Região, São Paulo, encontramos 8 processos contra a FUNDASP, no dia 21/10/2010.

Ou seja, pelo porte e complexidade da PUC-SP, exceto no que se refere à situação do cumprimento da convenção coletiva de trabalho de 2005, o que se encontrou no campo trabalhista pode ser considerado como processos de rotina, não se configurando situação de exceção.

### **III – Concepção econômico-financeira**

A FUNDASP divulga os seus balanços patrimoniais e demonstrações de resultados anuais no sítio da PUC-SP, tornando pública sua situação econômico-financeira. Esta prática não é comum entre as universidades confessionais. Pesquisamos outras nove universidades confessionais, inclusive católicas, sendo a PUC-SP a única a adotar tal prática, o que a torna singular no quesito transparência de suas finanças.

A PUC-SP é conhecida em sua trajetória por suas lutas no campo da sustentabilidade econômico-financeira articulado com a qualidade acadêmica, tendo enfrentado momentos difíceis por muitos anos, marcados por situações de déficit e endividamento. Segundo seu relatório de avaliação institucional, suas dificuldades nesse campo remontam ao final da década de 1960, “período em que a instituição contava

com mais de 30% do seu orçamento anual financiado com recursos públicos”. (2009, p. 15)

Ao analisarmos as demonstrações contábeis desses exercícios, algumas rápidas considerações são possíveis:

- A PUC-SP, à semelhança da UNIMEP, e de forma bem diferente da Anhanguera Educacional, opera com liquidez muito baixa, ou seja, mesmo com tamanha estrutura e complexidade de sua operação, funciona com baixíssima disponibilidade de recursos financeiros, o que a expõe à possibilidade de, em dado momento, não conseguir saldar pontualmente compromissos de vulto.
- A participação de capitais de terceiros ultrapassou 100% na PUC-SP em 2008 e 2009, o que significa dizer que a instituição apresentou um passivo a descoberto e, neste caso, seu patrimônio total era insuficiente para saldar todos os seus compromissos. Dito de outra forma, se suas atividades fossem encerradas, seu ativo não cobriria todas as suas obrigações. Não fora sua instituidora a Igreja Católica, cuja grandiosidade e pujança dispensam qualquer comentário, sua insolvência já teria sido declarada e seus credores não renovariam suas posições de crédito à instituição.
- Por outro lado, como prova do esforço incomum dessa instituição, seus resultados operacionais e resultados finais em 2008 e 2009 foram superavitários, ainda que em montante pouco relevante em relação à imensidão de seu passivo. Nesse ponto, vemos a PUC-SP à frente da UNIMEP no esforço de superação de sua crise financeira, em que pese, no caso da segunda, não ter sido alcançado situação de passivo a descoberto.
- Vale registrar a mensagem da Mantenedora expressa no Relatório de Administração que faz parte do corpo do Balanço Patrimonial da FUNDASP de 2009:

O passivo a descoberto apresentado corresponde a uma situação a ser revertida mediante a continuidade de uma política austera de controle de custos, racionalização e otimização de recursos administrativos e planejamento econômico e financeiro. A efetivação das medidas planejadas (expansão da receita, diminuição sistemática de custos, alongamento do perfil da

dívida com redução de encargos e implementação de controles eficazes), no médio e longo prazo, resultará na reversão da situação de desequilíbrio. A Fundação São Paulo está preparada para as dificuldades que ainda deverá enfrentar. Compatibilizar o trinômio composto pela sustentabilidade econômica, qualidade acadêmica e compromisso social continua sendo o grande desafio que envolve não apenas a Fundação São Paulo e a comunidade puquiana, mas a sociedade brasileira de uma maneira geral.

- A auditoria independente da PUC-SP, realizada pela KPMG Auditores Independentes, assim se manifesta ao examinar o referido Balanço:

A Fundação São Paulo apresentava, em 31 de dezembro de 2009 e 2008, capital circulante negativo e passivo a descoberto. Conforme mencionado no Relatório da Administração, a Fundação São Paulo iniciou em 2005 um amplo processo de reestruturação da Entidade o qual tem trazido benefícios já em exercícios anteriores e que também são esperados para os próximos exercícios sociais. A continuidade normal das operações da Fundação São Paulo está vinculada ao sucesso na implementação de seus planos estratégicos até que suas operações atinjam o superávit necessário para liquidação de suas obrigações de curto prazo e/ou na sua renegociação. As demonstrações financeiras não incluem qualquer ajuste relativo à recuperação dos ativos e à classificação dos passivos, que poderia ser necessário em consequência desta incerteza.

Tal como na análise dos balanços da UNIMEP, a empresa de auditoria independente menciona o risco de continuidade da operação, que ronda igualmente os muros da PUC-SP, no que se refere ao seu ambiente econômico-financeiro.

Outro dado analisado nessa categoria refere-se às mensalidades escolares cobradas nos cursos de graduação, que se encontram a seguir.

<b>CURSOS</b>	<b>Valor autorizado</b>	<b>Valor praticado</b>
<b>Direito</b>	1.841,56	1.565,00
<b>Fisioterapia</b>	1.315,00	1.118,00
<b>Jornalismo</b>	1.640,31	1.394,00
<b>Ciênc.Computação</b>	1.426,66	1.213,00
<b>Pedagogia</b>	1.104,11	938,00
<b>Tecn. Marketing</b>	839,45	714,00

Observa-se que a PUC-SP é a instituição que pratica os maiores valores entre as pesquisadas nos cursos escolhidos nessa amostragem. Com valores bem acima de suas concorrentes UNIP e AE e que, em alguns cursos, ficam entre dois a três salários mínimos, a Universidade precisa oferecer serviços com comprovada qualidade para se manter atrativa ao seu público-alvo.

Como instituição filantrópica, a PUC-SP oferece diversas modalidades de bolsas e financiamentos ao seu corpo discente, além de ser instituição credenciada no PROUNI, o que significa que oferece uma bolsa de 100% a cada 9 alunos pagantes por curso, na forma da legislação.

No que se refere à sua política de mensalidades escolares, a inclusão social a que a Universidade prega em seus documentos, somente é possível para o alunado através de sua política de bolsas e de financiamentos, pois os valores cobrados são acessíveis somente às classes econômicas de mais alta renda familiar.

#### **IV – Relação com a sociedade**

A identidade da PUC-SP se faz perceber na sua relação com a sociedade. Fernando Altemayer Junior, Ouvidor Público da Universidade, assim expressa a inquietação que ronda as ações institucionais nesse campo, em sua reflexão sobre o exercício dessa universidade na prática comunitária: “O que estamos fazendo do que somos?” (PASSOS, 2008, p.241).

Dentre as instituições pesquisadas, a PUC-SP é a única que tem uma Vice Reitoria Comunitária, que aglutina sua estrutura de serviços comunitários, como entidade filantrópica, atuando em diversas áreas de apoio comunitário e com serviços de saúde. Entre os diversos serviços que presta, incluem não somente os da área

educacional, mas, também, os do campo da saúde, inclusive através do seu hospital em Sorocaba, o Hospital Santa Lucinda, pessoa jurídica igualmente filantrópica.

Através do PAC, a PUC realiza projetos, presta serviços e atende à comunidade das regiões onde atua, promovendo interseção entre ações de ensino, extensão e demandas concretas das comunidades em áreas como psicologia, saúde em geral e esportes. Um de seus programas, o Esporte Comunitário, desenvolve atividades de esporte universitário comunitário integrando alunos, professores e funcionários com um calendário regular de atividades.

Na área de arte, cultura e lazer, a folha de serviços da PUC-SP é bastante extensa. O Coral da PUC (CUCA) é uma dessas expressões. Reúne cerca de 60 pessoas com habilidades vocais e interesse de desenvolver sua musicalidade, entre alunos, professores, funcionários, ex-alunos e pessoas da comunidade, atuante ao longo dos últimos 37 anos. Outro expoente na área é a TV PUC, que faz parte do Canal Universitário da cidade de São Paulo e que pode ser sintonizada pelos assinantes de TV a cabo do município de São Paulo.

Mas sem dúvida, o espaço mais representativo na área cultural da PUC-SP é o Teatro da PUC (TUCA), fundado em 1965, marco cultural da Universidade e da cidade de São Paulo, por sua forte inserção política e social. Em 1998, foi tombado como Patrimônio Cultural da cidade de São Paulo e em 2003, foi reconstruído e reinaugurado, graças ao apoio de recursos do Ministério da Cultura e apoio do Bradesco. Como mencionado em seu sítio,

durante a ditadura, o TUCA foi palco de importantes manifestações políticas, desempenhando um papel significativo no contexto histórico brasileiro. Servindo aos interesses culturais, educacionais, artísticos, políticos e sociais dos universitários e da população paulistana, o TUCA contribuiu ativamente no processo de redemocratização (acesso em 19/12/2010).

Ainda no campo das relações externas, é de se destacar a atuação internacional da Universidade mediante a abertura de oportunidades aos alunos para participar em programas internacionais, o que é divulgado em seu sítio junto com uma relação de convênios com institutos, universidades e instituições em diversos países. Ao acessar seu sítio na data acima encontramos divulgação que, no primeiro semestre de 2011, cinco alunos de graduação, portadores de Bolsas PROUNI do Governo Federal,

participariam de programas de cooperação internacional. Três desses estudantes seriam enviados ao Japão, numa parceria entre a Universidade e o Banco Santander, através do Programa Santander Universidades e outros dois graduandos participariam de programas na Universidade de Coimbra e na Universidade de Lille, mediante bolsas do programa Mundus 17, da Comunidade Européia, resultantes de parcerias estabelecidas com a PUC-SP.

Finalmente, nessa categoria, vale registrar a ação de divulgação institucional da PUC-SP no que se refere aos seus processos seletivos e como ferramenta de captação de alunos. Tivemos acesso a folhetos, ao link no próprio sitio que trata do seu processo seletivo e visitamos seu *Campus* Perdizes, o maior deles, em 27/11/10, portanto, em período de divulgação pré-vestibular 2011. Encontramos peças com informações de datas dos eventos seletivos e cursos em seus quadros de avisos. Em seu sitio, a divulgação é discreta, sem qualquer chamada publicitária, apenas com informações institucionais sobre o evento. Nos corredores do *Campus* constatamos igual posicionamento de divulgação, sem qualquer alarde publicitário, promoção ou chamada ostensiva, mantendo sempre um padrão constante de informação do processo seletivo.

## **b) UNIMEP**

### **I – Concepção de Universidade e do campo acadêmico**

Como já mencionado quando tratamos da PUC-SP, a UNIMEP apresenta igualmente traços de identidade em sua atuação, desde sua concepção, que marcam uma trajetória que se pretende comprometida com o momento político, social e as prioridades da educação no Brasil. As posições políticas adotadas pela UNIMEP em diversos momentos, sobretudo no período da ditadura, a colocaram na vanguarda entre as universidades confessionais e comunitárias. No período de transição democrática, a Universidade realizou eventos em prol do reatamento das relações diplomáticas do Brasil com Cuba e a Nicarágua, hospedou congressos da UNE na clandestinidade (a organização estudantil não era reconhecida pelo Governo) além de promover seminários de educação popular sob a liderança de Paulo Freire.

O projeto da UNIMEP resulta da afirmação da liderança progressista da Igreja Metodista que encontrou no ensino superior o lugar para o desenvolvimento das Diretrizes para a Educação na Igreja Metodista. Uma dessas lideranças, que foi Vice-

Reitor Acadêmico da Universidade, o teólogo Ely Éser Barreto César expressa traços da identidade dessa Universidade ao falar do enfrentamento ao modelo neoliberal de educação: “se não há como formar gerações fora das relações do mercado, espera-se dos projetos educacionais metodistas o desenvolvimento do espírito crítico e da criatividade política” (CÉSAR, 2003, p.12).

Em suas finalidades, definidas em seu Estatuto, nós encontramos alguns traços de sua identidade: o incentivo à solidariedade nacional e internacional na perspectiva da construção de uma sociedade justa, fraterna e democrática; a busca de parcerias para desenvolver programas voltados à adequação social, política e científica de sua produção de saber, à solução de problemas da sociedade e à apropriação pela mesma; a contribuição, por meio de projetos de ensino, pesquisa e extensão para “a construção de uma sociedade civil fundamentada na cidadania como patrimônio coletivo”.

E na definição dos seus processos, encontramos em seu Estatuto: “Focados em pessoas; com autonomia; baseados em políticas; com sustentabilidade econômica e financeira; colegiados; e em contínua avaliação e aprimoramento”.

Bruno Pucci analisa a experiência educacional dessa instituição e a compara nos anos 2000 com os anos de 1980, portanto antes das reformas. Ao se referir às mudanças ocorridas nesse período, ele assinala: “É verdade, os tempos são outros!” (2003, p. 42). Pucci aponta diferentes elementos de conjuntura que afetam diretamente as instituições confessionais de ensino superior presentes nesses dois instantes e constata que, no momento mais recente, “as universidades se deixam guiar marcadamente pelos poderosos interesses do mercado” (2003, p.42).

Entretanto, ele reconhece o esforço da UNIMEP neste cenário, apontando-a como “laboratório privilegiado de ensaio da Igreja Metodista e da universidade brasileira”.

E afirma ainda:

Ela se fez sólida e competente em sua experiência administrativa, se fez respeitada na comunidade regional e nacional pela elevação do nível de seu corpo docente, pela sua produção científica e social, pela formação de profissionais que hoje ocupam lugares de destaque na sociedade brasileira (2003, p. 42).

Mesmo reconhecendo esse patamar alcançado pela UNIMEP, Pucci é crítico ao indagar: “Ela está conseguindo administrar e sonhar ao mesmo tempo? Ou o sonho está muito bem administrado?” (2003, p.43)

Um dos elementos de sua identidade acadêmica foi a construção de sua Política Acadêmica, que é uma espécie de carta de princípios que norteiam sua vida institucional e o seu cotidiano acadêmico. O fato de resultar de uma longa construção coletiva, como que resultado de acordo entre a Mantenedora e a Mantida e entre os diferentes olhares da academia sobre o papel da Universidade na tentativa de expressar à comunidade acadêmica externa a compreensão do seu papel enquanto Universidade, este documento “se impõe como um documento oficial” (UNIMEP, 2004, p.5) para sua comunidade.

A esse respeito, seu então Reitor Maia assim se expressou ao apresentar esse documento: “a UNIMEP tem passado, ao longo da sua existência, por várias etapas e experimentado constante evolução na busca da configuração da sua identidade a partir do efetivo envolvimento dos seus colegiados e segmentos” (2004, p.9). E ele assinala em relação ao mencionado documento: “é a materialização de todo um movimento acadêmico que vem construindo a proposta da UNIMEP e, como tal, tem o papel de mantê-lo vivo” (2004, p.5).

O esforço da UNIMEP em afirmar sua identidade e projeto representa um movimento coletivo de consolidar um modelo de universidade fundada na razão substantiva weberiana. A todo tempo, ela tenta negar e se afastar da racionalidade formal voltada a fins, presente como referente no novo modelo de universidade que emerge após as reformas, em que pese diversas contradições enfrentadas na sua prática.

Como veremos na análise das categorias gestão e concepção do econômico-financeiro, nos últimos anos as dificuldades da UNIMEP se acentuaram, passando a travar luta intensa para sobreviver e sustentar sua utopia no cenário após as reformas, o que já era pressentido por seu Conselho Diretor, quando aprova sua Política Acadêmica, nas palavras do seu Presidente:

A visão utópica do documento não elimina limitações próprias de uma instituição inserida no contexto de uma sociedade contraditória como a nossa. A implementação de qualquer ideal é um caminho permeado de tensões e conflitos e sua superação certamente requererá competência da comunidade universitária



para situar-se, criativamente, nos limites impostos pela realidade (2004, p.11).

Nos últimos anos, com o agravamento da situação econômico-financeira, foram muitos os eventos turbulentos vivenciados pela UNIMEP que, de certa forma, ameaçam, senão colocam em turbulência o padrão ético contido nos documentos institucionais da Universidade, dentre os quais destacamos:

- a) Após um período de estabilidade na gestão com um Reitor que permaneceu à frente da Universidade por 16 anos, de 2003 para cá, a Universidade foi dirigida por outros quatro reitores (Gustavo Jacques Dias Alvim – Jan/2003- Mar/2006; Arsênio Firmino de Novaes Neto – Abril a Outubro/2006; Davi Ferreira Barros – Out/2006 a Dez/2008; Clóvis Pinto de Castro – 2009 em diante). Ressalte-se que, no final de 2008, o Reitor Davi F. Barros renunciou ao cargo após tomar medidas duras para o enfrentamento da crise econômico-financeira, sob forte pressão da comunidade interna.
- b) Polêmica demissão de 148 professores realizada em dezembro de 2006, revertida por decisão judicial, mediante medida liminar impetrada pelo Sindicato dos Professores de Campinas e Associação dos Docentes da Unimep, que resultou em acordo de reintegração seguido de redução salarial por dois anos e implementação de um Programa de Demissão Voluntária de Docentes – PDVD. Esse processo acirrou as relações internas, ampliando ainda mais as dificuldades existentes, pois a crise econômico-financeira e de competitividade por matrículas, ganhou contornos de uma crise política nas relações entre comunidade, Reitoria e Mantenedora, tendo como um dos seus desfechos, a renúncia do Reitor, acima mencionada.
- c) Implantação de uma nova carreira docente, com salários inferiores aos até então praticados.
- d) Investimentos patrimoniais realizados que endividaram a Instituição e foram questionados pela comunidade interna, sobretudo quando a Instituição atrasou o pagamento de salários e demitiu funcionários e professores, dentre esses a aquisição do Hospital Samaritano de Campinas.
- e) Drástica redução de sua matrícula entre 2003 e 2010. Ressalte-se que, ao se examinar os dados de matrícula por cursos de graduação, tal situação ocorreu no período em que a Anhanguera Educacional implantou uma unidade na cidade de

Piracicaba, próximo ao principal *Campus* da UNIMEP, com cursos semelhantes e preços inferiores.

Em relação aos cursos oferecidos na graduação, a UNIMEP privilegia os cursos de bacharelado tradicionais, presentes na universidade brasileira, acrescidos de alguns poucos cursos tecnológicos, fruto do movimento recente nesta área. Entretanto o reconhecimento histórico da UNIMEP entre as universidades brasileiras vem, dentre outras razões, pela sua atuação na área das ciências humanas, pelo histórico de sua Pós-Graduação em Educação e por sua presença desde os seus primórdios através das diversas licenciaturas, como se observa na leitura do seu Relatório de Autoavaliação institucional. O resultado da avaliação INEP nos dois últimos triênios (Quadro V) coloca a UNIMEP em posição intermediária entre as universidades brasileiras, não tão bem posicionada quanto a PUC-SP.

Na Pós-Graduação, a UNIMEP oferece 7 programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu*, tendo completado 39 anos de atuação na Educação em agosto de 2011, ou seja, sua pós-graduação acompanha os primeiros programas instalados nessa área no país e, portanto, antes das reformas. 3 desses programas já existiam antes das reformas da década de 1990, como se observa no Quadro IV. Além desses programas, a UNIMEP mantém 48 cursos de especialização/*lato sensu*, conforme informação colhida no seu sítio.

Vale aqui registrar a manifestação de uma Comissão *Ad-hoc* de Meta-avaliação do Relatório de Avaliação Institucional Interna 2005-2006, composta por José Dias Sobrinho, Carlos Roberto Jamil Cury e Daniel Aquino Ximenes, em relação aos cursos da Universidade (CURY, XIMENES E DIAS SOBRINHO, 2006, p.2):

A UNIMEP tem em sua história passada muitas realizações altamente significativas que não podem ser omitidas, tanto para a emulação da comunidade interna quanto para a valorização da comunidade externa. Esses elementos positivos estão na qualidade do ensino de Graduação e de Pós-Graduação.

Na área da pesquisa, a UNIMEP se baliza por uma Política de Pesquisa, aprovada como política derivada da Política Acadêmica, já mencionada, e no esforço de institucionalizar suas ações nesta área. Nessa direção, a Universidade mantém um fundo de apoio à pesquisa (FAP) com verba aprovada pelos seus colegiados superiores, o que lhe permite estabelecer projetos de discentes e docentes nas unidades acadêmicas e

estabelecer parceria com órgãos de fomento, como, por exemplo, a FAPESP. A UNIMEP opera como ponto de apoio da FAPESP para ingresso de projetos de pesquisa, segundo relatos do seu Relatório de Autoavaliação Institucional, disponível no seu sítio.

## **II - Gestão**

Uma das características da UNIMEP é a sua estrutura colegiada, nos seus diversos níveis, que incluem órgãos superiores deliberativos (Conselho Universitário - CONSUN e Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão - CONSEPE), órgãos consultivos (Assembléia Universitária, Conselho Comunitário e Colegiado de Discentes) e a Câmara de Gestão – CAGES. Segundo o Estatuto da Universidade funcionam também colegiados nas faculdades e cursos.

Tais colegiados podem se reunir por convocação da maioria dos seus membros ou do seu presidente, que faz as convocações para reuniões ordinárias e extraordinárias. Os referidos colegiados atuam sob a mediação de comissões permanentes temáticas, compostas por seus membros.

O Reitor pode pedir reexame de decisões tomadas pelos colegiados superiores ou ainda sustar decisões “contrárias aos interesses da universidade ou infringentes das normas que a regem”, como menciona seu Estatuto.

Em relação à sua estrutura colegiada, vale observar o relato da Comissão de Avaliação do INEP (Processo 20073640-1), que examinou o pedido de credenciamento da UNIMEP em 2009 e assim se manifestou a esse respeito: “A IES se caracteriza por ter uma estrutura colegiada, conforme pode ser constatado nos seus documentos oficiais e nas reuniões realizadas com as diversas categorias, configurando-se uma estrutura similar à das IES públicas” (2009, p.29).

No que se refere à relação da Universidade com sua Mantenedora, o IEP, constam relatos históricos de conflitos de expectativas, tensões entre agentes, decisões não aceitas pela comunidade universitária, dentre outros, tudo isto nos anos posteriores ao reconhecimento da Universidade (1975). Os avanços e posições de vanguarda da UNIMEP nem sempre foram compreendidos pela Mantenedora, segundo relato de seu ex-Reitor Elias Boaventura. Por outro lado, a dificuldade de lidar com sua autonomia financeira, enveredando-se em crises, é motivo de acirramento de posições entre as partes.

Dois eventos de importância maior aparecem em relatos referentes a 1985 e 2006/2007, em que conflitos surgem entre suas comunidades e a Mantenedora, em meio a processos de crise financeira. No caso dos últimos anos, como veremos no tópico da sustentabilidade econômico-financeira, a UNIMEP enfrenta dificuldades efetivas claramente percebidas nos seus números.

Segundo Boaventura, “o conflito entre elas é estrutural, se dá em princípio pela diferença de expectativas, tanto de uma como de outra em relação ao projeto educacional que representam” (2011). Ele faz uma análise histórica desse conflito, desde a concepção da Universidade como tal, até a crise entre a comunidade e a Mantenedora em 2006 e constata: “Hoje o quadro tornou-se extremamente complexo e acentuou mais ainda as diferenças de expectativas entre a UNIMEP e as diferentes Igrejas Metodistas que surgiram nos últimos tempos [...]”

O cenário do campo se tornou complexo com a forte concorrência, após as reformas, a que ficaram expostas as instituições históricas, inclusive no interior do país, como é o caso da UNIMEP, que por muitos anos era uma das poucas Universidades na sua região. Do ponto de vista organizacional, amplia-se o risco para as entidades mantenedoras, fato que põe em evidência as “diferenças de expectativas” mencionadas por Boaventura. Tudo isto, sem entrar no mérito das mudanças que ocorreram também nos últimos anos no campo religioso, onde operam as mantenedoras da UNIMEP e da PUC-SP.

Em relação à gestão dessa Universidade, um dos seus ex-professores e pesquisador da área educacional, Valdemir Pires, explicita o momento adverso vivenciado por essa instituição e os seus riscos:

A Universidade Metodista de Piracicaba, assim como a PUC de São Paulo e outras universidades privadas de qualidade, está sendo colhida pela previsível crise de um modelo de ensino superior irresponsavelmente adotado no país desde a “República dos Professores”, quando numerosos membros da academia e intelectuais renomados assumiram cargos desde a Presidência da República até as reles repartições carimbadoras de autorizações de aberturas de novos cursos e faculdades. Desde então o Ministério da Educação optou por deixar ao sabor das regras de mercado a definição da oferta, da demanda e da qualidade dos “serviços de ensino”, limitando-se a fornecer elementos amenizadores da “assimetria de informações”

existente entre os “consumidores” e os “produtores” de cursos de graduação e pós-graduação. (PIRES, 2006)

E Pires continua:

Se alguém quiser afirmar que a causa da crise da UNIMEP são erros de condução, terá que perceber que se eles existem não são nem de longe da dimensão do crime de lesa-pátria de uma política educacional (ou falta dela) que compromete o futuro de gerações. E terá que lembrar que muitos dos responsáveis por isso posam hoje de consultores educacionais e conferencistas de aulas magnas internacionais.

E ele sentencia:

A UNIMEP é uma universidade mais pública do que muitas instituições que levam este nome. Por isso a UNIMEP não pode ser deixada sozinha diante da enorme crise que ameaça engoli-la. Deixada às regras de mercado, pura e simplesmente, se ela não naufragar será um pequeno barquinho simpático capaz de acolher poucos, ou uma imensa tábua flutuante em que se aboletarão muitos, para uma viagem curta e desprovida de sentido. A UNIMEP está hoje, com suas congêneres de qualidade, no epicentro de um problema nunca enfrentado adequadamente no Brasil: qualidade versus quantidade no ensino superior.

### **III – Concepção econômico-financeira**

As dificuldades nesse campo enfrentadas pela UNIMEP não são muito diferentes da PUC-SP. Analisamos seus três últimos balanços patrimoniais e respectivas demonstrações de resultado dos exercícios 2008, 2009 e 2010, publicados no jornal Tribuna Piracicabana.

Abaixo algumas considerações sobre os números constantes desses relatórios contábeis:

- Sua liquidez imediata ficou próxima de zero, o que significa que, nos anos da amostra, a instituição operou sem recursos disponíveis para saldar

compromissos imediatos, ou seja, uma situação muito semelhante à da PUC-SP;

- Em meio à tamanha adversidade, entre os anos 2008 e 2010, a UNIMEP comprometeu mais de 25% de sua receita bruta em bolsas e descontos ao alunado;
- Observa-se o crescimento do endividamento de sua mantenedora, pela análise da participação de capitais de terceiros e pela posição de empréstimos e financiamentos;
- A Instituição aprovou um empreendimento imobiliário, cujo projeto está em fase de execução, vendendo parte de sua área de terra nua para equacionar seu passivo atual.

Vale reproduzir a manifestação de sua auditoria externa Boucinhas, Campos & Conti Auditores Independentes, que deu parecer sobre suas demonstrações contábeis nos exercícios 2008 e 2009:

O Instituto vem apresentando sucessivos e relevantes déficits nos últimos três exercícios, aumentando o grau de endividamento e comprometendo sua capacidade de liquidez de compromissos de curto prazo.

A origem dos déficits acumulados é resultante, basicamente, da queda da receita em função da redução do número de alunos e dos elevados custos com folha de pagamento do corpo docente e pessoal administrativo.

A partir de 2009, o Instituto iniciou processo de reestruturação operacional e financeira. Dessa forma, o equilíbrio econômico-financeiro e a continuidade normal de suas operações, dependerão do sucesso do referido processo de reestruturação.

As demonstrações contábeis em 31 de dezembro de 2009 foram preparadas no pressuposto da continuidade normal de suas atividades.

O relato de sua auditoria independente é um indicativo claro que, do ponto de vista econômico-financeiro a UNIMEP sofre ameaça de continuidade operacional. A esse respeito, vale trazer à tona parte dos comentários constantes de seu relatório de autoavaliação institucional:

A UNIMEP não tem sido poupada dessa “crise das universidades particulares no Brasil”. Os vestibulares

institucionais, desde a década de 90, indicam um gradual esvaziamento dos cursos, culminando com o não oferecimento de algumas turmas de 1996 a 2008, e a consequente busca de alternativas para sobrevivência desses cursos, bem como o saneamento financeiro institucional.

E o relatório segue pontuando a preocupação com o econômico-financeiro:

Atualmente, a instituição passa por um processo de ajuste financeiro. Devido à redução do número de alunos nos últimos anos, as despesas ficaram acima da receita, principalmente a folha de pagamento dos funcionários administrativos e professores que chegou a ultrapassar 90% da receita líquida em 2005, obrigando a instituição a fazer empréstimos bancários para cumprir com seus compromissos.

Em direção semelhante juntamos a manifestação do seu atual Reitor, Clóvis Pinto de Castro, ao apresentar seu Plano de Gestão para o quadriênio 2011-2014: “o ensino superior privado está se transformando em business, mas o Projeto da UNIMEP pretende resistir a essa transformação e, ancorada em seus princípios, valores e diretrizes, se propõe a enfrentar essa etapa competitiva com sua identidade atual” (2011, p.20). E Castro complementa: “a sobrevivência da UNIMEP ou continuidade institucional só será possível se a *pessach*<sup>12</sup> ou travessia a curto prazo se realizar”. E, para enfrentar essa quadra de busca de sobrevivência e superação da crise, o Plano de Gestão do Reitor Castro elenca ações voltadas às diversas áreas de atuação da Universidade.

Ainda nessa categoria de análise, observamos seus valores de mensalidades escolares.

---

<sup>12</sup> *Pessach* é uma palavra de origem hebraica, conhecida como a Páscoa judaica, festa que recorda a libertação do povo de Israel do Egito, segundo relato no livro de Êxodo. Desta forma, a *Pessach* é utilizada no sentido de passagem.

<b>CURSOS</b>	<b>Valor autorizado</b>	<b>Valor praticado</b>
<b>Direito</b>	1.037,00	891,00
<b>Fisioterapia</b>	1.274,00	973,00
<b>Jornalismo</b>	1.084,00	831,00
<b>Ciênc.Computação</b>	1.038,00	887,00
<b>Pedagogia</b>	570,00	513,00
<b>Tecn. Marketing</b>	448,00	427,00

Tal como a PUC-SP, a UNIMEP apresenta valores autorizados e praticados, sendo esses últimos inferiores aos primeiros. Entre as quatro instituições pesquisadas, a UNIMEP é a segunda colocada em ordem decrescente de valores praticados.

Na análise curso a curso observamos a significativa diferença entre os valores praticados pelas confessionais e as privadas, que chega a ultrapassar os 100% no curso de Ciência da Computação, por exemplo. Se o fator escala favorece a distribuição dos custos fixos institucionais, os diversos elementos de perfil dessas instituições, que estamos analisando ao longo desse trabalho, nos ajudam a compreender tais diferenças quantitativas nas suas mensalidades escolares.

#### **IV – Relação com a sociedade**

No plano formal, um dos espaços de relação da Universidade com a comunidade está na existência, como conselho consultivo, de um Conselho Comunitário. Dele participam, além das autoridades acadêmicas e de representantes dos segmentos internos, representantes da sociedade civil das municipalidades onde a Universidade atua diretamente por meio dos seus *campi*, a saber, as cidades de Piracicaba, Santa Bárbara D'Oeste e Lins.

Uma das formas de atuação da Universidade junto à comunidade ocorre através das clínicas dos cursos da área da saúde e da assistência jurídica gratuita. Entretanto, de maneira geral, pela via dos seus estágios, muitas outras interações ocorrem entre a comunidade acadêmica e empresas, prefeituras regionais, unidades básicas de saúde, escolas públicas e privadas, organizações não governamentais, sindicatos e outras organizações da sociedade civil. Isto é perceptível na leitura da proposta dos seus diferentes cursos, disponível no sítio da UNIMEP.

Sua política de extensão busca, igualmente, intensa aproximação entre os alunos e a sociedade, sobretudo nas áreas de fronteira social, materializando o que



dispõe sua Política Acadêmica, quando apregoa o papel da Universidade na construção da cidadania. Nessa esteira de preocupações, encontramos no sítio da UNIMEP, informações sobre projetos de pesquisa e de extensão junto a aldeias indígenas na Reserva de Dourados e no Parque Nacional do Xingu, no Mato Grosso do Sul, por alunos de graduação em Odontologia, bem como em colônia de pescadores de Promissão e nos assentamentos e acampamentos do Movimento dos Sem-Terra naquela região.

Outro exemplo, noutra direção, são as inúmeras ações realizadas no apoio à formação de professores para a rede pública de educação, por meio de programas de capacitação, incentivo com bolsas e descontos nas licenciaturas e estabelecimento de estágios nas escolas públicas da região de Piracicaba.

Essas são algumas manifestações de uma atuação em que a racionalidade substantiva se faz presente, dado que uma universidade mantida por uma instituição particular poderia atuar na defesa e fortalecimento da iniciativa privada na educação básica, pois detém um colégio e para ele capta alunos, concorrendo com outras tantas instituições locais. Sua atuação no fortalecimento e busca da qualidade da educação pública local pode conspirar contra o futuro da matrícula no seu próprio colégio, se adotasse uma visão estritamente mercadológica e de ocupação estratégica de espaço educacional.

Por outro lado, é por afirmar essa identidade, aparentemente contraditória, mas voltada a valores, é que a UNIMEP enfrenta e atravessa crises, suspirando, ainda que com fôlego curto, na manutenção de seu ideal universitário.

Ainda nessa categoria, a Universidade tem buscado atuar na área internacional, cujas ações estão relacionadas a abrir possibilidades de cooperação para seus docentes e estudantes, atuando inclusive junto a instituições da Rede Metodista em diversos países do mundo.

Quanto à sua divulgação externa, as peças utilizadas pela UNIMEP, procuram focalizar a Universidade como referência acadêmica e como oportunidade de realização do sonho profissional. Há, implicitamente, uma articulação da formação universitária com a inserção no mercado de trabalho, mas de forma sutil e sem alarde publicitário. Sua forma de ingresso é tradicional, mediante processo seletivo previsto em calendário.

Outro espaço de relação com a sociedade está nas artes, cultura e lazer. Tal como já relatado no caso da PUC-SP, sua folha de serviços nesse campo (vide Anexo B

item 8) pode ser considerada relevante em face das dificuldades financeiras que a Universidade tem enfrentado nos últimos anos. Manter uma escola de música, grupos de corais e de teatro, uma TV universitária, um centro cultural, um salão de humor e um Teatro, que é um equipamento moderno e referente na agenda cultural da região, constituem-se em desafio constante para sua gestão, ainda que seja possível estabelecer parcerias para ações partilhadas.

A simples existência desses projetos e espaços são traços substantivos de uma racionalidade que tem marcado a trajetória de universidades que, como a UNIMEP, mantém vocação diferenciada dos novos atores do campo do ensino superior. Registre-se o recente fechamento do Cine Humberto Mauro como contraponto em seu projeto cultural.

Não se pode negar que a necessidade imposta pelo mercado impôs à gestão da UNIMEP um dilema de ordem ética. A adoção de uma política com foco gerencial se apresentava como necessário para a universidade manter as condições de ensino que a fizeram uma das mais importantes instituições de educação superior do país. Num dado momento, esta teria sido uma das formas encontradas para se tentar solucionar o problema financeiro. Por outro lado, não se podia jogar fora a experiência ética e substantiva acumulada na prática e ação universitária própria da instituição.

Como resultado de ações nessa direção, a UNIMEP é, dentre outros casos existentes entre as confessionais, eventualmente, o mais gritante exemplo das contradições que hoje permeiam a constituição do campo do ensino superior privado no Brasil e apresenta de forma mais escancarada o cerne da questão: é possível sobreviver, com mensalidades competitivas, mantendo o padrão ético no cenário atual do campo do ensino superior privado?

### **c) UNIP**

## **I – Concepção de universidade e do campo acadêmico**

A UNIP e a Anhanguera Educacional são instituições bem mais recentes que as confessionais UNIMEP e PUC-SP. A UNIP resulta da transformação e junção de três instituições isoladas em 1988. Sua origem vem do sucesso do curso Pré-Vestibular Objetivo, um dos maiores cursos preparatórios para os processos seletivos das universidades públicas da cidade de São Paulo, atuante desde a década de 1960.

Ao examinar seus documentos institucionais e o que a Universidade expressa como sua Visão, Missão e Objetivos, encontramos um misto dos atributos tradicionais de uma universidade com outros, inerentes às novas organizações que surgiram após as reformas, focadas na racionalidade formal e econômica. Alguns destaques nos parecem relevantes:

- Promoção do ensino, da pesquisa e da extensão pelo cultivo do saber, nos domínios da Filosofia, das Ciências, das Letras, das Artes e das Técnicas, e a sua aplicação a serviço do progresso da comunidade e da pessoa humana;
- Formação geral e técnica da comunidade, mediante o preparo de profissionais liberais e especialistas qualificados nos diferentes campos do conhecimento, bem como para a formação de técnicos de nível superior;
- Contribuir para o fortalecimento da solidariedade entre os homens;
- Participar, mediante a promoção de iniciativas culturais e a prestação de serviços de assistência técnica, na solução de problemas da comunidade;
- Respeito à dignidade da pessoa e aos seus direitos fundamentais, proscrevendo qualquer forma de discriminação;
- Atuar no processo de desenvolvimento da comunidade que vive em sua área de abrangência e influência;
- Racionalidade de organização para integral aproveitamento de seus recursos humanos e materiais;
- Garantia do padrão de qualidade e valorização do profissional da educação;
- Flexibilidade de organização, métodos e critérios, para atender às diferenças individuais dos alunos, às especificidades das exigências regionais e às possíveis combinações de conhecimentos para novos cursos e programas de pesquisa;
- Contribuir para a implantação de uma ordem socioeconômica fundamentada na soberania dos povos, na dignidade da pessoa humana, na livre iniciativa, nos valores da ética e no pluralismo das idéias;
- Promover um intenso intercâmbio de serviços e informações com a sociedade, oferecendo conhecimentos e técnicas sistematizadas e recebendo, em troca, informações que realimentem as atividades de pesquisa e extensão.

Os documentos institucionais disponíveis apenas definem normativamente as atribuições da mantenedora e da mantida nos estritos limites legais. Diferentemente da UNIMEP e da PUC-SP não encontramos relatos sobre conflitos, crises ou tensões entre esses entes.

Em relação à sua concepção do acadêmico, a UNIP tem por foco o ensino de graduação massificado, caracterizado por uma atuação *multicampi* e por sua elevada matrícula nos cursos de graduação. Com um leque de cursos bastante amplo, 339 foram avaliados pelo INEP no ENADE de 2008 e 252 tiveram CPC (Quadro V), a UNIP alcançou a marca de mais de 200 mil alunos em 2009, 27 *campi* que operam com 65 unidades universitárias, 266 laboratórios na área da saúde, 252 na área de informática e 174 na área de exatas (Engenharia e Arquitetura).

Pelo simples exame dos nomes dos cursos acima, observamos que muitos desses têm caráter inovador e pioneiro, o que por certo é motivo de sua rápida expansão. É muito provável que venham atender a demanda pontual e transitória, o que pode ensejar que a Universidade constitua um portfólio de cursos em que parte desse é mutante e outra parte, mais perene e tradicional. É interessante observar que, dentre suas áreas de atuação no ensino superior, não se encontra a área de engenharia, ainda que a UNIP tenha um instituto para as áreas de exatas e tecnologia. Como veremos em seu rol de cursos de graduação, a UNIP não mantém cursos na área das engenharias.

Em relação à sua Pós-Graduação *Stricto Sensu*, encontramos cinco programas avaliados no último triênio e dois programas nos dois triênios anteriores (Quadro IV). Na última avaliação, três programas apresentam nota 3 (Administração, Medicina Veterinária e Odontologia) e dois, nota 4 (Comunicação e Engenharia de Produção). No *lato sensu* encontramos divulgados 174 cursos de especialização e MBA, em acesso realizado ao site em 6/10/10. Alguns desses cursos relacionados são os mesmos, mas se identificam como diferentes pelo nome de professores responsáveis. Outros 20 cursos são divulgados como de aperfeiçoamento profissional sob o slogan “UNIP Interativa”.

No que se refere à atuação da UNIP no campo da pesquisa encontramos as seguintes informações:

- 46 grupos de pesquisa cadastrados no CNPQ.
- Três modalidades de programas de iniciação científica: UNIP, PIBIC/CNPQ e UNIP Santander.

- Mantém ainda os seguintes programas: Programa de auxílio à participação em reuniões científicas, Programa intelectual do corpo docente (no site constam informações dos anos 2001, 2002 e 2005) e Programa individual de pesquisas para docentes.
- Estão em desenvolvimento 353 projetos de pesquisa

A partir desses dados, pode-se afirmar que a característica acadêmica da UNIP está na extensão quantitativa da sua graduação. Sua estratégia parece ser a de operar com um “choque de oferta”, em que o comportamento do aluno-cliente é que assegura ou não o funcionamento de um curso. Ressalte-se ainda que, a modalidade de parceria com o Banco Santander precisa ser analisada criticamente, a fim de se aferir que finalidades e resultados buscam essas ações conjuntas.

Em que pese não ter caminhado em direção à abertura do seu capital, essa Universidade avança na direção da multiplicação de unidades, padronização de processos e até do arranjo físico dos seus *campi*, estratégia focada na massificação do ensino e na descentralização e interiorização da oferta de vagas.

## II – Gestão

A estrutura da UNIP prevê dois colegiados superiores: Conselho Universitário – CONSUNI e Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão – CONSEPE e a Reitoria, como órgão executivo superior. O Reitor é nomeado pela Mantenedora para um mandato de dois anos. A Universidade conta ainda com quatro Vice-Reitorias.

Ao se mencionar a estrutura da UNIP, ficam evidentes os seus grandes números, já apresentados na categoria anterior, que demonstram seu tamanho e distribuição geográfica dos *campi*, sobretudo na graduação.

Dentre as competências do seu Reitor constam as de escolha dos vice-reitores, diretores, coordenadores e demais dirigentes das funções acadêmicas e administrativas da Universidade. Disto resulta que, diferentemente das universidades confessionais, temos na UNIP um processo de escolha de lideranças que não resulta da participação colegiada e, portanto, do voto de representações das forças vivas da Universidade. A escolha tende a ser pessoal, abrindo espaço a que o escolhido seja alguém de confiança de quem o escolheu e, portanto, sempre alinhado com a Mantenedora, dado que o Reitor é alguém de sua estrita confiança.

Ainda: se não há compromisso do escolhido com vozes do segmento que, virtualmente ele representa ou deveria representar, não se pode garantir que o que se segue à escolha, ou seja, seus planos de trabalhos se preocupem com os interesses mais amplos. Ao contrário, os planos de trabalho tendem a se alinhar a interesses privados, como que os *business plan*, voltados a resultados, o que na visão gerencial nada mais são do que formas de atuação e ações que possam assegurar a “rentabilidade do negócio”.

Seria de se indagar se, nesse modelo organizacional, haveria espaço para a liderança e porque não dizer a sobrevivência de gestores com visões e interesses em oposição aos da Mantenedora ou ainda, de que forma dar-se-ia a convivência com o contraditório na gestão universitária de instituições com fins econômicos. A esse respeito não encontramos evidências no material pesquisado das duas instituições não confessionais relatadas sobre a existência de movimentos nessa direção.

Voltando à competência dos colegiados e nessa mesma esteira de raciocínio, em matérias de natureza econômico-financeira que sejam apreciadas no CONSUNI, o Reitor tem poder de veto, mediante recurso à entidade mantenedora que, em tais situações, tem a prerrogativa da decisão final.

Outra diferença qualitativa observada na UNIP, em relação à PUC-SP e UNIMEP, é que os representantes dos segmentos da comunidade universitária nos colegiados superiores e de gestão acadêmica não são eleitos por seus pares, mas indicados mediante lista tríplice e escolhidos pelo Reitor, cujo mandato é de apenas um ano.

A idéia de mandatos curtos para tais representações induz à não continuidade, não capacitação à gestão, dificuldade de visão do todo da Universidade, não articulação e/ou formação de um corpo social no interior do Colegiado. Como se pode observar, a estrutura organizacional da UNIP abre flancos que denotam uma racionalidade não substantiva, mas de natureza formal, econômica, voltada a fins.

No Anexo C item 3d agrupamos informações sobre a relação da UNIP com sua mantenedora, em especial quanto às disposições estatutárias que tratam do tema. É de se destacar o caráter reservado da Mantenedora, ASSUPERO, cuja entidade não dispõe de sítio aberto na internet, não disponibiliza qualquer informação no sítio da Universidade nem seu Estatuto ou Regimento e cujo Balanço Patrimonial e Demonstração do Resultado não foram encontrados em domínio público, apesar dos

esforços do pesquisador nesse sentido. Nesse ponto vale registrar que, sem empenho extraordinário, tais informações das demais instituições pesquisadas foram encontradas.

Em se tratando de uma Universidade com mais de 200 mil alunos, tal situação está a indicar que a legislação educacional brasileira deixa lacunas nos mecanismos de controle social, uma vez que instrumentos vitais de funcionamento de uma instituição desse porte não estão facilmente disponíveis à sociedade.

A evidência que se apresenta é que o seu funcionamento estaria condicionado ao reconhecimento de seus cursos e à apresentação de indicadores aceitáveis nos modelos de avaliação institucional e que, a partir daí, tudo mais estaria aceito, dado como válido e reconhecido. A questão que se coloca é: que limites são aceitáveis para a atuação nessa nova racionalidade voltada a fins para os atores do quase-mercado educacional? Estariam todos os atributos da autonomia universitária atendidos por esse tipo de instituição ou ainda, seriam os atributos do marco regulatório definido nas reformas suficientes e/ou adequados ao presente cenário do ensino superior?

### **III – Concepção econômico-financeira**

Não conseguimos acessar os relatórios contábeis da entidade mantenedora da UNIP, em que pese diversos esforços para tal a ponto de se realizar consulta ao Ministério da Educação, cuja resposta não indica possibilidade pública de acesso a tais dados (Anexo E). Por força disso, não temos como abordar essa importante categoria de análise nessa Universidade.

Tal situação configura a omissão do Poder Público em relação ao controle das instituições que operam o ensino superior privatizado, pelo menos em parte desse segmento e no que se refere à verificação das contas das suas entidades mantenedoras. As IFES estão sujeitas à prestação de suas contas à estrutura da União. As confessionais e filantrópicas publicam seus balanços e sofrem auditoria por exigência legal para assegurar o gozo de sua condição jurídica e a consequente imunidade tributária constitucional. As instituições privadas de capital aberto publicam seus relatórios contábeis por exigências de sua governança corporativa. Ficam no limbo as universidades cujas mantenedoras tem fins econômicos, mas são de capital fechado e as sem fins econômicos, mas que não pleiteiam a condição de entidade beneficente de assistência social.

Esta lacuna merece reflexão, pois indica que as reformas da educação superior realizadas para permitir a abertura à iniciativa privada, foram de certo modo exitosas no que se refere a possibilitar uma rápida expansão do sistema, inserindo milhares de jovens que, até então, jamais conseguiriam acessar os bancos universitários.

Entretanto, este público do ensino superior, ampliado por força das medidas adotadas nas reformas, fica desprotegido pelas políticas públicas no que se refere à validação ou *acreditação* da sustentabilidade, idoneidade e lisura das entidades mantenedoras que operam tais instituições.

Que riscos este público e a sociedade estão correndo nesse processo? Eis uma questão interessante, que mesmo não sendo objeto desse trabalho, não passa despercebida.

Ainda que o quesito sustentabilidade seja parte da avaliação institucional realizada nas universidades, numa instituição como essa, que mantém sobre sigilo seus dados, tem-se uma condição de falta de transparência organizacional prejudicial na sua relação com a sociedade.

A postura adotada, semelhante à de comerciantes em outros negócios, não pode ser tida como aceitável à educação, pelas suas peculiaridades e pela natureza das relações que estabelece com a sociedade, sobretudo a universidade.

No que se refere às suas mensalidades escolares, estão facilmente estampadas junto à divulgação dos seus cursos. A UNIP pratica valores bastante acessíveis, inferiores à PUC-SP e à UNIMEP, em todos os cursos pesquisados. Com a multiplicidade de *campi*, a UNIP pratica valores diferentes em um mesmo curso, alcançando diferenças expressivas como, por exemplo, no curso de Fisioterapia que pode ser encontrado com mensalidades escolares entre R\$ 340,80 e 871,97.

Como se pode observar no Quadro VII, o menor valor praticado de mensalidade escolar foi encontrado na UNIP. Está no curso de Pedagogia, oferecido a R\$ 279,00 enquanto a UNIMEP cobra R\$ 513,00 e a PUC-SP, R\$ 938,00.

A maior diferença entre valores num mesmo curso foi encontrada entre a PUC-SP e a UNIP no curso de Direito. Na primeira, o valor autorizado é de R\$ 1.841,56 enquanto que na segunda, o menor valor praticado é de R\$ 338,40.

Algumas questões merecem discussão ampla quando nos deparamos com tais diferenças: que qualidade é possível quando se pratica valores tão baixos de mensalidades? O que diferencia as propostas de um mesmo curso nas instituições para se chegar a preços tão díspares? Como o alunado pode perceber eventuais diferenças



quando escolhe uma ou outra instituição para um mesmo curso? Qual deve ser o mecanismo regulatório mais adequado para as mensalidades escolares do segmento privado? Deixar tal definição ao sabor do mercado é o melhor caminho? Ainda em relação aos mecanismos regulatórios, as condições de oferta de cursos com valores tão díspares não seriam também bem diferentes e mesmo assim ambos são reconhecidos pelo órgão avaliador?

#### **IV – Relação com a sociedade**

A UNIP desenvolve diversas atividades de extensão por meio de sua comunidade universitária. Dos informes recolhidos, destacamos:

- Atendimentos na área de saúde por meio de suas clínicas de Odontologia, Psicologia, Fisioterapia, Enfermagem e Veterinária;
- Atendimentos através dos Escritórios de Assistência Judiciária;
- Oferecimento de cursos presenciais de extensão;
- Atividades de extensão por meio da TV UNIP, nos programas Estação Saúde apresentado pelo Dr. Drauzio Varella, e Opinião Livre no Canal Universitário;
- A partir de projeto de extensão desenvolvido pelo Dr. Drauzio Varella na Penitenciária do Estado de São Paulo (extinta Casa de Detenção), foi publicado o livro *Carandiru* e produzido o filme com o mesmo nome, com grande repercussão no cinema nacional, por denunciar a precária situação dos presídios no Brasil e pelo esforço no combate à AIDS junto aos detentos.

É interessante observar que, na maioria dos casos, as atividades de extensão constituem programas de estágio e treinamento dos alunos para a formação profissional.

No que se refere à relação internacional da Universidade, no sítio da Instituição não encontramos qualquer menção a programa na área seja para docentes seja para discentes, nem mesmo eventual informe sobre qualquer ação nesse campo.

Não encontramos qualquer menção a programas específicos de arte e cultura na UNIP. Dentre as ações mencionadas na sua extensão, encontramos no sítio da Universidade o informe de que existe um Coral, “aberto para toda a comunidade e

regido por um maestro profissional”. Nesse mesmo campo, a UNIP informa que organiza e apóia eventos de instituições sem fins lucrativos, sem mencionar que eventos são esses.

No que se refere à divulgação institucional, que é uma das formas de manifestação da Universidade na comunidade, nas suas peças veiculadas entre 2010 e 2011 encontramos uma forma apelativa ao seu público-alvo, diferentemente da PUC-SP e da UNIMEP. Com a chamada “Agora você pode!!! Apoio total ao aluno”, a Universidade divulga seu processo seletivo sinalizando claramente a facilidade de sua realização, datas próximas de seleção e de matrícula, além de condições promocionais de pagamento da matrícula. Tais condições vinculam o pagamento em dia (adimplência) e as mensalidades do primeiro semestre, ou seja, o preço é um elemento estratégico de ação mercadológica e de ocupação de novos espaços antes não ocupados no ensino superior.

O espectro da divulgação institucional da UNIP sintetiza claramente valores mercantis: chamada atraente, apresentação de diferenciais competitivos, foco no preço acessível e uma forte afirmação (“Agora você pode!!!”) como contraponto de que, com este tipo de instituição, um novo público pode alcançar o ensino superior, que teria se tornado uma “mercadoria acessível”.

Pelo exposto e comparando a UNIP com a PUC-SP e UNIMEP vê-se um claro diferencial de atuação nessa categoria. Enquanto as duas universidades confessionais apresentam uma folha de serviços vasta na relação com a sociedade, mesmo enfrentando severas limitações econômico-financeiras, não se vê tal envergadura na atuação da UNIP, em que pese sua atuação *multicampi* e com uma comunidade universitária quantitativamente superior à das duas universidades citadas.

#### **d) Anhanguera Educacional – AE**

### **I – Concepção de universidade e do campo acadêmico**

A Anhanguera surgiu como faculdade isolada no interior de São Paulo em 1994. Um dos seus fundadores, Antonio Carbonari Neto, professor de Matemática e Pró-Reitor da Universidade São Francisco, confessional instalada em Bragança Paulista, interior de São Paulo, deixou tais atividades para abrir sua própria faculdade. Em entrevista ao Estado de São Paulo, afirma ter herdado dos pais o tino para o negócio:

“Venho de uma família de comerciantes, daí a veia empreendedora” (acesso em 23/05/11). E ele segue falando de seus planos, no que fica implícita sua visão comercial da educação superior no país: "Mapeamos 200 potenciais cidades que podemos atuar, das quais 80 são filé mignon".

Pouco a pouco novas unidades foram abertas no eixo da Rodovia Anhanguera, alcançando seis unidades através de três pessoas jurídicas em 2003, ano em que foram transformadas em instituições com fins lucrativos e sofreram alteração societária com o ingresso de novos investidores. Esse processo de expansão ocorreu em meio a mudanças societárias, identificadas nas informações recolhidas no Anexo D.

A partir daí, a Anhanguera criou condições para abertura do seu capital no mercado aberto, o que lhe permitiu aporte de capitais de investidores vindo a transformar sua Mantenedora, a AESA, numa companhia de capital aberto, pioneira na operação da educação superior como negócio.

Esta condição jurídica, econômica e societária cria um novo tipo organizacional no ensino superior brasileiro, dado que a nova empresa passa a ser regida pela lógica da governança corporativa e, portanto, pelos princípios da administração de empresas do universo capitalista.

Tal natureza organizacional irá refletir na relação da mantenedora com suas mantidas, na definição de sua visão, missão e finalidades e no foco junto ao público alvo que pretende alcançar. O direcionamento por metas, o foco em resultados, o gerenciamento por indicadores de gestão e a busca incessante de *performance* de atuação passam a ser ingredientes do universo da gestão universitária, elementos até então incomuns na realidade do setor privado brasileiro.

A história da AE se confunde com o momento de forte crescimento da educação superior privada no Brasil. Vários relatos foram identificados no Anexo D, que confirmam esta afirmação.

Em seu sítio, encontramos informações sobre o seu Perfil Corporativo. A Anhanguera Educacional se autodeclara como “a maior organização privada com fins lucrativos do setor de ensino profissional do Brasil e a maior empresa de capital aberto do setor de educação nesse mesmo país em valor de mercado”, e informa que opera em “54 câmpus (sic), mais de 450 polos e mais de 650 centros de ensino profissionalizante, distribuídos por todos os estados brasileiros e também no Distrito Federal”.

Como se observa nos seus dados históricos, a Anhanguera apresenta algumas peculiaridades institucionais. Uma dessas é a operação como franquia educacional,

reconhecida no seu Perfil Corporativo: “A Anhanguera Educacional conta com dois tipos de unidades (câmpus e pólos), além dos centros de ensino profissionalizantes, os quais são operados em formato de franquias”.

Assim, a Anhanguera replica em suas unidades seu modelo operacional e corporativo, independentemente do tipo de instituição que adquire, quer seja faculdade isolada, na maioria das vezes, centro universitário ou universidade.

O tamanho alvo das unidades adquiridas não é o das universidades, como se observa no seu relato encontrado no mencionado perfil:

Nos últimos anos, a Instituição buscou seu crescimento por meio de uma estrutura de multi-unidades instaladas em diferentes mercados. O tamanho de suas unidades em média varia entre 2.000 e 7.000 alunos após três a cinco anos de operação, quando geralmente atingem seu amadurecimento.

Outro ponto em que a AE inova é no entendimento de que é melhor ser faculdade ou centro universitário do que ser universidade, como forma de competitividade e de baixo custo, permitindo maior acessibilidade ao alunado. Como estratégia declarada de atuação esta é uma indicação até então inexistente entre instituições de grande porte.

A Anhanguera reconhece como Vantagem Competitiva a sua capacidade de atendimento às demandas de regulamentação oficial para oferecimento e reconhecimento dos seus cursos. Isto significa que a autonomia universitária, prerrogativa tão celebrada pelas instituições universitárias, tem rota alternativa encontrada pela Anhanguera que, mesmo sem usufruir desse instituto, nem por isso deixa de ter agilidade e possibilidades de expansão, cumprindo os dispositivos legais para abertura dos cursos no formato burocrático vigente. A esse respeito, assim se manifesta no seu sítio: “Ao longo de seu histórico, adquiriu a experiência necessária para cumprir as exigências do MEC para a obtenção de autorizações para a abertura de novos cursos e novas unidades”.

A AE define em seus objetivos a formação profissional como eixo central de sua atuação. Isto faz com que a empregabilidade seja um atributo norteador na concepção do seu acadêmico, desde a captação do seu alunado. Seu objetivo maior é o de ocupar o espaço de instituição acessível ao elevado universo de jovens das classes econômicas de menor poder aquisitivo, na sua maioria trabalhadores, que não conseguem estudar nas universidades públicas diurnas, nem nas particulares

tradicionais, cujos processos seletivos sempre foram concorridos. Segundo Daniel Gewher, especialista do Banco Santander, em entrevista à Exame "o aluno quer estudar na Anhanguera porque encara o curso como uma chance de ascensão profissional" (11/06/2009).

A concepção do campo acadêmico na AE aparece na declaração de sua Estratégia em seu sitio: "A meta da Anhanguera Educacional é oferecer a melhor combinação de qualidade educacional e preço acessível aos seus alunos e, conseqüentemente, crescer e desenvolver o reconhecimento da sua marca e criar valor para seus acionistas". Para implementar tal meta, a AE menciona, dentre outras, as seguintes estratégias: foco contínuo na oferta de ensino superior de qualidade por um preço acessível aos jovens trabalhadores de média e média - baixa renda, manutenção e aprimoramento de sua eficiência operacional, portfólio de cursos voltado à demanda do mercado local, ênfase em cursos de graduação e constante investimento em tecnologia educacional.

E ao enunciar suas crenças, a AE deixa clara a articulação do modelo acadêmico com o interesse econômico que lhe é fundante:

as equipes acadêmicas tem a responsabilidade de oferecer um currículo que, ao mesmo tempo, atenda aos desafios elencados e às exigências do Ministério da Educação e que possibilite à IES manter seu fluxo de caixa, indispensável à sobrevivência em momentos de crise. (COLOMBO, 2011, p.107)

Do seu cotidiano acadêmico, algo que chama a atenção na sua divulgação é o Programa do Livro-Texto. Segundo matéria publicada na Revista Exame em 24/07/2007, graças a esse programa, "os alunos conseguem comprar seus livros por preços até 80% inferiores aos cobrados em livrarias", pois a Anhanguera fechou acordos para quase 50 títulos com editoras para baratear o custo do material didático. Isto indica um processo de homogeneização dos conteúdos das disciplinas.

Ainda em relação ao seu acadêmico, encontramos em COLOMBO ...[et al.] (2011, p. 108) a manifestação de sua dirigente acadêmica em relação aos parâmetros de qualidade e avaliação institucional, quando ela afirma que os gestores "devem atender ao que exigem, muitas vezes, os avaliadores do MEC". A AE questiona os critérios de avaliação governamental, fundados na "experiência de pesquisadores de grandes

universidades” e conclui: “talvez seja o momento de o Ministério da Educação rever seus paradigmas e suas crenças”. (2011, p.108).

Nos Quadros IV e V encontramos os resultados das avaliações dos cursos de pós-graduação e graduação da AE, bem aquém das outras três instituições pesquisadas.

Em síntese temos na AE uma instituição voltada ao ensino, portanto sem pretensão de ser universidade no seu sentido mais amplo. A experiência universitária com a UNIDERP é o espaço formal para operação com cursos de graduação a distancia. A recente aquisição do grupo UNIBAN não foge a esse princípio.

Além da vocação ao ensino, a massificação é uma de suas marcas, que propicia a operação em escala e a estratégica de ensino superior a preço acessível. Através do exemplo da Anhanguera pode-se afirmar que estamos diante do surgimento de um “hipermercado educacional”.

## **II – Gestão**

A AE apresenta singularidades na categoria Gestão, comparada às outras três instituições pesquisadas. O fato de suas mantidas não se apresentarem como Universidade, exceção já mencionada à UNIDERP, mas como faculdades, já definem uma tipologia simplificada de estrutura acadêmica, em que os níveis de participação se restringem.

Acresce-se a isto o que já identificamos como o seu Perfil Corporativo que transporta para o segmento educacional as premissas da racionalidade econômica. Assim, tem-se uma forte estrutura corporativa na mantenedora que define o arcabouço acadêmico das mantidas, inclusive no material pedagógico com o chamado Livro Texto. Essas, por sua vez, com o *status* de faculdade, operam de forma homogeneizada, sem espaço de desenvolvimento de uma identidade acadêmica singular, ou seja, sua vida acadêmica nas unidades tende a ser limitada sem o cultivo e a articulação das áreas com liberdade acadêmica para definir um projeto de ensino, de pesquisa e de extensão.

A AE apregoa a reprodução do seu “modelo de negócio” para suas unidades, ou seja, não há que se falar em autonomia das mantidas, mas numa espécie de linha de produção educacional de um serviço definido pela corporação e que precisa ser oferecido em escala, para lhe proporcionar o baixo preço e o retorno certo. Não encontramos em seu sítio estatutos, regimentos ou outros documentos institucionais das mantidas que nos permitam aprofundar a compreensão do seu *modus operandi* interno.

Outra novidade está na escolha de seus diretores ou executivos, nomenclatura até então não utilizada no campo. Entre os dados levantados na pesquisa, encontramos o informe da contratação do Executivo-chefe, vindo da Google e com passagens como executivo pela Sky Brasil, DirecTV no Peru, Argentina e Uruguai e nos bancos CSFB - Garantia e Robertson Stephens. Ou seja, a AE inaugura, no ensino superior, a premissa de que a educação pode ser dirigida por alguém vindo do mundo corporativo das multinacionais. Talvez não seja possível ainda, diante de tal novidade, antever o que isto pode proporcionar à gestão universitária e ao modelo de educação superior a ser consolidado no país.

Tal ineditismo chamou a atenção da Revista Exame que, em 24/07/2007 fez o seguinte registro: “Políticas de recursos humanos comuns em grandes empresas no setor privado, mas ainda raras em escolas, começaram a ser adotadas”.

Dentre as Vantagens Competitivas que a AE valoriza, numa delas cita-se a experiência de sua equipe administrativa e o forte suporte dos acionistas. No caso dos administradores, eles se comprometem com os resultados claramente, vez que tem parte de sua remuneração variável vinculada ao êxito e detêm ações ou opções de compra de ações da companhia.

Estabelece-se, por essa via, uma relação entre gestores e a atividade gerida diametralmente oposta à das universidades confessionais. Se nessas, a escolha ou mesmo nomeação tem vínculo com valores, propostas, identidade com um tipo ou outro de projeto ou vocação de atuação nessa ou naquela área, na AE a nomeação tem forte vertente econômica.

O conhecimento das peculiaridades da atividade educacional sequer aparece, não há preocupação com a trajetória acadêmica ou titulação do escolhido, com sua visão acerca do papel da universidade, tampouco com sua relação com a comunidade que deverá liderar (se é que se deve entender como liderança tal processo). O enfoque é gerencial, técnico-profissional. O gestor é um executivo que deve apresentar resultados efetivos, e se assim não ocorrer, será substituído. Se a unidade apresentar uma sequência mal sucedida, não deverá sobreviver, pois o negócio estaria ameaçado.

Finalmente, em relação ao perfil dos gestores da AE, reproduzimos a compreensão de uma de suas dirigentes, que menciona a importância da “capacitação de todos os líderes que nela atuam (diretores, gerentes professores, coordenadores) em

tomarem decisões compatíveis com o plano estratégico e com o modelo de negócio definido pela IES” (COLOMBO, 2011, p. 101).

### III – Conceção económico-financeira

Como já mencionamos anteriormente, a AE segue princípios de governança corporativa, na condição de companhia de capital aberto, o que lhe impõe, por exigência da CVM, procedimentos de transparência nas suas contas e informações publicadas permanentemente atualizadas para os seus investidores e quaisquer interessados nas suas ações.

Disto resulta que, em seu sitio, no link Relação com Investidores, encontramos vasta informação de seu desempenho económico-financeiro acompanhado de análises, perspectivas e prospecções, tudo voltado ao investidor e em linguagem de mercado financeiro. Além de informações sobre a *performance* dos seus ativos, a AE apresenta dados do que ela chama de a evolução do “negócio educacional”.

Em relação aos indicadores económico-financeiros dos exercícios 2008 a 2010, os números da Anhanguera indicam:

- A melhor situação de liquidez entre as instituições pesquisadas. De 2008 para 2010, a liquidez imediata da AE saltou de 0,119 para 4,191, o que se explica pelas operações realizadas no mercado aberto, proporcionando-lhe, neste caso, forte capitalização. Ressalte-se que tal condição cria um diferencial significativo para a organização, pois aumenta sua capacidade de investimento e, dentro do seu perfil, de novos negócios.
- A participação dos capitais de terceiros é a menor dentre as instituições pesquisadas, ou seja, seu nível de endividamento é baixo. Da mesma forma, no que isto representa no seu passivo, a parcela que tem exigibilidade no curto prazo caiu de 48,73% para 24,76% em 2010, o que é um indicativo económico de evolução favorável.
- Como outro indicativo de melhoria de desempenho de 2008 para 2010, temos o resultado operacional e do exercício, que evoluíram de -2,31% e -2,95% para, respectivamente, +10,75% e +12,24%. Ou seja, a AE apresentou resultado lucrativo bastante expressivo em 2010.



- É de se investigar no setor universitário privado brasileiro, no cenário atual, que instituições conseguem auferir resultado final nesta faixa.
- Por fim, chama a atenção a representatividade do grupo bolsas e descontos. Pelo que dispõem suas informações institucionais, temos neste agrupamento as bolsas PROUNI e os descontos concedidos dentro de sua política de preços, que é bastante competitiva no setor. Aqui é interessante observar que, mesmo com elevada renúncia de receita neste grupo, seus resultados foram positivos. Isto ocorre pela sua condição de escala, o que em qualquer outra instituição levaria a uma possibilidade concreta de auferir resultado deficitário. A comparação com a UNIMEP nos ajuda a compreender este cenário, em que pese essa segunda ter outras condições estruturais que causam seu déficit, como assinala seu relatório de autoavaliação.
- Os dados comparativos dos indicadores econômico-financeiros se encontram no Quadro VI (p.110).

Quanto às mensalidades escolares, como já foi mencionado, a AE atua voltada ao baixo preço, o que se comprova no Quadro VII (p.110), no comparativo de mensalidades escolares. Interessante destacar que tanto a UNIP quanto a AE praticam valores diferentes para um mesmo curso nos diferentes *campi*, entretanto a UNIP pratica menores valores do que a AE, via de regra.

Chama a atenção a cobrança de R\$ 645,00 de mensalidade escolar para o Tecnólogo em Marketing, que não é um valor tão acessível assim, sobretudo em se tratando de um curso tecnológico. Como essa instituição é de recente operação no segmento, é cedo para concluir sobre sua estratégia de preços, lembrando que, se declaradamente sua visão é mercantil, podemos ser surpreendidos nos próximos anos com uma ação de reposicionamento de preços. Essa prática tem ocorrido em outros setores econômicos, em que, uma empresa, numa fase inicial de operação, pratica preços acessíveis e, gradualmente, enquanto amplia sua fatia de mercado, passa a praticar preços semelhantes aos demais concorrentes.

#### **IV – Relação com a sociedade**

Na obra de COLOMBO ...[et al.] (2011), encontramos o posicionamento da AE quanto à atuação em pesquisa e extensão, quando relembra que tais tarefas devem

atender ao princípio constitucional da indissociabilidade apenas nas universidades e que “para os centros universitários e faculdades, o mais adequado é a integração” (2011, p.346).

O que aparece, entre suas Crenças e valores, como enfoque no que se refere à sua relação com a sociedade é a sua Responsabilidade Social, definida para a AE assim: “compreende os preceitos da inclusão social, promoção da igualdade de direitos e oportunidades, com vistas à ascensão dos indivíduos na sociedade globalizada”. E ainda, como parte de sua responsabilidade, tanto de educadores quanto dos educandos: “o respeito, a promoção e a defesa dos direitos humanos, da qualidade de vida e do meio ambiente”.

Assim, aparece como elemento da extensão um foco individualista além do seu papel de articulação da universidade com e para a sociedade. A extensão é apropriada para fazer a ponte da empregabilidade, algo sem dúvida importante no contexto brasileiro e que deve ser objeto de atuação da universidade, mas não como elemento de restrição do seu papel extensionista.

Quando trata da responsabilidade social, ele é parte do pressuposto de transparência com os diversos públicos, implícito na governança corporativa, aplicável às companhias de capital aberto. Ou seja, o que realiza a AE nesse campo é, de novo, a reconfiguração de um elemento fundamental da vida universitária, a extensão, sob o paradigma empresarial.

Nessa mesma esteira de raciocínio, a AE menciona sua atuação por meio de ações voltadas à Responsabilidade Ambiental. Ela relata ações internas nesse campo, reconhecendo que sua atividade não gera resíduos perigosos, mas, mesmo assim, cuidados são necessários no manuseio de materiais controlados, na operação de laboratórios e clínicas e outras atividades eventualmente controladas. Chama a atenção também para a formação que prepare pessoas voltadas ao cuidado nas empresas com as questões relacionadas ao meio ambiente.

Outro aspecto de relação externa é o da sua divulgação institucional. A esse respeito, elencamos nos dados pesquisados (Anexo D, 4d) *slogans* utilizados em suas campanhas e alguns elementos que tornam sua ação nesse campo pioneira em algumas iniciativas, senão vejamos:

- Utilização de artistas como garotos-propaganda da instituição e dos seus serviços, demonstrando a preocupação com a construção de uma imagem popularizante e não fundada em valores acadêmicos.

- Divulgação de preços dos cursos (mensalidades escolares) junto aos processos seletivos, com valores bastante atraentes (R\$ 199), senão nunca vistos no setor e numa relação de comunicação alusiva com algo que ficou caracterizado no mercado brasileiro como preço do que é popular (o R\$ 1,99).
- Mensagens simples, inclusive com erro grosseiro como o da palavra profissionalizar, na divulgação de seus cursos oferecidos na capital de Pernambuco, escrita assim: “proficionalizar”.
- Notícia divulgada na Revista Exame em 13/10/10, que trata de pedido formulado pelo Ministério Público Federal de aplicação de multa à AE em R\$ 6,8 milhões por propaganda enganosa em seis de suas unidades educacionais. Independentemente do desfecho do evento aqui relatado, para o qual a Anhanguera deve ter seu direito de defesa, até por não se tratar de coisa julgada, esse tipo de ocorrência é algo incomum no ensino superior brasileiro.

Finalmente, nessa categoria, vale destacar que não encontramos informações sobre eventual atuação da AE nas áreas de arte, cultura e entretenimento, bem como em projetos voltados à relação internacional de membros de sua comunidade acadêmica.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os estudos realizados neste trabalho permitiram concluir que as reformas no campo da educação superior ocorridas na década de 1990 tinham como finalidade atender à demanda reprimida de vagas na educação superior por meio da criação de universidades de massa através do setor privado. Estas universidades nasceram sob a égide do quase-mercado e, ao final, se caracterizaram por uma lógica empresarial cujo *ethos* fundamental é a busca do lucro.

Embora não se pretende eliminar todo o caráter ético das instituições voltadas para o mercado, podemos concluir que a lógica empresarial, baseada em uma racionalidade formal, técnica e pragmática aponta para a existência do que chamaremos de um tipo ideal mercantil. A determinação deste tipo ideal é importante como instrumento de análise, porque permite compreender as transformações que as instituições superiores brasileiras sofreram nas últimas décadas. É possível, por meio da caracterização de um tipo ideal mercantil, baseado em uma racionalidade formal, técnica e pragmática, trazer à luz aspectos que permitem distinguir os dilemas, tensões e embates porque passam as universidades brasileiras, incluindo-se aí as universidades públicas.

Como se trata de um tipo ideal, não se pode deixar de observar que as características mercantis encontram-se presentes na maioria das instituições. A adoção de procedimentos cada vez voltados para a gestão gerencial, a concorrência entre docentes em torno da produtividade e o pragmatismo são aspectos das instituições mercantis que estão sendo incorporados gradualmente às instituições públicas.

Não se trata, portanto, de se estabelecer, de forma maniqueísta, mocinhos e vilões ou padrões puros de instituições de ensino. O que se pretendeu neste estudo, foi trazer à tona diferentes aspectos que caracterizaram o processo da reforma, que, ao apontar o caminho do mercado, resultou em diferentes processos, que não foram igualmente vividos ou experimentados da mesma forma pelas diferentes instituições estudadas.

O estudo aqui realizado permitiu concluir que o resultado deste processo foi a institucionalização de um mercado de ensino universitário caracterizado pela concorrência e lucratividade.

Segundo a lógica empresarial instaurada neste setor, passou a predominar a perspectiva mercantil que privilegia o investimento onde se antevê demanda e, portanto,

perspectiva de retorno sobre o capital aplicado. Distante desta lógica está a formação humana, o compromisso social (que é entendido apenas como atendimento ao aluno consumidor) ou o investimento em setores voltados para as necessidades sociais ou culturais. A tendência deste tipo de atividade é a expansão do negócio que busca espaços onde há demanda com poder aquisitivo para adquirir o que denominam de produtos/serviços educacionais, afastando-se, evidentemente, da concepção de educação como um bem público.

A gestão focada na lucratividade determina a priorização na oferta dos cursos que apresentam demanda elevada, custo de investimento baixo e retorno imediato.

A expansão deste mercado ocorreu em um curto espaço de tempo e de forma acelerada, se caracterizando por uma concorrência acirrada e uma agressiva disputa pelo aluno-cliente. Calderón (2000) afirma que esta concorrência “é descrita por alguns autores como caso de verdadeiro canibalismo explícito”.

A luta pelo espaço e pela conquista de uma fatia maior do mercado levou ao uso de todos os recursos disponíveis na área de publicidade e marketing visando à captação de alunos clientes. Para se ter uma dimensão da importância da publicidade, um levantamento feito em 1998 mostrou que entre os 15 maiores anunciantes de *outdoor* encontravam-se cinco instituições de ensino privadas (Calderón, 2000).

As qualidades apregoadas nas propagandas e *outdoors* apresentam elementos que pouco têm a ver com a sala de aula ou com o conhecimento, mas que procuram seduzir o consumidor com estratégias de marketing que poderiam servir para vender um carro ou qualquer outro produto, que atendam necessidades quaisquer ou que, simplesmente, visam à elevação do *status* e da promoção social.

Além disso, muitos dos elementos da propaganda são de caráter pragmático, como a praticidade da localização, próxima a uma estação de metrô ou a um *shopping center*, o baixo custo da mensalidade, o vestibular facilitado (exames quase que diários, provas eletrônicas e em diversos momentos do ano civil) e a oferta de, o que Calderon (2000) identifica, como produtos aumentados ou produtos esperados pelos clientes: um salão de beleza, uma sala de informática, convênios com "grandes" empresas, uma escola de motorista, um instituto de idiomas, uma praça de alimentação.

Calderón observa, ainda, que a maioria das “universidades mercantis de massa” contrata professores pelo regime de trabalho hora/aula, uma vez que o objetivo é reduzir custos.

Não se considera aqui a atividade docente em sua globalidade (formação acadêmica, estudos, preparação das aulas, atendimento aos alunos), mas apenas pela tarefa específica que se realiza por meio do ato de entrar na sala em um determinado horário e se dar a aula. Ou seja, o docente é reduzido a um tarefeiro “aulista”. Como resultado, os docentes destas instituições se vêem obrigados a trabalhar em duas, três, quatro ou mais universidades para garantir sua sobrevivência e não têm mínimas condições para o cultivo da vida acadêmica na sua plenitude.

Não há interesse em se criar vínculos mais permanentes entre a instituição e o docente nem tampouco se criar um clima acadêmico ou um espírito universitário. Trata-se de uma linha de montagem cuja meta é a rápida e elevada produção de diplomas.

A estas questões Calderón acrescenta que as instituições mercantis tendem a contratar professores com baixa titulação como forma de redução dos custos. Em vários casos é a experiência profissional, principalmente no mercado, que é privilegiada em detrimento da titulação acadêmica de mestre ou doutor. Segundo Calderón, “pode-se dizer que essas universidades procuram ficar no limite exigido pelo Estado para manter o status de universidade, isto é, um terço do corpo docente com titulação de mestre ou doutor” (2000). Isto se falarmos de uma universidade, pois numa faculdade isolada, muito menos.

Como o princípio adotado é o da redução dos "custos de produção" e da maximização dos lucros, o investimento em contratação de docentes mais titulados ou o investimento em elevação da titulação é raro. Também os encargos trabalhistas são considerados entraves para a lucratividade.<sup>13</sup>

Entretanto, em meio a tudo isto, não se pode negar que as universidades empresariais tornaram-se o setor responsável pela maior oferta de vagas do ensino superior brasileiro. Após as reformas da década de 1990 e, em face de sua expansão, um

---

<sup>13</sup> De acordo com Calderón, a concorrência entre universidades pela ampliação e conquista de novos mercados chegou a tal magnitude que no início de 2000 colocou em crise o Conselho Nacional da Educação, que tinha sido criado como alternativa ao Conselho Federal da Educação, envolvido em sérias acusações de irregularidades. Segundo Calderón, por detrás desse escândalo, existiria uma luta de interesses financeiros e de mercado entre duas grandes universidades mercantis paulistanas, a UNIP e UNIBAN, que se enfrentavam em diversas arenas de luta: *no plano legal e no confronto direto pelos clientes-consumidores de produtos educacionais, oferecendo promoções aos que adquirem seus produtos*. O autor usa como exemplo desta luta a propaganda da UNIBAN, amplamente veiculada na imprensa paulistana em 1999, que garantia aos universitários de 2º e 3º anos de Osasco, Alphaville e Barueri que se transferirem para a UNIBAN, 50% de desconto na anuidade, além de ter os pagamentos já efetuados na outra instituição (leia-se na UNIP), integralmente descontado em sua anuidade na UNIBAN.

público novo passou a ter acesso ao ensino superior no Brasil, o que, até então, nem a universidade pública nem a confessional alcançaram.

Não obstante, face ao propósito dessa Tese, nós vamos nos ater aos reflexos deste cenário das reformas para as universidades confessionais.

No Quadro VIII elaboramos uma síntese da visão, missão, objetivos e finalidades das quatro instituições pesquisadas. Mesmo relativizando que tais elementos fazem parte de documentos institucionais (Estatuto das entidades mantenedoras e das mantidas), utilizados inclusive para o credenciamento e recredenciamento junto aos órgãos governamentais e que, dessa forma, precisam expressar determinados compromissos legais mínimos para o seu reconhecimento e autorização, são visíveis as diferenças entre o que propõem as universidades confessionais e as instituições empresariais.

A partir dos propósitos de visão e missão das universidades confessionais, o que resulta dessas reformas realizadas na década de 1990 é o de uma “alternativa em crise”, segundo Passos (2008). Sem o amparo de verbas públicas, tais instituições têm o desafio permanente de subsistirem no “quase-mercado” cada vez mais competitivo do ensino superior privado brasileiro.

É uma alternativa de universidade, pois sua gênese ocorreu em paralelo à da universidade pública. Mesmo sem um marco regulatório claro e sem um modelo de financiamento que sejam parte das políticas públicas para o ensino superior, tais instituições se apresentam à sociedade brasileira como alternativa, pelo seu compromisso com um ensino diferenciado e com a formação da pessoa humana, que vai além da sala de aula, de suas inovações pedagógicas, tecnológicas e da preocupação com a empregabilidade.

E é um modelo em crise, por não ter conseguido ainda equacionar seu financiamento, sua sustentabilidade e por enfrentar a concorrência num segmento organizado sob outra lógica, a da empresa mercantil, ou do agir racional-com-respeito-a-fins, da racionalidade instrumental. A manutenção de programas deficitários, mas de interesse social, a atuação em regiões de fronteira social em que não se assegura viabilidade econômica, dentre outras posturas, potencializam seus desafios de gestão, muitas vezes colocando-as em risco de continuidade, como observamos na análise econômico-financeira das duas universidades confessionais pesquisadas.

Passos (2008) menciona a dificuldade histórica de a universidade confessional assumir sua condição de ensino privado, sobretudo a partir da consolidação

do segmento privado empresarial no Brasil, que deu feição clara à educação como *business*. O não ajustamento dessas universidades às regras do quase-mercado educacional e a dificuldade de lidar com o *modus operandi* do agir racional-voltado-a-fins potencializa sua crise de identidade.

Portanto, essa “alternativa em crise” ultrapassa os limites do administrativo, econômico ou acadêmico, mas toca na sua identidade, razão de ser que lhes é fundante. Estariam os seus atores em permanente questionamento sobre o seu futuro e se é possível ser universidade sem se render à lógica mercantil ou ainda, se sob essa lógica, como poderiam ser universidade mantendo-se como alternativa pelo que lhes dá sentido.

Nesta direção, se faz necessário, senão urgente, discernir dentre o privado, o lucrativo e o confessional. As novas organizações educacionais com fins lucrativos vêm ganhando espaço no segmento do ensino superior, cuja sobrevivência e lucratividade estão fundamentadas na administração da empresa capitalista e na lógica do capital, através da exploração de sua mão de obra, no atendimento e “sedução” do cliente, no foco do seu *core business* e na forte atuação no mercado financeiro.

As condições de sobrevivência das confessionais estão ameaçadas nos últimos anos, para assegurar vida longa aos seus projetos e a manutenção de seus compromissos históricos. Ademais tais instituições têm que operar voltadas à atratividade do seu alunado, que em última análise, por financiar seus estudos, buscam condições que lhe sejam factíveis, agora num cenário em que se apresentam outras opções institucionais.

Assim, a universidade confessional tem de enfrentar a superação do modelo de universidade inicialmente implantado no Brasil em meados do século XX para um novo modelo de universidade, emergente nesse início de século XXI, algo em construção, não consolidado ainda. Se a universidade constitui, por si mesma, uma concepção primordial e tradicional do seu papel e que ainda conserva estrutura e dinâmica eventualmente próxima dos elementos constitutivos dos seus primeiros séculos de existência, por outro lado, não há como negar as novas dinâmicas e os valores modernos e pós-modernos presentes no nosso tempo. Em sua trajetória fundem-se valores do passado e do presente.

Para Passos há um caminho árduo pela frente para as confessionais, espremidas entre a gratuidade do ensino público estatal e o segmento privado lucrativo, cada vez maior e competitivo. Esta “alternativa em crise” apresenta-se, segundo este



autor, “sem perspectivas de solução a curto prazo, em termos de crescimento e mesmo de sustentabilidade das instituições” (2008, pg.30).

O desafio primeiro é o de sobreviver sem se entregar à lógica de mercado e manter sua identidade sem disfarces. Se a identidade confessional e comunitária ocultarem uma lógica mercadológica, a própria autenticidade de universidade ficará comprometida e a legitimidade conquistada através de décadas, junto aos segmentos sociais reconhecidos, não resistirá. Ou seja, a universidade confessional poderá vir a ser, como assinalou Pires (2006) em relação à UNIMEP, “um pequeno barquinho simpático capaz de acolher poucos”.

As novas formas de ensino, que encantam pela aparência, facilidade de acesso, rapidez na formação e baixo custo são ameaças concretas à universidade confessional, ainda que o resultado de tais iniciativas resulte em formação precária, como tem revelado muitos especialistas e até mesmo os recentes resultados das avaliações governamentais. Enfrentar o “quase-mercado” sem se mercantilizar, eis um grandioso desafio para as universidades confessionais.

Manter sua natureza ética e, conseqüentemente, se apresentar como opção política, capaz de sobreviver no cenário do ensino superior, tendo a confessionalidade como missão, com conteúdo de expressão e realização, é uma tarefa que requer a construção de um modelo peculiar de governança. Passos traduz esse desafio para a PUC-SP sem perder a esperança: “A PUC-SP vive em crise, mergulhada em problemas, mas como fênix renasce, pois suas cinzas são feitas da vigorosa plumagem constituinte da esperança” (2008, pg. 240).

Os novos desafios se apresentam não somente para as universidades, mas igualmente para suas entidades mantenedoras que, como vimos, são organizações jurídicas instituidoras dessas e que têm a responsabilidade da gestão econômica, patrimonial e financeira. Como vimos nos dados levantados, em certa medida, a relação entre mantenedoras e mantidas é ponto crítico para o êxito da Universidade. Seus agentes devem ter a clara percepção do cenário complexo a que tais instituições estão enfrentando para que, em última análise, elas realizem seu papel com efetividade implementando as mudanças necessárias ao momento que as universidades enfrentam e dando-lhes o suporte necessário nessa caminhada. São diversos os desafios que se apresentam às mantenedoras, desde a redefinição dos contornos da autonomia universitária e sua relação com a mantida, a complexa gestão econômico-financeira

nesse cenário, até a busca de fontes de financiamento para essas instituições, dentre tantos outros.

Experiências como as da PUC-SP, UNIMEP, dentre outras universidades confessionais com reconhecimento acadêmico público, dão sinais evidentes de que a universidade confessional tem sido importante no ensino superior e na vida acadêmica brasileira. É fundamental que tais instituições não restrinjam sua missão e objetivos aos desafios da empregabilidade e das novas tecnologias, mas ao contrário, possam ampliar seu campo de atuação e responsabilidade social como agentes que contém valores e princípios que vão além do tempo e das contingências, que muitas vezes lhes ameaçam.

Atuando em meio à mística de traços cristãos com pressupostos seculares de serviço ao próximo e de construção da cidadania, as universidades confessionais dão forma e sentido aos seus valores no cotidiano efetivo do ensino, da pesquisa e da extensão, lidando com limitações e contradições a todo instante sem perder seus ideais e motivações, enfim seus sonhos.

Relembrando a figura utilizada por Juliatto (2008), que separa a Universidade “que o Brasil precisa” daquela “que o Brasil não precisa”, vale repetir alguns dos atributos da Universidade, perseguidos pelas confessionais, mesmo com as limitações e conflitos inevitáveis no curso desses últimos anos:

- a) Uma Universidade que mantém compromisso ético, político e social;
- b) Uma Universidade comprometida com o desenvolvimento regional e nacional;
- c) Uma Universidade que busque a interação com o setor produtivo, sem servir aos interesses do capital;
- d) Uma Universidade que amplie as oportunidades para a juventude, rompendo fronteiras de restrição até então existentes para tantos;
- e) Uma Universidade comprometida com a qualidade senão excelência acadêmica, que realize a pesquisa articulada com o ensino e a extensão;
- f) Uma Universidade comprometida com a formação do cidadão tanto quanto com a formação de lideranças;
- g) Uma Universidade capaz de impregnar os seus agentes dos seus valores-guia e dos compromissos mais amplos que assume publicamente, ultrapassando a fronteira do individualismo e da mera competitividade entre os pares do campo;

h) Uma Universidade que não se cale e que tenha autoridade para ser respeitada por sua voz crítica, quando as instituições falharem.

Para além da Universidade, a postura do Estado desertor na educação superior precisa ser permanentemente refletida pelos estados nacionais, sobretudo em países como o Brasil, em que a educação superior é algo distante da maioria dos jovens entre 18 a 24 anos. Deixar a solução do acesso ao ensino superior ao sabor das regras de mercado é muito pouco para um país que pretende avançar em todas as suas dimensões. Na mesma esteira, acreditar que a iniciativa privada presente no campo irá aportar recursos para a pesquisa e pós-graduação, tão necessárias à universidade brasileira, não parece factível, pelo menos a curto e médio prazo. As ações para ampliação do aporte de recursos públicos para a educação superior nos últimos anos, sobretudo a partir do Governo Lula, são tímidas e insuficientes, tanto no setor público quanto no que alcança o privado (PROUNI, FIES e outros programas indiretos).

Este estudo demonstra que as reformas realizadas na educação superior na década de 1990 não foram suficientes para o Brasil dar o salto tão esperado e desejado pela sociedade brasileira na educação superior. Muito ainda precisa ser feito. No caso das universidades confessionais, reconhecer o seu papel fundamental como ator histórico do campo e apoiar ações que lhes permitam a sobrevivência e vida longa com qualidade e relevância é um desafio para esta e as próximas gerações. Este desafio deve alcançar, dentre outros, a formulação das políticas públicas, a gestão das entidades mantenedoras e das universidades, a atuação das comunidades acadêmicas e dos diversos agentes que com essas instituições interagem.

Persistir, acreditar e ousar. Esses podem ser alguns dos ingredientes para essa árdua trajetória, em que as universidades confessionais mantenham e consolidem contribuição relevante à construção de uma universidade genuinamente brasileira no século XXI, a despeito de condições competitivas e adversas.

Concluo essa Tese valendo-me das palavras inesquecíveis de Chaplin no trecho do discurso final do filme *O Grande Ditador* (CHAPLIN, 1940).

Mais do que de máquinas, precisamos de humanidade.  
Mais do que de inteligência, precisamos de afeição e doçura.  
Sem essas virtudes, a vida será de violência e tudo será perdido.

E também com Weber: “Eis-me aqui. Não posso fazer de outro modo” (WEBER, 1982, p.151).

## REFERÊNCIAS

AFONSO, Almerindo Janela. *Avaliação Educacional: regulação e emancipação*. São Paulo: Cortez, 2000.

AGUILAR, Luis Enrique. *Estado Desertor: Brasil – Argentina nos anos de 1982-1992*. Campinas-SP: FE/UNICAMP, R.Vieira, 2000.

ALVES, Denisard Cnéio de Oliveira. Educação e Desenvolvimento Econômico. In: MONTORO FILHO, André Franco [et al.]. *Manual de introdução à economia*. São Paulo: Saraiva, 1981.

ALVIM, Gustavo Jacques Dias. *Autonomia universitária e confessionalidade*. Piracicaba: Editora UNIMEP. 1995.

AMARAL, Nelson Cardoso. *Financiamento da educação superior: estado x mercado*. São Paulo: Cortez; Piracicaba: Editora UNIMEP, 2003.

ANHANGUERA EDUCACIONAL S.A. Disponível em [www.unianhanguera.edu.br](http://www.unianhanguera.edu.br) e [www.vestibulares.br](http://www.vestibulares.br) Acesso em 07/09/10, 30/12/10.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE MANTENEDORAS DE ENSINO SUPERIOR. Disponível em [www.abmes.org.br](http://www.abmes.org.br) Acesso em 31/12/10.

ASSOCIAÇÃO DOS DOCENTES DA UNIVERSIDADE METODISTA DE PIRACICABA. Disponível em <http://www.adunimep.org.br> Acesso em 17/10/10.

ASSOCIAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS DO INSTITUTO EDUCACIONAL PIRACICABANO. Disponível em <http://www.afiep.org.br> Acesso em 17/10/10.

ASSOCIAÇÃO DOS PROFESSORES DA PUC-SP. Disponível em <http://www.apropucsp.org.br> Acesso em 26/08/10, 22/11/10 e 26/11/10.

AZEVEDO, Fernando. *A cultura brasileira*. São Paulo: Edições Melhoramentos, 1971.

BARROS, Davi Ferreira; GUIMARÃES, Luciano Sathler Rosa. *Governança e Rede Metodista de Educação*. Revista do COGEIME, São Paulo: COGEIME, v. 15, n.28, p.9-27, jun. 2006.

BARROS, Helena Heller D. de. *Financiamento Estudantil*. Disponível em <http://www2.camara.gov.br/documentos-epesquisa/publicacoes/estnottec/tema11/pdf/313903.pdf>. Acesso em 20/09/11.

BOAVENTURA, Elias. *Conflito institucional - Por que Unimep e a Igreja Metodista não se entendem?* Disponível em <http://www.metodistavilaisabel.org.br/artigosepublicacoes/descricao-colunas.asp?Numero=1894> Acesso em 18/01/11.

BONVENTTI, Rodolfo C. *Força e Transparência*. Revista Ensino Superior, São Paulo: Segmento, v. 10, n. 118, jul.2008.

BRAGA, Ryon. *Ensino superior: perspectivas para 2011*. In: Revista Linha Direta, São Paulo: Rona Editora, n. 155, ano 14, fev.2011.

BUFFA, Ester. O público e o privado como categoria de análise da educação. In: LOMBARDI, José Claudinei; JACOMELI, Mara Regina M.; SILVA, Tânia Mara T. da (Org.). *O público e o privado na história da educação: concepções e práticas educativas*. Campinas: Autores Associados, p. 41-58, 2005.

CALDERÓN, Adolfo Ignácio. *Universidades mercantis: a institucionalização do mercado universitário em questão*. In: Revista São Paulo em Perspectiva. São Paulo: Fundação SEADE, n. 1, v.14, p. 61-72, mar. 2000.

CARVALHO, José Murilo de. *A construção da ordem*. Rio de Janeiro: Relume/Dumará, 1996.

CASTRO. Alda Maria Duarte Araújo Castro. *Administração gerencial: a nova configuração da gestão da educação na América Latina*. Revista Brasileira de Política e Administração da Educação. Porto Alegre: v.24, n.3, p. 389-406, set./dez. 2008.

CÉSAR, Ely Éser Barreto. *A visão educacional originada do Plano para a Vida e Missão e das Diretrizes para a Educação na Igreja Metodista*. Revista de Educação do COGEIME, Ano 12, n. 23. Piracicaba: COGEIME, dez. 2003.

CHACON, Valmireh. *Max Weber: a crise da ciência e da política*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1988.

CHARLE, Christophe & VERGER, Jacques, *Historia das Universidades*. São Paulo: Editora da Universidade Estadual Paulista, 1996.

CHAPLIN. Charles. *O grande ditador*.

Disponível em <http://www.imdb.com/title/tt0032553/> Acesso em 31/10/11.

CHAUÍ, M. *A universidade operacional*. Revista Avaliação, v. 4, n. 3 (13). Campinas: set. 1999.

CM CONSULTORIA. Disponível em [www.cmconsultoria.com.br](http://www.cmconsultoria.com.br) Acesso em 26/01/11.

COLÉGIO INTEGRADO OBJETIVO. Disponível em <http://200.136.76.28/> Acesso em 27/12/10.

COLOMBO, Sonia Simões [et al.]. *Desafios da gestão universitária contemporânea*. Porto Alegre: Artmed, 2011, 376 p.

COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR. Disponível em <http://www.capes.gov.br> Acesso em 19/12/10.

COSTA, Marcelo Timotheo da. *Uma curva no rio: as conversões de Alceu Amoroso Lima*. Escritos. Rio de Janeiro: Revista do Centro de Pesquisa da Casa de Rui Barbosa, ano 2, n.2, 2008.

CUNHA, Luiz Antonio. *Escola particular X escola pública*. Revista da ANDE, ano I, n.2, 1981, p.30-34.

CUNHA, Luiz Antonio. *Qual universidade?* São Paulo: Cortez: Autores Associados, 1989, (Coleção polêmicas do nosso tempo, v.31).

CUNHA, Luiz Antonio. *Universidade Temporã: O Ensino Superior da Colônia à Era de Vargas*. Rio de Janeiro: Editora Civilização Brasileira S.A., 1980.

DE TOMMASI, Livia; WARDE, Mírian Jorge; HADDAD, Sergio (Org.). *O Banco Mundial e as políticas educacionais*. São Paulo: Cortez, 1996.

DIAS SOBRINHO. José. *Universidade e Avaliação: entre a ética e o mercado*. Florianópolis: Insular, 2002.

EXAME. Disponível em <http://exame.abril.com.br> Acesso em 30/12/10.

FÁVERO, Maria de Lourdes Albuquerque. *Da universidade “modernizada” à universidade disciplinada: Atcon e Meira Mattos*. São Paulo: Cortez, 1991.

FEDERAÇÃO DOS PROFESSORES DO ESTADO DE SÃO PAULO. Disponível em <http://www.fepesp.org.br> Acesso em 05/09/10.

GADOTTI, Moacir. *Universidade Estatal Universidade Comunitária: dois perfis em construção da universidade brasileira*. Revista Ceciliana, n.7, p. 87-108. Santos: Unisanta, 1997.

HABERMAS, Jürgen. *Teoria analítica da ciência e da dialética*. Coleção Os Pensadores. São Paulo: Editora Abril, 1983.

HACK, Osvaldo Henrique. *Raízes cristãs do Mackenzie e seu perfil confessional*. São Paulo: Editora Mackenzie, 2003, 305 p.

HELLER, Agnes. *O cotidiano e a história*. São Paulo: Editora Paz e Terra, 2000.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA - INEP. Disponível em <http://www.inep.gov.br> Acesso em 4/1/11 e 19/01/11.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA – INEP. *Educação Superior Brasileira: 1991 -2004*. Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2006.

JOIA, Elisa Kerr & MATTOS, Monique Ginglass Pereira de. *Conceitos e Definições de um Centro de Serviços Compartilhados*. Rio de Janeiro: DEI-POLI/UFRJ, Engenharia de Produção, 2008.

JOSGRILBERG, Rui. *Notas para uma filosofia da educação metodista de inspiração wesleyana*. Revista de Educação do COGEIME, Ano 12, n. 23. Piracicaba: COGEIME, dez. 2003.

JULIATTO, Clemente Ivo. *As universidades comunitárias e o processo de interiorização*. Educação Brasileira, v.30, n.60, Brasília: CRUB, 2008.

KPMG Auditores Independentes. Disponível em <http://www.kpmg.com.br> Acesso em 5/03/11.

LAHIRE, Bernard. *Reprodução ou prolongamentos críticos?* Educação e Sociedade, volume 23, ano 78, Campinas: Cedes, 2002.

LE GOFF, Jacques. *Os Intelectuais na Idade Média*. Lisboa: Editorial Estúdios Cor, 1973.



MESQUIDA. Peri. *Hegemonia norte-americana e educação protestante no Brasil: um estudo de caso*. Juiz de Fora: EDUFJF; São Bernardo do Campo: EDITEO, 1994.

OLIVEIRA, João Ferreira de; DOURADO, Luiz Fernandes; AMARAL, Nelson Cardoso. Desafios e Perspectivas de uma Política para as Instituições Federais de Ensino Superior (Ifes). In: *Políticas de Acesso e Expansão da Educação Superior: concepções e desafios*. Brasília: INEP, 2006.

OLIVEN, Arabela Campos. *A parquialização do ensino superior*. Petrópolis: Vozes, 1990.

PASSOS, João Décio. *Carisma e ação da universidade comunitária: experiência da PUC-SP*. São Paulo: EDUC, 2008.

PASSOS, João Décio. *Fides quaerens projectum: a universidade confessional e seus desafios*. 2008. Tese (Doutorado em Teologia). Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2008.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. *A reforma do Estado dos anos 90: lógica e mecanismos de controle*. Disponível em: <<http://www.clad.org.ve/fulltext/0030101.html>>. Acesso em 21 jan. 2009.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser & GRAU, Nuria Cunill. Entre o Estado e o mercado: o público não-estatal. In: Pereira, Luiz Carlos Bresser & Grau, Nuria Cunill (Orgs). *O Público Não-Estatal na Reforma do Estado*. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 1999, p. 15-48.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. *Exposição no Senado Federal sobre a Reforma da Administração Pública*. Brasília, DF: MARE, 1998.

PIRES, Valdemir. *Crise: da UNIMEP ou do ensino superior no Brasil?* Piracicaba: Jornal de Piracicaba, 16/05/2006, p. A-2.

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO. Disponível em <http://www.pucsp.br>. Acesso em 22/01/10, 13/09/10, 2/10/10, 19/11/10, 19/12/10 e 9/01/11.

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO. Comissão Própria de Avaliação. *Autoavaliação institucional da PUC-SP*. São Paulo: Educ, 2009.

PRESIDENCIA DA REPÚBLICA. *Decreto 2.207*. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/D2207.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D2207.htm). Acesso em 6/10/2011.

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA. *Lei 5.172*. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L5172.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L5172.htm). Acesso em 3/05/2010.

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA. *Lei 9.394*. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm). Acesso em 3/05/2010.

PUCCI, Bruno. *A atualidade das Diretrizes para a Educação na Igreja Metodista*. Revista de Educação do COGEIME, Ano 12, n. 23. Piracicaba: COGEIME, dez. 2003.

RAMOS, Guerreiro. *A nova ciência das organizações – uma re-conceituação da riqueza das nações*. Rio de Janeiro: FGV, 1981.

SAMPAIO, Helena Maria Sant'Ana. *Ensino superior no Brasil: o setor privado*. São Paulo: Hucitec, FAPESP, 2000.

SANTOS, Boaventura de Souza & ALMEIDA FILHO, Naomar de. *A Universidade no Século XXI: Para uma Universidade Nova*. Disponível em <http://pt.scribd.com/doc/49251535/A-Universidade-no-Seculo-XXI>. Acesso em 29/04/10.

SANTOS, Maria Helena de Castro. *Governabilidade, Governança e Democracia: criação de capacidade governativa e relações executivo-legislativo no Brasil pós-constituente*. Disponível em: <[www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0011-52581997000300003](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0011-52581997000300003)>. Acesso em: 19 jan. 2009.

SAVIANI, Dermeval. O público e o privado na história da educação brasileira. In: LOMBARDI, José Claudinei; JACOMELI, Mara Regina M.; SILVA, Tânia Mara T. da (Org.). *O público e o privado na história da educação: concepções e práticas educativas*. Campinas: Autores Associados, 2005, p. 167-176.

SCHMIDT, João Pedro [et al.]. *Instituições comunitárias [CD-ROM]: instituições públicas não-estatais*. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2009.

SEMESP – SINDICATO DAS ENTIDADES MANTENEDORAS DE ESTABELECIMENTOS DE ENSINO SUPERIOR PRIVADO NO ESTADO DE SÃO PAULO. *Ensino superior particular: um vôo histórico*. São Paulo: Segmento, 2005.

SENADO FEDERAL. *Constituição: República Federativa do Brasil*. Brasília: Centro Gráfico, 1988.

SERVA, Mauricio. *A racionalidade substantiva demonstrada na prática administrativa*. Revista de Administração de Empresas. São Paulo: RAE, EAESP- FGV, v. 37. n 2, 1997, p.18-30.

SGUISSARDI, Valdemar. *Para Avaliar Propostas de Avaliação do Ensino Superior*. Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos. Brasília: 1995, v.76, n. 184, p.549-578.

SILVA, De Plácido. *Vocabulário jurídico*. Rio de Janeiro: Forense, 2000.

SILVA, Eduardo Pinto & SILVA JÚNIOR, João dos Reis. *Estranhamento e desumanização nas relações de trabalho na instituição universitária pública*. Revista HISTEDBR On-line, número especial. Campinas: ago. 2010, p.223-238.

SILVA JUNIOR, João dos Reis. *A formação da Universidade Metodista de Piracicaba*. 1992. Tese (Doutorado em Educação: História e Filosofia da Educação). Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo: 1992.

SILVA JUNIOR, João dos Reis & SGUISSARDI, Valdemar. *Novas faces da educação superior no Brasil*. Bragança Paulista, SP: Cortez, USF-IFAN, 2001.

SINDICATO DOS ESTABELECIMENTOS DE ENSINO SUPERIOR DO ESTADO DE SÃO PAULO. Disponível em [www.semesp.org.br](http://www.semesp.org.br) Acesso em 31/12/10.

SINDICATO DOS PROFESSORES DE CAMPINAS. Disponível em <http://www.sinprocampinas.org.br> Acesso em 17/10/10.

SINDICATO DOS PROFESSORES DE SÃO PAULO. Disponível em <http://www.sinprosp.org.br> Acesso em 17/10/10.

SGUISSARDI, Valdemar. Universidade no Brasil: dos modelos clássicos aos modelos de ocasião? In: *Educação Superior em Debate: Modelos Institucionais de Educação Superior*. Brasília: INEP, 2005.

SGUISSARDI, Valdemar. *Universidade Brasileira no século XXI: Desafios do presente*. São Paulo: Cortez, 2009.

SOUZA, Sandra Zakia Lian de & OLIVEIRA, Romualdo Portela de. Políticas de avaliação da educação e quase mercado no Brasil. In: *Educação e Sociedade*. Vol. 24, n. 84. Campinas: Cedes, set. 2003, p. 873-895.

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 2ª. REGIÃO. Disponível em <http://www.trt2.jus.br/> Acesso em 2/10/10 e 17/10/10.

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 15ª. REGIÃO. Disponível em <http://www.trt15.jus.br/> Acesso em 17/10/10.

UNIVERSIDADE ANHANGUERA-UNIDERP. Disponível em <http://www.uniderp.br> Acesso em 30/12/10.

UNIVERSIDADE ANHEMBI MORUMBI. Disponível em <http://www.anhembibr.br> Acesso em 04/09/10.

UNIVERSIDADE METODISTA DE PIRACICABA. Disponível em <http://www.unimep.br> Acessos em 2/10/10, 6/10/10, 17/10/10, 1º/12/10, 5/01/11, 6/01/11, 7/01/11 e 14/01/11.

UNIVERSIDADE METODISTA DE PIRACICABA. *Plano de Gestão 2011-2014*. Piracicaba: UNIMEP, 2011.

UNIVERSIDADE METODISTA DE PIRACICABA. *Política Acadêmica*. Piracicaba: Editora UNIMEP, 2004.

UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE. Disponível em <http://www.mackenzie.br> Acesso em 05/09/10.

UNIVERSIDADE PAULISTA. Disponível em <http://www.unip.br> Acesso em 04/09/10, 2/10/10, 6/10/10, 13/10/10, 12/11/10, 01/12/10, 27/12/10.

VAHL, Teodoro Rogério, O ensino superior privado no Brasil. In: *Educação Brasileira*. Ano III, n. 6. Brasília: CRUB, 1981.

VALOR ECONÔMICO. Disponível em [www.valoronline.com.br](http://www.valoronline.com.br) Acesso em 26/01/11.

VANNUCCHI, Aldo. *A universidade comunitária: o que é, como se faz*. São Paulo: Edições Loyola, 2004.

VASCONCELOS, Maria Celi Chaves; DE SALVIA, Rosa. A origem das universidades católicas. In: *Educação Brasileira*. Vol.31, n.62. Brasília: CRUB, 2009.

VERGER, Jacques. *As Universidades da Idade Média*. Tradução Fúlvia M. L. Moretto. São Paulo: Editora da Universidade Estadual Paulista, 1990.

VIEIRA, Cesar Romero Amaral. *Protestantismo e individualização: convicção e responsabilidade na esfera religiosa*. Tese de doutorado. São Paulo: Universidade Metodista de São Paulo, 2000.

WEBER, Max. *A ética protestante e o espírito do capitalismo*. São Paulo: Centauro, 2001.

WEBER, Max. *Ciência e política: duas vocações*. São Paulo: Cultrix, 1999..

WEBER, Max. *Ensaio de Sociologia*. Rio de Janeiro: LTC – Livros Técnicos e Científicos, 1982.

WEBER, Max. *Sobre a Universidade: o poder do Estado e a dignidade da profissão acadêmica*. São Paulo: Cortez, 1989.

WOLFF, Robert Paul. *O ideal da Universidade*. São Paulo: Editora da Universidade Estadual Paulista, 1993.

## **ANEXOS**

Anexo A – Dados da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC-SP

Anexo B – Dados da Universidade Metodista de Piracicaba - UNIMEP

Anexo C – Dados da Universidade Paulista – UNIP

Anexo D – Dados da Anhanguera Educacional – AE

Anexo E – Consulta à SESU/MEC – Publicação e divulgação de balanços das entidades mantenedoras do ensino superior privado

## BASE DE DADOS DAS UNIVERSIDADES

### ANEXO A

#### I - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC-SP

##### 1. Histórico: nascimento, trajetória, constituição da universidade

Em seu site, [www.pucsp.br](http://www.pucsp.br), encontramos as seguintes informações (acesso em 22/01/10, 13h):



##### Uma história da PUC-SP

A PUC-SP foi fundada em 1946, a partir da união da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de São Bento (fundada em 1908) e da Faculdade Paulista de Direito. Agregadas a elas, mas com estruturas administrativas financeiras independentes, estavam outras quatro instituições da Igreja. Tempo da Universidade Católica de São

Paulo, cuja missão era formar lideranças católicas e os filhos da elite paulista.

No início do ano seguinte, o Papa Pio XII concedeu à Universidade Católica o título de Pontifícia e nomeou como primeiro grão-chanceler da instituição o cardeal Dom Carlos Carmelo de Vasconcelos Mota. Também arcebispo de São Paulo, o Cardeal Mota foi fundador e um dos principais idealizadores da PUC-SP.

No final dos anos 1960, a PUC-SP começa a desenvolver aquela que seria sua essência: a qualidade acadêmica vinculada à preocupação social. Em 1969, a Universidade criou o primeiro curso organizado de pós-graduação do país. Em 1971, outra proposta acadêmica ousada: o surgimento do Ciclo Básico de Ciências Humanas. Academicamente, a instituição passava a funcionar como uma verdadeira universidade ao valorizar e considerar indissociáveis o ensino, a pesquisa e a extensão.

Por outro lado, as atitudes ousadas da Universidade a colocaram na linha de frente do combate à ditadura militar como defensora da liberdade, dos direitos e da democracia. Nos anos 1970, a Universidade contratou professores que haviam deixado as instituições públicas em que trabalhavam, aposentados compulsoriamente pelos



militares. Passaram a fazer parte dos quadros da PUC-SP intelectuais como Florestan Fernandes, Octavio Ianni, Bento Prado Jr., José Arthur Gianotti.

Em julho de 1977, a PUC-SP abrigou a 29ª reunião da Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência (SBPC), que havia sido proibida pelo governo de acontecer em universidades públicas. Meses depois, em 22/9, estudantes faziam um ato em frente ao Tuca para celebrar a realização do 3º Encontro Nacional de Estudantes, que também estava proibido pelos militares; os alunos comemoravam ainda a reorganização do movimento estudantil e da União Nacional dos Estudantes (UNE), que atuava na clandestinidade. Foi o estopim: tropas da Polícia Militar, chefiadas pessoalmente pelo Secretário de Segurança Pública Erasmo Dias, invadiram o *Campus Monte Alegre*. Os policiais atiraram bombas sobre os manifestantes e prenderam professores, alunos e funcionários. A invasão causou inúmeros danos à Universidade.

No início dos anos 1980, mais uma atitude ousada da comunidade puquiiana e da Igreja Católica paulistana: a então reitora, professora Nadir Kfourri, foi reconduzida ao cargo pelo voto direto de estudantes, professores e funcionários. Com o fato, a PUC-SP se tornou a primeira instituição de ensino superior do Brasil a eleger seu reitor por uma eleição direta entre os membros da comunidade – quatro anos antes do movimento das Diretas Já, que visava à escolha do novo presidente da República pela votação popular – e não mais via Congresso Nacional, como acontecia no período militar.

Nesse mesmo ano (1984), dois incêndios atingem o teatro da Universidade: um dia 22/9 (mesma data da invasão, sete anos depois), outro dia 13/12. O primeiro, a perícia técnica concluiu que foi causado por um problema termoelétrico; o segundo, porém, foi apontado pelos peritos como criminoso.

A partir dos anos 1980, Universidade consolidou seu desenvolvimento acadêmico e comunitário. A graduação e a pós-graduação cresceram em número de cursos e alunos; a Coordenadoria Geral de Especialização, Aperfeiçoamento e Extensão (Cogeae), criada em 1983, também ampliou suas atividades; a pesquisa (mestrados, doutorados e iniciação científica) seguiu o mesmo caminho. Às áreas de reconhecida excelência e tradição se juntaram outras, inovadoras (pós em Gerontologia; graduação em Relações Internacionais, Comunicação e Artes do Corpo, Multimeios, Tecnologia e Mídias Digitais, Engenharia Biomédica, Gestão Ambiental, Ciências Econômicas com ênfase em Comércio Internacional – a primeira graduação do país nessa área –, Arte: história, crítica e curadoria, e Conservação e Restauro. A Universidade também passou

a apostar nos cursos tecnológicos superiores. Dois novos *campi*, Santana (zona Norte da capital) e Barueri foram criados em meados dos anos 2000 e marcam a expansão da PUC-SP para outras regiões da cidade e do Estado de São Paulo.

Em 2006, a PUC-SP iniciou um processo de modernização de sua estrutura acadêmico-administrativa, com o objetivo de ampliar a qualidade da produção científica e dos serviços prestados à sociedade; o processo, que marca o início deste quarto período da história da Universidade, culminou com a aprovação do novo Estatuto (2008) e do novo Regimento Geral da instituição (2009). Foi também em meio a essa modernização que a Faculdade de Teologia voltou a integrar a PUC-SP: criada em 1949 dentro da Universidade, a unidade havia se separado da instituição no início dos anos 70.

Com essas mudanças, a PUC-SP está preparada para enfrentar os desafios atuais e futuros do ensino superior brasileiro. E numa posição privilegiada: a primeira (2008) e a segunda (2009) edições do *ranking* oficial de instituições superiores do Ministério da Educação (MEC) apontaram a PUC-SP como a melhor universidade particular de todo o Estado de São Paulo e a segunda melhor do Brasil.

#### **Fonte: Divisão de Comunicação Institucional PUC-SP**

### **2. Missão, objetivos e finalidades, identidade – como ela se define como universidade**

Encontramos as seguintes informações a cerca dos objetivos da Fundação São Paulo, entidade mantenedora da PUC-SP:

“A Fundação São Paulo (FUNDASP) tem como objetivo:

I- manter e dirigir a Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, com as unidades a ela incorporadas a critério do seu Conselho Superior;

II- manter e dirigir outras organizações de caráter cultural, social e filantrópico, educacional e de pesquisa científica, a critério do seu Conselho Superior;

III- promover o ensino superior, e em outros níveis, em todas as suas modalidades,

inclusive nas áreas profissional e tecnológica, estimulando a investigação, a pesquisa científica e a extensão de serviços à Comunidade;

IV- contribuir para a formação de uma cultura superior adaptada à realidade brasileira e informada pelos princípios da fé católica;

V- contribuir para o desenvolvimento da solidariedade entre as democracias, especialmente no campo cultural e social, em defesa da civilização cristã.

§ 1º- Para cumprimento de seus objetivos, a FUNDASP poderá, através de suas mantidas:

I- desenvolver atividades de caráter cultural, social e filantrópico, educacional e de pesquisa científica, a critério do seu Conselho Superior;

II- realizar eventos ou ações educacionais, para adultos, jovens ou crianças;

III- promover a educação, a capacitação e o treinamento profissional do cidadão;

IV- desenvolver pesquisas, em todos os campos do saber, com a devida atenção à identidade brasileira;

V- buscar o desenvolvimento de uma consciência profissional brasileira;

VI- formar técnicos e profissionais que atuem como suportes complementares fundamentais para o desenvolvimento de atividade social;

VII- promover cursos e palestras relacionados às suas atividades estatutárias;

VIII- defender e conservar o patrimônio histórico e artístico e estimular e promover a produção e a difusão de manifestações e bens culturais e artísticos de valor regional ou universal, formadores e informadores de conhecimento, cultura e memória, bem como que estimulem a liberdade de expressão;

IX- fomentar a criação de espaços de expressão e criação artística e intelectual que contribuam para a promoção da cidadania;

X- desenvolver ações assistenciais que visem a integração ao mercado de trabalho e a

inclusão social por meio da difusão do ensino;

XI- oferecer bolsas e criar prêmios ou concursos e outras ações de estímulo relacionadas com seus campos de atuação, de acordo com a disponibilidade de seus recursos;

XII- disponibilizar ou explorar apresentações para exibição por rádio e televisão, edição de livros, revistas, gravação de CD's, DVD's e outras mídias, como incentivo à colaboração voluntária de atividades de caráter educativo e cultural;

XIII- instituir prêmios de estímulo e reconhecimento a pesquisadores que tenham contribuído para o desenvolvimento científico, técnico e cultural da comunidade;

XIV- aplicar recursos na formação de Fundo de Capital próprio a ser composto por doações, contribuições e eventuais excedentes financeiros e outros, cujo resultado, obrigatoriamente, será revertido na realização de seus objetivos estatutários;

XV- apoiar ações de pesquisas, de ensino e o desenvolvimento institucional;

XVI- difundir e explorar marcas que possua ou detenha os direitos de exploração;

XVII- promover atividades de editoria, livraria, papelaria, bazar, restaurante, lanchonete, estacionamento e outras que possam gerar a captação de recursos financeiros;

XVIII- promover outras atividades que, a juízo do Conselho Superior, sejam de interesse na realização de seus objetivos estatutários.

§ 2º- Para a realização dos seus objetivos, a FUNDASP poderá celebrar contratos, convênios, contratos de gestão, acordos, termo de parcerias e outros instrumentos congêneres, com pessoas físicas ou jurídicas, públicas ou privadas, nacionais ou estrangeiras e internacionais.

§ 3º- A FUNDASP atuará de forma permanente e observará os princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, economicidade e eficiência”.

Encontramos no Manual do Estudante o manifesto de seus propósitos e um pouco da sua identidade, a partir da visão dos seus gestores:

Em 22 de agosto de 2006, a PUC-SP completou seis décadas. Ao longo desse período, nossa Universidade formou profissionais qualificados e comprometidos com as mudanças do mundo contemporâneo.

Embora seja uma instituição de direito privado, a PUC-SP apresenta características singulares – é prestadora de serviços públicos, católica, comunitária e filantrópica – que se materializam no mérito acadêmico e no compromisso social. A qualidade dos cursos e pesquisas vem se consolidando ao longo do tempo. Criada em 1969, a Pós-Graduação produz novos conhecimentos e qualifica docentes desta universidade e de outras, do Brasil e do Exterior.

Na luta contra o autoritarismo, a liberdade de conhecimento passou à prática, e a autonomia do corpo docente firmou-se.

Assumindo o ideal da gestão democrática, desde a década de 80, seus professores, funcionários e estudantes elegem reitores, direções acadêmicas e representantes nos conselhos superiores que definem democraticamente as políticas que regem as diversas áreas de atuação.

Outras informações interessantes foram extraídas do Estatuto da Universidade, dentre as quais destacamos:

a) Em seu Artigo 3º a PUC-SP afirma se orientar pela doutrina católica para o cumprimento de sua missão, assegurando “a liberdade de investigação, de ensino e de manifestação de pensamento, objetivando sempre a realização de sua função social [...]”

b) No Artigo 4º do seu Estatuto a PUC-SP descreve suas finalidades em 14 itens, dentre os quais destacamos as seguintes preocupações: formação acadêmica humanista, inserção profissional e social, formação cultural crítica nacional e internacionalmente, desenvolvimento da solidariedade com vistas à sustentabilidade e integralidade da vida, responder às diversas necessidades do Brasil e do mundo e atuar na área da inovação tecnológica.

### **3. Estrutura organizacional e relação com a Mantenedora**

#### **3.1. Estrutura organizacional**

### 3.1.1. Grã-Chancelaria e Reitoria

a) No seu aspecto diretivo, a instância superior é a Grã-Chancelaria, definida entre os Artigos 42 e 43, cuja principal responsabilidade é zelar pela fé e moral além da escolha e nomeação dos seus dirigentes (Reitor, Pró-Reitores, Coordenador da Pastoral e Pároco).

b) Vale destacar o que dispõe o Artigo 44 sobre a escolha do Reitor e Vice-Reitor. Os escolhidos devem ser docentes doutores, com pelo menos 5 anos na Carreira do Magistério Superior e no mínimo 35 anos de idade. Eles são escolhidos e nomeados pelo Presidente do Conselho Superior da Fundação São Paulo, “dentre uma lista tríplice organizada pelo Consun por meio de consulta direta à comunidade”.

c) No Artigo 49 são explicitadas, em 27 itens, as competências do Reitor da Universidade.

d) No Artigo 54 está definido que os Pró-Reitores são escolhidos pelo Reitor e nomeados pelo Grão-Chanceler.

e) Entre os Artigos 5 e 15, a PUC-SP explicita sua estrutura acadêmica, composta de Faculdades e Coordenadorias, o que trataremos em item específico.

### 3.2. Colegiados

a) A PUC-SP tem dois órgãos deliberativos superiores, definidos no Artigo 18, a saber: Conselho Universitário – CONSUN e Conselho de Administração – CONSAD.

b) No Artigo 20, é definida a composição do CONSUN. Os representantes dos segmentos da comunidade são eleitos por seus pares. Os docentes têm mandato de quatro anos enquanto que os funcionários, representantes da Mantenedora e da comunidade têm mandato de dois anos e os prepostos dos estudantes, um ano.

c) Não encontramos menção à periodicidade de reuniões do CONSUN, enquanto que o CONSAD se reúne quinzenalmente (Artigo 25 §3º).

d) No seu Artigo 21 Parágrafo Único consta que “Toda e qualquer decisão do CONSUN que implique geração de despesas deverá ser tomada após aprovação pelo CONSAD”.

e) São definidas em trinta itens as competências do CONSUN, no Artigo 21.

f) Quanto ao CONSAD, definido entre os Artigos 23 a 25, “é órgão deliberativo da PUC-SP em assuntos econômicos, financeiros, trabalhistas e patrimoniais”. É composto pelo Reitor e os secretários executivos da Fundação São Paulo, com direito a voto, além de um dos Pró-Reitores das áreas acadêmicas e dos Pró-Reitores de Planejamento, Desenvolvimento e Gestão e de Cultura e Relações Comunitárias.

g) Dentre as competências do CONSAD, chama-nos a atenção o seguinte:

- “decidir sobre as questões econômico-financeiras da PUC-SP”;
- “estabelecer a política salarial da PUC-SP”;
- “em risco de sustentabilidade financeira ou por justa causa, definida na CLT, realizar demissões no quadro docente e administrativo da PUC-SP, comunicando aos demais órgãos da PUC-SP”;
- “deliberar sobre todas as questões administrativo-financeiras não previstas neste estatuto, ouvida a Grã-Chanceleria como última instância de decisão”.

h) A PUC-SP mantém ainda órgãos de deliberação e de consulta definidos entre os Artigos 26 a 41, a saber: o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão - CEPE, o Conselho de Planejamento, Desenvolvimento e Gestão - CONPLAD, o Conselho de Cultura e Relações Comunitárias - CECCOM, os Conselhos de Faculdades e os Colegiados de Departamentos.

### **3.3. Níveis de participação e representações**

Como se observa nos itens acima, a PUC-SP mantém estrutura colegiada que assegura níveis de participação nas suas diversas áreas de atuação e nos diferentes níveis hierárquicos.

Alguns dos colegiados – o CONSUN e o CEPE operam igualmente com Câmaras assessoras aos seus plenários, permanentes ou transitórias, para atuação em assuntos específicos, compostas por membros desses colegiados, portanto, abertas à participação dos representantes.

Professores, funcionários e alunos eleitos por seus pares, por mandato definido, participam desses colegiados com direito a voz e voto, como disposto em seu Estatuto e Regimento Geral. A exceção está no Conselho de Administração, órgão de

deliberação superior da Universidade, cuja composição é mista entre representantes da Mantenedora e da Mantida, sendo esses últimos restritos ao nível de membros da equipe da Reitoria. Ou seja, nesse colegiado, cujas competências tocam nas questões econômico-financeiras que afetam a sobrevivência institucional, mesmo no plano da Mantida, não se admite a participação de representações dos segmentos da Universidade: professores, funcionários e alunos.

### **3.4. Relação com a Mantenedora**

A Fundação São Paulo, entidade mantenedora da PUC-SP, rege a sua atuação, através de estatuto próprio, cuja peça se encontra disponível no site da Universidade, juntamente com o Estatuto e Regimento da Universidade (acesso em 22/01/2010).

A Fundação é gerida por um Conselho Superior, composto por: “Arcebispo Metropolitano de São Paulo, que será o seu Presidente nato; os Bispos Auxiliares da Arquidiocese de São Paulo e o Reitor da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo”, conforme dispõe o Artigo 14 do Estatuto da Fundação São Paulo.

Dentre os objetivos da Fundação, presentes no Artigo 7º do seu Estatuto, merecem destaque:

**I** - manter e dirigir a Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, com as unidades a ela incorporadas a critério do seu Conselho Superior;

**II** - manter e dirigir outras organizações de caráter cultural, social e filantrópico, educacional e de pesquisa científica, a critério do seu Conselho Superior;

**III** - promover o ensino superior, e em outros níveis, em todas as suas modalidades, inclusive nas áreas profissional e tecnológica, estimulando a investigação, a pesquisa científica e a extensão de serviços à Comunidade;”

O Presidente do Conselho Superior é o representante legal da Mantenedora, dado que, dentre suas atribuições constam no Artigo 20 do Estatuto da Fundação:

“I - dirigir, administrar e representar a FUNDASP, em juízo e fora dele;”

Outras competências do Presidente, igualmente importantes, são:

“VIII - nomear, dentre os professores, o Reitor e os Vice-Reitores da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, na forma da lei e do Estatuto da mesma Universidade;

IX - nomear os dirigentes de outras entidades mantidas pela FUNDASP.”



## **4. Vida acadêmica**

### **4.1. Concepções do acadêmico**

A qualidade acadêmica e a busca de excelência é uma das marcas da PUC-SP, aproximando-se muito mais das universidades públicas renomadas do país do que das emergentes universidades privadas oriundas da Reforma do ensino superior na década de 1990, como veremos a seguir. Os resultados das avaliações dos cursos de graduação e de pós-graduação e os *ranking* que resultam disto comprovam esta condição dessa Universidade.

Segundo seu relatório de auto-avaliação institucional, isto se dá em meio à tensão “entre a PUC desejada e a PUC possível” (pg. 17).

Este difícil exercício ocorre num ambiente democrático, articulando o papel da Mantenedora no que se refere à sua sobrevivência econômico-financeira, da Universidade buscando a manutenção de estruturas compatíveis e “condições logísticas com potencial para concretização das ações propostas” (pg. 17). E tudo isto sem abrir mão de seu compromisso social, como menciona sua auto-avaliação.

### **4.2. Estrutura acadêmica**

a) Entre os Artigos 5 e 15, a PUC-SP demonstra sua estrutura acadêmica, composta de Faculdades e Coordenadorias.

b) As Faculdades, num total de nove, são unidades de ensino, pesquisa e extensão que agrupam cursos, programas, departamentos, unidades suplementares e núcleos extensionistas.

c) As Coordenadorias, num total de sete, são definidas como “organismos que fazem a gestão de projetos e de atividades acadêmicas, científicas, teológicas e pastorais servindo ao conjunto da PUC-SP em assuntos específicos com finalidades internas e externas”. Atuam em áreas como EAD, Vestibular e Concursos, Pastoral, dentre outras.

d) O princípio da lista tríplice para a escolha de dirigentes vale igualmente para a escolha do diretor, diretor adjunto das faculdades e chefe de departamento, como dispõe os Artigos 63 e 66, cujos nomeados tem mandato (diretores, quatro anos e chefe de departamento, dois anos).

e) Cursos de graduação: abaixo apresentamos o agrupamento de cursos e faculdades, disposto em informação disponível no site da Universidade em 22/01/2010:

#### **Faculdade de Ciências Exatas e Tecnologia**

Ciência da Computação  
Engenharia Biomédica  
Engenharia de Produção  
Engenharia Elétrica  
Física (Ênfase Em Física Médica)  
Matemática - Licenciatura  
Sistemas de Informação  
Superior de Tecnologia em Jogos Digitais  
Tecnologia e Mídias Digitais

#### **Faculdade de Ciências Humanas e da Saúde**

Fisioterapia  
Fonoaudiologia  
Psicologia

#### **Faculdade de Ciências Médicas e da Saúde**

Ciências Biológicas  
Enfermagem  
Medicina

#### **Faculdade de Ciências Sociais**

Ciências Sociais  
Geografia  
História  
Relações Internacionais  
Serviço Social  
Turismo

#### **Faculdade de Direito**

Direito

#### **Faculdade de Economia, Administração, Contábeis e Atuariais**

Administração  
Ciências Atuariais

Ciências Contábeis  
Ciências Econômicas  
Ciências Econômicas com Ênfase em Comércio Internacional  
Superior de Tecnologia em Comércio Exterior  
Superior de Tecnologia em Gestão Ambiental  
Superior de Tecnologia em Marketing

#### **Faculdade de Educação**

Pedagogia

#### **Faculdade de Filosofia, Comunicação, Letras e Artes**

Arte: História, Crítica e Curadoria  
Comunicação das Artes do Corpo  
Comunicação e Mídias  
Publicidade e Propaganda  
Filosofia  
Jornalismo  
Letras  
Secretario Executivo Trilingue - Português/ Inglês/Espanhol  
Superior de Tecnologia de Conservação e Restauro

#### **Faculdade de Teologia**

Teologia

#### f) Cursos de pós-graduação:

No Quadro IV, já apresentado anteriormente, encontramos a relação de cursos de pós-graduação *stricto sensu* das instituições pesquisadas, com suas três últimas avaliações trienais realizadas pela Capes. Como se observa, alguns desses cursos tiveram sua abertura no início da Pós Graduação no Brasil, o que demonstra o pioneirismo da PUC-SP nesse campo entre as instituições particulares que atuam no campo.

Ainda em relação à trajetória dessa Universidade na pós-graduação *stricto sensu*, consta em seu relatório de auto-avaliação, página 40, que 80% dos formados na pós-graduação estadual de São Paulo estão concentrados em quatro universidades: USP, Unicamp, UNESP e PUC-SP. Ou seja, esta é a única universidade privada do estado a

ocupar tão relevante posição na formação de quadros de pesquisadores. Entre 2005 e 2007 a matrícula nesse nível manteve-se relativamente constante na faixa de 4.300 alunos, quantidade bastante relevante nesse segmento.

g) Cursos de pós-graduação *lato sensu*:

Para realizar cursos nessa área, a PUC-SP mantém a Coordenadoria Geral de Especialização, Aperfeiçoamento e Extensão – COGEAE que, desde 1983, é área responsável pela realização de cursos de especialização, em sintonia com as necessidades de qualificação profissional exigidas pelo mercado de trabalho, mantendo sua preocupação com a formação técnica e cidadã.

A COGEAE atua como centro de educação continuada, dentro e fora de São Paulo, mediante programas a distancia e *in company*. Outra dimensão dessa atuação é a de prover assessoria, consultoria e pesquisas junto a empresas, instituições escolares e não escolares, órgãos públicos e organizações não-governamentais, o que permite à Universidade analisar cada demanda em particular e articular com suas competências internas para “a elaboração e implementação de soluções alicerçadas em processos de pesquisa e desenvolvimento humano” (<http://cogeaepucsp.br/cogeaesobre-a-cogeaepucsp> - Acesso em 19/12/2010, 12h)

Com este espectro, a PUC-SP realiza dezenas de cursos de especialização, aperfeiçoamento e extensão em todas as áreas de conhecimento através da COGEAE.

#### **4.3. Ênfase dos cursos e avaliações**

Como se observa na relação de cursos nos diferentes níveis do ensino formal superior, a PUC-SP oferece cursos em todas as áreas do conhecimento, mantendo as carreiras tradicionais, cursos de humanidades, licenciaturas e também os recentes cursos na área tecnológica. Dada sua origem e Mantenedora e sua vocação confessional, mantém o curso de Teologia.

Com base nos quadros de avaliações dos cursos de graduação (INEP) e de pós-graduação *stricto sensu* (CAPES), observa-se que os cursos da PUC-SP estão muito bem avaliados. É evidente sua condição de universidade referente no segmento das Universidades particulares brasileiras, estando, inclusive, muito bem posicionada no

*ranking* entre as universidades públicas, no caso dos cursos de graduação, cuja avaliação se apresenta mediante ranking, permitindo tal comparação no quadro apresentado pelo INEP em 2008, referente ao último triênio de avaliação.

#### **4.4. Divulgação institucional e dos cursos**

Em 02/10/10, a PUC-SP divulgava em seu site o Edital do Vestibular 2011 sem qualquer chamada publicitária, apenas com informações institucionais sobre o evento, no link Vestibular.

Noutras datas de consulta ao site, constatamos igual posicionamento de divulgação, sem qualquer alarde publicitário, promoção ou chamada ostensiva, mantendo sempre um padrão de informação do processo seletivo como de resto, divulga os demais projetos e áreas de atuação da Universidade, por esta via.

Em visita *in loco*, no *Campus* Perdizes da PUC-SP, em 27/11/10, portanto, em período de divulgação pré-vestibular 2011, encontramos peças com informações de datas dos eventos seletivos e cursos em seus quadros de avisos, sem maior estardalhaço.

#### **4.5. Preços**

Em seu site, encontramos em 22/01/2010, seu Edital de anuidades/mensalidades escolares para 2010, publicado em 30/09/2009 que apresenta: contrato de prestação de serviços educacionais – graduação 2010 e pós-graduação 2010; tabela de anuidades e mensalidades escolares por curso, com valores autorizados e praticados na graduação e na pós-graduação. Em 9/01/2011 encontramos no site o Edital para 2011, publicado em 23/11/2010 e também um Termo de Re-ratificação do Edital, datado de 22/12/2010, com algumas alterações sobre os termos do primeiro Edital.

#### **4.6. Política de bolsas e financiamento estudantil**

A Universidade mantém um programa de bolsas e financiamento estudantil com atendimento a alunos em diversas modalidades divulgado no link Bolsas. Encontramos informações sobre as seguintes modalidades de bolsa e financiamento para alunos de cursos de graduação: bolsa do PROUNI, FIES, bolsa monitoria, bolsa de

iniciação científica CEPE (PIBIC-CEPE) e CNPq (PIBIC-CNPq), bolsa dissídio, bolsa mérito acadêmico integral e bolsa mérito/escola pública.

No que se refere à pós-graduação, na consulta acima referida encontramos a seguinte informação:

Por ser uma das melhores instituições de ensino superior do país, a PUC-SP possui convênios com as principais agências de fomento à pesquisa do governo federal, destacando-se a CAPES - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior e o CNPq - Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico. Esta condição possibilita à PUC-SP receber, por meio de concessão institucional, bolsas de mestrado e doutorado fundamentais à formação de pesquisadores e docentes que optam pelos Programas de pós-graduação stricto sensu da Universidade.

#### **4.7. Professores**

- e) Em seu sítio, não encontramos página dedicada a professores e funcionários.
- f) Em campo específico (<http://www.pucsp.br/universidade/editais>) encontramos menção aos Editais de Contratação e Seleção, onde constam:
  - Editais de contratação docente por faculdade
  - Ficha de inscrição
  - Resultados de processos seletivos previstos em Editais de contratação de docentes
  - Editais de chamadas públicas – contratação temporária de prestadores de serviços
- g) Os professores da PUC-SP estão organizados na Associação dos Professores da PUC-SP, APROPUC, criada em 1976, ainda sob os ventos da ditadura militar.
- h) Em relação à história dessa entidade, em seu sítio, encontramos importante relato, inclusive dos professores fundadores, dentre os quais destacamos: Franco Montoro, Antonio Joaquim Severino, Antonio Carlos Caruso Ronca, Dirceu de Mello e Luis Eduardo Wanderley. Os três últimos dessa citação, inclusive, chegaram a ser reitores nessa Universidade.

- i) Na data de acesso ao site da APROPUC, 26/11/2010, observamos relato de acordo firmado em 07/10/10 com a PUC-SP que, segundo o relato da própria associação, mantém conquistas preservadas e “[...] consagra um texto que ainda hoje é uma referência para outras categorias profissionais”.
- j) Em 22/11/10, no site da APROPUC encontramos o Editorial “Institucionalizando o precarizado”, que menciona e critica trabalhos desenvolvidos por uma comissão interna da Universidade em relação aos contratos de trabalho docente que propõe mecanismos para legitimar diferentes tabelas salariais existentes na Instituição. E o apelo que o Editorial faz é: “salário igual para trabalho igual”. O Editorial termina convidando os docentes para discussão em Assembléia no dia 26/11/10.
- k) No site da PUC-SP encontramos ainda as tabelas salariais com os valores de remuneração aos docentes de 2006 a 2010, ano a ano. As referidas tabelas nos permitem perceber a segregação salarial entre faixas diferentes segundo os seguintes níveis: auxiliar de ensino, assistente mestre, assistente doutor, associado e titular. Como os valores crescem de um nível a outro, percebe-se o esforço de manter a estruturação de carreira com estímulo à maior titulação do seu corpo docente.
- l) No site da APROPUC, encontramos tabela com os reajustes salariais praticados desde 2000 até 2010 e a menção de que, no caso de 2005, há um processo judicial que discute o assunto.
- m) Como parte da pesquisa, buscamos informações junto aos sindicatos, federações de trabalhadores e aos tribunais de trabalho, de modo a se identificar eventuais litígios na esfera trabalhista. Na data da pesquisa, 26/08/10, encontramos notícias e manifestações em relação ao acordo em discussão entre a Fundasp e a APROPUC, que veio a se consumir mais tarde. Trata-se de pendência de cumprimento de convenção coletiva do trabalho de 2005, que a PUC-SP não honrara na ocasião, diante da mencionada crise financeira da Universidade que teve um dos seus pontos críticos entre 2005 e 2006, como citam relatos das partes (professores e Fundação).
- n) Nesta mesma busca, encontramos notícia no site do Sindicato dos Professores de São Paulo no dia 17/10/10, em que se estampa que a PUC-SP havia sido condenada por uma contratação irregular de uma docente para ministrar aulas num curso de especialização. Pelo informe, a discussão que fora travada era se

seria ou não considerada eventual e, portanto, como autônoma, a prestação de serviço de uma docente no *lato sensu* ocorrida já por 10 anos.

- o) Na consulta *online* ao Tribunal Regional do Trabalho – 2ª Região, São Paulo, encontramos a menção a 8 processos contra a Fundação São Paulo, no dia 21/10/2010.

## **5. Pesquisa, extensão e relações com a sociedade**

As atividades de pesquisa e extensão estão descritas dentre as finalidades da PUC-SP no Artigo 4º do seu Estatuto.

As áreas de pesquisa e extensão estão articuladas ao ensino nas respectivas estruturas de Reitoria, sob a supervisão dos respectivos pró-reitores – de graduação ou de pós-graduação - e nas unidades acadêmicas – faculdades e departamentos.

A PUC-SP tem uma Vice Reitoria Comunitária que aglutina sua estrutura de serviços comunitários, como entidade filantrópica, atuando em diversas áreas de apoio comunitário e com serviços de saúde. A Universidade mantém o Hospital Santa Lucinda em Sorocaba, pessoa jurídica igualmente filantrópica.

## **6. Infra-estrutura e *campi***

A Universidade opera através de 6 *campi*: Perdizes, Consolação, Santana, Ipiranga, Barueri e Sorocaba. Os quatro primeiros estão na capital paulista e os dois últimos em municípios do interior. Em Sorocaba, funciona o Hospital Santa Lucinda, pessoa jurídica igualmente filantrópica e vinculada à FUNDASP, assim como um *Campus* universitário.

## **7. Relações internacionais**

A Universidade mantém uma área de cooperação internacional com cadastro aberto aos alunos para participar em programas internacionais, o que é divulgado em seu site junto com uma relação de convênios com institutos, universidades e instituições em diversos países.

Como informe relevante nesta área, a PUC-SP divulgava em seu site em 19/12/2010, que no primeiro semestre de 2011, cinco alunos de graduação, portadores



de Bolsas PROUNI do Governo Federal, estarão participando de programas de cooperação internacional. Três desses estudantes irão ao Japão, numa parceria entre a Universidade e o Banco Santander, através do Programa Santander Universidades e outros dois graduandos participarão de programas na Universidade de Coimbra e na Universidade de Lille, mediante bolsas do programa Mundus 17, da Comunidade Européia, resultantes de parcerias estabelecidas com a PUC-SP.

## **8. Arte e cultura**

A Universidade mantém programas na área de arte e cultura, informados em seu sítio, dentre os quais destacamos:

a) Programa Esporte Comunitário: desenvolve atividades de esporte universitário comunitário integrando alunos, professores e funcionários num programa desenvolvido pela Faculdade de Educação com a Pró-Reitoria de Cultura e Relações Comunitárias. São realizados torneios, campeonatos e atividades esportivo-recreativas em geral. As atividades fazem parte do calendário esportivo da PUC-SP.

b) CUCA - Coral da PUC: reúne cerca de 60 pessoas com habilidades vocais e interesse de desenvolver sua musicalidade, entre alunos, professores, funcionários, ex-alunos e pessoas da comunidade. Ao longo de 37 anos de trabalho conquistou seu lugar como uma das importantes e expressivas manifestações culturais da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

c) Rede PUC: é o circuito interno de televisão da PUC-SP. Tem como objetivo veicular o que acontece dentro da universidade. Conta com 10 pontos de exibição no *Campus* Monte Alegre e um no *Campus* Santana. Cobrimos o que acontece de importante na PUC, tentando promover uma maior integração entre os setores da universidade. Palestras, debates e lançamentos são traduzidos em linguagem televisiva para toda a comunidade.

d) TUCA – Teatro da PUC: fundado em 1965, o TUCA é um marco cultural da Universidade e da cidade de São Paulo, por sua forte inserção política e social. Em 1998, foi tombado como Patrimônio Cultural da cidade de São Paulo e em 2003, foi

reconstruído e reinaugurado, graças ao apoio de recursos do Ministério da Cultura e apoio do Bradesco. “Durante a Ditadura, o TUCA foi palco de importantes manifestações políticas, desempenhando um papel significativo no contexto histórico brasileiro. Servindo aos interesses culturais, educacionais, artísticos, políticos e sociais dos universitários e da população paulistana, o TUCA contribuiu ativamente no processo de redemocratização.”

e) TV PUC: faz parte do Canal Universitário da cidade de São Paulo que, junto com televisões de outras sete universidades, atua 24 horas por dia com programação que pode ser sintonizada pelos assinantes de TV a cabo do município de São Paulo. Inaugurado em novembro de 1997, o canal já detém um público regular de 100 mil telespectadores por dia.

## **9. Sustentabilidade econômico-financeira**

Em seu site encontramos as demonstrações contábeis da Fundação São Paulo, mantenedora da PUC-SP, dos exercícios 2007, 2008 e 2009, cuja análise faremos no capítulo dedicado à análise dos dados coletados das instituições pesquisadas.

A PUC-SP é conhecida em sua trajetória por suas lutas no campo da sustentabilidade econômico-financeira articulado com a qualidade acadêmica, tendo enfrentado momentos difíceis por muitos anos, marcados por situações de déficit e endividamento. Segundo seu relatório de avaliação institucional, suas dificuldades nesse campo remontam ao final da década de 1960, “período em que a instituição contava com mais de 30% do seu orçamento anual financiado com recursos públicos” (2009, p. 15).

## BASE DE DADOS DAS UNIVERSIDADES

### ANEXO B

#### II – Universidade Metodista de Piracicaba - UNIMEP

##### 4. Histórico: nascimento, trajetória, constituição da universidade

Em seu site, [www.unimep.br](http://www.unimep.br), encontramos as seguintes informações sobre o seu histórico e a constituição da universidade (acesso realizado em 05/01/11, 19h15):

“O Instituto Educacional Piracicabano, entidade mantenedora do Colégio Piracicabano, da Universidade Metodista de Piracicaba e da Escola de Música de Piracicaba "Maestro Ernst Mahle", é herdeiro do Colégio Piracicabano, fundado em 13 de setembro de 1881 pela missionária Miss Martha Watts, inspirado em ideais de liberdade e compromisso social.

Ao longo de sua existência, o tradicional “Piracicabano” tem desenvolvido um tipo de ensino incansável na busca do aperfeiçoamento, inquieto diante dos desafios apresentados em todas as etapas de desenvolvimento do país. Sua proposta educacional tem se caracterizado por uma atitude diferenciada de pensamento e ação.

Durante 85 anos dedicou-se exclusivamente à educação básica e ao ensino médio, quando além de atender à população jovem da região, atraiu estudantes de outros Estados, que aqui cursaram os antigos ginásio e científico em regime de internato masculino e feminino.

A fim de atender aos anseios da comunidade local e da região, a Instituição instalou os primeiros cursos superiores em 1964 com a Faculdade de Ciências Econômicas, Contábeis e de Administração de Empresas. A partir daí, novos cursos foram sendo implantados até que, a 10 de outubro de 1975, o então Conselho Federal de Educação reconheceu a Universidade Metodista de Piracicaba. Assim, passou a dedicar-se também à educação superior.

Seus dirigentes, sempre fiéis aos ideais de sua fundadora, imprimiram à Instituição uma orientação segura e cristã, baseadas na orientação educacional da Igreja Metodista, resultando na Política Acadêmica que, nos dias de hoje rege as ações da Universidade.

Nesse contexto, a Instituição, que iniciou suas atividades com uma única aluna no século XIX, conta hoje com mais de 12.000 alunos em seus vários cursos,

desde a educação infantil até os programas de pós-graduação, que mantém, demonstrando sua preocupação com a educação em todos os níveis. ”

## **5. Missão, objetivos e finalidades, identidade – como ela se define como universidade**

Em relação a esses itens encontramos, também em seu sitio, na data acima referida, as seguintes informações:

### **“MISSÃO**

Contribuir efetivamente, como instituição metodista, por meio da educação, para a produção e socialização do conhecimento, respeitando as diversidades cultural e religiosa do ser humano e o meio ambiente, com vistas ao desenvolvimento da sociedade justa e fraterna, participando na construção da cidadania como patrimônio coletivo, tendo como referência os valores da fé cristã e a perspectiva ética como responsabilidade pública, institucional e pessoal.

### **VISÃO**

Por vislumbrar uma sociedade justa e fraterna, aprimorar nas áreas de atuação institucional e nos seus processos, normalmente na promoção da educação, a ação com qualidade, mantendo-se em sintonia com as inovações científicas, tecnológicas e profissionais, em amplo diálogo com toda a sociedade, visando a responder, com alternativas, às legítimas demandas humanas e sociais, contribuindo para o desenvolvimento da coletividade, como inclusão, justiça e equidade, a partir da perspectiva evangélico-cristã.

### **VALORES**

#### **VALORIZAÇÃO DA VIDA**

- Compromisso com a dignidade da vida e os direitos humanos
- Responsabilidade social com inclusão
- Desenvolvimento sustentável e preservação ambiental
- Bem estar físico, mental e espiritual

## **EDUCAÇÃO DE QUALIDADE**

- Formação integral, aliando competências técnico-administrativas com a capacidade inovadora, crítico-participativa e o exercício da cidadania
- Indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão
- Desenvolvimento cultural, científico e tecnológico

## **PROCESSOS DE GESTÃO**

- Focados em pessoas
- Com autonomia
- Baseados em políticas
- Com sustentabilidade econômica e financeira
- Colegiados
- Em contínua avaliação e aprimoramento. ”

Quanto às suas finalidades, encontramos no Artigo 5º do seu Estatuto, dentre outras, as seguintes:

- “incentivar a solidariedade nacional e internacional na perspectiva da construção de uma sociedade justa, fraterna e democrática;
- promover, em parceria com segmentos da sociedade, no contexto da cultura, programas e práticas de extensão, visando à adequação social, política e científica de sua produção de saber, à solução de problemas da sociedade e à apropriação pela mesma;
- contribuir, em seus projetos de ensino, pesquisa e extensão, para a construção de uma sociedade civil fundamentada na cidadania como patrimônio coletivo.”

## **6. Estrutura organizacional e relação com a Mantenedora**

### **a) Estrutura organizacional**

Entre os Artigos 10 a 13 do seu Estatuto está disposta sua estrutura organizacional composta de:

- I. Órgãos superiores: Conselho Universitário – CONSUN, Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão – CONSEPE e Reitoria;

- II. Órgãos consultivos: Assembléia Universitária, Conselho Comunitário e Colegiado de Discentes;
- III. Câmara de Gestão – CAGES;
- IV. Faculdades, Cursos, Núcleos e Grupos de Área;
- V. Órgãos auxiliares: órgãos complementares; órgãos suplementares e órgãos de fomento artístico e cultural.

Em relação à sua Reitoria, encontramos definições entre os Artigos 30 a 32 do Estatuto. A Reitoria é o órgão superior que superintende todas as atividades universitárias, composta do Reitor e de 3 Pró-Reitores (Administrativo; de Graduação e Educação Continuada; de Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão). A Reitoria tem como órgãos de apoio o Gabinete do Reitor e a Secretaria Geral.

O mandato do Reitor e dos Pró-Reitores é de quatro anos, podendo haver recondução. Os ocupantes desses cargos são escolhidos e nomeados pelo Conselho Diretor da Mantenedora. As competências da Reitoria são definidas em 25 itens no Artigo 33.

O Conselho Universitário participa do processo sucessório da Reitoria, conduzido pelo Conselho Diretor. Mesmo não constando ainda do seu Estatuto e Regimento, a UNIMEP experimentou, no último processo sucessório, procedimento novo de indicação mediante lista tríplice para o cargo de Vice-Reitor, cujo nomeado foi definido por seu Conselho Diretor.

Atualmente a UNIMEP tem apenas um Vice-Reitor que acumula as funções das respectivas áreas. Sua área administrativa está em fase de transferência para a Rede Metodista de Educação<sup>14</sup>, que reúne as demais instituições metodistas de ensino, mediante a operação por meio de uma Central de Serviços Compartilhados – CSC<sup>15</sup>. Tem-se nesta experiência um exercício de racionalidade econômica para se tentar enfrentar os cenários do quase-mercado no campo.

---

<sup>14</sup> Em dezembro de 2008 foi criada a Rede Metodista de Educação pela Assembléia das instituições metodistas de educação, numa ação voltada ao enfrentamento da concorrência por essas instituições e com o objetivo de fortalecer a visibilidade do nome “Metodista”, presente há mais de um século na educação do país.

<sup>15</sup> Encontramos o conceito de CSC na monografia de JOIA & MATTOS como uma organização centralizadora de atividades de apoio, nova e semi-autônoma, buscando-se qualidade e maximização da utilização de recursos mediante uma atuação na forma de estratégia colaborativa. (2008, p.14)

**b) Colegiados**

**c) Níveis de participação e representações**

Uma das características da UNIMEP está na existência e atuação dos seus colegiados. Como já apontado acima, eles atuam tanto no nível executivo quanto no nível consultivo, desde o nível superior e também no plano das faculdades e cursos. Ressalte-se que estes colegiados são todos da Mantida.

Do exame dos documentos institucionais da UNIMEP (Estatuto e Regimento), apontamos alguns destaques de sua vida colegiada:

- O CONSUN participa da escolha da Reitoria (Artigo 19 inciso IX), aprova a política de pessoal docente (inciso VII), participa no processo de escolha de diretores de faculdades, coordenadores de cursos e de grupos de área (inciso XXII), aprova planos de expansão e desenvolvimento da Universidade (inciso V) e apresenta sugestões sobre a administração financeira e patrimonial da Universidade (inciso VI). Essas duas últimas competências são homologadas por seu Conselho Diretor, instância superior da Mantenedora.
- Seus colegiados superiores, CONSUN e CONSEPE, mantêm representações discentes, docente e funcional, eleitas por seus pares (Artigos 14 e 22). No caso dos discentes, sua participação é de 25% do total dos membros não discentes, no CONSEPE (Artigo 22 inciso XI). O mandato dos representantes é de dois anos e cada um dos segmentos mantém um representante suplente.
- Tais colegiados superiores contam com participação de sua Pastoral Universitária (Artigo 14 inciso VIII e Artigo 22 inciso IX).
- Tais colegiados podem se reunir por convocação da maioria dos seus membros, além do seu presidente (Artigo 23). O CONSUN se reúne bimestralmente e o CONSEPE, mensalmente, mas, ambos, podem ser convocados extraordinariamente (Artigos 15 e 23).

- Os referidos colegiados atuam sob a mediação de comissões permanentes temáticas, compostas por seus membros.
- O Reitor pode pedir reexame de decisões tomadas pelos colegiados superiores ou ainda sustar decisões “contrárias aos interesses da universidade ou infringentes das normas que a regem” (Artigos 34 e 35).
- O Conselho Comunitário é definido como um “espaço de interlocução e de inter-relação com a comunidade externa” (Artigo 40).
- A UNIMEP mantém em sua estrutura um Colegiado de Discentes.

#### **d) Relação com a Mantenedora**

A relação entre a Mantenedora e a Universidade aparece no Estatuto na definição das competências do Conselho Diretor do Instituto Educacional Piracicabano em relação à Universidade, no seu Artigo 9º e também no Estatuto do IEP.

Merece destaque a disposição estatutária prevista no Artigo 20 do Estatuto do IEP que prevê que o seu Diretor Geral pode ser o Reitor da Universidade e, da mesma forma, que o Vice-Diretor Geral da Mantenedora seja um dos Pró-Reitores. No mesmo artigo encontramos a disposição de que esses cargos e os de tesoureiro e contador são de “provimento privativo de membros da Igreja Metodista, há pelo menos cinco anos.”

A Mantenedora tem, igualmente, uma estrutura colegiada, sendo um desses órgãos o Conselho Consultivo, com previsão nos Artigos 22 a 24 do seu Estatuto, cujas competências destacamos, dentre outras:

Articular e mediar o processo executivo institucional, viabilizando e operacionalizando o plano de ação do IEP, em sintonia com o das unidades mantidas; contribuir na articulação entre os processos administrativos e educacionais, na consecução dos fins institucionais; facilitar a implementação das decisões colegiadas.

## **7. Vida acadêmica**

### **a) Concepção do acadêmico**



Um dos documentos institucionais da UNIMEP é sua Política Acadêmica.

Em relação a este documento temos a destacar o seguinte:

- Constitui-se “em espécie de ‘carta magna’ da universidade (2004, p.5);
- “se impõe como um documento oficial, gerado coletivamente e aprovado por todos os órgãos superiores da Universidade” (2004, p.5);
- “é a materialização de todo um movimento acadêmico que vem construindo a proposta da UNIMEP e, como tal, tem o papel de mantê-lo vivo” (2004, p.5);
- É um “sistema de valores e ações que devem orientar a vida universitária e sua relação com a sociedade” (2004, p.17);
- Seu Reitor Almir de Souza Maia, ao apresentar a Política Acadêmica, ressalta:

A UNIMEP tem passado, ao longo da sua existência, por várias etapas e experimentado constante evolução na busca da configuração da sua identidade a partir do efetivo envolvimento dos seus colegiados e segmentos (2004, p.9).

- A Política Acadêmica é considerada um referencial e compromisso numa linha de diálogo entre os princípios da Universidade e os da Igreja, sua mantenedora, que se referencia pelo documento “Diretrizes para a educação da Igreja Metodista.” Segundo o Reitor Almir, há uma “convergência entre os dois” documentos. (2004, p.9).
- Seu Conselho Diretor, ao reconhecer a importância de sua Política Acadêmica, relembra, entretanto, contradições e limitações de uma universidade na busca de sua utopia:

A visão utópica do documento não elimina limitações próprias de uma instituição inserida no contexto de uma sociedade contraditória como a nossa. A implementação de qualquer ideal é um caminho permeado de tensões e conflitos e sua superação certamente requererá competência da comunidade universitária para situar-se, criativamente, nos limites impostos pela realidade (2004, p.11).

**b) Estrutura acadêmica: faculdades e cursos; graduação e pós-graduação**

A estrutura acadêmica da UNIMEP prevista no seu Estatuto contempla a existência de Faculdades, Cursos, Núcleos e Grupos de Área, conforme segue:

**“Faculdade de Ciências da Saúde**

Farmácia, Fonoaudiologia, Fisioterapia, Nutrição, Educação Física, Enfermagem, Tradução e Interpretação - Libras, Intérpretes de Língua Brasileira de Sinais – Libras.

**Faculdade de Direito**

Direito, Formação Jurídica para a Carreira Política.

**Faculdade de Ciências Exatas e da Natureza**

Ciências Biológicas, Ciência da Computação, Sistemas de Informação, Redes de Computadores, Sistemas para Internet, Matemática, Química.

**Faculdade de Ciências da Religião\***

\* Não oferece cursos de graduação, mas disciplinas nos demais cursos

**Faculdade de Engenharia, Arquitetura e Urbanismo**

Engenharia de Produção, Engenharia Industrial Mecânica, Engenharia Mecânica, Engenharia Mecânica – Ênfase em Manutenção, Engenharia de Controle e Automação, Engenharia Química, Engenharia de Alimentos, Engenharia Elétrica, Engenharia Civil, Arquitetura e Urbanismo, Química Industrial.

**Faculdade de Ciências Humanas**

Psicologia, Pedagogia, Filosofia, História, Letras-Inglês, Letras-Português, Música.

**Faculdade de Odontologia**

Odontologia

**Faculdade de Gestão e Negócios**

Administração, Relações Internacionais, Ciências Econômicas, Ciências Contábeis, Turismo, Logística, Gestão de Recursos Humanos, Gestão Financeira, Comercio Exterior, Gastronomia, Marketing, Negócios Imobiliários.

## **Faculdade de Comunicação**

Jornalismo, Rádio e TV, Publicidade e Propaganda, Design Gráfico, Fotografia.”

Tanto no nível superior quanto no das unidades acadêmicas – faculdades e cursos – existe uma Assembléia, composta pelo seu coletivo acadêmico. No âmbito das Faculdades podem se organizar cursos, núcleos e grupos de área. Este último é definido em seu Estatuto, Artigo 65, como “o conjunto de atividades de ensino, pesquisa, extensão, em área de saber específico, que se agrega a uma Faculdade de área científica ou pedagógica afim.”

Em relação aos Núcleos, encontramos o seguinte:

“Artigo 63 - O Núcleo é um agrupamento de professores em torno de atividades acadêmicas, sejam de ensino, de pesquisa ou de extensão, subordinado à Faculdade que lhe der origem e liderado por um dos seus docentes.

Art. 64 - O Núcleo pode ser organizado de forma permanente ou transitória, para finalidades adstritas a uma esfera específica de conhecimento, no âmbito da própria Faculdade, ou de natureza interdisciplinar e transdisciplinar, envolvendo também docentes de outras Faculdades.”

Ainda em relação ao rol de cursos, vale mencionar que sua trajetória na Pós-Graduação. Com 7 programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu*, a UNIMEP completou 38 anos de atuação na PG em Educação em agosto de 2010, ou seja, sua pós-graduação acompanha os primeiros programas instalados nessa área no país.

Além dos programas de pós-graduação *stricto sensu*, relacionados no Quadro IV em anexo, com suas respectivas avaliações, a UNIMEP mantém 48 cursos de especialização/*lato sensu*, conforme informação colhida no seu sítio em 6/10/10.

### **c) Ênfases dos cursos e avaliações**

Como se observa na relação acima, encontrada em seu site, a relação de cursos oferecidos na graduação da UNIMEP privilegia os cursos de bacharelado tradicionais, presentes na universidade brasileira, acrescidos de alguns poucos cursos tecnológicos, fruto do movimento recente nesta área.

O reconhecimento histórico da UNIMEP entre as universidades brasileiras vem, dentre outras razões, pela sua atuação na área das ciências humanas, pelo histórico

de sua Pós-Graduação em Educação e por sua presença desde os seus primórdios através das diversas licenciaturas, como se observa na leitura do seu Relatório de Auto-avaliação institucional.

Em relação às avaliações externas, tanto dos cursos de graduação quanto dos programas de pós-graduação, seus dados constam dos Quadros IV e V, já apresentados.

#### **d) Divulgação institucional e dos cursos**

Em 2/10/10, a UNIMEP apresentava a seguinte chamada para divulgar seu vestibular: “Vestibular 2011 UNIMEP: conexão com o seu sonho profissional”. O sítio do Vestibular divulga datas, regulamento, edital, manual do candidato, bolsas de estudo, convênios, simulador de bolsas e orientações a candidatos especiais (portadores de necessidades especiais, acidentado ou doente).

À semelhança da PUC-SP, as peças de divulgação do Vestibular UNIMEP não apresentam maior estardalhaço publicitário. Além das informações acima, consta que a UNIMEP faz parte da Rede Metodista de Educação.

Em novo acesso ao sítio do Vestibular, em 6/01/11, 17h50, encontramos, dentre outras, as seguintes informações sobre a Universidade:

- “Entre as seis melhores universidades privadas do interior de SP, segundo o ranking do MEC;
- 23 cursos estrelados pelo Guia do estudante 2009, da Editora Abril;
- 4 campi e 12.000 alunos;
- 82% de professores mestres e doutores;
- Laboratórios e salas de estudos com infraestrutura diferenciada;
- Intercâmbios com universidades de 28 países em cinco continentes.”

#### **e) Preços**

Em seu sítio estão disponibilizados os valores de mensalidades dos seus cursos de graduação nas páginas dos respectivos cursos. Em acesso realizado em 7/1/11, 10h15, encontramos os valores relativos a 2011.

#### **f) Política de bolsa e financiamento estudantil**

Em seu sítio constam informações sobre seu Programa de bolsas e financiamento estudantil com atendimento aos alunos em diversas modalidades.

Nele constam as seguintes modalidades de bolsas, descontos e financiamentos:

- Bolsas: PROUNI, bolsa carente, bolsa acadêmica;
- Descontos: convênios, fidelidade, relacionamento, aluno indica aluno, alunos e ex-alunos da rede pública, professores da rede pública, portadores de diploma de curso superior, transferência de outra instituição, alunos com mais de 40 anos;
- Financiamentos: crédito universitário PRAVALER, financiamento estudantil FIES.

**g) Professores: forma de contratação, carreira (estrutura e remuneração), titulação, regime de dedicação, relação sindical**

Em seu sítio não se encontra página dedicada a professores e/ou funcionários.

Entretanto, em dois campos distintos, “Editais e Trabalhe conosco”, observamos a divulgação de editais de contratação de docentes bem como de cadastramento de currículos para vagas (sem se mencionar se trata de vagas para a área administrativa ou para a área acadêmica, portanto, docentes).

Em 14/01/11, 16h30, realizamos acesso ao link acima e encontramos divulgadas vagas para contratação de docentes em várias faculdades, além de uma vaga para contratação de um técnico para a área de tecnologia e informática.

Os professores da UNIMEP se organizam internamente numa associação docente, denominada ADUNIMEP, que é uma Seção Sindical da ANDES – Sindicato Nacional. Trata-se de uma associação interna com trajetória histórica de luta pelas condições de trabalho docente, participação na vida acadêmica da Universidade e que, anualmente, realiza negociações salariais internas com o Instituto Educacional Piracicabano, diferentemente de boa parte do segmento privado que tem suas condições de trabalho definidas externamente pelos respectivos sindicatos.

Por conta desta condição de vanguarda, a ADUNIMEP trava disputa judicial com o Sindicato dos Professores de Campinas – SINPRO pela base sindical na UNIMEP, como informou a associação a seus associados em 23/09/10.

Os funcionários do IEP/UNIMEP estão organizados na AFIEP – Associação dos Funcionários do IEP. Tanto quanto a ADUNIMEP, a AFIEP realiza acordos coletivos de trabalho com o IEP, homologados pelo sindicato detentor da base sindical dos auxiliares de administração escolar em Piracicaba.

Visitados os sítios sindicais, encontramos notícias sobre o não pagamento em 2010 do reajuste salarial definido na convenção coletiva dos professores para a data base março (notícia de 6/08/10, acesso em 17/10/10) e sobre processo judicial movido pelo Sindicato dos Professores de Campinas cobrando hora-atividade. Interessante destacar que neste processo, cujo ingresso em Juízo se deu em 2005, a ADUNIMEP tenta barrar judicialmente o pleito do SINPRO, o que demonstra o litígio entre as duas representações sindicais. A esse respeito, assim se manifesta o SINPRO em seu sítio em notícia de 01/09/10 (acesso em 17/10/10):

A Justiça do Trabalho da 15ª Região Campinas negou em segunda instância a ação da Adunimep, (Associação dos Docentes da UNIMEP) que tentava barrar a sentença de processo movido pelo Sinpro Campinas, em nome dos professores, questionando o não pagamento da hora-atividade e o aumento da duração da hora-aula sem o equivalente reajuste no valor pago pela mesma.

Ainda em relação a questões trabalhistas, consultado o Departamento Jurídico do IEP/UNIMEP obtivemos posição de 31/07/2010, em que a Instituição tem em Juízo, como ré, na Justiça do Trabalho, 92 processos, sendo: 6 no TRT 15ª Região, um no TST em Brasília e os demais, na Justiça do Trabalho local, ou seja, em primeira instância.

## **8. Pesquisa, extensão e relações com a sociedade**

- a) Trajetória de atuação**
- b) Relações com agencias e órgãos de fomento**
- c) Projetos e parcerias**

Na UNIMEP, suas práticas regem-se por uma Política Institucional de Apoio à Pesquisa consubstanciada no Fundo de apoio à pesquisa.

Em seu sítio, encontramos, dentre outras, as seguintes informações sobre a área de Pesquisa:

“Com a criação da UNIMEP em 1975, os processos de Pesquisa começaram a emergir e entre 1986 e 1990 a comunidade acadêmica realizou estudos e reflexões em busca de uma política que orientasse as ações e condutas institucionais na perspectiva da indissociabilidade entre o Ensino, a Pesquisa e a Extensão.

A aprovação do documento Política Acadêmica em 1992 trouxe orientações importantes para que dela fossem derivadas as Políticas setoriais específicas, dentre as quais a Política de Pesquisa, a Política Institucional de apoio à Pesquisa, e as Normas do Fundo de Apoio à Pesquisa – FAP, aprovadas em 21/08/1997, pelo Conselho de Pesquisa e Extensão (CONSEPE) e pelo Conselho Universitário (CONSUN).

A elaboração dessas políticas deu-se a partir da instauração de debate interno, nos órgãos próprios, que se seguiu à aprovação, em 1992, da Política Acadêmica da UNIMEP, documento importante e fundamental para todos os demais.

Além das definições e orientações gerais sobre a conduta institucional em Pesquisa, tal documento traz a definição do Fundo de Apoio à Pesquisa - FAP, que consiste de um fundo de recursos destinados ao financiamento de pesquisas de docentes e discentes da UNIMEP.

O FAP apóia pesquisas que apresentam estreito compromisso com o projeto institucional, demonstrável em sua relevância científica e social, além da sua contribuição para a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, preconizada na Política Acadêmica.”

A UNIMEP tem 52 grupos de pesquisa vinculados à Plataforma *Lattes* do CNPQ, segundo Relatório de Auto-Avaliação Institucional da UNIMEP 2007-2008 e opera como ponto de apoio da FAPESP para o ingresso de projetos de pesquisa. Encontramos ainda no sítio da UNIMEP o Calendário da Pesquisa com os eventos previstos para a área, composto de: Calendário da Produção do Conhecimento e Calendário da Iniciação Científica.

#### **d) Serviços prestados à comunidade**

A atuação da UNIMEP junto à comunidade ocorre pelo que se observa em suas informações no sítio, através das clínicas dos cursos da área da saúde e da assistência jurídica gratuita. Entretanto, de maneira geral, pela via dos seus estágios,

muitas outras interações ocorrem entre a comunidade acadêmica e empresas, prefeituras regionais, unidades básicas de saúde, escolas públicas e privadas, organizações não governamentais, sindicatos e outras organizações da sociedade civil. Isto é perceptível na leitura da proposta dos seus diferentes cursos.

Um dos relatos que chama a atenção é o da realização de projetos de pesquisa e de extensão junto a aldeias indígenas na Reserva de Dourados e no Parque Nacional do Xingu, no Mato Grosso do Sul, notícia disponível no sitio em 7/1/11, 10h30.

## **9. Infraestrutura e campi**

A UNIMEP atua em quatro campi, dois na cidade de Piracicaba (*Campus* Centro, a sede da instituição e *Campus* Taquaral, sua maior unidade acadêmica) e outros dois campi nas cidades de Santa Bárbara D'Oeste e Lins, todos no estado de São Paulo.

Ainda em relação ao *Campus* Taquaral, além de sua infraestrutura acadêmica (130 salas de aula, 88 laboratórios, biblioteca, hemeroteca, centros de estudos, 4 auditórios, capela, estúdios de rádio e TV), outros espaços se destacam, tais como seu Teatro com capacidade para 788 pessoas, o complexo esportivo, a Galeria UNIMEP que conta com um teatro de arena e 25 lojas e a Fazendinha UNIMEP, antiga sede da fazenda onde hoje funciona o campus, que deu origem a um centro de hospedagem e restaurante.

Como parte de suas ações para equacionamento de seu passivo, o IEP, sua mantenedora, está desenvolvendo um empreendimento imobiliário denominado *Masterplan* UNIMEP, que transformará parte da área de terra nua do *Campus* Taquaral em loteamento residencial e em um *shopping center*.

## **10. Relações Internacionais**

Encontramos em seu site (acesso em 7/1/11, 10h45), dentre outras, as seguintes informações sobre a atuação da UNIMEP nesta área:

“Com base no resgate das experiências acumuladas pela Assessoria de Relações Internacionais, na valorização da tradição metodista e na missão internacional da UNIMEP, e reconhecendo os desafios e oportunidades na globalização no âmbito da



educação, a UNIMEP tem definido novos rumos e novas políticas para a área das relações internacionais.

Para isso, a Universidade desenvolve uma série de iniciativas:

- UNIMEP Internacional – planejamento geral e assessoria à reitoria, a unidades acadêmicas e setores administrativos.
- Projetos e Convênios – projetos de cooperação com universidades e instituições de vários países nas áreas do ensino, pesquisa, extensão e cultura.
- Eventos e Visitas – apoio à realização de congressos, seminários e atividades no Brasil e no exterior, bem como recepção a visitantes de vários países.
- Bolsas e Oportunidades – programas de estudos, estágios e intercâmbio no exterior para a estudantes, funcionários, professores e comunidade em geral.”

E, ainda, encontramos as seguintes “Ações Específicas na Área internacional”:

- “Apoio, consultoria e assessoria a questões referentes à educação internacional;
- Análise e tradução de documentos e publicações internacionais;
- Contatos e convênios com universidades e instituições internacionais e estrangeiras;
- Atendimento a estudantes, funcionários, professores, ex-alunos da Unimep e pessoas da comunidade em geral que buscam experiências educacionais internacionais; e assistência a visitantes internacionais que se encontram na universidade e região.
- Elaboração e acompanhamento de projetos internacionais.”

## **11. Arte e cultura**

Um dos aspectos que marcam a identidade da UNIMEP está na sua forte atuação nessa área. Abaixo relacionamos suas principais iniciativas voltadas à arte e cultura, cujas informações encontramos em seu site (acesso em 1º/12/10, 10h):

- a) Escola de Música de Piracicaba Maestro Ernst Mahle.
- b) Núcleo Universitário de Cultura: com 30 anos de atuação completados em 2010, “o setor tem como objetivo inserir as vertentes artísticas da cultura no cotidiano da comunidade universitária, bem como relacionar-se com a comunidade externa aos campi.”

- c) Cine Humberto Mauro: “se firmou junto à comunidade da Universidade Metodista de Piracicaba e a população de Piracicaba e região, como o único espaço reservado à exibição do cinema brasileiro de todos os gêneros e épocas, além de cinematografias internacionais que permanecem á margem do interesse da maioria das salas de cinema comerciais, principalmente fora das capitais.”
- d) Teatro UNIMEP: compõem-se de duas salas, Carlos Wesley (787 lugares) e Sala Vermelha (193 lugares) e é um dos espaços culturais da cidade e região de Piracicaba, abrigando eventos acadêmicos, científicos e culturais.
- e) Grupos teatrais e corais universitários.
- f) Salão Universitário de Humor: é um projeto dedicado ao humor gráfico, nascido em “1992 com o propósito de ser um verdadeiro espaço para a manifestação artística e revelação de jovens talentos.”
- g) UNIMEP TV: faz parte do canal universitário de Piracicaba, junto com as demais instituições de ensino superior da cidade, operando em TV a cabo. “Com 10 programas em sua grade atual, o canal universitário promove a cobertura jornalística do dia-a-dia do campus por meio de boletins, e produz diversos programas de cultura, informação e educação, sempre em parceria com as faculdades e setores que compõem a universidade. Além disso, transmite ao vivo eventos promovidos pela mesma.”
- h) Centro Cultural Marta Watts: “é um espaço de múltiplas atividades culturais e de pesquisa, monitorias e preservação de acervos históricos significativos de Piracicaba. Localiza-se em um edifício tombado pelo patrimônio histórico, construído e inaugurado em 1884, que tornou-se o segundo local de funcionamento do Colégio Piracicabano, fundado em 1881, pela missionária americana Martha Hite Watts.”

Em novo acesso ao sítio em 6/10/11, não encontramos informação disponível sobre o Cine Humberto Mauro. Fizemos contato por e-mail com representante da UNIMEP e fomos informados que o Cine Humberto Mauro não funciona mais e que o Projeto Cinema de Rua, realizado pelo Cine, também não foi renovado.

## **12. Sustentabilidade econômico-financeira**

Os balanços patrimoniais e demais demonstrações contábeis da UNIMEP e de sua Mantenedora não são encontrados no sítio da Instituição, mas foram publicados num dos jornais de Piracicaba, Tribuna Piracicabana.

No quadro de análise dos dados pesquisados, apresentamos análise e comentários sobre esses relatórios.

## BASE DE DADOS DAS UNIVERSIDADES

### ANEXO C

#### III – Universidade Paulista - UNIP

##### 13. Histórico: nascimento, trajetória, constituição da universidade

Em seu site, [www.unip.br](http://www.unip.br), encontramos link com informações relativas ao seu histórico institucional, que transcrevemos abaixo (acesso em 27/12/2010, 11h20):

“A Universidade Paulista, UNIP, reconhecida pela Portaria nº 550/88, iniciou suas atividades em 9 de novembro de 1988. Foi constituída a partir do Instituto Unificado Paulista, IUP, do Instituto de Ensino de Engenharia Paulista, IEEP, e do Instituto de Odontologia Paulista, IOP; o primeiro destes, autorizado a funcionar em 1972, inicialmente com os cursos de Comunicação Social, Letras, Pedagogia e Psicologia.

Hoje, em razão do processo de evolução, a UNIP, por meio de uma proposta acadêmica moderna, vem expandindo suas atividades por diversos *Campi*, visando à preparação de recursos humanos altamente qualificados demandados pela política de desenvolvimento nacional.

A UNIP promove a formação atualizada dos alunos e sua capacitação para uma sociedade em mudança, por meio de um ensino de qualidade, tecnologicamente avançado e dirigido para o futuro, nas áreas das ciências humanas, sociais, exatas e da saúde. Sua finalidade maior é promover o desenvolvimento do potencial dos alunos, estabelecendo condições que possibilitem uma inserção ativa no mercado de trabalho e a solução criativa de problemas que a sociedade propõe.

A realidade brasileira, que merece especial atenção por parte da UNIP, faz com que também seja dada ênfase aos programas de estudos pós-graduados. Estes dedicam-se ao aperfeiçoamento do seu próprio corpo docente assim como ao atendimento às necessidades da comunidade em geral, já que, além de formar profissionais de todas as áreas, de desenvolver pesquisas que venham a gerar descobertas científicas e inovações tecnológicas, a UNIP propõe-se a saber cumprir as exigências apresentadas pelo mundo moderno.

Assim, a Universidade Paulista vem sendo reconhecida como um importante centro de produção de conhecimento e de sua difusão a um número maior de pessoas, através das atividades de ensino, pesquisa, extensão e pós-graduação.”

Para compreendermos a origem da UNIP, encontramos no site <http://200.136.76.28/>, acesso em 27/12/2010, 11h30, informações importantes sobre a fundação de um curso preparatório para o vestibular de Medicina, na cidade de São Paulo, origem do Objetivo.

A esse respeito, é interessante transcrever parte desse histórico, ali contido:

“Idealismo e entusiasmo foram alguns dos requisitos que levaram, em 1965, os estudantes de Medicina João Carlos Di Genio e Dráuzio Varella e os médicos Roger Patti e Tadasi Itto a fundar um pequeno curso preparatório para as faculdades de Medicina, na região central da cidade de São Paulo.

O sucesso alcançado nos exames daquele ano pelos alunos por eles preparados fez com que, já em 1966, o Curso Objetivo fosse um dos maiores da cidade. A intenção sempre foi o desenvolvimento de um projeto educacional mais abrangente; por isso, a partir do pequeno curso preparatório, o Objetivo transformou-se na maior instituição de ensino do Brasil.

Em 1970, foi criado o Colégio Objetivo, com currículo de Ensino Médio. Em 1972, foram implantadas as Faculdades Objetivo, embrião da futura Universidade Paulista - UNIP, atualmente a universidade que mais cresce no País.

Em 1974, nasceu o Colégio Objetivo Júnior, abrangendo a Educação Infantil e o Ensino Fundamental.

Em 1982, foi criado o Centro de Pesquisa e Tecnologia Objetivo (CPT), mais tarde batizado CPT – UNIP/Objetivo. Professores e pesquisadores do CPT são os responsáveis pela implementação das mais diversas atividades educacionais.”

Pelo que se pode observar, a UNIP é fruto do crescimento de um curso preparatório para exames vestibulares e, que se expande para os níveis formais da educação, desde a educação infantil e fundamental, alcançando mais tarde o ensino superior. Como veremos adiante, é no ensino superior, que a organização irá experimentar sua grande expansão quantitativa nas últimas duas décadas.

#### **14. Missão, objetivos e finalidades, identidade – como ela se define como universidade**

Encontramos no seu sítio, algumas informações sobre sua missão e objetivos, que transcrevemos a seguir:

**“Missão:** A Universidade Paulista, UNIP, tem como missão promover o Ensino, a Pesquisa e a Extensão, aplicando-os a serviço do progresso da comunidade que vive em sua área de abrangência e influência, contribuindo para o fortalecimento da solidariedade entre os homens e para o esforço de desenvolvimento do País.

### **Objetivos:**

A Universidade Paulista – UNIP tem no ensino de graduação a sua principal atividade, desenvolvida por professores conscientes de suas responsabilidades sociais na busca de soluções dos problemas que afligem o cotidiano das coletividades.

O desenvolvimento tecnológico e cultural, bem como o progresso científico, esteiam-se na harmonia e simbiose existentes entre as sociedades e as universidades, sendo atribuição destas últimas a formação do profissional do futuro. Consciente de suas responsabilidades no contexto nacional, a UNIP projeta-se para o futuro apoiando-se em alguns objetivos fundamentais:

- Constituir-se em um centro de valorização do profissional, preservando, especializando e aprimorando os valores que o dignificam;
- Promover um intenso intercâmbio de serviços e informações com a sociedade, oferecendo conhecimentos e técnicas sistematizadas e recebendo, em troca, informações que realimentem as atividades de pesquisa e extensão;
- Estabelecer-se como um agente de transformação e, assim, contribuir para o crescimento humano, nos aspectos intelectual, moral e material;
- Promover a formação integral dos profissionais egressos de seus cursos, visando a responder às inquietações e necessidades do homem e da sociedade contemporânea, com a realização de atividades de ensino e pesquisa que privilegiem a interdisciplinaridade dos conhecimentos;
- Utilizar-se de uma metodologia de ensino e de uma política consciente e efetiva de graduação, freqüentemente discutida com especialistas e educadores;
- Contribuir para a implantação de uma ordem socioeconômica fundamentada na soberania dos povos, na dignidade da pessoa humana, na livre iniciativa, nos valores da ética e no pluralismo das idéias;

- Ministar ensino de qualidade, através de ações integradas entre institutos e administração superior, com rigoroso acompanhamento das atividades desempenhadas, aperfeiçoamento dos recursos humanos e aprimoramento das condições materiais dos *campi*.”

No seu Estatuto, aprovado pela Portaria 2.586 de 17/09/2003 do Ministério da Educação, consta no seu Artigo 4º a declaração dos seguintes princípios:

“Racionalidade de organização para integral aproveitamento de seus recursos humanos e materiais; garantia do padrão de qualidade e valorização do profissional da educação; universalidade de campo pelo cultivo das áreas fundamentais do conhecimento humano, estudado em si mesmo ou em razão de ulteriores aplicações nas áreas técnico-profissionais; flexibilidade de organização, métodos e critérios, para atender às diferenças individuais dos alunos, às especificidades das exigências regionais e às possíveis combinações de conhecimentos para novos cursos e programas de pesquisa.”

No Regimento Geral da Universidade, igualmente disponível no seu sitio, nos seus Artigos 2º e 3º encontramos manifestação a cerca dos seus objetivos institucionais:

“Art. 2º - Para atingir seus objetivos, a UNIP se propõe a:

- I. Promover o Ensino, a Pesquisa e a Extensão pelo cultivo do saber, nos domínios da Filosofia, das Ciências, das Letras, das Artes e das Técnicas, e a sua aplicação a serviço do progresso da comunidade e da pessoa humana;
- II. Contribuir para a formação geral e técnica da comunidade, mediante o preparo de profissionais liberais e especialistas qualificados nos diferentes campos do conhecimento, bem como para a formação de técnicos de nível superior;
- III. Atuar no processo de desenvolvimento da comunidade que vive em sua área de abrangência e influência;
- IV. Contribuir para o fortalecimento da solidariedade entre os homens;
- V. Colaborar no esforço de desenvolvimento do País, articulando-se com os poderes públicos e com a iniciativa privada, para o estudo de problemas em nível regional e nacional;

VI. Participar, mediante a promoção de iniciativas culturais e a prestação de serviços de assistência técnica, na solução de problemas da comunidade.

Art. 3º - Para alcançar os objetivos propostos, a UNIP obedecerá aos princípios de respeito à dignidade da pessoa e aos seus direitos fundamentais, proscrevendo qualquer forma de discriminação.”

Em suas finalidades, a UNIP declara no Artigo 3º do seu Estatuto, “atuar no processo de desenvolvimento da comunidade que vive em sua área de abrangência e influencia” e “contribuir para o fortalecimento da solidariedade entre os homens”, atuando ainda “para o estudo dos problemas em nível regional e nacional.”

## **15. Estrutura organizacional e relação com a Mantenedora**

### **a) Estrutura organizacional**

No Artigo 7º do Estatuto da UNIP são definidos os órgãos da Universidade:

- a) De Deliberação Superior: Conselho Universitário (CONSUNI) e Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CONSEPE).
- b) De Administração Superior: Reitoria.
- c) De Administração Acadêmica: Coordenação de cursos e Conselho de coordenação.
- d) Suplementares.

Nos Artigos 14 a 19 do seu Estatuto, a UNIP define as competências da Reitoria, como órgão executivo superior da Universidade, composta de quatro Vice-Reitorias: Pós-Graduação e Pesquisa; Graduação; Planejamento, Administração e Finanças; Extensão. O Reitor, responsável maior da Reitoria, é nomeado pela Mantenedora, tem mandato de dois anos, podendo ser reconduzido.

O Artigo 17 define em dezoito itens as competências do Reitor, dentre as quais destacamos:

- Designar os vice-reitores, diretores e coordenadores, dirigentes de órgãos complementares e assessores;
- Escolher, por meio de lista tríplice, os representantes do corpo docente, do corpo discente e dos órgãos suplementares para os órgãos de deliberação superior;



- Constituir Comissões;
- Poder de veto sobre deliberações do Conselho Universitário ou do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, dentro de 10 dias após a reunião em que foi tomada. Neste caso, em até 15 dias, o Reitor deve convocar o referido Colegiado para conhecer as razões do veto, que poderá ser derrubado pela maioria de 2/3, no mínimo, da totalidade dos seus membros. Ainda: se a matéria for de ordem econômico-financeira, há possibilidade de “recurso ex-officio à Entidade Mantenedora, dentro de 10 dias, sendo a decisão desta considerada final sobre a matéria.”

## **b) Colegiados**

Como já mencionamos acima, a UNIP tem dois colegiados superiores, a saber: CONSUNI e CONSEPE.

O CONSUNI tem sua composição prevista no Artigo 8º do Estatuto. Além do Reitor, Vice-Reitores e Diretor de Admissão Discente, participam os seguintes representantes da comunidade universitária em número de dois: do Colegiado do Conselho de Coordenação, dos docentes, dos discentes, dos órgãos suplementares, da entidade mantenedora, das diretorias e um representante da comunidade.

Os representantes dos segmentos são indicados em lista tríplice e escolhidos pelo Reitor com mandato de um ano podendo ser reconduzidos. O representante da comunidade é escolhido dentre os integrantes de associações e órgãos representativos da comunidade, credenciados pela Universidade. Pela descrição estatutária, o que se entende por comunidade aqui é a comunidade externa.

No Artigo 9º estão definidos em dezoito itens as competências do CONSUNI.

No Artigo 10 consta a periodicidade das reuniões do Colegiado que é semestral, ordinariamente bem como o quorum e a sistemática de votações, que aprova uma matéria por maioria absoluta dos seus votos.

O CONSEPE, definido entre os Artigos 11 a 13 tem composição muito semelhante à do CONSUNI em número de participantes e origem de representação. A diferença é que nesse último não participam o Diretor de Admissão Discente e um dos representantes da Mantenedora.

Em dez itens do Artigo 12 são descritas as competências do CONSEPE, cujas reuniões são trimestrais, ordinariamente.

A forma de escolha dos representantes e o seu mandato seguem o mesmo regramento do CONSUNI.

#### **c) Níveis de participação e representações**

Além do CONSUNI e CONSEPE, reconhecidos estatutariamente como os dois colegiados deliberativos da Universidade, na UNIP a participação se dá também através do Conselho de Coordenação, definido nos Artigos 32 e 33 do Estatuto e que compreendem os coordenadores de áreas afins nas áreas de ensino, pesquisa e extensão.

Não se menciona a existência de Câmaras, comissões permanentes ou assessoras a estes colegiados.

#### **d) Relação com a Mantenedora**

A relação entre Mantenedora e Mantida aparece explicitada no Estatuto e Regimento da UNIP. Não encontramos disponível em site o Estatuto da Mantenedora da UNIP, a Associação Unificada Paulista de Ensino Renovado OBJETIVO – ASSUPERO. Encontramos menção a esta relação nos seguintes pontos no Estatuto:

- No Artigo 2º parágrafo 2º, quando se menciona que a Universidade tem autonomia para propor à Mantenedora a fixação dos valores das taxas e emolumentos cobrados, para elaborar a peça orçamentária e de administrar os bens patrimoniais colocados à sua disposição, igualmente tratado no Artigo 69.
- No Artigo 16, quando se trata da nomeação do Reitor pela Mantenedora e no Artigo 20, que define sua substituição por um dos Vice-Reitores, por ele designado, com aprovação da Mantenedora.
- Nos Artigos 26 e 28, que prevê que a criação, supressão ou alteração de Diretorias e de Órgãos Suplementares pode ocorrer por iniciativa da Reitoria, ouvida a Mantenedora.
- Nos Artigos 46 e 49, relativos à Pesquisa e Extensão, cujos planos e despesas devem ser aprovados pela Mantenedora.
- E, finalmente, no Artigo 76, que trata da reforma e alteração do Estatuto, que requer votação de 2/3 dos membros do CONSUNI ou da Mantenedora, no que for da competência de cada uma dessas instancias.

## **16. Vida acadêmica**

### **a) Concepção do acadêmico**

Como veremos nos itens a seguir, a UNIP tem por foco o ensino de graduação massificado, caracterizado por uma atuação *multicampi* e por sua elevada matrícula nos cursos de graduação.

Com um leque de cursos bastante amplo, 339 foram avaliados pelo INEP no último ENADE e 252 tiveram CPC, a UNIP alcançou a marca de mais de 200 mil alunos em 2009, 27 *campi* que operam com 65 unidades universitárias, 266 laboratórios na área da saúde, 252 na área de informática e 174 na área de exatas (Engenharia e Arquitetura). Essas informações encontradas em seu sítio em 27/12/10 foram mantidas em acesso realizado em 6/10/11.

Enfim, a característica acadêmica da UNIP está na extensão quantitativa da sua graduação.

### **b) Estrutura acadêmica: faculdades e cursos; graduação e pós-graduação**

A Vice-Reitoria de Graduação é a responsável pelas atividades de ensino de graduação, supervisionando as coordenações de cursos, o que está definido em seu Artigo 23.

Em seu Artigo 32, menciona-se a organização das coordenações de cursos em Conselhos de Coordenação de áreas afins, para assuntos de pesquisa, ensino e extensão.

No Artigo 23 do Regimento Geral, encontramos a estrutura de administração acadêmica, que define o agrupamento dos cursos afins em Institutos de Administração Acadêmica ou Centros. Os cursos aparecem relacionados e agrupados em cinco Institutos, a saber: Instituto de Ciências Biológicas e da Saúde, Instituto de Ciências Exatas e Tecnologia, Instituto de Ciências Humanas, Instituto de Ciências Sociais e Comunicação e Instituto dos Cursos Superiores de Tecnologia e dos Cursos Superiores de Formação Específica (Cursos Seqüenciais). Cada Instituto tem um Diretor, designado pelo Reitor.

As unidades universitárias que operam a graduação fora da sede são definidas também como Institutos, como dispõem o seu Regimento Geral no seu Artigo 15. Tais unidades têm como nomenclatura Instituto de Ensino Superior Unificado, seguido do nome do município onde atuam.

Nos seus Artigos 49 a 51 o Regimento Geral trata de forma bastante resumida da Pós-Graduação na UNIP. Não se menciona em que áreas a Universidade atua nesse campo nem com que programas. Em acesso ao seu sitio em 27/12/10, 17h, encontramos informações sobre cursos de Pós-Graduação *Stricto Sensu e Lato Sensu*.

No conjunto do Lato Sensu, estão distribuídos dezenas de ofertas de cursos nas seguintes modalidades: Presenciais (*Campi* Unip e Fora da sede), Semi-presenciais, Unip Interativa e Curta Duração (cursos de aperfeiçoamento e atualização profissional).

A seguir apresentamos a relação de cursos da UNIP, como disposto no seu Regimento (disponível no sitio da Universidade e acessado em 12/11/2010):

I. Instituto de Ciências Biológicas e da Saúde – ICS – com os seguintes cursos: Agronomia; Biomedicina; Ciências Biológicas; Educação Física; Enfermagem; Farmácia e Bioquímica; Fisioterapia; Fonoaudiologia; Medicina; Medicina Veterinária; Naturologia; Nutrição; Odontologia; Ortóptica; Quiropraxia; Terapia Ocupacional; Zootecnia e outros aprovados pelo CONSUNI.

II. Instituto de Ciências Exatas e Tecnologia – ICET – com os seguintes cursos: Análise de Sistemas; Arquitetura e Urbanismo; Aviação Civil; Ciência da Computação; Ciências Aeronáuticas; Ciências com habilitação em Matemática; Desenho Industrial; Design e Planejamento de Games; Engenharia (com suas habilitações); Física (Licenciatura); Matemática (Licenciatura); Matemática com ênfase em Informática (Bacharelado e Licenciatura); Processamento de Dados; Química (Licenciatura); Sistemas de Informação e outros aprovados pelo CONSUNI.

III. Instituto de Ciências Humanas – ICH – com os seguintes cursos: Hotelaria; Moda (Estilismo e Gerenciamento de Produto); Música; Musicoterapia; Pedagogia; Pedagogia com ênfase em Psicopedagogia; Pedagogia para Ensino do Excepcional; Psicologia; Secretariado Executivo Bilíngüe; Turismo e outros aprovados pelo CONSUNI.

IV. Instituto de Ciências Sociais e Comunicação – ICSC – com os seguintes cursos: Administração (com suas linhas de formação); Ciências Atuariais; Ciências Contábeis; Ciências Econômicas; Cinema; Comunicação e Entretenimento Digital; Comunicação Social (Jornalismo); Comunicação Social (Publicidade e Propaganda); Dança; Design Digital; Direito; Educação Artística/Artes Visuais; Estudos Sociais; Geografia (Licenciatura); História (Licenciatura); Letras (Licenciatura em Português e Espanhol/Bacharelado em Tradução); Letras (Licenciatura em Português e Inglês/Bacharelado em Tradução); Marketing; Produção Editorial; Propaganda e Marketing; Rádio e TV; Relações Internacionais; Serviço Social; Teatro e outros aprovados pelo CONSUNI.

V. Instituto dos Cursos Superiores de Tecnologia e dos Cursos Superiores de Formação Específica (Cursos Sequenciais) – ITEFE – com os seguintes cursos: Cursos Superiores de Tecnologia: Agente Cultural; Análise e Desenvolvimento de Sistemas; Analista Comercial; Analista de Crédito e Cobrança; Animação e Planejamento de Games; Arquitetura de Interiores; Arquitetura de Interiores, Paisagismo e Jardinagem; Arquitetura e Design de Interiores; Arteterapia; Auditor Fiscal e Tributário; Banco de Dados; Comércio Exterior; Comunicação em Computação Gráfica; Comunicação Empresarial; Comunicação para Web; Cosmetologia e Estética; Criação de Roteiros para Produção; Criação e Gestão de Academias; Criação e Gestão de Clínicas Fisioterápicas; Criação e Produção Gráfica Digital; Decoração e Design; Desenho Arquitetônico por Produção Gráfica; Desenvolvimento de Software; Design do Produto; Designer de Jóias de Acessórios; Eletrônica Digital; Formação de Executivos; Fotografia Digital; Gastronomia; Gerenciamento de Empresa de Telecomunicações; Gerenciamento de Redes de Computadores; Gerente de Cozinhas Industriais; Gerente de Lavanderia Hospitalar; Gerente de Restaurantes; Gestão Ambiental; Gestão Bancária; Gestão de Ambientes de Internet; Gestão de Banco de Dados; Gestão de Comércio Varejista; Gestão de Cooperativas; Gestão de Empreendimento de Engenharia; Gestão de Empreendimento em Ciência e Tecnologia; Gestão de Empreendimentos de Construção Civil; Gestão de Empreendimentos de Publicidade e Propaganda; Gestão de Empreendimentos de Saúde; Gestão de Empreendimentos Esportivos; Gestão de Empresas Aéreas; Gestão de Escritório; Gestão de Importação e Exportação; Gestão de Marketing; Gestão de Negócios de Seguros; Gestão de Negócios e de Análise de Riscos; Gestão de Negócios Imobiliários; Gestão de Negócios

Turísticos; Gestão de Operações Hoteleiras; Gestão de Pequenas e Médias Empresas; Gestão de Projeto de Sistemas de Informação; Gestão de Recursos Humanos; Gestão de Segurança Empresarial e Patrimonial; Gestão de Serviços de Saúde; Gestão de Transporte de Carga e Logística; Gestão e Administração Hospitalar; Gestão e Organização de Eventos; Gestão e Planejamento de Marketing e Vendas; Gestão e Planejamento de Negócios Internacionais; Gestão e Projeto de Instalações Elétricas; Gestão em Agronegócios; Gestão em Logística Empresarial; Gestão em Moda, Estilismo e Design; Gestão em Sistemas de Informação; Gestão Empreendedora; Gestão Estratégica de Negócios em Telecomunicação; Gestão Financeira de Empresas; Gestão Mercadológica; Gestão Portuária; Gestão Pública; Gestão, Organização e Promoção de Eventos; Gestor de Negócios em Alimentos; Gestor de Negócios em Vinhos (Enologia); Gestor de Previdência Privada e de Fundos de Pensão; Gestor de Serviços Públicos; Gestor de Tráfego e Transportes; Gestor de Vendas Automotivas; Higienista Dental; Hotelaria; Internet e Comércio Eletrônico; Interpretação Cênica; Intérprete de Sinais para Surdos; Mecatrônica; Paisagismo e Jardinagem; Petróleo e Gás; Planejamento e Controle de Operações Logísticas; Produção Audiovisual; Produção de Materiais Pedagógicos para Multimeios; Produção Publicitária; Prótese; Psicomotricidade; Psicopedagogia; Radiologia Médica; Recreador (Lazer e qualidade de vida); Reprodução de Animais; Restaurador; Secretariado; Segurança da Informação; Sommelier (Especialista em serviços de vinhos); Tecnologia de Banco de Dados; Tecnologia de Fibras Óticas em Transmissão Digital; Tecnologia de Redes Especiais (Telecomunicações); Tecnologia de Sistemas Digitais; Tecnologia de Sistemas Móveis Celulares; Tecnologia em Automação e Robótica; Tecnologia em Gerenciamento de Redes; Tecnologia em Processamento de Dados; Tecnologia em Sistemas de Informação; Tecnologia em Telecomunicações; Tecnologia em Webdesign e E-Commerce; Tecnologia em Webmaster; Tecnólogo em Patologia Clínica; Tradutor e Revisor; Turismo Receptivo; Vídeo Digital e outros aprovados pelo CONSUNI.

Cursos de Formação Específica (Seqüenciais): Curso Superior de Administração de Linhas de Auto-Serviço; Curso Superior de Administração Hospitalar; Curso Superior de Análise e Negócios Imobiliários; Curso Superior de Confeitaria e Panificação; Curso Superior de Controladoria e Informações Gerenciais; Curso Superior de Design Gráfico; Curso Superior de Formação de Ator; Curso Superior de Formação de Executivos Financeiros; Curso Superior de Formação de Executivos para Comércio Exterior; Curso

Superior de Formação de Executivos para Empresas de Turismo e Hotelaria; Curso Superior de Formação de Executivos para Instituições de Seguros; Curso Superior de Gestão Informatizada e Marketing Estatal; Curso Superior de Psicomotricidade; Curso Superior de Psicopedagogia; Curso Superior de Redes de Computadores; Curso Superior de Sistemas Móveis Celulares; Curso Superior de Tecnologia de Sistemas Digitais; Curso Superior em Administração de Recursos Humanos; Curso Superior em Administração de Restaurante e Cozinha; Curso Superior em Arquitetura de Interiores, Paisagismo e Jardinagem; Curso Superior em Arquitetura e Design de Interiores; Curso Superior em Automação Industrial; Curso Superior em Comunicação Visual em Espaços Urbanos; Curso Superior em Controle de Qualidade de Alimentos; Curso Superior em Controle e Auditoria de Qualidade na Empresa; Curso Superior em Cosmetologia e Estética; Curso Superior em Criação de Histórias Infanto-Juvenis para Múltiplos Meios; Curso Superior em Criação de Roteiros para Rádio: TV e Internet; Curso Superior em Criação e Gestão de Ambientes de Internet; Curso Superior em Criação e Gestão de Clínicas Fisioterápicas; Curso Superior em Criação Publicitária; Curso Superior em Decoração e Design; Curso Superior em Desenho Arquitetônico por Computação Gráfica; Curso Superior em Desenvolvimento de Software; Curso Superior em Design Visual; Curso Superior em Embalagens; Curso Superior em Estudo Contemporâneo das Ciências Naturais e Humanas; Curso Superior em Formação de Empreendedores; Curso Superior em Fotografia; Curso Superior em Franquias; Curso Superior em Gastronomia; Curso Superior em Gerência de Espaços Culturais e Galerias; Curso Superior em Gestão de Alimentos e Bebidas para Restaurantes, Bares etc.; Curso Superior em Gestão de Ambientes Informatizados; Curso Superior em Gestão de Banco de Dados; Curso Superior em Gestão de Call Center; Curso Superior em Gestão de Educação Infantil; Curso Superior em Gestão de Equipamentos Mecânicos; Curso Superior em Gestão de Esporte e Lazer; Curso Superior em Gestão de Importação e Exportação; Curso Superior em Gestão de Instalações Elétricas; Curso Superior em Gestão de Negócios de Viagem; Curso Superior em Gestão de Negócios e de Análise de Riscos; Curso Superior em Gestão de Pequenas e Médias Empresas; Curso Superior em Gestão de Projeto de Sistemas de Informação; Curso Superior em Gestão de Recursos Humanos; Curso Superior em Gestão de Serviços de Saúde; Curso Superior em Gestão de Transporte de Carga Elétrica; Curso Superior em Gestão e Planejamento de Marketing e Vendas; Curso Superior em Gestão e Projeto de Redes de Computadores; Curso Superior em Gestão e Secretaria de Instituição de Ensino

Superior; Curso Superior em Gestão e Treinamento de Recursos Humanos; Curso Superior em Gestão Estratégica em Marketing; Curso Superior em Gestão Financeira de Empresas; Curso Superior em Hotelaria; Curso Superior em Informática na Educação; Curso Superior em Internet; Curso Superior em Jornalismo; Curso Superior em Moda, Estilismo e Costumes; Curso Superior em Moda, Estilismo e Design; Curso Superior em Negócios e Serviços Turísticos e de Hotelaria; Curso Superior em Negócios no Esporte; Curso Superior em Organização e Gestão de Eventos; Curso Superior em Pesquisa de Mercado; Curso Superior em Planejamento e Gestão de Empreendimentos de Engenharia Civil; Curso Superior em Planejamento e Gestão de Negócios Internacionais; Curso Superior em Projetos de Redes Especiais (Telecomunicações); Curso Superior em Propaganda e Marketing; Curso Superior em Publicidade; Curso Superior em Serviços Técnicos de Fibras Óticas em Transmissão Digital; Curso Superior em Sistemas de Comércio Eletrônico; Curso Superior em Sistemas de Comunicação Visual; Curso Superior em Tecnologia da Instalação (Eletroeletrônica); Curso Superior em Tecnologia da Produção; Curso Superior em Tecnologia de Transporte de Carga e Logística; Curso Superior em Web Master e Web Design; Curso Superior para Administrador de Sistema Óptico de Transmissão Digital; Curso Superior para Analista de Sistemas de Telecomunicação via Satélite; Curso Superior para Comércio Varejista; Curso Superior para Empreendedor e Gestor Empresarial; Curso Superior para Gerentes de Ambientes Informatizados; Curso Superior para Guia Nacional e Internacional de Turismo; Curso Superior para Programador de Computador; Curso Superior para Projetista de Instalações Elétricas; Curso Superior para Projetista de Sistemas Móveis Celulares; Curso Superior para Projetista de Sistemas Ótico-Digitais; Curso Superior para Projetista de Telecomunicação; Curso Superior para Projetista para Empresas de Engenharia Civil; Curso Superior para Projetista para Empresas de Engenharia Mecânica e outros aprovados pelo CONSUNI.”

### **c) Ênfases dos cursos e avaliações**

Além dos cursos tradicionais nas diversas áreas do conhecimento, o foco da oferta de cursos da UNIP está diretamente relacionado às necessidades do mercado de trabalho atual, sobretudo pela grande oferta de cursos tecnológicos e sequenciais, que se constituem em condição facilitadora da sua expansão nos diversos municípios onde atua.



Quando examinamos os resultados da última avaliação do INEP nos conceitos do ENADE e CPC temos a seguinte situação em relação à UNIP: ela ocupa o 156º lugar no ranking nacional do segmento Universidades, cujo total avaliado é de 178 universidades. Entre as universidades particulares, ocupa o 75º lugar, sendo a 12ª na escala de baixa para cima. Apresentou 339 cursos submetidos ao ENADE e 252 ao CPC, o que resultou num IGC de 198, faixa 3.

Em relação à sua Pós-Graduação *Stricto Sensu*, encontramos cinco programas avaliados no último triênio e dois programas nos dois triênios anteriores. Na última avaliação, três programas apresentam nota 3 (Administração, Medicina Veterinária e Odontologia) e dois, nota 4 (Comunicação e Engenharia de Produção). No Lato Sensu encontramos divulgados 174 cursos de especialização e MBA (acesso ao site em 6/10/10). Alguns desses cursos relacionados são os mesmos, mas se identificam como diferentes pelo nome de professores responsáveis. Outros 20 cursos são divulgados como de aperfeiçoamento profissional sob o slogan “UNIP Interativa.”

#### **d) Divulgação institucional e dos cursos**

Em acesso ao seu site, já na abertura encontramos a chamada de sua campanha para o Vestibular 2011: “Transforme seu potencial em sucesso profissional.” Já no primeiro acesso à página principal da UNIP na web, surge a chamada “Agora você pode!!! Apoio total ao aluno”, que remete à campanha do Vestibular, com a divulgação de mensalidade e desconto por curso e *Campus*.

Consultado o site em outros momentos, 13/10/10, 12/11/10, 1º/12/10 e 27/12/10, encontramos diferentes promoções e datas de realização de exames seletivos (tradicional e agendada) sempre próximos da data de acesso (duas a três vezes por semana e com horários que alternam entre manhã, tarde e noite), tornando bastante flexível a condição de acesso à Universidade, com divulgação informada dos diferentes *campi* e cursos ofertados.

#### **e) Preços**

Em 13/10/2010 ao acessar o site encontramos a chamada: “Agora você pode!!! Apoio total ao aluno.” A mensagem anuncia promoção para matrícula para o primeiro semestre de 2011 em outubro/2010 com pagamento da primeira parcela em R\$

120 (cursos diurnos), R\$ 180 (cursos noturnos) ou R\$ 300 (Odontologia ou Veterinária) e valores promocionais para as outras cinco parcelas da primeira semestralidade. A nota divulga por *Campus* e por curso os valores promocionais para o primeiro semestre de 2010, sem informar quais seriam os valores regulares desses cursos. Os referidos valores promocionais são válidos para pagamento até o 5º dia útil de cada mês. A mensagem é apresentada de forma que não se consegue salvá-la para um arquivo digital.

Em novo acesso realizado em 1º/12/10 no site da UNIP, encontramos na abertura a mesma chamada: “Agora você pode!!! Apoio total ao aluno.” Na seqüência o informe é de “Promoção para o mês de dezembro”, em que se repetem as condições acima com menção de valor promocional no primeiro semestre do curso para pagamento até o quinto dia útil, referindo-se ao valor promocional de matrícula e das outras cinco parcelas da primeira semestralidade.

Ainda na página principal do site, sob o título “Valor da mensalidade”, é possível acessar por *campi*, todos os cursos e seus valores de mensalidades. Ao se acessar alguns desses, observamos que, para um mesmo curso, a UNIP apresenta valores de mensalidades diferentes em função do *Campus* e em cada um, diferenças entre o turno matutino e o vespertino. Mesmo no município de São Paulo onde a UNIP opera em vários *campi*, os preços são diferenciados. Um bom exemplo de comparação é o curso de Direito, que em pesquisa realizada em 08/01/11, apresenta variações na grande São Paulo entre R\$ 338 (“*Campus*” Norte) e R\$ 593 (“*Campus*” Alphaville).

#### **f) Política de bolsa e financiamento estudantil**

Como parte da condição de acessibilidade ao alunado, a UNIP apresenta alternativas de descontos sobre as mensalidades escolares. Sob o informe de Valor da mensalidade acima referido, encontramos as seguintes orientações sobre os descontos concedidos pela Universidade:

“1. Descontos concedidos por liberalidade da ESCOLA em virtude da condição sócio-econômica do candidato, do desempenho na prova do Processo Seletivo da UNIP ou no ENEM, ou do histórico escolar do Ensino Médio.

2. Na MATRÍCULA, poderão ser concedidos descontos ainda maiores, por motivos promocionais ou em função do desempenho do candidato na prova do Processo Seletivo da UNIP ou no ENEM.

3. Poderão ser concedidos descontos intermediários aos definidos acima, em função do curso, turno e *Campus* escolhidos pelo candidato.

4. Os descontos concedidos por liberalidade da ESCOLA poderão ser revistos ou mesmo cancelados, ao critério da instituição, inclusive em virtude do desempenho do aluno durante o curso ou por inadimplência.

5. Os descontos concedidos por liberalidade da ESCOLA, por motivos promocionais ou em função do desempenho do candidato na prova do Processo Seletivo da UNIP ou no ENEM, ao critério da instituição, poderão ser reduzidos semestralmente, no decorrer do curso.”

**g) Professores: forma de contratação, carreira (estrutura e remuneração), titulação, regime de dedicação, relação sindical**

Em seu sítio não se encontra página dedicada aos professores. Nos diversos campos existentes podem-se encontrar, de forma esparsa, informações de interesse do corpo docente, tais como: agenda e notícias sobre eventos, área de acesso restrito para webmail, desenvolvimento (suporte ao docente usuário da web), informações da área de Pesquisa (produção intelectual do corpo docente, eventos científicos, programa de auxílio à participação em reuniões científicas, pesquisas financiadas, links de interesse).

Nada foi encontrada em relação ao processo de contratação docente, tais como divulgação de vagas e/ou editais de seleção, tampouco sobre benefícios ou condições de trabalho docente.

Não encontramos evidências da existência ou não de associações internas de funcionários e professores.

No Estatuto, entre os Artigos 58 a 61 constam informações sobre o corpo docente, tais como a forma de seleção (indicados pelo Conselho de Coordenação da respectiva área para análise da Vice-Reitoria e aprovação da Mantenedora), a existência de um Regulamento do Magistério Superior e sobre a possibilidade de a Universidade manter no seu quadro, docentes “cuja titulação ou experiência profissional não atendam aos requisitos fixados pelo referido regulamento” e a definição de que a admissão e a dispensa de docentes são de competência da Entidade Mantenedora.

Em consulta aos sítios dos sindicatos das categorias profissionais e a informações sobre litígios entre as universidades pesquisadas e seus empregados encontramos, no caso da UNIP, que:

- O Sindicato dos Professores de *Campinas*, SINPRO de *Campinas*, reproduziu notícia do Estado de São Paulo de 10/09/10 em seu site (acesso em 17/10/10) sobre a superlotação de classes e laboratórios de universidades particulares como forma de redução nas mensalidades escolares dos cursos. Ele cita a UNIP onde em um “laboratório de anatomia, os mais de 100 alunos tinham de se espremer em volta do professor e do único exemplar de corpo.”

- Outra informação relativa à UNIP, *Campus Sorocaba*, foi encontrada no site da Federação dos Professores do estado de São Paulo, em 5/9/10, referente a atraso no pagamento de salário.

- Ainda em relação à UNIP, pesquisado o site do Tribunal Regional do Trabalho de São Paulo, 2ª Região em 21/10/10, encontramos 60 processos contra a Mantenedora da UNIP, não sendo possível nessa forma de consulta acessar o teor desses processos, o que não nos permite aferir o mérito da contenda entre os reclamantes e a instituição. Tampouco não nos foi possível fazer distinção entre processos individuais, movidos por empregados e processos coletivos, movidos por sindicatos ou associações.

## **17. Pesquisa, extensão e relações com a sociedade**

Em relação a estas áreas encontramos as seguintes informações da UNIP:

- 46 grupos de pesquisa cadastrados no CNPq.
- Três modalidades de programas de iniciação científica: UNIP, PIBIC/CNPQ e UNIP Santander.

- Mantém ainda os seguintes programas: Programa de auxílio à participação em reuniões científicas, Programa intelectual do corpo docente (no site constam informações dos anos 2001, 2002 e 2005) e Programa individual de pesquisas para docentes.

- Estão em desenvolvimento 353 projetos de pesquisa.
- Em relação à Extensão, encontramos dentre outras, as seguintes informações:

“No que concerne às atividades de extensão devem ser destacados os seguintes programas e eventos:

1. Em 2005, na área de saúde, foram atendidas mais de 300 mil pessoas da comunidade, em clínicas e atividades nas áreas de Odontologia, Psicologia, Fisioterapia, Enfermagem e Veterinária;
2. Os Escritórios de Assistência Judiciária atenderam a 19 mil pessoas durante o ano de 2005;
3. Em 2005, 9 mil pessoas da comunidade finalizaram cursos presenciais de extensão;
4. A UNIP oferece também atividades de extensão por meio da TV UNIP, nos programas Estação Saúde apresentado pelo Dr. Drauzio Varella, e Opinião Livre no Canal Universitário;
5. Como resultado do trabalho de extensão desenvolvido pelo Dr. Drauzio Varella na Penitenciária do Estado de São Paulo, foi publicado o livro 'Carandiru' que vendeu 500.000 volumes e, também com o apoio da UNIP, foi produzido o filme sobre o mesmo tema, visto por 4.500.000 pessoas, apenas nos cinemas;
6. A difusão do conhecimento para o público é feita, também, através do nosso site: [www.unip.br](http://www.unip.br). Para se ter uma idéia de sua dimensão, o programa, somente teve neste mês de novembro 2.931.977 acessos;
7. Anualmente, é realizado o "Congresso Brasileiro de Atualização Profissional" transmitido pelo Sistema Multi-ensino que disponibiliza satélite e internet para que o público possa interagir on-line com cada palestrante. São convidados conceituados juristas, cientistas e destacados profissionais que participam de conferências e debates sobre questões presentes e futuras, relativas à vida profissional. ”

## **18. Infraestrutura e *campi***

Alguns dados da infra-estrutura da UNIP foram encontrados no seu sítio: 35 *campi*, sendo 15 na Grande São Paulo (Alphaville, Anchieta, Cantareira, Chácara Santo Antonio I, II e III, Cidade Universitária/Marginal Pinheiros, Indianópolis, Luis Góes, Marquês, Norte, Paraíso/Vergueiro, Paulista, Pinheiros e Tatuapé), 16 no interior de São Paulo (Araçatuba, Araraquara, Assis, Bauru, *Campinas* I, II e III, Jundiaí, Limeira, Ribeirão Preto, Santos I e II, São José do Rio Pardo, São José do Rio Preto, São José

dos Campos e Sorocaba) e 4 em outras capitais (Brasília, Goiânia, Goiânia Flamboyant e Manaus).

## **19. Relações Internacionais**

Visto o seu sitio em vários momentos, já citados acima, não encontramos qualquer menção a programa voltado à relação internacional seja para docentes seja para discentes, nem mesmo eventual informe sobre qualquer ação nesse campo.

## **20. Arte e cultura**

Visto o seu site em vários momentos já citados acima, não encontramos qualquer menção a programas específicos de arte e cultura na Universidade.

Dentre as ações mencionadas na sua extensão, encontramos o informe de que existe um Coral, “aberto para toda a comunidade e regido por um maestro profissional.”

Nesse mesmo campo, a UNIP informa que organiza e apóia eventos de instituições sem fins lucrativos, sem mencionar que eventos são esses.

## **21. Sustentabilidade econômico-financeira**

Pesquisados diversos sites onde são publicados balanços, demonstrações contábeis de empresas e organizações em geral, pareceres de auditorias independentes, bem como o site da Universidade e consultado o Google com o nome da universidade e de sua Mantenedora, não encontramos qualquer informação relativa às suas demonstrações contábeis ou aos dados de suas receitas ou despesas.

Fizemos contato telefônico e falamos com seu gerente de Contabilidade, identificado como Sr. Celso, em 14/06/11, que nos informou que seu Balanço Patrimonial não pode ser divulgado, mesmo após a indagação de que se trata de uma peça de pública divulgação. Portanto, pode se afirmar, que o assunto é tratado sob sigilo de gestão.

Inconformado com essa condição limitante à pesquisa, no mesmo dia, eu escrevi à Secretaria de Educação Superior do Ministério da Educação - SESU abordando a dificuldade de se conseguir o Balanço Patrimonial de uma das maiores universidades desse país, identificando tratar-se de um objeto importante como parte de

uma pesquisa de doutorado. Fomos prontamente atendidos, na mesma data, com resposta via e-mail (Anexo E), cujo parágrafo final veio ao encontro da essência da divulgação dos dados contábeis e financeiros da entidade mantenedora da Universidade: “Sugere-se a V.Sa. que entre diretamente em contato com a instituição sobre a qual pretende obter as informações solicitadas, visto que não compete a este Ministério a definição de critérios relativos ao Balanço Patrimonial. ”

## BASE DE DADOS DAS UNIVERSIDADES

### ANEXO D

#### IV – Anhanguera Educacional - AE

##### **22. Histórico: nascimento, trajetória, constituição da universidade**

Em seu sitio, [www.unianhanguera.edu.br](http://www.unianhanguera.edu.br), encontramos as seguintes informações sobre o seu histórico institucional (acesso em 7/09/10):

“A Anhanguera Educacional foi fundada em 1994 por um grupo de professores liderados pelos Professores Antônio Carbonari Netto e José Luis Poli. Iniciou suas atividades por meio de uma instituição de ensino superior constituída na cidade de Leme, no estado de São Paulo. Em 2003, tinha um média de 8.848 alunos matriculados em sete unidades, localizadas em seis cidades no estado de São Paulo, mantidas por três instituições sem fins lucrativos controladas pela Anhanguera Educacional.

Em 2003, suas instituições sem fins lucrativos foram convertidas em instituições com fins lucrativos. No mesmo ano, o ISCP, entidade mantenedora da Universidade Anhembi Morumbi, tornou-se seu acionista mediante a integralização de capital e a subscrição de novas ações. Além dos recursos aportados, o ISCP também contribuiu com o conhecimento de seus acionistas acerca do setor de educação brasileiro. Em seguida, a Anhanguera Educacional realizou uma reorganização societária por meio da qual as três empresas que formavam seu grupo naquela época foram incorporadas pela Anhanguera Educacional S.A. (“AESA”), constituída em 15 de julho de 2003. Com os recursos financeiros aportados pelo ISCP, abriu novas unidades em três cidades de pequeno porte do estado de São Paulo. Ao final de 2005, sua rede de ensino já contava com 10 unidades.

Em 2005, o ISCP permutou sua participação acionária na AESA por quotas do FEBR, um fundo de investimentos criado e administrado pelo Pátria que captou e investiu novos recursos na AESA. Além destes recursos captados, o FEBR também obteve uma linha de crédito de US\$12 milhões de dólares junto ao IFC. Esses recursos foram contribuídos à AESA em troca de novas ações e utilizados para financiar suas estratégias de aquisição e expansão orgânica. Como resultado destas operações, o FEBR se tornou seu acionista controlador.



Em 2006, inaugurou sua 11ª unidade, levando o seu total de alunos matriculados a 23.431 em março de 2006. Nesse mesmo ano, acrescentou duas unidades à sua rede mediante as aquisições dos: (i) ILAN, mantenedor da Faculdade Latino Americana (“FLA”), localizada no estado de Goiás, com uma média de 4.826 alunos matriculados em 2006; e (ii) Jacareí localizada na cidade de Jacareí e mantida pelas mantenedoras Sapiens e Jacareiense, com uma média de 1.887 alunos matriculados em 2006. Além disso, a Instituição está em fase de implantação de seis unidades para 2007.

Em 19 de dezembro de 2006, os acionistas da AESA, por meio de um veículo específico, a Viana, adquiriram 100% das ações da Anhanguera Educacional Participações S.A. (“AESA Participações”) - à época denominada Mehira Holdings S.A. -, sociedade de capital aberto constituída em 2001 e registrada na CVM sob nº 18.961. Em 29 de dezembro de 2006, o FEBR contribuiu suas ações da AESA em aumento de capital da AESA Participações, com base em seu valor patrimonial. A AESA Participações passou a deter a totalidade das ações da AESA.

Em 7 de fevereiro de 2007, acrescentou ainda mais unidades à sua rede mediante a aquisição do Centro Hispano-Brasileiro, mantenedor da Unibero, localizada na cidade de São Paulo, estado de São Paulo, com uma média de 2,4 mil alunos matriculados em 2006.”

Noutro espaço, denominado Perfil Organizacional e história da instituição, encontramos o seguinte:

“A Anhanguera Educacional S.A. (AESA) organizou-se como uma companhia de capital aberto em 2003. Foi a sucessora das então existentes Associação Lemense de Educação e Cultura, entidade mantenedora do Centro Universitário Anhanguera (Leme e Pirassununga); Faculdade Comunitária de *Campinas* e Faculdades Integradas de Valinhos, Instituto Jundiáense de Educação e Cultura, entidade mantenedora da Faculdade Politécnica de Jundiá; e Instituto de Ensino Superior Anhanguera, entidade mantenedora da Faculdade Politécnica de Matão.

Estas associações, todas de natureza não lucrativa, foram a base legal para a transformação de cada uma em sociedades educacionais, como sociedades anônimas: Sociedade Educacional de Leme S.A., Sociedade Educacional de Jundiá e Sociedade Educacional de Matão, forma organizacional então pensada e preparada para a futura abertura de seu capital na Bolsa de Valores.

Destas três sociedades anônimas surgiu a Anhanguera Educacional S.A., hoje definida como a sociedade mantenedora de todas as unidades educacionais

existentes, sejam faculdades, centros universitários ou universidade. Assim, desde 2004, os novos cursos e unidades orgânicas ou adquiridas estão sob a manutenção da AESA.

Ao longo da sua trajetória a Anhanguera Educacional vivenciou diversas fases de crescimento: a primeira, de expansão dos seus cursos superiores e da sua base física, até 1998; a segunda, de otimização e qualificação dos seus currículos e projetos pedagógicos, até 2003; e a terceira, de reorganização estrutural, administrativa e financeira, sendo essa última com o ingresso de novos parceiros-sócios e investidores.”

A história da Anhanguera Educacional se confunde com o momento de forte crescimento da educação superior privada no Brasil. Vários relatos confirmam esta afirmação, dentre os quais destacamos:

Na última década, o número de cursos em instituições de ensino superior privadas com fins lucrativos aumentou quase cinco vezes, passando de cerca de 2.500, em 1999, para mais de 11 mil, em 2008. O número de matrículas acompanhou o mesmo ritmo e subiu de 650 mil para 2,5 milhões. Por lei, até 1996, somente as particulares filantrópicas podiam atuar no setor.

É o que relata Fernanda Calgaro do G1 em notícia veiculada no Portal <[http://www.cmconsultoria.com.br/news.php?data\\_busca=08/03/2010&cmbMes=03&cmbAno=2010](http://www.cmconsultoria.com.br/news.php?data_busca=08/03/2010&cmbMes=03&cmbAno=2010)>

E ela continua:

Após o crescimento acelerado, o mercado educacional entrou numa nova fase. O marco foi há três anos, com a abertura de capital da Anhanguera Educacional. Fusões e aquisições de faculdades se seguiram, formando grandes grupos educacionais. Hoje, essas corporações detêm 27,4% das vagas no país e a expectativa é que o percentual alcance 50% até 2015.

Outro relato na mesma direção vem do jornal Valor Econômico de 26/01/11, por Beth Koike, acessado em [www.valor.com.br](http://www.valor.com.br) na mesma data, sob o título “Anhanguera volta às compras, com R\$ 300 milhões na mão”:

Desde a entrada do fundo de private equity Pátria, em 2004, a Anhanguera vem crescendo de forma exponencial. Naquele ano

a universidade tinha 10 mil alunos e hoje esse número saltou para 250 mil. Desse volume, 150 mil estão matriculados nos cursos presenciais e os demais nos cursos a distância.

Esse crescimento é fruto das 20 aquisições realizadas entre 2007 e 2008, que demandaram investimentos de quase R\$ 680 milhões - recursos provenientes do IPO (abertura de capital na bolsa de valores) realizada no início de 2007. Entre as aquisições fechadas pela Anhanguera, merece destaque a compra da Uniderp, de Campo Grande (MS) por R\$ 246,8 milhões em outubro de 2007 - uma das maiores operações do setor.

A Anhanguera ostenta o título de maior compradora de faculdades e a primeira instituição de ensino a abrir o capital no país. Com o IPO e uma segunda oferta de ações, concluída em 2008, a companhia captou um total de R\$ 860 milhões.

Mais recentemente, a Anhanguera divulgou em seu sitio a aquisição das instituições do Grupo Uniban<sup>16</sup>, através da mensagem denominada Fato Relevante (acesso em 20/09/2011). A operação envolve um grupo com 55,1 mil alunos e foi concretizada nos seguintes termos:

- a) Valor Total da Aquisição: **R\$ 510,6 milhões** (R\$382,0 milhões pela operação e R\$128,0 milhões pelos imóveis do *Campus* Rudge, Morumbi II e parte do ABC);
- b) Forma de pagamento: R\$ 235 milhões pagos à vista; R\$ 285 milhões pagos a prazo, sendo 50% em 12 meses e 50% em 24 meses (parcelas futuras corrigidas por CDI).

Segundo informou o Estado de São Paulo em 17/09/2011 em seu sitio: “Trata-se da maior aquisição da história do setor no País.”

Em seu sitio, encontramos informações sobre o seu Perfil Corporativo. A Anhanguera Educacional se autodeclara como “a maior organização privada com fins lucrativos do setor de ensino profissional do Brasil e a maior empresa de capital aberto do setor de educação nesse mesmo país em valor de mercado”, e informa que opera em

---

<sup>16</sup> O Grupo Uniban inclui a Universidade Bandeirante de São Paulo, dentre outras mantenedoras de faculdades isoladas que atuam em São Paulo, no Paraná e Santa Catarina.

“54 câmpus (sic), mais de 450 polos e mais de 650 centros de ensino profissionalizante, distribuídos por todos os estados brasileiros e também no Distrito Federal.”

Como se observa nos seus dados históricos, a Anhanguera apresenta algumas peculiaridades institucionais. Uma dessas é a operação como franquía educacional, reconhecida no seu Perfil Corporativo: “A Anhanguera Educacional conta com dois tipos de unidades (câmpus e pólos), além dos centros de ensino profissionalizantes, os quais são operados em formato de franquias.”

Assim, a Anhanguera replica em suas unidades seu modelo operacional e corporativo, independentemente do tipo de instituição que adquire, quer seja faculdade isolada, na maioria das vezes, centro universitário ou universidade. Nesse sentido, algumas informações do Perfil Corporativo corroboram esse entendimento:

O modelo operacional multi-unidades também possibilita sua pronta expansão para novos mercados, mediante a replicação do seu modelo acadêmico, do projeto pedagógico unificado e do treinamento de docentes e funcionários de forma consistente e eficiente, gerando ganhos de escala. Quando abre ou adquire novas unidades, a Instituição foca na (i) seleção de locais convenientes com base em estudos demográficos da sua população-alvo na cidade ou região em questão; e (ii) disponibilidade de transporte. Seu modelo viabiliza fortemente a escalabilidade operacional com manutenção de qualidade.

E ainda: “A Instituição seleciona suas novas unidades com base em fatores que incluem tamanho do mercado, ambiente competitivo, taxa de penetração de educação superior, poder de compra dos alunos em potencial e estratificação de renda.”

O tamanho alvo das unidades adquiridas não é o das grandes universidades, como se observa no seu relato encontrado no mencionado perfil:

Nos últimos anos, a Instituição buscou seu crescimento por meio de uma estrutura de multi-unidades instaladas em diferentes mercados. O tamanho de suas unidades em média varia entre 2.000 e 7.000 alunos após três a cinco anos de operação, quando geralmente atingem seu amadurecimento.

Em seu sítio, acesso em 29/12/10, 12h15, encontramos dados e relatórios financeiros do terceiro trimestre de 2010, de onde extraímos os seguintes números: 300.959 alunos matriculados, sendo 160.974 alunos em *campi* presenciais e 139.985 em pólos. O referido relatório indica um crescimento de

matrícula de 15,4% em um ano, quando comparado com igual período de 2009. Com 54 *campi* em operação, a média de alunos por *Campus* é de 2.981.

### **23. Missão, objetivos e finalidades, identidade – como ela se define como universidade**

Para o estudo desse bloco, valemo-nos, além das informações gerais disponíveis no sítio da Anhanguera, de dois documentos institucionais específicos ali postados e disponíveis em 07/9/10: o Estatuto Social da Anhanguera Educacional Participações S.A. e o Código de Conduta, que é o documento institucional para capacitação dos seus colaboradores, ao abordar relacionamentos, condutas e compromissos institucionais.

Assim a Anhanguera define sua missão e visão:

A missão da Anhanguera é promover **ensino** de forma eficiente, com o grau de qualidade necessário ao bom desempenho das futuras atividades profissionais dos educandos, para que, de forma competente e ética, possam desenvolver seus **projetos de vida** como cidadãos conscientes dos seus direitos, deveres e responsabilidades sociais.

E, em relação à visão:

A Anhanguera tem como visão ser a maior instituição de ensino superior do Brasil e oferecer aos seus alunos a melhor relação **custo versus qualidade**.

Quanto aos seus objetivos, encontramos o seguinte:

“A Anhanguera tem como objetivo geral oferecer aos seus educandos uma sólida base de **conhecimentos, competências e habilidades** com vistas a desenvolver uma aprendizagem significativa, capacitando-os para implementar seus **projetos de vida**.

Conheça também os objetivos específicos da instituição:

1. Conduta ética associada à responsabilidade social e profissional.
2. Desenvolvimento da capacidade de compreensão, produção e transmissão dos saberes adquiridos.

3. Desenvolvimento da capacidade de equacionar problemas e buscar soluções com as demandas individuais e sociais.

4. Permanente busca de prevenção e soluções dos conflitos individuais e coletivos com vistas ao bem-estar social.

5. Desenvolvimento da capacidade de realizar investigações científicas, raciocínios logicamente consistentes, de leitura, compreensão e produção de textos em um processo comunicativo próprio ou em equipe, de julgamento e de tomada de decisões, de aprender a aprender, para sua educação permanente. ”

A Anhanguera declara em seu sítio suas crenças e valores, a saber:

“A Anhanguera tem como crenças e valores:

1. Que o **bom ensino**, ministrado de forma eficiente, com qualidade e com seriedade, traduz-se numa aprendizagem eficaz, útil ao estudante, para que desenvolva suas habilidades e competências com vistas ao seu projeto de vida.

2. Que o **ensino superior de qualidade**, além de atender aos interesses e anseios dos educandos, baseia-se também na qualidade dos professores e de outros agentes educacionais que interagem na formação discente.

3. Que a **educação continuada dos docentes**, agentes formacionais de excelência, bem como sua estabilidade emocional e funcional, são fundamentais para sua qualificação, capacitação e atualização.

4. Que o bom ensino superior, para uma **aprendizagem eficaz**, deve ter embasamento teórico e prático, quer pelo emprego de metodologias apropriadas, quer pelo uso de tecnologias educacionais e da informática, como multimeios auxiliares, além do uso sistemático do Livro-Texto em cada disciplina.

5. Que o **processo de aprendizagem**, para ser eficiente e eficaz, deve ser fomentado e implementado constantemente, além de avaliado em função dos objetivos propostos, de forma coerente, nos termos do projeto pedagógico de cada curso.

6. Que ao aprendizado formal deve ser acrescentado o **estudo e a prática da ética**, para a formação de um cidadão consciente dos seus deveres e direitos, para uma vida social compartilhada e solidária.

7. Que **os alunos são co-responsáveis pelo aprendizado** eficiente e eficaz, devendo dedicação aos propósitos, compromissos, metas e objetivos assumidos.

8. Que os alunos desenvolverão suas habilidades e competências quando motivados pelos docentes, hoje entendidos como **facilitadores da aprendizagem**.

9. Que a **responsabilidade social** da instituição compreende os preceitos da inclusão social, promoção da igualdade de direitos e oportunidades, com vistas à ascensão dos indivíduos na sociedade globalizada.

10. Que é dever da instituição e de seus educandos o respeito, a promoção e a defesa dos **direitos humanos**, da **qualidade de vida** e do **meio ambiente**.”

É de se registrar ainda, no tocante à identidade da Anhanguera, o que ela denomina de Vantagens Competitivas:

“A Anhanguera Educacional acredita que está em posição privilegiada para competir no mercado de educação superior no Brasil, em consequência dos seguintes pontos fortes:

Capacidade de oferecer ensino superior de qualidade a preços acessíveis. A Instituição desenvolveu uma estrutura que lhe permite oferecer aos alunos ensino de melhor qualidade a um preço mais acessível que o de seus principais concorrentes. Os cursos, corpo docente e instalações da Anhanguera Educacional têm sido avaliados positivamente de forma consistente pelo MEC e por seus alunos. Apesar da qualidade média semelhante ou até superior, seus preços são geralmente mais baixos que os de seus concorrentes diretos nos mercados em que atua. Adicionalmente, sua classificação como “faculdade” ou “centro universitário” aumenta a competitividade de seus preços e lhe permite sustentar uma estrutura de custo inferior à das “universidades.” A Anhanguera Educacional acredita que oferece combinação de educação de alta qualidade a preços acessíveis aos seus alunos e pretende se diferenciar ainda mais nessa área.

Modelo acadêmico e unidades destinadas a jovens trabalhadores de média e média-baixa renda. O foco da Instituição está voltado para o segmento dos jovens trabalhadores de média e média-baixa renda. Suas instalações, seu corpo docente, seu projeto pedagógico e cursos oferecidos foram todos selecionados e desenvolvidos para satisfazer às necessidades desse público-alvo. Por exemplo, a Anhanguera Educacional prioriza ter unidades localizadas próximas ao seu grupo populacional alvo; seus docentes que trabalham em tempo parcial são selecionados entre profissionais que atuam em suas áreas de formação; e o seu projeto pedagógico unificado tem como objetivo oferecer conhecimento e qualificações que proporcionarão benefícios

reconhecidos e valorizados no mercado de trabalho. Adicionalmente, muitos de seus cursos são oferecidos no período noturno de modo a possibilitar que seus estudantes continuem a trabalhar em seus horários regulares.

Modelo de negócio padronizado e escalonável. Seu modelo de negócio é baseado em uma operação multi-unidades, com processos padronizados em todas as unidades, desenvolvimento acadêmico, o treinamento de seu corpo docente e as funções gerenciais e administrativas de controle em sua sede. Essas características lhe permitem oferecer ensino de qualidade e gerenciar várias unidades com eficiência, ao mesmo tempo em que reduziu os custos de operação. Seu projeto pedagógico unificado lhe permite controlar de forma mais eficiente a qualidade e a consistência do ensino oferecido, disseminar as melhores práticas pedagógicas e oferecer um conteúdo educacional uniforme e melhor por toda a sua rede de ensino. Suas atividades centralizadas também lhe permitem eficiência na implementação do plano de expansão de unidades mediante a replicação de seu modelo de negócio em novas localidades, gera ganhos de escala cada vez maiores.

Experiência no cumprimento da regulamentação. Muito embora o setor de educação superior no Brasil não apresente dependência de empréstimos ou apoio financeiro direto do governo, ele está sujeito a forte regulamentação, cujo foco principal é a qualidade dos projetos pedagógicos, da infra-estrutura e do corpo docente, além da capacidade de abertura de novas unidades e novos cursos. A Instituição tem 16 unidades (das quais 13 estão operacionais e 3 estão em fase pré-operacionais) e 233 cursos superiores aprovados pelo MEC entre cursos de graduação tradicional e graduação tecnológica até 31 de dezembro de 2006. Ao longo de seu histórico, adquiriu a experiência necessária para cumprir com as exigências do MEC para a obtenção de autorizações para a abertura de novos cursos e novas unidades. Essa experiência reduz significativamente o prazo e o esforço relacionado à preparação de processos de obtenção de autorizações para novas unidades e cursos, facilitando o seu trânsito eficiente pela estrutura regulatória que rege o seu setor.

Administração experiente e forte suporte de acionistas. Sua administração combina extensa experiência no setor educacional com qualificação gerencial e um alto grau de comprometimento com a sua Instituição. Sua equipe administrativa é liderada pelos Professores Antonio Carbonari Netto e José Luis Poli, ambos com mais de vinte anos de experiência como educadores e professores universitários. O Professor Carbonari acumula diversas experiências como executivo e consultor de várias das



maiores instituições de ensino superior no Brasil. A Anhanguera Educacional conta também com a vantagem de ter em seu grupo de acionistas o Pátria, um dos maiores gestores de investimentos em participações do Brasil. Adicionalmente, seus diretores estatutários detêm ações ou opções de compra de ações de sua Instituição e os demais diretores e gerentes são remunerados com salários competitivos e remuneração variável baseada no desempenho de suas áreas, estando, portanto, pessoalmente envolvidos em seu sucesso.”

A esse respeito vale dizer que, o Presidente da Anhanguera Educacional S.A., Antonio Carbonari Netto, é uma liderança atuante no segmento das universidades particulares, ocupando cargo diretivo no Sindicato dos Estabelecimentos de Ensino Superior do Estado de São Paulo – Semesp, informação disponível no sitio em 31/12/10, 12h30 desde 2005 e tendo sido Vice-Presidente da Associação Brasileira das Mantenedoras de Ensino Superior – ABMES (consulta realizada em 31/12/10, 12h40) entre 2004 e 2007, associação que atua junto ao Governo Federal na defesa dos interesses do setor, vez que congrega as diversas entidades existentes nos diversos recortes que compõem o chamado setor privado da educação superior brasileira.

## **24. Estrutura organizacional e relação com a Mantenedora**

### **a) Estrutura organizacional**

Os documentos institucionais disponíveis publicamente tratam da estrutura societária da Mantenedora, Anhanguera Educacional S.A., mas não mencionam a estrutura das mantidas nem a relação entre elas.

Para avançar nessa compreensão, consultamos o sitio de algumas mantidas, a começar pela UNIDERP, reconhecida como Universidade em Decreto Presidencial de 18/12/1996. Em 18/11/2008, a UNIDERP passou a denominar-se Universidade Anhanguera - UNIDERP, em virtude da Anhanguera Educacional S.A. passar a ser a sua entidade mantenedora.

A UNIDERP se estrutura com uma Reitoria e três Pró-Reitorias: de Graduação, de Pós-Graduação e Pesquisa e de Extensão. Não estão disponíveis em seu sitio seus Estatuto e Regimento. As informações públicas mencionam cursos de graduação, inclusive de educação a distancia, e de pós-graduação, incluindo cursos de especialização e de Mestrado.

Encontramos também informações referentes à sua Biblioteca online, Calendário Acadêmico, Central de Relacionamento, Consulta de processos, dúvidas financeiras, Ouvidoria, Laboratórios, formas de pagamento de crédito universitário, atividades complementares e serviços prestados à comunidade.

Encontramos, no curso da pesquisa, algo que diferencia a Anhanguera das demais instituições pesquisadas, que é existência de ocupantes de cargos diretivos vindos do *mercado* e não da carreira acadêmica tradicional, que é o que prevalece na gestão universitária. Notícia disponibilizada no site [www.cmconsultoria.com.br](http://www.cmconsultoria.com.br) em 17/09/10 às 10h12 informa:

A Google Brasil perdeu seu diretor-executivo para a rede de faculdades Anhanguera Educacional. Alexandre Dias, de 38 anos, assumiu ontem o posto de executivo-chefe da empresa de ensino após dois anos no comando das operações da Google no país.

E ainda, no mesmo informe: “Alexandre Dias disse que chegou à Anhanguera com a missão de “elevar a qualidade e a penetração do ensino superior oferecido, focando no grande mercado que é a classe C e D.”

E a notícia conclui com dados do *curriculum vitae* do novo dirigente da Anhanguera:

Formado em Engenharia Civil pela Unicamp, Alexandre Dias foi diretor de vendas e marketing da SKY Brasil, diretor executivo da DirecTV no Peru e da DirecTV para Argentina e Uruguai. Foi consultor na McKinsey Company e trabalhou nos bancos CSFB-Garantia e Robertson Stephens.

Outro informe sobre a escolha dos seus executivos vem de matéria da Revista Exame de 24/07/2007:

Também contrataram para cargos de direção profissionais que passaram por grandes empresas de varejo e serviços, como Ambev, Sé Supermercados e a rede de hotéis Blue Tree. Políticas de recursos humanos comuns em grandes empresas no setor privado, mas ainda raras em escolas, começaram a ser adotadas.

## **b) Colegiados**

**c) Níveis de participação e representações**

**d) Relação com a Mantenedora**

Não encontramos informações específicas sobre esses itens no material pesquisado.

**25. Vida acadêmica**

**a) Concepção do acadêmico**

A concepção do acadêmico na Anhanguera aparece na declaração de sua *Estratégia* em seu sitio, que abaixo transcrevemos:

“A meta da Anhanguera Educacional é oferecer a melhor combinação de qualidade educacional e preço acessível aos seus alunos e, conseqüentemente, crescer e desenvolver o reconhecimento da sua marca e criar valor para seus acionistas. Para tanto, desenvolverá as seguintes estratégias:

*Foco contínuo na oferta de ensino superior de qualidade por um preço acessível aos jovens trabalhadores de média e média-baixa renda.*

A Instituição foca nos cursos de graduação e os administra para oferecer, de forma rentável, ensino superior de qualidade aos alunos por um preço mais acessível que o de seus principais concorrentes. Suas decisões gerenciais são pautadas pela realização dessas duas metas. A aprendizagem dos alunos em todos os seus cursos é assessorada pelo uso de livros-texto e materiais didáticos exclusivos e personalizados. Além de melhorarem a qualidade dos seus cursos, esses materiais são produzidos e vendidos de maneira a propiciar uma economia de custo substancial para os seus alunos, em comparação com os livros disponíveis no mercado. Recorre, também, ao seu projeto pedagógico unificado, modelo de administração centralizada e avaliações periódicas da qualidade dos serviços oferecidos para atingir essas metas. Acredita que seu foco na qualidade do ensino superior por preços acessíveis para jovens trabalhadores de média e média-baixa renda estimulará o aumento do número de matrículas e melhorará os seus níveis de retenção e satisfação de seus alunos.

### Manutenção e aprimoramento de sua eficiência operacional.

A Anhanguera Educacional continuará a aperfeiçoar seu modelo de negócio para gerir várias unidades com eficiência, aumentar seus ganhos de escala, manter estrito controle sobre seus custos e ao mesmo tempo preservar e aumentar a qualidade de seus cursos e dos serviços de apoio aos alunos. Continuará a contar com uma administração centralizada e com suas avaliações e pesquisas internas para acompanhar e monitorar a qualidade dos seus cursos. Sua administração centralizada e seu projeto pedagógico unificado lhe permitirá aproveitar os crescentes ganhos de escala e ao mesmo tempo garantir a qualidade da sua oferta educacional à medida que a Anhanguera Educacional cresce.

### Expansão do seu negócio por meio de diferentes canais.

A fim de aumentar as oportunidades de crescimento e consolidação apresentadas pelo mercado brasileiro, pretende:

- *Aumentar o número de alunos matriculados nas unidades existentes.* Com base no ingresso de novos alunos em 2006 e nas suas taxas históricas de evasão, acredita que o amadurecimento das unidades existentes resultará em uma evolução significativa do número de alunos nos próximos quatro anos. Das suas 13 unidades operacionais, cinco ainda não atingiram seu amadurecimento, que ocorre entre três a cinco anos de operação dependendo da duração dos cursos oferecidos. Nessas cinco unidades, das quais uma está no segundo ano de operação e quatro em seu terceiro ano de operação, a simples inclusão de novas turmas a cada ano até o seu amadurecimento representará um crescimento significativo no número total de matrículas. A fim de manter o nível de ingresso de alunos, a Anhanguera Educacional continuará a implementar sua estratégia de bom relacionamento com os alunos do ensino médio e principais empregadores da indústria e comércios locais, que envolve campanhas de marketing e visitas a escolas e comunidades locais que são importantes fontes de captação de novos alunos.
- *Estender o modelo existente para novas localidades.* Por meio de uma extensiva análise de mercado que leva em consideração variáveis, tais como tamanho do mercado-alvo, ambiente competitivo, taxa de penetração de educação superior, poder de compra dos alunos em potencial e estratificação do nível de renda, a Instituição identificou atualmente mais de 80 cidades potenciais no Brasil com

condições atraentes para a implementação do seu modelo educacional. A Anhanguera Educacional pretende realizar uma expansão seletiva nesses mercados, definindo locais para novas unidades ou adquirindo unidades existentes e aplicando seu modelo de negócios padronizado a essas unidades. Seu modelo administrativo operacional padronizado e escalonável foi idealizado para facilitar a sua implementação e para gerar ganhos de escala. A Anhanguera Educacional adota critérios rígidos na abertura e aquisição de novas unidades, inclusive a adequação do local e das instalações, conveniência para seus alunos e ambiente competitivo local.

- *Incrementar o portfolio de cursos superiores em suas unidades em conformidade com a demanda do mercado local.* A Instituição reavalia regularmente o portfolio de cursos que oferece em suas unidades com base em pesquisas de mercado, no desenvolvimento econômico de cada região em que atua e nas ofertas de seus concorrentes. Quando a demanda de um novo curso é identificada, a Instituição recorre a uma relação de 48 cursos superiores que já são oferecidos em suas unidades. Sua equipe acadêmica centralizada desenvolve também, novos projetos de cursos, além daqueles que atualmente oferece, quando existe demanda. Em 2004, suas oito unidades ofereciam um total de 65 cursos, o que representa uma média de 8,1 cursos por unidade. Em 2007 estas mesmas unidades oferecem 93 cursos, o que representa um aumento de 43,1% e uma média de 11,6 cursos por unidades.

#### *Ênfase em cursos de graduação.*

A Anhanguera Educacional continuará a focar nos cursos de graduação, que acredita ser a principal necessidade dos jovens trabalhadores de média e média-baixa renda e que acredita oferecer as maiores oportunidades de crescimento do mercado educacional do Brasil.

#### *Ampliação do valor da sua marca.*

Juntamente da expansão da sua rede de unidades, a Instituição desenvolverá ainda mais a marca de sua rede de ensino “Anhanguera Educacional” e sua associação com qualidade de cursos superiores oferecidos com preços acessíveis. Acredita que as avaliações positivas consistentemente alcançadas pelos seus alunos e pela Instituição perante o MEC, seu projeto pedagógico unificado e suas mensalidades acessíveis

continuarão a diferenciar sua marca das de seus concorrentes. Está convencida de que a valorização da sua marca aumentará sua capacidade de atrair e reter alunos.

*Continuar a investir em tecnologia educacional.*

A Anhanguera Educacional pretende continuar a investir e a utilizar a tecnologia de ensino a distância, com cursos semi-presenciais, compostos de aulas presenciais e por acesso remoto, para aumentar a qualidade do ensino e facilitar a experiência de aprendizagem, de forma a flexibilizar a oferta dos seus cursos superiores, cursos de treinamento e atualização do corpo docente e pessoal administrativo, buscando ganhos no controle de qualidade de ensino e redução de custos relativos ao formato de ensino presencial. ”

**b) Estrutura acadêmica: unidades acadêmicas, graduação e pós-graduação**

A AE é composta de um conjunto de faculdades isoladas e as universidades UNIDERP e UNIBAN, cujo foco da primeira é a educação a distancia. Sua estrutura de gestão está centralizada na Mantenedora que, mediante parâmetros de gestão acadêmica, define o modelo de gestão das diversas unidades, como que num formato de filiais de um negócio.

Na obra de COLOMBO...[et al.] (2011), encontramos cinco capítulos escritos por dirigentes da AE tratando de diversos temas da gestão universitária, de onde podemos extrair elementos da visão e ação presentes nessa organização do setor privado de ensino superior. Em relação às estruturas acadêmicas, num desses relatos, uma de suas dirigentes defende “uma inovação disruptiva na gestão acadêmica, aquela que promove uma verdadeira uma revisão profunda de paradigmas, trazendo a verdadeira transformação” (2011, p. 98).

E em relação à formação dos gestores acadêmicos, a mesma dirigente defende a “capacitação de todos os líderes que nela atuam (diretores, gerentes professores, coordenadores) em tomarem decisões compatíveis com o plano estratégico e com o modelo de negócio definido pela IES” (2011, p. 101). E ainda, que a execução de um planejamento curricular se dê por “profissionais que sejam altamente preparados e desligados de crenças ultrapassadas. Pelo histórico das IES, será necessário um desaprendizado de seus gestores e professores” (2011, p.107).

Posto desta forma a questão da gestão acadêmica pela AE, nada que existe na construção do ensino superior no Brasil até aqui seria aproveitável. Estamos diante da convicção de que é preciso desconstruir os paradigmas existentes e re-erguer outros no pressuposto do privado mercantil voltado ao sucesso no mundo capitalista.

E ao enunciar suas crenças, a AE deixa clara a articulação do modelo acadêmico com o interesse econômico que lhe é fundante:

as equipes acadêmicas tem a responsabilidade de oferecer um currículo que, ao mesmo tempo, atenda aos desafios elencados e às exigências do Ministério da Educação e que possibilite à IES manter seu fluxo de caixa, indispensável à sobrevivência em momentos de crise. (COLOMBO, 2011, p.107)

### c) **Ênfases dos cursos e avaliações**

Como já observado em todo o material recolhido, a ênfase dos cursos oferecidos pela Anhanguera é declaradamente profissional e voltada à empregabilidade do seu alunado. Em matéria na Revista Exame, 11/06/2009, 00h01, encontramos clara declaração neste sentido, quando trata da política de marketing da organização:

A Anhanguera não nasceu e cresceu para formar ph.D embora não seja impossível que isso aconteça. Seu foco é oferecer cursos que qualifiquem jovens para disputar vagas no mercado de trabalho - não importa se eles estudam direito, administração de empresas ou psicologia.

Do seu cotidiano acadêmico, algo que chama a atenção na sua divulgação é o Programa do Livro-Texto, cuja informação disponível no seu sitio é a seguinte:

“O Programa do Livro-Texto (PLT) - maior programa de livros do Ensino Superior do Brasil - oferece aos alunos da Anhanguera Educacional material didático de ótima qualidade, com preços bem inferiores aos praticados no mercado tradicional de livros. Com títulos reconhecidos no cenário acadêmico nacional e internacional, o PLT atende às necessidades didático-pedagógicas dos cursos de graduação da instituição. Entre seus objetivos fundamentais destacam-se:

- possibilitar ao estudante da Anhanguera formar sua própria biblioteca profissional;

- incentivar o hábito da leitura, para desenvolver competências profissionais;
- contribuir significativamente no processo de aprendizagem ao longo do curso de graduação;
- combater a pirataria de livros e valorizar a produção editorial na esteira da lei 9610/98, que regulamenta o direito autoral no Brasil.”

Segundo a matéria acima mencionada da Revista Exame, graças a esse programa, “os alunos conseguem comprar seus livros por preços até 80% inferiores aos cobrados em livrarias”, pois a Anhanguera fechou acordos para quase 50 títulos com editoras para baratear o custo do material didático.

Em relação à avaliação dos seus cursos, para aferir os conceitos desses nas avaliações realizadas pelo INEP é necessário identificar as unidades da Anhanguera pelo nome das mantidas, que nem sempre apresentam o seu nome, notadamente as unidades que resultam de recentes aquisições e que, ainda não tiveram a alteração de Mantenedora formalizada no Ministério da Educação. Outras unidades que já tem o nome Anhanguera não estão arroladas na última avaliação, razão pela qual aparecem no quadro sem informações de avaliação.

No Quadro V incluímos as unidades da Anhanguera claramente identificadas.

No Relatório de Administração que acompanha as Demonstrações Financeiras da AE de 2009, encontramos a seguinte observação em relação às avaliações externas dos seus cursos:

Em relação ao ENADE,

para o ciclo concluído em 2008, a Companhia obteve uma nota média de 2,9 – marca 12,3% superior à média das 3 maiores instituições privadas de ensino superior do Brasil, 21,7% superior às 3 maiores instituições privadas do Estado de São Paulo e 6,3% superior à média das instituições privadas do Brasil.

E em relação ao IDD,

para o ciclo concluído em 2008, a Companhia obteve uma nota média de 3.2 - marca 11,1% superior à média das 3 maiores instituições privadas de ensino superior do Brasil, 16,5% superior à média das 3 maiores instituições privadas do Estado de São Paulo e 9,8% superior à média das instituições privadas do Brasil.



Outro apontamento que nos chamou a atenção sobre Avaliação institucional vem de sua dirigente acadêmica na obra mencionada de COLOMBO ...[et al.] (2011), em que ela afirma que os gestores “devem atender ao que exigem, muitas vezes, os avaliadores do MEC” (2011, p.108). A AE questiona os critérios de avaliação governamental, fundados na “experiência de pesquisadores de grandes universidades” e conclui: “talvez seja o momento de o Ministério da Educação rever seus paradigmas e suas crenças.” (2011, p.108).

#### **d) Divulgação institucional e dos cursos**

Abaixo transcrevemos algumas mensagens de divulgação da Anhanguera Educacional encontradas durante a pesquisa:

“Sua ambição é crescer? Faça Anhanguera.”

<http://www.unianhanguera.edu.br/graduacao/apresentacao/apresentacao.php>

“Se você quer mais, esse é o próximo passo. Pós-Graduação Anhanguera.”

[http://www.unianhanguera.edu.br/pos\\_graduacao/apresentacao/apresentacao.php](http://www.unianhanguera.edu.br/pos_graduacao/apresentacao/apresentacao.php)

“Pense grande. Pense no seu futuro. Pós-Graduação Anhanguera-Uniderp.”

<http://www.uniderp.br/>

“Agora eu posso. Novo FIES.”

<http://www.vestibulares.br/?gclid=CNia8cnAIKYCFUpJ2god9EXKoQ>

“Seu projeto de vida começa aqui. Faculdades da Anhanguera. Vestibular 2008.”

- Esta mensagem foi encontrada em um *outdoor* da Anhanguera, cuja divulgação é feita pelos apresentadores da Rede Record: Brito Junior, Ana Hickmam e Edu Guedes.

Em acesso realizado no Google em 30/12/10, 15h45, após a chamada Anhanguera Recife, encontramos o seguinte:

##### 1. [Faculdade Anhanguera](#)

Estude na **Anhanguera**. Cursos a Partir de R\$ 199,00. Inscreva-se!

*Vestibulares.br*

##### 2. [Anhanguera Santa Barbara](#)

Valorize seu futuro profissional. Faça Pós-Graduação. Inscreva-se!

*PortalPos.com.br*

### 3. Estude Anhanguera Recife

Na Cidade de **Recife** você encontra Melhor forma de se *profissionalizar* (grifo meu).

[www.posgraduacao-cursos.com.br](http://www.posgraduacao-cursos.com.br)

Ainda em relação à divulgação institucional da Anhanguera, vale registrar a acusação que lhe é feita por propaganda enganosa em seis de suas unidades, noticiada pela Revista Exame em 13/10/10. Abaixo transcrevemos parte da matéria aqui mencionada::

“MPF pede multa à Anhanguera Educacional em R\$ 6,8 milhões

Instituição é acusada de propaganda enganosa em seis unidades administradas por ela

[Marcio Orsolini](#), de [EXAME.com](#)

ATUALIZAÇÃO: A Anhanguera Educacional informou por meio de comunicado que não foi notificada oficialmente sobre qualquer pedido formulado pelo Ministério Público Federal relacionado à Ação Civil Pública em comento, e aguarda abertura de vistas do processo para poder se manifestar.

São Paulo - O Ministério Público Federal (MPF) ingressou na Justiça com uma ação de execução de multa diária após o grupo Anhanguera Educacional descumprir liminar obtida pelo MPF em ação civil pública. Na ação, a Procuradoria da República em São Paulo questiona o grupo educacional pela prática de propaganda enganosa em diversos meios de comunicação.

O MPF quer que a instituição de ensino pague, em um prazo de vinte quatro horas, a partir do deferimento do pedido, o valor de 6,850 milhões de reais a título de multa cominatória (multa que visa persuadir o devedor ao cumprimento de sua obrigação). A quantia será revertida ao Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE). O mesmo valor pode ser aplicado diariamente até que o grupo Anhanguera comprove o cumprimento da medida.

#### **CNPJs trocados**

A liminar, concedida pela 15ª Vara Federal Cível de São Paulo, proíbe a publicidade ou informação que associe o grupo econômico ao qual pertence a Anhanguera a uma série de instituições que apresentavam como mantenedoras perante

ao MEC outras entidades. A situação ocorre em relação a seis unidades da Anhanguera, nos estados de Goiás, Mato Grosso do Sul, Santa Catarina e São Paulo.

Na ação, proposta em 2009, o MPF requereu, também, a publicação de contra-propagandas, proibição de uso de determinadas expressões que levavam a erro o consumidor/aluno, dentre outras medidas. A Justiça Federal deferiu o pedido do MPF e concedeu a liminar, que previa o pagamento de multa diária no valor de 50.000 por dia de descumprimento da decisão.

No entanto, o procurador da República Sergio Gardenghi Suiama, responsável pelo caso, considera que a Anhanguera desrespeita continuamente a decisão, especialmente a ordem de remoção e abstenção de práticas de qualquer tipo de publicidade que associe o seu nome à prestação do serviço de educação superior mantido por outra instituição.

Segundo o MPF, a Anhanguera se apresenta em seu site oficial como entidade mantenedora da Faculdade Anhanguera de Ponta Porã (FIP) e da Faculdade Anhanguera de Joinville, em contradição ao encontrado no site do MEC.

Além disso, no mesmo site, a instituição de ensino aponta ser a entidade mantenedora da Faculdade Anhanguera de São Caetano e da Faculdade Anhanguera Valparaíso. De fato, em consulta ao site do MEC, tais entidades apresentam como mantenedora a Anhanguera. No entanto, o MPF checkou na Receita Federal e apurou que o CNPJ cadastrado no site do MEC difere do CNPJ da Anhanguera.

Os CNPJs cadastrados para as unidades de São Caetano do Sul e Valparaíso se referem às mantenedoras Sociedade Educacional Sul Sancaetanense S/S Ltda. e à Sociedade Brasil Central de Educação e Cultura S/S Ltda. (SBCEC), respectivamente.

O MPF também apurou que, embora a Anhanguera não se apresente como mantenedora da Faculdade de Tecnologia de Jaraguá do Sul e da Faculdade de Goiânia, a apresentação das informações dessas instituições se dá exatamente da mesma forma que as demais mantidas pela Anhanguera, sendo "impossível não associar tais instituições à Anhanguera, de modo que os consumidores são novamente levados a erro", afirma Suiama na ação de execução. ”

#### **e) Preços**

Os preços dos cursos das unidades da AE são divulgados no seu portal [www.vestibulares.br](http://www.vestibulares.br). O formato de apresentação é o de simulação, em que qualquer

pessoa escolhe o estado, a cidade, a modalidade (presencial ou a distancia), o curso, o turno e aparece o preço resultante da simulação: valor padrão, valor com crédito universitário de um banco privado ou valor com bolsa incentivo, para pagamento até uma determinada data.

Realizadas algumas simulações em 30/12/10, 16h15, encontramos valores de mensalidades que variam de R\$ 199 (cursos tecnológicos oferecidos a distancia em pólos em cidades do Norte e Nordeste) a R\$ 729 (Engenharia Elétrica, noturno, São José dos Campos, São Paulo).

#### **f) Política de bolsa e financiamento estudantil**

Em 30/12/10, encontramos no sítio da instituição, link <http://www.vestibulares.br/bolsas/index.php>, informações sobre as seguintes modalidades de bolsa e financiamento para os cursos de graduação: bolsa incentivo, bolsa Prouni, Financiamento estudantil – FIES, bolsas estaduais (governo do Estado de Goiás, através da Organização das Voluntárias de Goiás e do governo do Estado de São Paulo, através do Programa Escola da Família).

Em 5/10/11, encontramos informações sobre modalidades de financiamento para estudar na Anhanguera no link:

[http://www.creditoparaestudar.com.br/veja\\_como\\_funciona.php](http://www.creditoparaestudar.com.br/veja_como_funciona.php).

Interessante destacar que, desta vez, não encontramos mais informações sobre bolsas, mas apenas sobre financiamento. Por esse instrumento, o interessado chega, inclusive, a simular, conforme o “*Campus*” e o curso escolhido, o valor a pagar e o crédito estudantil. A comodidade apresentada é semelhante à do crédito nos bancos e no comércio, de fácil entendimento pelo interessado.

#### **g) Professores: forma de contratação, carreira (estrutura e remuneração), titulação, regime de dedicação, relação sindical**

A relação da Anhanguera com seu corpo docente é um assunto que não aparece no seu site, nem mesmo no de suas universidades.

Como os Estatutos e Regimentos das mantidas não foram encontrados em ambiente virtual, temos uma situação diferente em relação às outras instituições pesquisadas.

Da mesma forma, foram acessados sítios de diversos sindicatos e federações de trabalhadores ligados ao segmento docente e dos auxiliares de administração escolar, em diversos estados, não tendo sido encontrado qualquer informe ou reclamação de grupos de funcionários ou professores contra as unidades ou a própria Anhanguera Educacional.

## **26. Pesquisa, extensão e relações com a sociedade**

- a) Trajetória de atuação**
- b) Relações com agências e órgãos de fomento**
- c) Projetos e parcerias**

Não encontramos no sítio da instituição qualquer informação sobre eventual relação da AE com agências de fomento ou parcerias que viabilizem pesquisas no ambiente universitário.

Quando acessamos a Universidade Anhanguera-UNIDERP em 30/12/10, encontramos informações sobre programas de iniciação científica na graduação e de pesquisa científica na pós-graduação, com Edital para chamada de projetos.

Na obra de COLOMBO ...[et al.] (2011), encontramos o posicionamento da AE quanto à atuação em pesquisa e extensão, quando relembra que tais tarefas devem atender ao princípio constitucional da indissociabilidade apenas nas universidades e que “para os centros universitários e faculdades, o mais adequado é a integração” (2011, p.346).

Disto resulta que, se a AE atua predominantemente por meio de faculdades isoladas, com esta compreensão, sua ação preferencial é pelo ensino.

E ainda, ao explicitar sua compreensão do papel da extensão, este aparece articulado à responsabilidade social e ao papel do ensino superior em criar oportunidades “para o que o estudante aprenda a pensar e agir por si mesmo, ajudando-o a construir seu projeto de vida, a realizar seus sonhos [...]” (2011, p. 346).

Encontramos em seu sítio relato de que a AE “faz contribuições e doações a organizações filantrópicas nas localizações em que opera.” De forma semelhante à UNIP, na maioria dos casos, as atividades de extensão constituem programas de estágio e treinamento dos alunos para a formação profissional.

Ainda em relação à extensão, o que informa a AE em seu sítio nesse tópico é relacionado à oferta de cursos de extensão realizados pela instituição e, nesse sentido, ela cita dez razões para o aluno realizar um curso nessa área.

Em consulta realizada no sítio da AE, link de Programas Institucionais, em 5/10/11, encontramos menção à programa de iniciação científica e à existência de um Instituto de Pesquisas Aplicadas e Desenvolvimento Educacional (IPADE), cuja função é “congregar professores, pesquisadores e outros docentes que exercem função de pesquisa, de extensão com produção científica ou de orientação docente. O objetivo é incentivar e investir na produção científica dos alunos.”

#### **d) Serviços prestados à comunidade**

Encontramos no sítio da instituição o tópico Responsabilidade Social que, num formato próprio do universo corporativo e das sociedades de capital aberto, deixa público suas ações nesse campo.

A seguir, transcrevemos parte das informações encontradas:

“Como instituição de ensino, a Anhanguera Educacional acredita que exerce uma função social essencial ao oferecer uma alternativa educacional acessível e de qualidade a jovens trabalhadores de média e média-baixa renda. Ao mesmo tempo, como instituição, busca cumprir sua responsabilidade social pela integração das comunidades em que atua com seus alunos e corpo docente, estimulando a produção de conhecimento, geração e troca de idéias e promovendo o senso de cidadania e autonomia da comunidade.

As ações da Anhanguera Educacional são orientadas pelos seguintes princípios: (1) a promoção da inclusão social e da igualdade de direitos e oportunidades, com vista a tornar os indivíduos mais bem capacitados para reagir aos desafios de uma sociedade globalizada; e (2) o respeito, a promoção e a proteção dos direitos humanos e do meio ambiente. Atualmente temos 266 projetos comunitários, que beneficiaram mais de 58.500 indivíduos em 2006.

As principais ações e programas de responsabilidade social da Instituição incluem:

- Faculdade Aberta da 3ª Idade, uma iniciativa que oferece atividades educacionais, culturais e recreativas gratuitas a cidadãos da terceira idade. 209 cidadãos se beneficiaram desse programa em 2006;

- Biblioteca Aberta Infanto-Juvenil incentivo a leitura para alunos do ensino fundamental da rede pública. 229 crianças e jovens participaram do programa em 2006;
- Programa de Alfabetização de Jovens e Adultos, um programa de alfabetização para jovens e adultos em parceria com a Secretaria da Educação do Governo de São Paulo. 115 pessoas se inscreveram nesse programa em 2006;
- Oficina Pedagógica, uma iniciativa que oferece aulas de reforço à crianças do ensino fundamental da rede pública. A Instituição atendeu 150 crianças em 2006;
- Assessoria Jurídica, que envolve a cessão de espaço para juizados especiais de pequenas causas em suas instalações, com a participação de seus alunos matriculados no curso de direito, que oferecem assessoria jurídica gratuita à população, em parceria com o Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo. Esses serviços foram oferecidos a mais de 13.400 pessoas em 2006;
- Inclusão Digital, uma iniciativa que oferece aulas gratuitas de informática, em parceria com instituições governamentais e não governamentais. A Anhanguera Educacional atendeu 1187 pessoas nesse programa em 2006;
- Hospital Veterinário, que oferece tratamento médico veterinário gratuito. A Instituição atendeu mais de 41.200 animais em 2006;
- Clínica Escola de Fisioterapia, clínica que oferece fisioterapia gratuita. A Anhanguera Educacional atendeu mais de 8500 pessoas em 2006;
- Campanhas e Treinamentos de Prevenção e Promoção da Saúde, o projeto procura colaborar com a qualidade de vida da sociedade, por meio de parceria com o Sistema de Saúde. A Instituição atendeu mais de 8200 pessoas em 2006; e
- Torneios Esportivos. Projeto de integração e promoção da saúde, para alunos e comunidade. Em 2006, 7.900 pessoas participaram dos torneios.

Além disso, a Anhanguera Educacional faz contribuições e doações a organizações filantrópicas nas localizações em que opera.”

Na seqüência desse bloco, encontramos o que a Anhanguera denomina como sua Responsabilidade Ambiental:

“Embora a maior parte de suas atividades não gere resíduos perigosos, algumas delas, principalmente os serviços de cuidados médicos, incluem o uso de produtos químicos controlados, a operação de laboratórios e clínicas veterinárias e envolvem o descarte de resíduos perigosos gerados por esses estabelecimentos, todos os

quais estão sujeitos às leis e aos regulamentos ambientais brasileiros e são monitorados pelas autoridades ambientais federais, estaduais e municipais. As atividades que geram resíduos regulados estão sujeitas a licenciamento e supervisão constante. Atualmente a Instituição terceiriza a remoção, o transporte, o tratamento e o descarte de resíduos perigosos.

Determinadas violações das leis e dos regulamentos ambientais poderão constituir crime sujeito a penalidades significativas de até R\$50 milhões, que poderá ser dobrada ou triplicada na hipótese de reincidência, prisão dos membros da administração e interdição ou interrupção das atividades comerciais.

Os danos ambientais também podem resultar na obrigação de indenização por perdas e danos decorrentes de degradação do meio ambiente por aqueles direta ou indiretamente envolvidos, independentemente de prova de intenção, negligência ou erro. Os acionistas e a alta administração podem ser considerados solidariamente responsáveis pelos danos ao meio ambiente causados pela companhia. Uma empresa também pode ser considerada responsável pelos atos de suas empresas sub-contratadas e prestadores de serviços.”

Em consulta realizada no seu sítio no dia 5/10/11, encontramos informação de que “a revista Isto É Dinheiro publicou, em Agosto de 2010, a edição ‘As melhores da Dinheiro’, na qual a Anhanguera é a primeira empresa no ranking de responsabilidade social e ambiental pela segunda vez consecutiva, e primeira neste ano no setor de inovação e qualidade.”

## **27. Infraestrutura e *campi***

Como já foi mencionado no item do histórico institucional, a Anhanguera opera em 54 *campi*, mais de 450 pólos e mais de 650 centros de ensino profissionalizante, distribuídos por todos os estados brasileiros e também no Distrito Federal, segundo dados obtidos no seu sítio e confirmados em 30/12/10, 17h30. Esta informação é anterior à já mencionada aquisição do Grupo UNIBAN e, após esse evento, não foi atualizada no site, conforme consulta realizada em 5/10/11.

Em relação a este tópico, encontramos na Revista Exame, matéria de 24/07/2007, 16h37, o seguinte relato:

Não há charme em nenhuma das salas de aula da Anhanguera Educacional, rede de ensino superior com 20 unidades



espalhadas pelos estados de São Paulo e Goiás. As paredes geralmente são de blocos aparentes e pintadas de branco. O chão, de cimento. Na maioria dos casos, as escolas estão instaladas em prédios que até pouco tempo atrás eram ocupados por galpões de fábricas.

E ainda na mesma reportagem: “Salas bonitas e super-equipadas, recursos de última geração e laboratórios ultramodernos iriam contra o modelo de negócios da empresa. A Anhanguera nasceu para ser uma espécie de Casas Bahia da educação.”

## **28. Relações Internacionais**

### **29. Arte e cultura**

Em relação a esses dois itens não encontramos qualquer informação sobre a atuação da AE e de suas unidades nessas áreas.

## **30. Sustentabilidade econômico-financeira**

Por se tratar de empresa de capital aberto, a Anhanguera segue princípios de governança corporativa que impõem transparência nas suas contas e informações publicadas permanentemente atualizadas para os seus investidores e quaisquer interessados nas suas ações.

Disto resulta que, em seu sitio, encontramos vasta informação de seu desempenho econômico-financeiro acompanhado de análises, perspectivas e prospecções, tudo voltado ao investidor, que precisa acompanhar a *performance* dos seus ativos além de entender a evolução do “negócio educacional” empreendido pela Anhanguera.

O link para essas informações é o de Relações com Investidores, disponível em português e inglês: <http://www.unianhanguera.edu.br/ir/>

Algumas das informações ali contidas, pela própria natureza jurídica da AE, são incomuns em outras instituições privadas de ensino superior no Brasil, dentre as quais destacamos:

- Composição acionária
- Política de divulgação

- Política de negociação
- Política de dividendos e histórico
- Código de Conduta
- Resultados trimestrais
- Demonstrações financeiras
- *Ratings*
- Estimativas de analistas
- Fundamentos e planilhas
- Cotações e gráficos
- Perguntas mais freqüentes
- Fatores de risco

Em relação aos indicadores econômico-financeiros dos exercícios 2008 e 2009, apresentamos comentários no tópico dedicado à sustentabilidade econômico-financeira.

**ANEXO E – CONSULTA À SESU/MEC – PUBLICAÇÃO E DIVULGAÇÃO DE BALANÇOS DAS ENTIDADES MANTENEDORAS DO ENSINO SUPERIOR PRIVADO**

Central de Atendimento do Ministério da Educação - Fala Brasil!

falabrasil@mec.gov.br

**Ocorrência:** 5201988 – Fale Conosco – Min.Educação

**Aberto em :** 14/06/2011 11:07

**Finalizado:** 14/06/2011 12:38

;

**Assunto :** Aluno de Graduação e Pós Graduação>>Autonomia das IES>>-->>23001 - Quais as questões são reguladas pela autonomia das Universidades e Instituições de Ensino Superior (IES)

**Descrição :** Sou doutorando da Pós Graduação em Educação da Universidade Federal de São Carlos. Para o desenvolvimento de minha tese de Doutorado preciso acessar o Balanço Patrimonial da ASSUPERO, Entidade Mantenedora da Unip. A Instituição não fornece tal informação e, ao que parece, não publica tal Balanço, pois já o busquei nos principais veículos de informação de seu município sede. A Instituição é obrigada a publicar seu Balanço ou não, como universidade credenciada pelo Ministério da Educação e uma das maiores universidades privadas desse país?

### Histórico

<b>Data/Hora</b>	<b>Status</b>	<b>Tipo de atendimento</b>
14/06/2011 11:07:20	EM RASCUNHO	SOLICITAÇÃO DE INFORMAÇÃO
14/06/2011 12:33:02	EM TRATAMENTO	SOLICITAÇÃO DE INFORMAÇÃO
14/06/2011 12:38:50	FINALIZADO	SOLICITAÇÃO DE INFORMAÇÃO

**De:** Central de Atendimento do Ministério da Educação (falabrasil@mec.gov.br)

**Enviada:** terça-feira, 14 de junho de 2011 12:38:55

**Para:** [smntasp@hotmail.com](mailto:smntasp@hotmail.com)

Prezado(a) Sr(a) Sergio Marcus Nogueira Tavares,

O protocolo de nº 5201988, foi finalizado em 14/6/2011, às 12:38 pela área responsável.

Solução:

Informamos que as Universidades e os Centros Universitários têm autonomia, o que lhes permite a auto normação de seu funcionamento, assim sendo seus Regimentos não estão sujeitos à aprovação pelo poder público. No entanto, seus Estatutos, documentos mais abrangentes que os regimentos, passam pela análise do Ministério da Educação (Lei nº 9.394/1996 LDB e Decreto nº 5.786/2006).

A autonomia acadêmica conferida às universidades engloba a competência para auto normação de seu funcionamento, o que lhes assegura a prerrogativa de definirem internamente as suas disposições regimentais. Portanto, os regimentos universitários não estão sujeitos à prévia aprovação pelo poder público (Parecer CNE/CES nº 282/2002).

Os estabelecimentos de ensino não universitários devem em seus regimentos dispor sobre características institucionais, estrutura organizacional, relacionamento com o ente mantenedor e operacionalidade acadêmica (Lei nº 9.131/1995). Tais regimentos, por sua vez, estão sujeitos à aprovação pelo poder público, na ocasião da expedição dos atos autorizativos de credenciamento e/ou de recredenciamento.

Ressalte-se a necessidade de especificação pelos regimentos, que das deliberações de seus colegiados superiores não caberá recurso ao Ministério da Educação (MEC) ou ao Conselho Nacional de Educação (CNE). A instância administrativa encerra-se no âmbito da própria IES (instituição de ensino superior). A seguir, são apontadas algumas questões que devem ser resolvidas diretamente na Instituição de Ensino superior (IES):

Pendências de Disciplinas;

- . Critérios de Avaliação;
- . Aproveitamento de Estudos;
- . Normas e Procedimentos de Trabalho de Conclusão de Curso\*\*\*
- . Trancamento de Matrícula;
- . Atividades Complementares;

- . Estágio Supervisionado;
  - . Provas Substitutivas;
  - . Revisão de Provas.
- \*\*\* Obrigatoriedade prevista pela Diretriz Curricular do Curso

As questões acima citadas devem ser explicitadas no Regimento da Instituição de Ensino (IES), que incluem direitos e deveres relativos à comunidade acadêmica e dispõe sobre o Projeto Pedagógico do curso. Ambos os documentos devem ser disponibilizados pela IES.

Ressalta-se que o aluno não tem direito adquirido no que tange à grade curricular, ou seja, não é obrigatório que a grade curricular inicialmente proposta não se altere ao longo do curso. Para maiores esclarecimentos, consulte: a Lei nº 9.394/1996 [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm) e a Portaria Normativa MEC nº 40, de 12 de dezembro de 2007.

Finalmente informamos que as pendências de disciplinas dizem respeito às questões didático-pedagógicas, as quais, por sua vez, devem ser resolvidas nas instâncias internas da instituição.

Sugere-se a V.Sa. que entre diretamente em contato com a instituição sobre a qual pretende obter as informações solicitadas, visto que não compete a este Ministério a definição de critérios relativos ao Balanço Patrimonial.

Para mais detalhes, favor entrar em contato com a Central de Atendimento do Ministério da Educação - Fala, Brasil! pelo telefone 0800616161.

Colocamo-nos à disposição para atendê-lo(a).