



# Ensino Superior Privado: Certezas e Incertezas

Claudio de Moura Castro

Superior? Tudo que vem depois do  
médio. Só! Não tem essência  
especial

Cada vez mais diverso e diferente  
da sua origem Medieval

Quem fala de modelo “melhor” ou  
“único” não entendeu nada



**Parte 1**

**A História do ensino superior:  
diversificação e democratização**

# História do ensino superior

Idade Média



Universidade  
Medieval

Revolução  
Industrial

Presente

# História do ensino superior

Idade Média



Revolução Industrial



Presente

# História do ensino superior

Idade Média



Revolução Industrial



Presente

# História do ensino superior

Idade Média



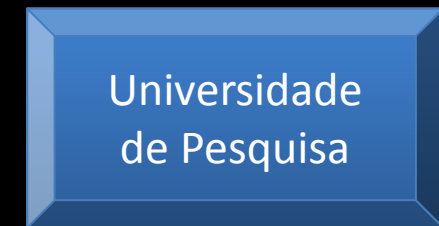
Revolução Industrial



Inglaterra



França



Alemanha

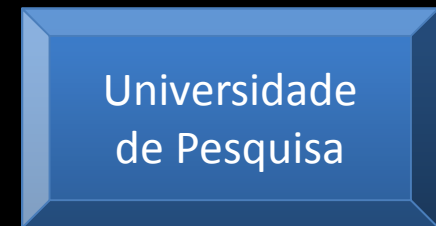
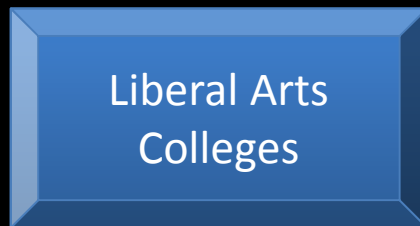
Presente

# História do ensino superior

Idade Média



Revolução Industrial



Presente

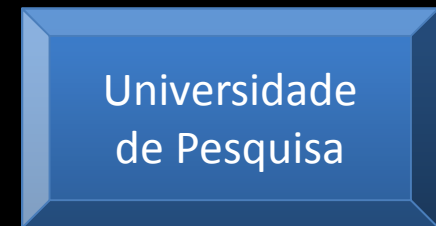
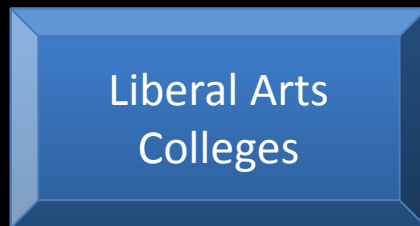


# História do ensino superior

Idade Média



Revolução Industrial



Presente



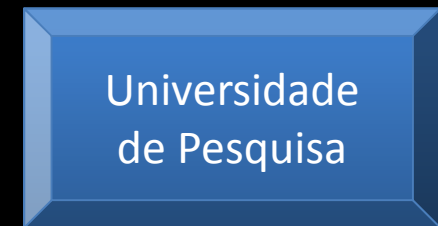
Estados Unidos

# História do ensino superior

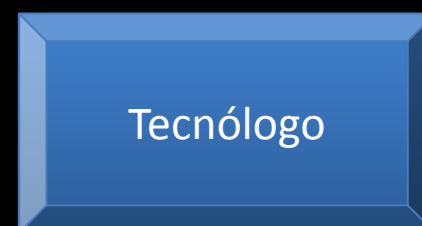
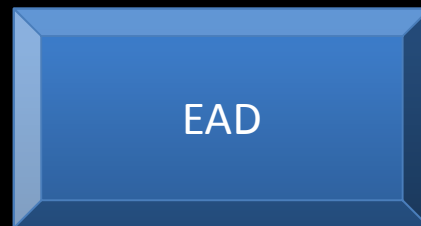
Idade Média



Revolução Industrial



Presente





# O Início: A Universidade Medieval

Criada para o alto clero e elite

Século 13 (Paris, Bolonha e Fez)

Ligada à Igreja

Teologia e Humanidades (ciências  
só nos séculos 18 e 19)

Só profissionalizava padre



# **Revolução Industrial**

## Primeira Onda de Diversificação e Expansão

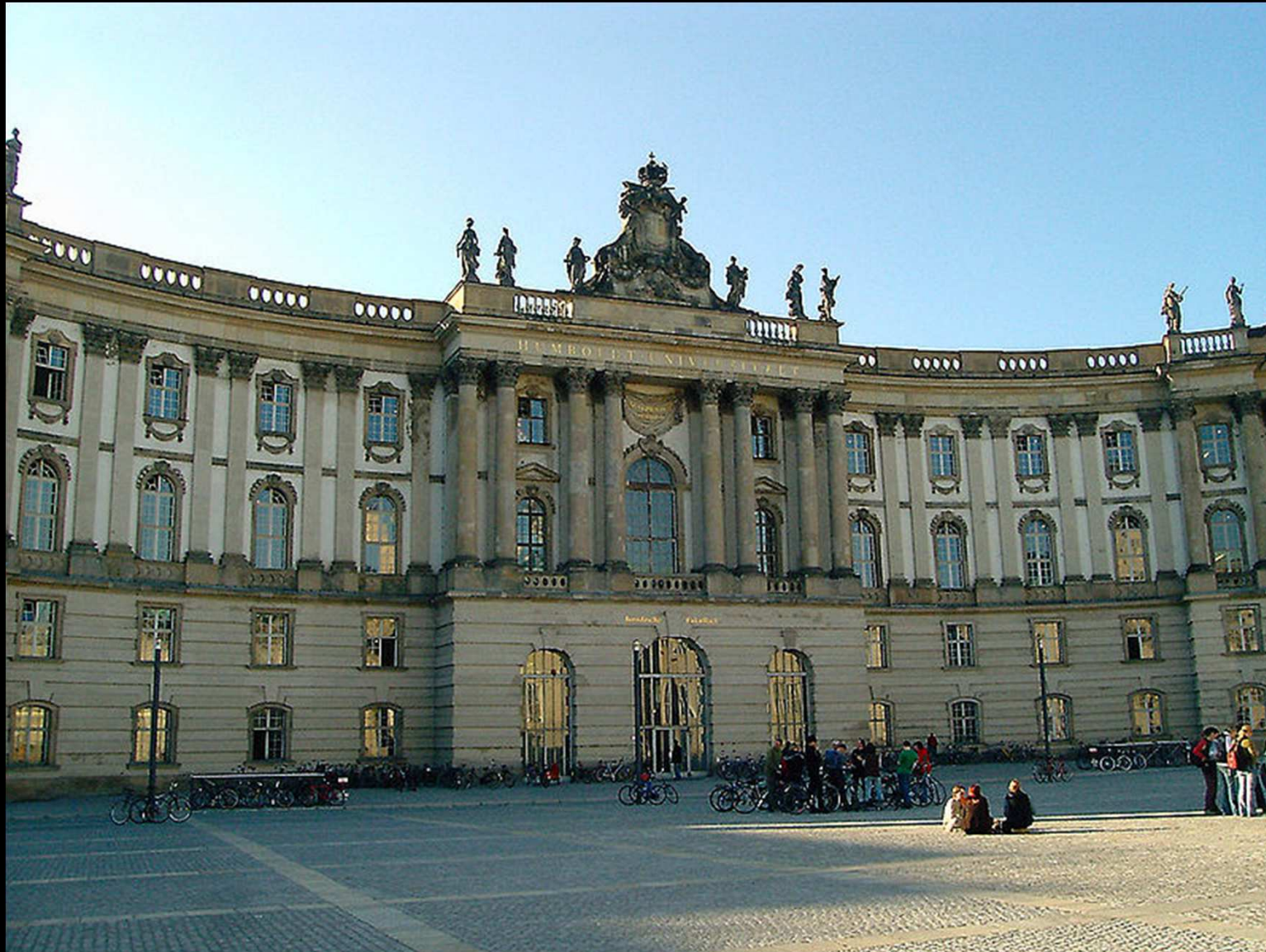
Universalização da escola inicial

Expansão de uma classe com dinheiro  
e sem nobreza

Conhecimento escolar começa a  
melhorar o processo produtivo

Cresce, mas com vários modelos  
(França e Alemanha)

# Universidade de Berlim



# Universidade de Pesquisa

Criada por Humboldt (Berlim: 1810)

Ensino + Pesquisa (nem ciência aplicada e nem extensão)

Land Grant Colleges (ciência + aplicação em todas as áreas)

# Grandes Écoles: Ponts et Chaussées



# Faculdade Profissional

Criada na França (Napoleão II)

Especializadas e profissionais

Inicialmente elitista

Incorpora-se às universidades

[casa mas não consuma]

Adotada no Brasil Império

# Liberal Arts



# Liberal Arts Colleges

Mutação sobrevivente da  
Universidade Medieval

Só nos países anglo-saxões

Ciências e Humanidades, não  
profissionaliza



**Estágio Atual**

**Ensino superior: mais  
Democratização e Diversificação**

Classes populares avançam na  
escolaridade

Revolução tecnológica requer mais  
e melhor educação para todos

Expansão com instituições cada vez  
mais diferenciadas

Fórmulas se somam, não se  
substituem, não há convergência

## Os grandes dilemas:

Educação superior para muitos ou manter mesmos padrões de qualidade para poucos?

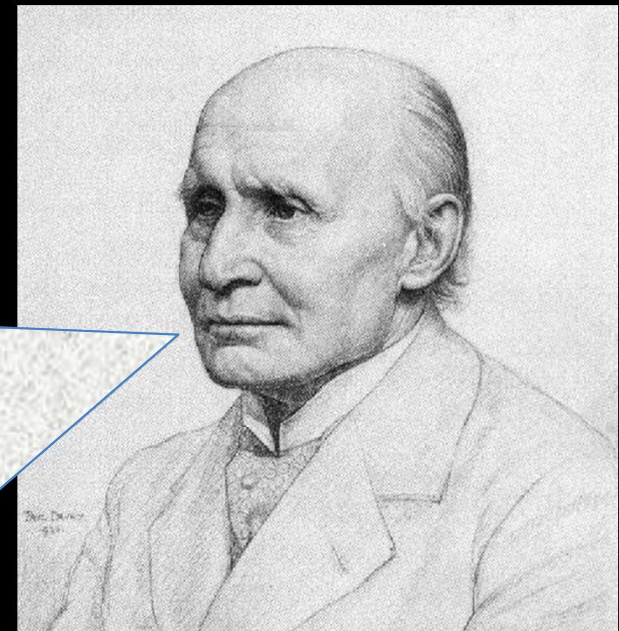
Misturar alunos ou especializar instituições?

Formar um cidadão culto ou profissionalizar?

“Profissionalismo prepara para alguma coisa. A educação ajuda a compreender a importância desta coisa

O profissionalismo é transitório, a educação é permanente

É preciso encontrar o bom equilíbrio entre profissionalismo e uma educação para toda a vida”



A. N. Whitehead



A multiversidade

Universidade que faz tudo

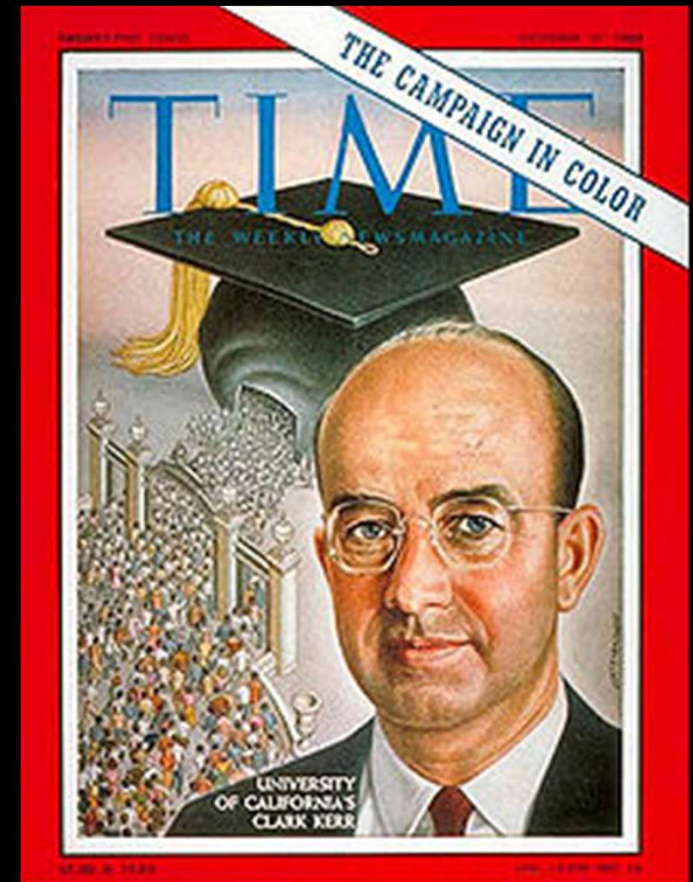
Acaba de juntar coisas até

então separadas (pesquisa,  
música, contratos militares, loja,  
extensão lucrativa, imobiliário)

Universidade = bando de  
professores que usam o  
mesmo estacionamento

Modelo congestionado

Mas sobrevive



Humanidades e  
Ciências não  
estão obsoletas

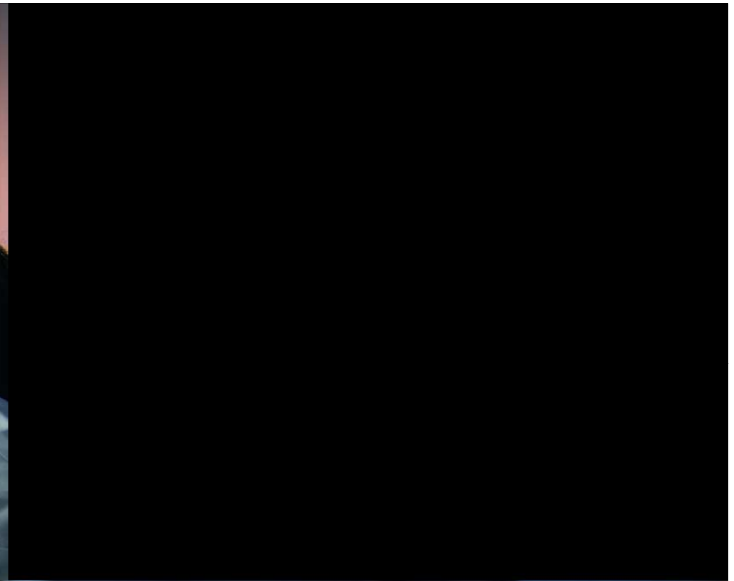


Liberal Arts sobrevive: educação  
imbatível para as elites  
intelectuais

Ciclo de estudos gerais (ciências e  
humanidades) para todos

USA 2 anos, Europa passa de 2  
para 3

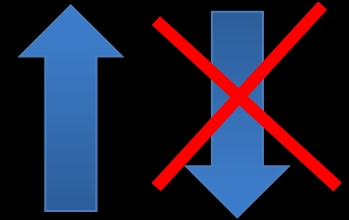
Brasil ignora esse modelo universal



Tecnólogo

# Tecnólogos

Carreiras técnicas secundárias  
migram para cima



Desafio: curso aplicado e não  
superior comprimido

Mais prática, com teoria embutida

Matrícula ultrapassa bacharelado



## Parte 3 Brasil:

**Alunos diferentes e um só modelo**

# A farsa da universidade de pesquisa

Universidade de Humboldt?

Nos USA [<100, Liberal Arts]. Na França, as

Grandes Écoles proíbiam pesquisa

No Brasil, só 10 (>1 publicação/professor/ano)

Legislação para um modelo que  
corresponde a 1 IES em 200

Na prática, a teoria é outra

Modelo oficial é único, na prática,  
são muitos

Currículo igual para todos,  
inspirado nas escolas das elites  
francesas

O desafio é trazer o ensino para o  
aluno real e não para o aluno ideal,  
existente na lei e no sonho

# Mundo real não digere!

Marco legal é frondoso

Diversificação, apesar das leis

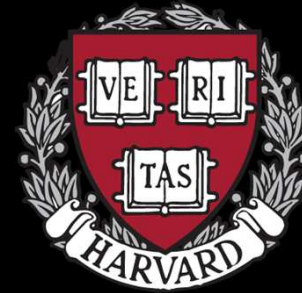
MEC não incorpora a mudança

Privado lidera a expansão

Qualidade se aproxima do público

# Qual tem mais qualidade?

## Harvard?



## Okmulge?



**INSTITUTE OF  
TECHNOLOGY**



# O que é qualidade?

Não há absoluto, depende do aluno

Qualidade é o que permite levar o aluno ao limite do seu potencial de crescimento

Como os alunos são diferentes, a excelência não tem a mesma fórmula



## Parte 2

# Modelo único na doutrina e diferente na prática

# A diversidade do privado

Com empurrão  
inicial do governo

Campeões  
dos grotões

Boutique

Emergentes  
da roça

Dinossauros  
disfarçados de  
gazelas

Universidade  
de massa

# A diversidade do privado

Com empurrão  
inicial do governo

FGV + PUC-Rio

Campeões  
dos grotões

Boutique

Emergentes  
da roça

Dinossauros  
disfarçados de  
gazelas

Universidade  
de massa

# A diversidade do privado

Com empurrão  
inicial do governo

FGV + PUC-Rio

Campeões  
dos grotões

Boutique

Insper + ESPM

Emergentes  
da roça

Dinossauros  
disfarçados de  
gazelas

Universidade  
de massa

# A diversidade do privado

Com empurrão  
inicial do governo

FGV + PUC-Rio

Campeões  
dos grotões

Boutique

Insper + ESPM

Emergentes  
da roça

Positivo + UNIT + Unifor

Dinossauros  
disfarçados de  
gazelas

Universidade  
de massa

# A diversidade do privado

Com empurrão  
inicial do governo

FGV + PUC-Rio

Campeões  
dos grotões

Boutique

Insper + ESPM

Emergentes  
da roça

Positivo + UNIT + Unifor

Dinossauros  
disfarçados de  
gazelas

Universidade  
de massa

Estácio + Kroton + UNIP

# A diversidade do privado

Com empurrão  
inicial do governo

FGV + PUC-Rio

Campeões  
dos grotões

Sta Maria Jetibá

Boutique

Insper + ESPM

Emergentes  
da roça

Positivo + UNIT + Unifor

Dinossauros  
disfarçados de  
gazelas

Universidade  
de massa

Estácio + Kroton + UNIP

# A diversidade do privado

Com empurrão  
inicial do governo

FGV + PUC-Rio

Campeões  
dos grotões

Sta Maria Jetibá

Boutique

Insper + ESPM

Emergentes  
da roça

Positivo + UNIT + Unifor

Dinossauros  
disfarçados de  
gazelas

Santa Úrsula

Universidade  
de massa

Estácio + Kroton + UNIP

# E aí?

Quase todos os sérios têm seu lugar

Cada um tem uma lógica, que é diferente

Se o MEC trata todos como iguais, temos o pior dos mundos

## As viúvas da “indissociabilidade...”

Não há associação entre pesquisa e qualidade do ensino (US + França)

A. W. Astin: “escolas em que os professores são orientados para a pesquisa produzem alunos menos satisfeitos e que aprendem menos”

Pesquisa se justifica por si, não por melhorar o ensino de graduação

# Usa mal o ENADE

## Relação dos indicadores de processos com o Enade Concluinte – Comparação por IES

Tabela 1 - Correlação linear entre indicadores de processos e Enade Concluinte por Natureza Jurídica

	Total	Privada - Com fins lucrativos	Privada - IPO	Privada - Sem fins lucrativos	Pública
<b>Infraestrutura</b>	,046	,024	-,172	,201*	-,020
<b>Organização Didático- Pedagógica</b>	,141*	,219*	-,278	,235*	-,028
<b>Professores Mestres</b>	,164*	,058	,329	,108*	,358*
<b>Professores Doutores</b>	,242*	,154*	,131	,076	,471*
<b>Professores Regime de Dedicação Integral ou Parcial</b>	,128*	,008	,145	-,041	,476*

\* Correlação significativa



**Parte 3** 

**Desprofissionalização do ensino profissional**

## Mercado: século XIX ou XXI?

Sonho do século XIX: ocupação com  
mesmo nome do diploma



Século XXI: <50% empregados com  
diploma = ocupação

Áreas sociais: < 25%

# No mundo bem comportado

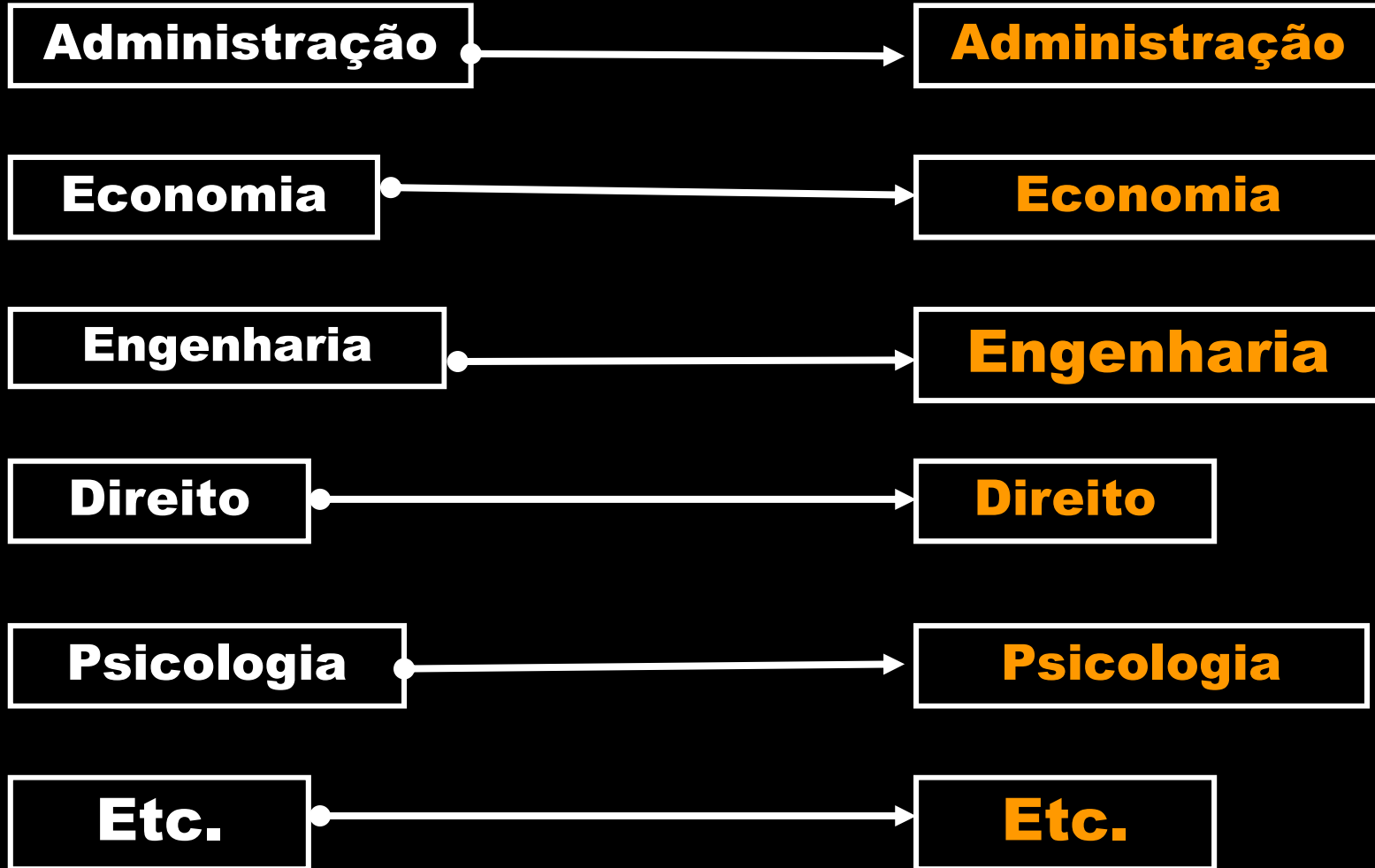
Para cada ocupação, há uma formação  
sob medida

Para cada formação, há um emprego  
correspondente esperando

# O mundo bem comportado:

**Formação**

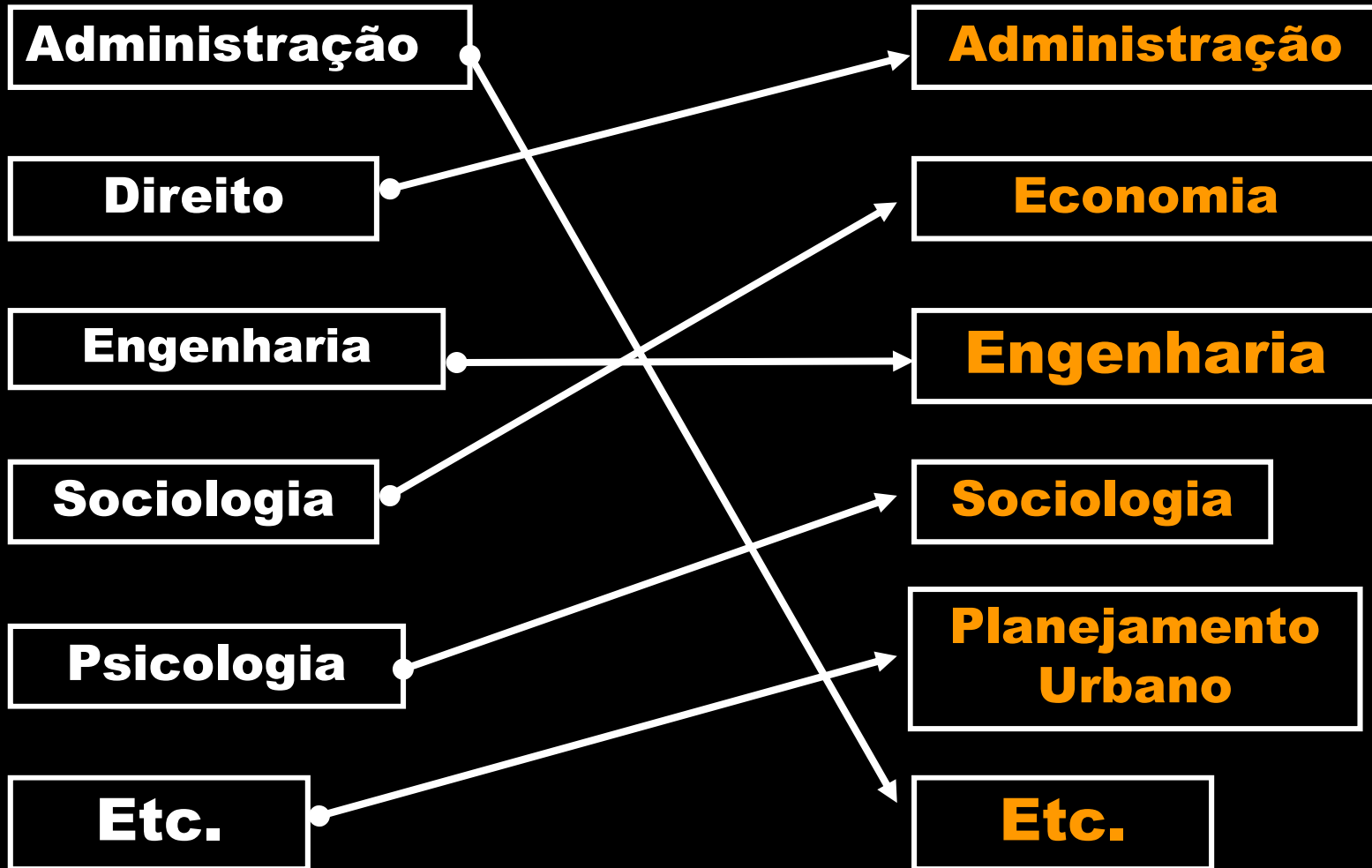
**Ocupação**



# O mundo não é bem comportado:

## Formação

## Ocupação



## As ocupações órfãs de formação

Centenas de ocupações contratam diplomados de curso superior.

Nem têm nome e nem descrição explícita

Não há e não pode haver cursos para elas

# Que conhecimentos são requeridos?

Uso de fertilizantes

Seleção de sementes

Segurança alimentar

Uso de pesticidas

Gestão moderna

Comunicações

Registros por escrito

Embalagem

Entender mercado de *commodities*

Marketing

Contabilidade de custos

Rotação de colheitas

Controle de qualidade

Lidar com bancos e financiamento

Estabelecer parcerias ganha-ganha com concorrentes, fornecedores e clientes

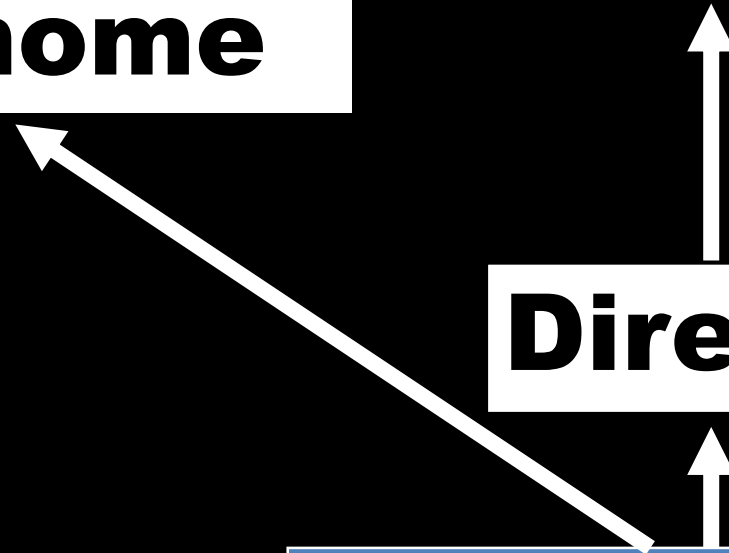
# O mundo bem comportado

**Ocupações  
Sem nome**

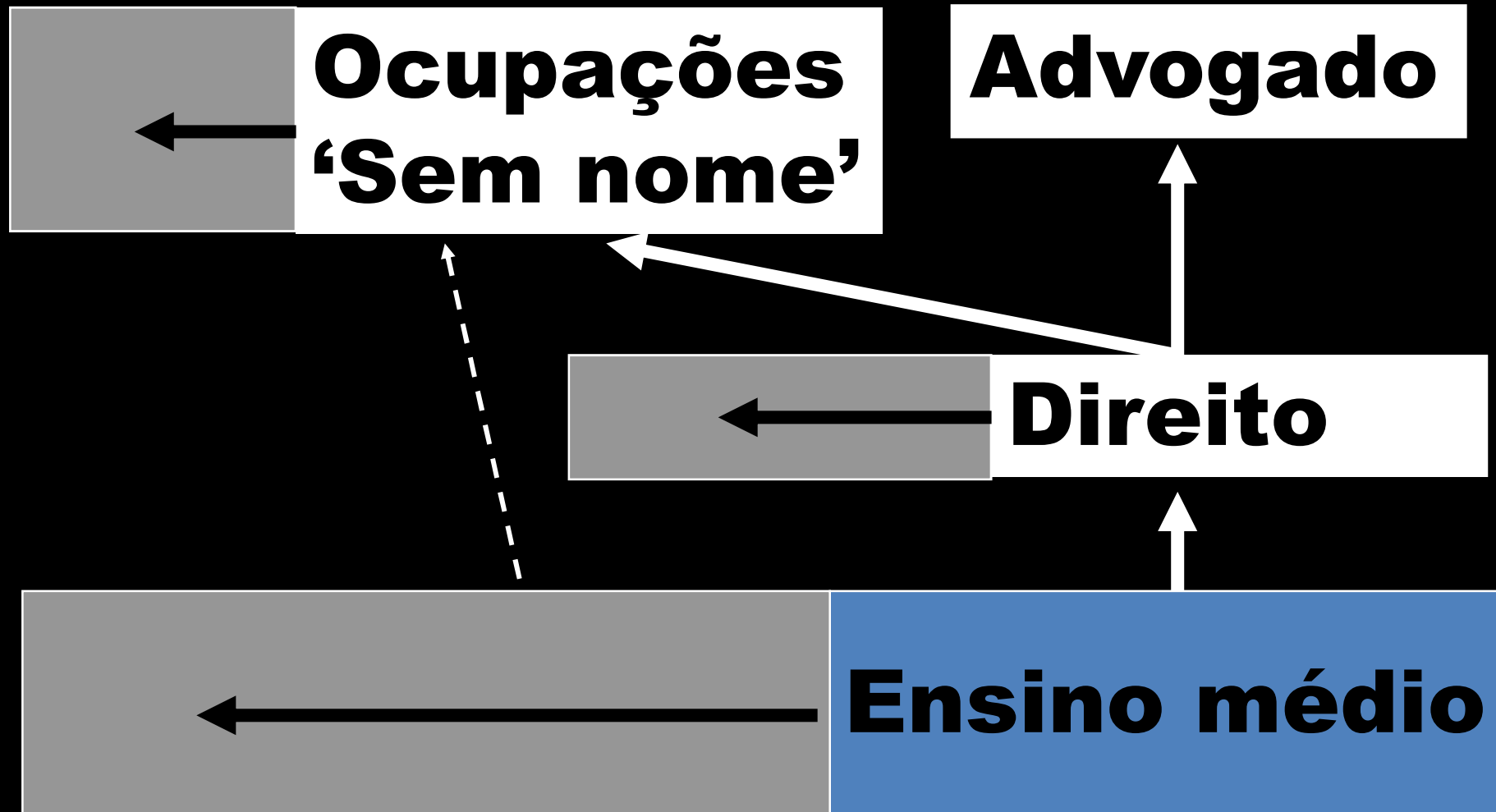
**Advogado**

**Direito**

**Ensino médio**



# O mundo novo



# Desprofissionalização do diploma

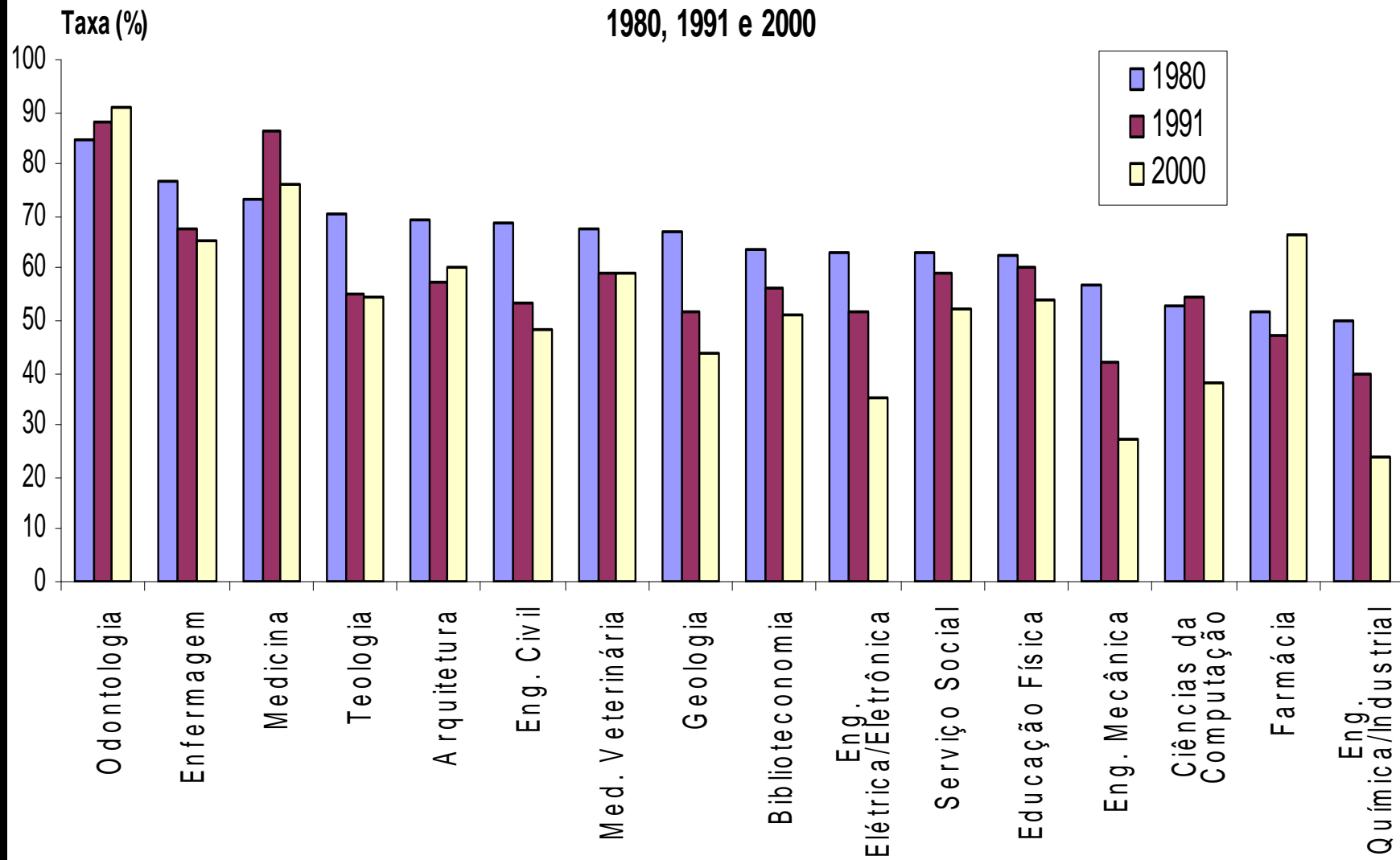


Quadro 6.2

Cargos, funções ou ocupações	PROFISSÕES OU DIPLOMAS																																			
	Só interessa a experiência	Experiência é importante	Administração de Empresas	Administração de Recursos Humanos	Administração em Comércio Exterior	Agronomia	Análise de Sistemas	Arquitetura e Urbanismo	Biologia	Ciências Sociais / Sociologia	Contabilidade / Ciências Contábeis	Direito	Economia	Enfermagem	Engenharia Civil	Engenharia da Computação	Engenharia de Produção	Engenharia Mecânica	Estatística	Farmácia e Bioquímica	Física	Jornalismo	Letras	Matemática	Medicina	Medicina Veterinária	Odontologia	Processamentos de Dados	Psicologia	Publicidade e Propaganda	Química	Relações Públicas	Secretariado Executivo			
Estagiário			6	2	3	1	4				5	7	5		3	6	5	7	1		1	3	2	1												3
Trainee			5	2	4	1	5			1	5	5	6		4	5	7	6	2		1	2	2	2					6	6	5	3	2	2	2	
Secretária de Diretor	1	6	6	3	2					2	4	2	3									1	7							3	3		3	10		
Comprador Técnico	2	8	10	1	1	1			1	1	1	3		1	2	4	6	1					1	1				1	1	1	1	1	1	1		
Analista de Crédito/Financeiro	1	6	12	1	1	1			1	9	1	9			1			2					1	3				2	1	1		1				
Analista de Custos		6	10	1	1	1			1	11	1	8		1	3	1	1	2					1	2				2	1	1		1				
Analista de Cargos e Salários	1	7	11	12	1	2			1	2	1	5			1	1		5					1	3				2	1	1		1				
Analista de Sistemas		7	10	1	1	9			1	1	1	1			3			1					1	3				8	2	1		1				
Assistente de Exportação		6	7	1	11	1			1	2	1	2			2	1	1	1					1	1				1	1	1		1				
Assistente Administrativo	3	7	9	2	3	2			2	2	2	3		1	2	2	2	2		1	2	2	2					2	2	3	1	2	2			
Chefe/Supervisor de Vendas/Marketing		10	9	2	2	1			1	1	1	3		3	2	3	3	1		1			1	1				1	1	11	1	3				
Chefe/Supervisor Administrativo	1	9	12	2	2	1			1	5	2	5			1	1	1	1					1	1				1	1	1		1				
Chefe de Compras		9	11	1	1	1			1	2	1	4		1	2	6	7	1		1			1	2				1	1	1	1	1				
Chefe de Crédito e Cobrança		9	12	1	1	1			1	8	3	9			1								1	5				2	1	1		1				
Chefe de Pessoal	1	8	12	11	1	1			2	3	5	5		1	1	1							1	1				1	3	1		1				
Chefe de Telemarketing	1	7	10	2	2	1			1	1	3	3			1							2	1	1				1	1	5		3				
Gerente de Relações Institucionais		6	9	1	1	2			1	1	4	4			1	2	2	1				4	1	1				1	1	3	1	5				
Gerente de Informática		8	10	1	1	8			1	1	1	1		1	7	1	1	1					1	5				8	1	1		1				
Gerente Financeiro		8	12	1	1	1			1	9	3	10			1	1	1	2					1	2				2	1	1		1				
Gerente de Assistência Técnica		8	8	1	1	1			1	1	1	2		1	2	5	7	1					1	1				1	1	1		1				
Gerente de Controle de Qualidade		8	8	2	1	2			1	2	1	2		1	3	7	7	2		1			1	1				1	1	1	1	1	1			
Gerente Comercial/Marketing		9	9	2	4	1			1	1	1	3			1	4	3	1					1	1				1	1	11		3				
Gerente de Recursos Humanos		9	11	11	1	1			2	1	6	4		1	2	1	1	1					1	1				1	6	1		2				
Gerente Administrativo		10	12	3	1	1	1		1	3	2	5			1	2	1	1				1	1	1				1	1	1		1				
Diretor de Planejamento Estratégico	1	7	10	2	2	3			1	2	2	7		1	2	2	2	2					1	1				1	1	1		1				
Diretor Financeiro	1	8	10	1	1	1			1	7	3	9			1	1	1	1					1	1				1	1	1		1				
Diretor Comercial/Marketing	1	8	10	1	3	1			1	1	1	3			2	3	3	2					1	1				1	1	8		2				
Diretor Administrativo	1	7	10	3	1	1			1	5	3	7			1	1		1					1	1				1	1	1		1				

## Profissões e Ocupações Típicas

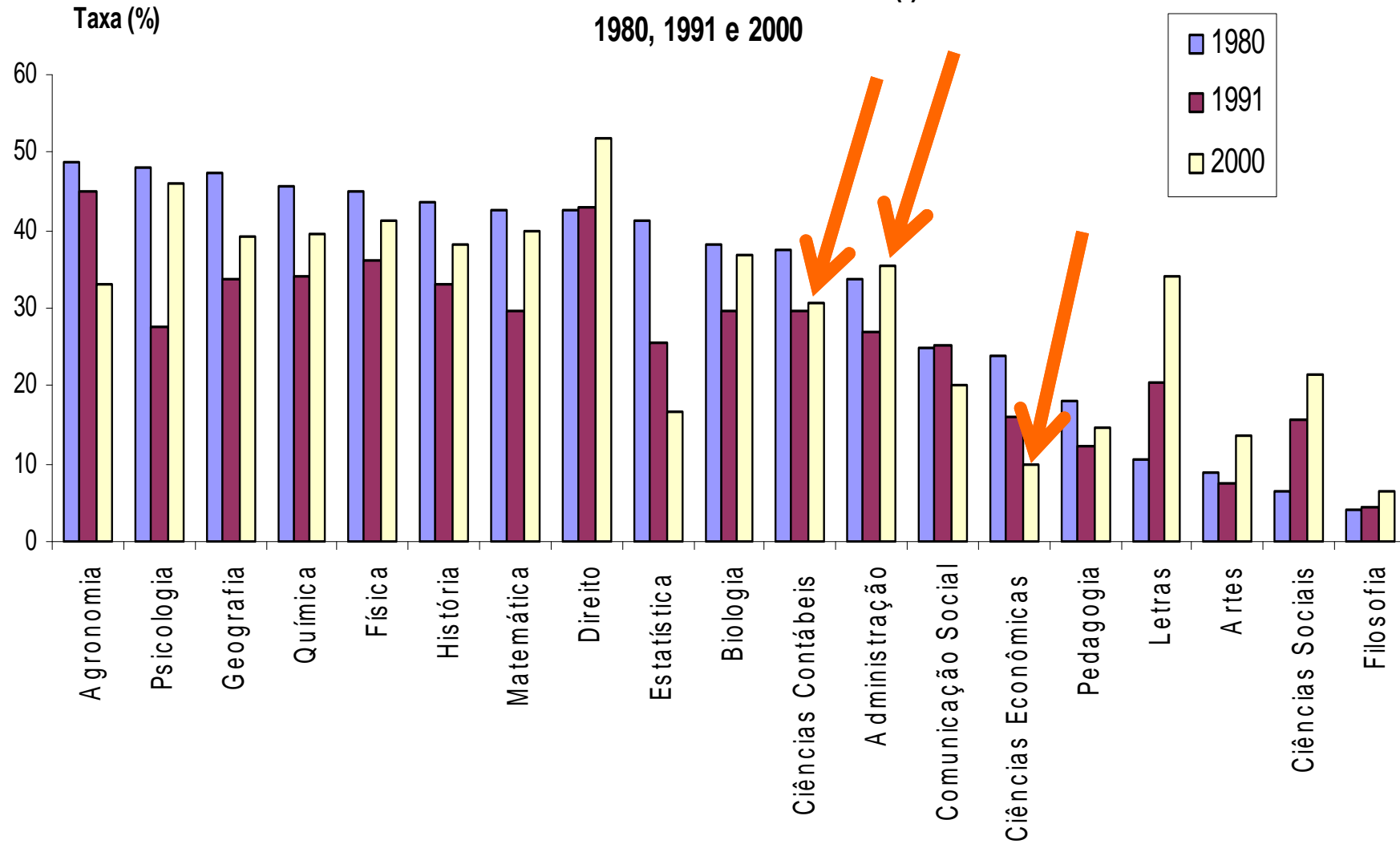
Taxa de Aderência Superior a 50% (\*)  
1980, 1991 e 2000



# Profissões e Ocupações Típicas

Taxa de Aderência Inferior a 50% (\*)

1980, 1991 e 2000



# Desprofissionalização dos cursos profissionais

Matrícula cresce mais que empregos

Vira educação geral

Nada errado, é assim nos países ricos → mas ninguém entende!

Mais educação compensa médio fraco

# Acabou o mundo bem comportado

Mais rico, mais a educação se distancia da ocupação

As empresas: qualquer diploma, mas gente bem formada (mesmo concurso p/ trainees)

Áreas sociais: ofício apenas importa para o primeiro emprego

→ Como formar o advogado que não vai advogar?



## Parte 3

# Os corolários da expansão

PISA: brasileiros entram no superior com compreensão de leitura de europeus com **quatro anos de escolaridade a menos**

No fundo, boa parte dos alunos está refazendo o médio

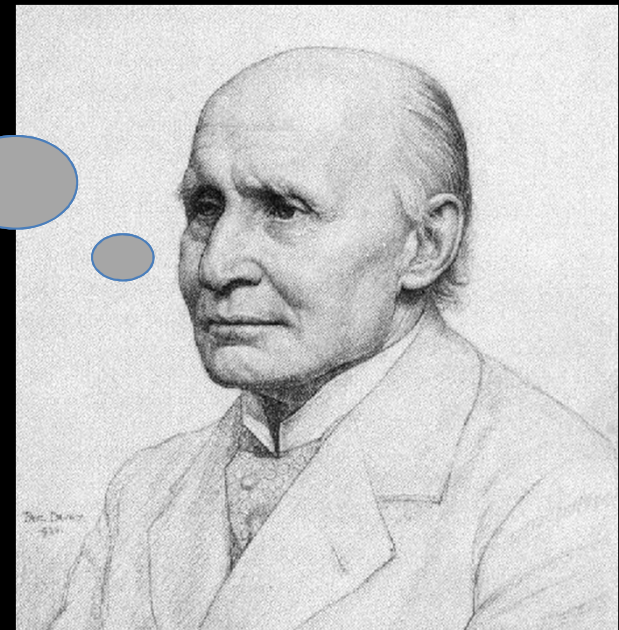
Seguir o currículo ou ensinar o que os alunos dão conta de aprender?

Ser **confortavelmente hipócrita** ou **perigosamente realista**?

Falta de coragem para reduzir a ambição?

O que for  
ensinado, que  
seja estudado  
em  
profundidade

A. N. Whitehead (1917).



Ensinar pouco para aprender muito



## **Parte 4**

### **A teoria cognitiva e a sala de aula atrasada**

# rosuvastatina cálcica

 **GERMED**

## Forma Farmacêutica e Apresentações

Comprimidos revestidos de 10 mg: embalagens com 10, 20, 30, 60, 90\* ou 100\*\* comprimidos revestidos.

Comprimidos revestidos de 20 mg: embalagens com 10, 20, 30, 60, 90\* ou 100\*\* comprimidos revestidos.

\* Embalagem Fracionável

\*\* Embalagem Hospitalar

USO ADULTO

da res...  
alcançada gera...  
(Brown W et al. Am Hea...

**Tabela 1** - Resposta em relação à dose em pacientes com hipercolesterolemia primária (tipos IIa e IIb) (% da média ajustada de mudanças em relação ao início) (Olsson AG et al. Cardiovasc Drug Rev 2002; 20: 303-28).

Dose	N	LDL-C	C-Total	HDL-C	TG	Não-HDL-C	ApoB	ApoA-I
Placebo	13	-7	-5	3	-3	-7	-3	0
5	17	-45	-33	13	-35	-44	-38	4
10	17	-52	-36	14	-10	-48	-42	4
20	17	-55	-40	8	-23	-51	-46	5
40	18	-63	-46	10	-28	-60	-54	0

**Tabela 2** - Resposta em relação à dose em pacientes com hipertrigliceridemia (tipo IIb ou tipo IV) (% mediana de mudanças em relação ao início) (Hunninghake DB et al. Diabetes 2001; 50 (Suppl 2): A143 Abs 575-P).

Dose	N	TG	LDL-C	C-Total	HDL-C	Não-HDL-C	VLDL-C	VLDL-TG
Placebo	26	1	5	1	-3	2	2	6
5	25	-21	-28	-24	3	-29	-25	-24
10	23	-37	-45	-40	8	-49	-48	-39
20	27	-37	-31	-34	22	-43	-49	-40
40	25	-43	-43	-40	17	-51	-56	-48

## Medicina é baseada em evidência

“Usar a melhor evidência disponível,  
produzida seguindo o método  
científico para tomar decisões  
médicas” [CPR]

→ **Salva vidas!**

Por que a educação não  
faz como a medicina?

Por não "salvamos"  
nossos alunos com os  
mesmos critérios?

## Aula tradicional = Aula obsoleta?

Aula de hoje = aula do Colégio Pedro II,  
no século 19

No Pedro II, **pré-científica**: não havia  
ciência, era a intuição

Hoje, é **anti-científica**: há pesquisa,  
mas é ignorada

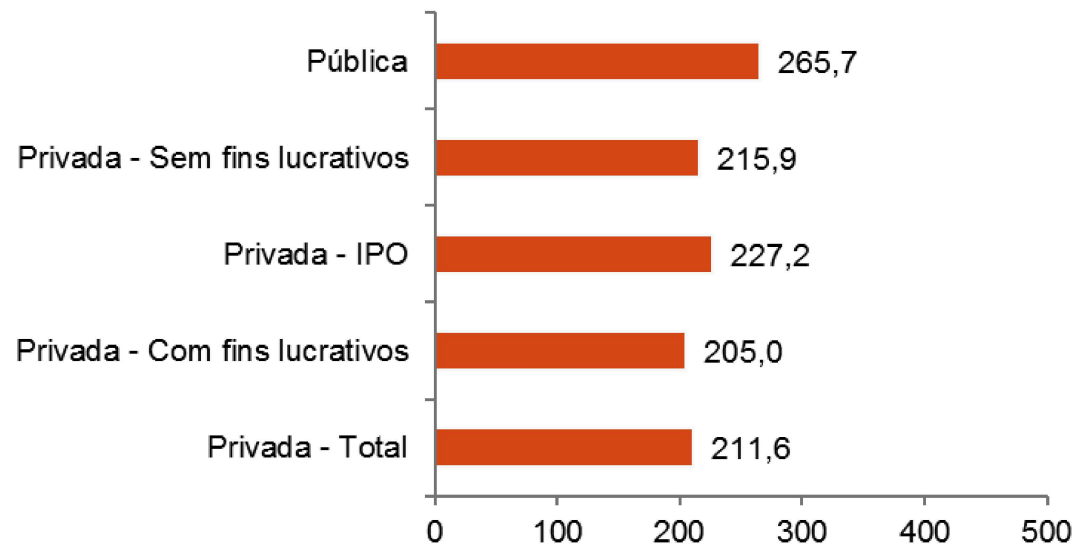


## Parte 4

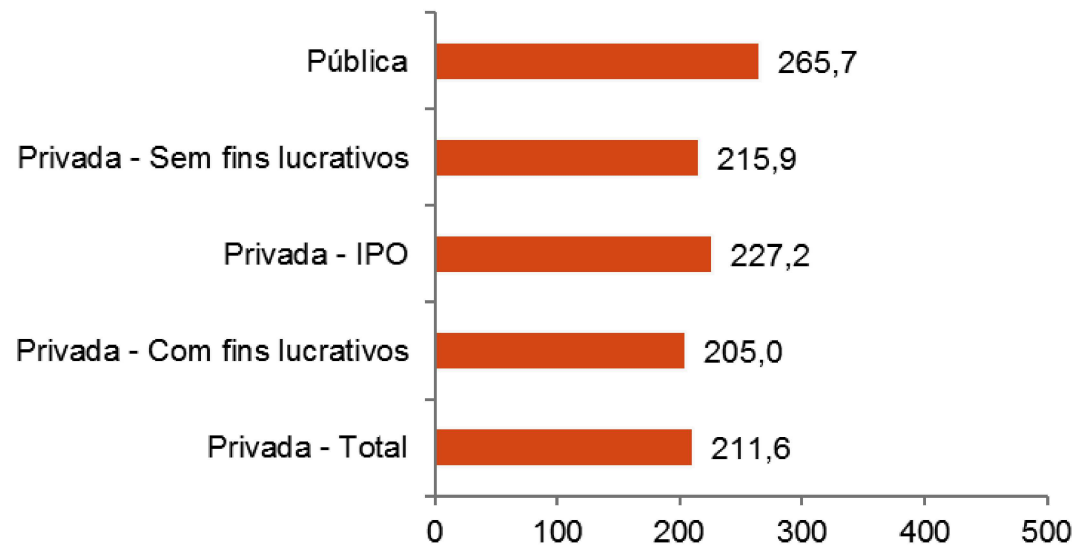
# Os dilemas da equidade

Público versus Privado?

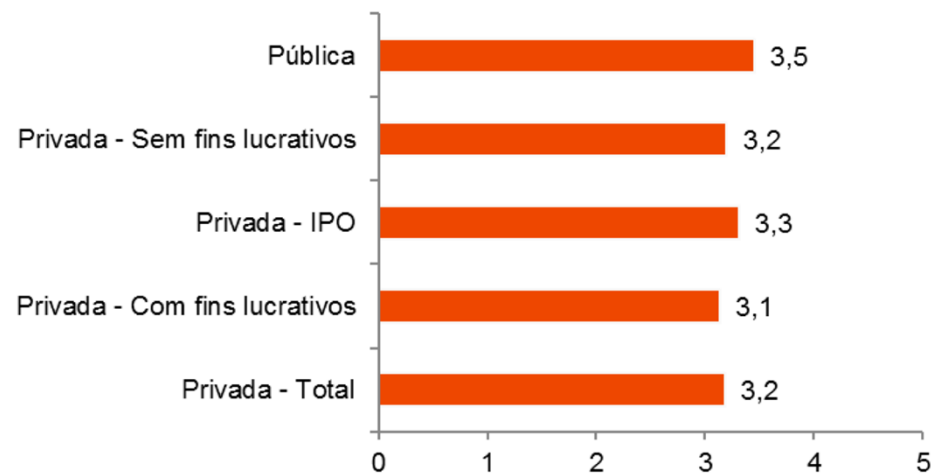
## IGC



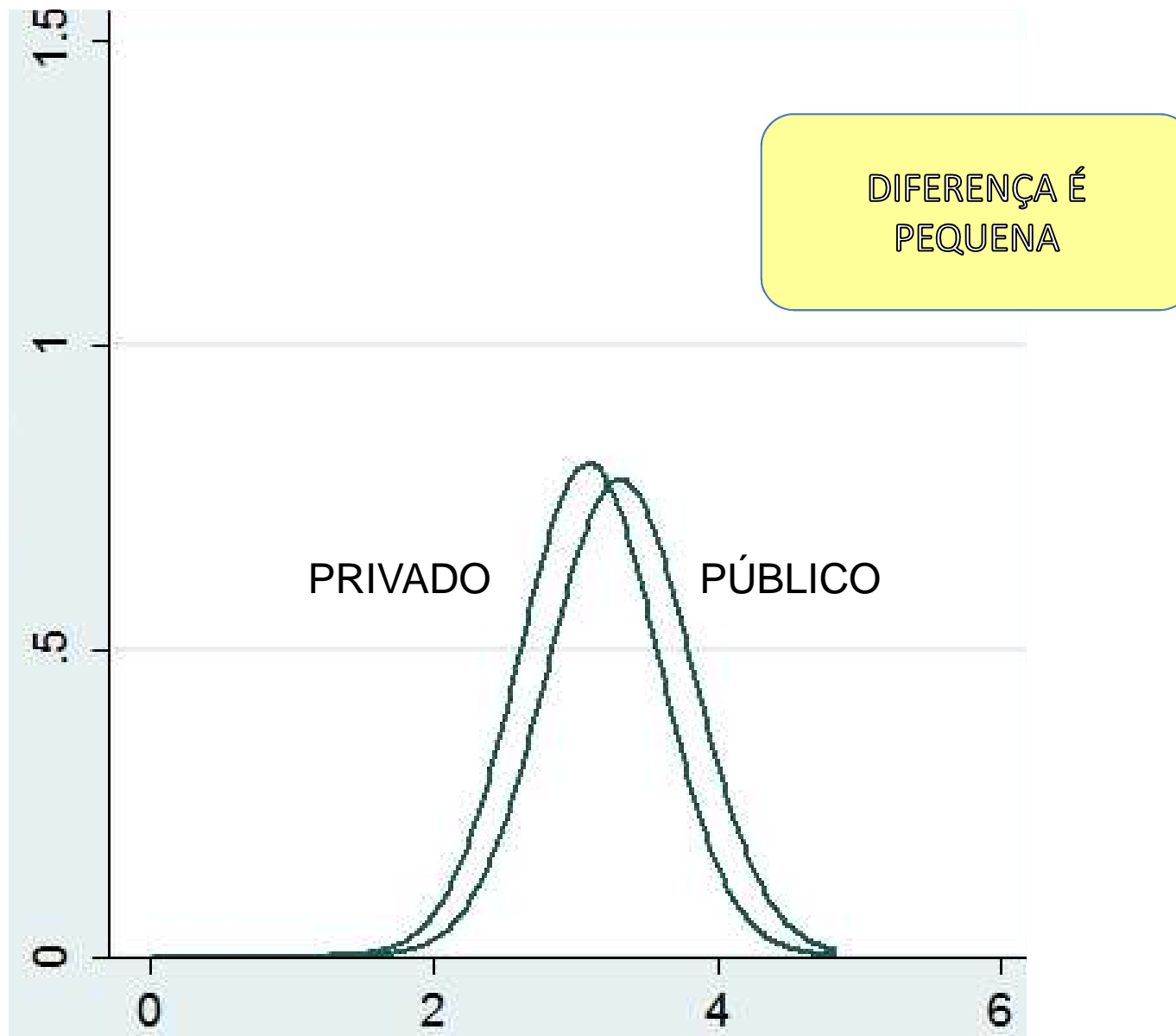
## IGC



## Novo Enade Concluinte



## ENADE Entrada: Público vs. Privado



# Lucro versus amadorismo

Eficiência administrativa é a grande arma do privado com lucro

Lucro não é o fator decisivo na qualidade

A era da gestão moderna no superior

# O Futuro da expansão

Pós-graduação produz os diplomas necessários para crescer

Faltam recursos e governabilidade no público

Mas os pobres não podem pagar privado

FIES, PROUNI e outros são a solução, mas precisam expandir



## Parte 6

# O Leviatã do Estado: zelo ou escravidão?

# O MEC, hoje e sempre...

Burocracia frondosa e opaca

Premia diplomas acadêmicos nas áreas  
profissionais

O defunto era maior: Currículos  
engessados

Mas não podemos subestimar seu  
papel regulador e sinalizador!

# Usa mal o ENADE

## Relação dos indicadores de processos com o Enade Concluinte – Comparação por IES

Tabela 1 - Correlação linear entre indicadores de processos e Enade Concluinte por Natureza Jurídica

	Total	Privada - Com fins lucrativos	Privada - IPO	Privada - Sem fins lucrativos	Pública
<b>Infraestrutura</b>	,046	,024	-,172	,201*	-,020
<b>Organização Didático- Pedagógica</b>	,141*	,219*	-,278	,235*	-,028
<b>Professores Mestres</b>	,164*	,058	,329	,108*	,358*
<b>Professores Doutores</b>	,242*	,154*	,131	,076	,471*
<b>Professores Regime de Dedicação Integral ou Parcial</b>	,128*	,008	,145	-,041	,476*

\* Correlação significativa

# A defesa vacilante dos privados

Representações demais?

A conivência com a pilantragem?

A fraca capacidade de pressionar pelas  
boas causas



[claudiodemouracastro@positivo.com.br](mailto:claudiodemouracastro@positivo.com.br)  
[www.cmcastro.com.br](http://www.cmcastro.com.br)