

O ensino superior no Brasil passa por momentos difíceis, momentos que exigem muito profissionalismo e criatividade para superá-los.

A demanda por cursos superiores tradicionais parece espalhar pelas antigas e novas instituições de ensino superior - todas perseguem as mesmas faixas e os mesmos segmentos econômicos do mercado - reduzindo na sua imensa maioria o número de candidatos aos processos seletivos devido ao volume da oferta de vagas, embora sejam as crescentes conclusões do ensino médio.

### **I - EXPANSÃO : OFERTA, DEMANDA E LIMITES**

Os dados são conhecidos, enfatizemos apenas aqueles que são mais importantes para a análise objetiva da questão. A cada ano mais de 2,5 milhões de alunos tentam ingressar no ensino superior, quando temos cerca de 620 mil vagas, distribuídas entre as diversas instituições. Na medida em que uma parte desses indivíduos concluir o segundo grau, configura-se uma demanda crescente pelo ensino superior. Ademais, a necessidade de atualização e formação permanente coloca um desafio adicional para as instituições de ensino superior - são os adultos e profissionais já formados que voltarão a exigir cursos superiores. Além do que denotam os aspectos quantitativos, é forte, na população brasileira, o desejo de estudar em geral, e mais forte ainda o sonho de ingressar numa instituição de ensino superior. Constatamos que a expansão do ensino médio tem ocorrido de forma mais expressiva no setor público, fazendo com que os egressos desse ensino, em sua maioria pertencentes à classe "C", não contem com adequado poder aquisitivo para custear os valores das mensalidades escolares cobrados pela iniciativa privada e é sistematicamente exíguo o financiamento do ensino superior privado por parte do Governo.

Ao dirigente educacional privado resta, portanto, encontrar os mecanismos e adotar estratégias para obter demanda para os cursos oferecidos, tradicionais e não-tradicionais; evitar por todas as formas a evasão escolar e proporcionar, em seguida, a educação continuada aos concluintes da escola. O desafio não é, pois, exclusivamente formar empreendedores seja em que área for, mas formá-los e continuamente aperfeiçoá-los. A tese do "aluno para sempre" precisa ser efetivamente reconsiderada e numa expressão simples o desafio é criar e manter para sempre o estudante na escola.

### **II - A QUALIDADE DO ENSINO E A QUESTÃO DO PROFESSOR**

As Instituições de ensino superior vivenciam atualmente situações complexas que registram, por um lado, exigências cada vez maiores por parte da sociedade e, por outro lado, uma política de ensino superior calcada em visões imediatistas, quantitativas, utilitaristas, que buscam sufocá-las, restringindo o financiamento das suas atividades por parte do Estado.

No momento atual, as Instituições de ensino superior desempenham funções de alta relevância social e vêm tentando, nos últimos anos, responder com competência à tarefa do desafio de atender aos desígnios da Modernidade, da Ciência e da Tecnologia, e também da cidadania.

Cientes de que uma nova concepção de ensino-aprendizagem é hoje condição indispensável

para melhorar a pertinência e a qualidade do ensino superior, buscam estabelecer programas que fomentem a capacidade intelectual dos alunos, melhorar a interdisciplinaridade dos estudos e aplicar métodos pedagógicos que aumentem a eficiência de aprendizagem, numa luta cotidiana que envolve ações internas e externas da Instituição de ensino. Essa compreensão implica um novo paradigma para as atividades de ensino-aprendizagem e pode representar concretamente a possibilidade de se desenvolver no aluno um processo de ensino indissociável da pesquisa e extensão.

Buscar atender a esses requisitos da Modernidade impõe-nos o dever de refletir sobre a idéia de um Instituição que, para viver a plenitude dos desafios postos pela contemporaneidade, precisa, urgentemente, construir a sua utopia de ser multiversidade, porque tem muitas vertentes, inclusive no sentido de muitos saberes e de diferentes gerações para se configurar efetivamente como uma Instituição de idéias.

È nesse contexto de mudanças da idéia de Instituição de ensino superior e do repensar do modelo universitário hoje vigente, que nos propomos a analisar a qualidade do ensino superior, tomando como elemento fundamental um dos atores principais da prática acadêmica - o professor, que seja consciente da necessidade do repensar do próprio sentido de escola enquanto "locus" de consolidação das diretrizes educacionais.

### III - A BUSCA DA QUALIDADE

Todas as Instituições particulares de ensino superior, de modo geral, afirmam, pela mídia de qualquer natureza, que oferecem qualidade de ensino à sua clientela. Ninguém diz que não tem qualidade e isto se comprova todas as vezes que um processo de curso chega ao MEC.

Segundo Haddad ( 1990, p. 35) afirma:

*Sabemos que escolas eficazes e bem organizadas, apresentam várias características em comum : dispõem de um ambiente bem ordenado, enfatizam o desempenho acadêmico, estabelecem altas expectativas para o desempenho de seus alunos, e são dirigidas por professores e diretores que realizam e enorme esforço para oferecer um ensino efetivo e encorajar os alunos a aprenderem, independentemente de suas condições familiares ou sexo. Poucas escolas nos países em desenvolvimento apresentam essas características. Mas nós sabemos pouco sobre qual a natureza desse problema e quais medidas adotar para tornar o esforço maior e mais efetivo.*

Uma análise da questão acima citada, segundo o Prof. Edson Franco presidente da ABMES ( Associação Brasileira das Mantenedoras do Ensino Superior) aponta que num primeiro plano, enveredo pelo curso como ( 1º produto) que oferecemos para, em seguida, questionar da qualidade intrínseca do aluno concluinte ( 2º produto) que oferecemos à sociedade. Penso que são os dois os "produtos" da escola : o primeiro é o curso e o segundo é o concluinte, posto que, como ensinam os sábios, ninguém passa pelo rio sem deixar marcas e sem levar marcas. Há uma regra que não poderemos esquecer em tudo isto. A regra é simples : ' Toda vez que se aumenta a expectativa, a qualidade parece diminuir'. Em outras palavras, toda vez que se promete algo de forma convincente e entusiastamente, aumentando a expectativa da oferta para atrair a clientela, quando esta vem a experimentar o oferecido acaba questionando essa qualidade, pois, a entendeu, na promessa feita, maior do que a realidade constatada.

## A Gestão do Ensino Superior Privado: A pressão do mercado e a busca da qualidade

Escrito por Antonio Edimir Frota Fernandes  
Qui, 19 de Fevereiro de 2004 21:00

---

Expectativa e realidade são pontos a considerar. Caso contrário, pode ser tomada a promessa como propaganda enganosa.

Quem vem ao ensino superior, traz alguma expectativa. Se o que ofertarmos for de tal ordem a atender às exigências dos discentes, aumentaremos a qualidade percebida e então o sentido de qualidade aumenta também diante dos discentes.

A qualidade se marca, no mínimo quando o dirigente educacional observar os seguintes critérios :

- 1 - Tornar visível a transformação do ser humano nos valores morais, espirituais, sociais, éticos.
- 2 - Destacar pela responsabilidade social da Instituição educacional (maior interação com a sociedade).
- 3 - Caracterizar pela excepcionalidade do que se faz.
- 4 - Caracterizar pela conformidade do que se faz com o que o promete.
- 5 - Tornar eficiente, eficaz e efetivo o fazer educacional.
- 6 - Fazer a relação da Graduação com a Pós-graduação e Pesquisa.
- 7- Incentivar e possibilitar aos professores novas técnicas de ensino .
- 8 - Fazer avaliação da docência e valorizar todo o trabalho de bom nível realizado.
- 9 - Trabalhar com os currículos visíveis e com os currículos ocultos, e de forma especial com situações do mundo real, do mundo que o aluno vivência é de fundamental importância.

Se prometermos algo ao nossos alunos, deveremos cumprir mais do que prometemos, para surpreendê-los. A chave do sucesso não está no simples cumprimento da promessa, mas na superação do prometido. Se não agirmos com eficiência, com eficácia e com efetividade, não conseguiremos manter o nível de qualidade que anunciamos. Se não tivermos, ao final de cada exercício, oportunidade para demonstrar, no nosso balanço social, o que fizemos para a sociedade que nos abriga, não teremos conseguido que essa sociedade perceba a nossa qualidade. Enfim, se não fomos competentes em agregar valores no nosso aluno, não teremos transformado, nosso desejo de educadores. Afinal de contas, vendemos um serviço no qual o nosso aluno é parte do processo.

Na Instituição educacional temos de considerar o serviço que oferecemos, no qual deveremos levar em conta alguns fatores relevantes :

- a) serviços interrompidos não geram regularidade, inerente ao aprendizado. O processo ensino-aprendizagem não pode ser feito entremeado de hiatos;
- b) serviços que não contém manuais e guias explícitos podem ser até bons serviços, mas somente ao acaso;
- c) serviços sem cortesia afastam os clientes e o importante é fazer mais do que o alunado espera;
- d) serviços sem consideração dos beneficiários nunca serão bons serviços.

Em uma Instituição educacional, há serviços principais e serviços secundários. Dentre os serviços principais estão as aulas, as atividades de pesquisa e os programas de extensão. Dentre os secundários, estão os serviços dos demais setores que integram a unidade

## A Gestão do Ensino Superior Privado: A pressão do mercado e a busca da qualidade

Escrito por Antonio Edimir Frota Fernandes  
Qui, 19 de Fevereiro de 2004 21:00

---

educacional, tais como qualidade dos laboratórios, da biblioteca, do atendimento, do registro e controle acadêmico e tantos outros.

Uma gestão compromissada com a qualidade tem que ter:

- 1 - os olhos abertos para os alunos;
- 2 - ouvidos atentos para os feedbacks;
- 3 - coragem para realizar mudanças;
- 4 - mente preparada para "imaginar" o futuro;
- 5 - olhos críticos para eliminar desperdícios;
- 6 - buscar possibilidades de fazer o certo da primeira vez do que se tem de fazer;
- 7 - mente aberta para receber as críticas, tornando-as como oportunidades preciosas de melhoria da qualidade;
- 8 - tomar decisões apoiados em fatos e dados da realidade.

### IV - A PRESSÃO DO MERCADO

Poderia dizer que alunos cada vez mais jovem, demonstrando que a demanda reprimida parece estar chegando a constituir um mercado amplo. Tem-se idéia de que o aluno deseja formação acelerada e de baixo custo. Acelerada para buscar trabalho a fim de contribuir para o sustento de sua família, e de baixo custo, para poder arcar com os seus compromissos e beneficiário do serviço prestado pela Instituição educacional.

Segundo De Benedetti em entrevista ( 1991, p. 34).

*matéria-prima mais importante hoje é a inteligência , ou seja, a cultura, e portanto, a escola. A Segunda matéria-prima é o mercado. O país ideal é aquele que tem um sistema escolar avançado e uma dimensão de mercado grande.*

Assim as Instituições educacionais têm alguns desafios que devem ser apontados:

- a) concorrência das mensalidades escolares;
- b) financiamento escolar;
- c) avaliação institucional e de cursos;

### V - CONSIDERAÇÕES FINAIS

Há um horizonte promissor, entretanto, que precisa ser considerado. É que no passado o concluinte de ensino superior somente voltava à escola em circunstância muito especiais. Agora, tem de estar em permanente atualizado, para manter com sucesso o seu nível de ocupação.

E nos próximos tempos, visualiza-se que o concluinte de ensino superior terá dupla responsabilidade : trabalhar para seu sustento e de sua família e de, ao mesmo tempo, continuar a estudar para acompanhar a evolução do tempo e do desenvolvimento tecnológico, científico e gerencial.

Esse cenário, assim resumido mostra os desafios que o setor privado tem que enfrentar e o quanto se exige hoje do dirigente educacional.

### **Referências Bibliográficas:**

- BUARQUE**, Cristovam. Uma idéia de Universidade. Brasília : Ed. Universidade de Brasília, UnB, 1986.
- CARVALHO**, Antonio Pais ....{ et. Al}. A Crise da Universidade. Rio de Janeiro. Revan, 1998.
- DAVIDOVICH**, Maria Augusta Martins. O Desenvolvimento da Pesquisa nas Instituições Universitárias. Brasília : Abmes, 1997
- De **BENEDETTI**. Entrevista. Revista Veja, 28/08/91.
- CUNHA**, Luiz Antônio. A Universidade Brasileira nos anos oitenta : Sistemas de regressão institucional. Em aberto, Brasília : 1989.
- FRANCO**, Edson. Desafios da Educação Superior no Setor Privado. Varginha : MG, texto para discussão, nov. 2002.
- GHIRALDELLI**, Jr. Paulo. Arrancar o véu. PROGRAD, Graduação em Debate. UFPR, Curitiba : 1994.
- HADDAD**, W. D. Education and Development: evidence for new priorities. Washington : The World Bank, 1990.
- MEC** - Catálogo Geral de Instituição de Ensino Superior, Secretaria de Educação Superior - Brasília / DF.
- NISKIER**, Arnaldo. Diário da Educação. Rio de Janeiro : Consultor, 1995. \_\_\_\_\_.
- Educação em Primeiro Lugar. São Paulo, 1992.
- \_\_\_\_\_. S.O.S. Educação. Rio de Janeiro : José Olympio, 1991.
- ZAINKO**, Maria Amelia Sabbag. O Projeto Institucional da Universidade das idéias e a qualidade do ensino : a questão do professor. Brasília : Abmes, 1997.