



Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em

Educação

ISSN: 0104-4036

ensaio@cesgranrio.org.br

Fundação Cesgranrio

Brasil

Gramani, Maria Cristina N.

A influência da qualidade na atratividade de instituições de ensino superior com capital aberto  
Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação, vol. 16, núm. 60, julio-septiembre, 2008, pp. 437-454

Fundação Cesgranrio  
Rio de Janeiro, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=399537958007>

- ▶ Como citar este artigo
- ▶ Número completo
- ▶ Mais artigos
- ▶ Home da revista no Redalyc

redalyc.org

Sistema de Informação Científica

Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal  
Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto

# **A influência da qualidade na atratividade de instituições de ensino superior com capital aberto**

■ Maria Cristina N. Gramani\*

---

## **Resumo**

Quando a rentabilidade está aliada à qualidade de uma Instituição de Ensino Superior (IES) com capital aberto, sua atratividade por parte de futuros investidores é maior. Em geral, a rentabilidade das IES's é divulgada por meio de prospectos, resultados trimestrais e relação com investidores (RI), entretanto esforços bem menores são alocados às demonstrações de indicadores de qualidade. Desta forma, este artigo propõe identificar fatores que refletem a qualidade de IES's, apontando doze indicadores, dentre os quais, alguns que levam a benefícios à qualidade e outros que podem acusar riscos de diminuição da qualidade. Também foi construído um mapa de posicionamento com estes doze indicadores alocando-os nas variáveis rentabilidade e qualidade, de forma a identificar o nível de atratividade de uma IES.

**Palavras-chave:** Abertura de capitais. Ensino superior. Qualidade.

## ***The influence of the quality in the attractiveness of higher education institutions with open market***

### **Abstract**

*When the yield is connected to the quality of a Higher Education Institution (HEI), its attractiveness for future investors is larger. In general, the yield data of the HEI's is available in prospects, quarterly results and relations with investors (RI). However, less effort is placed to demonstrations of quality indicators. So, this article intends to identify factors that reflect the quality of HEI's, presenting twelve pointers, some of them benefit quality and others can point out risks of quality reduction. A positioning map was also built by using these twelve pointers and placing them in the variables yield and quality, in order to identify the attractiveness level of an HEI.*

**Keywords:** Open market. Higher education. Quality.

---

\* Doutora em Engenharia, Universidade Estadual de Campinas, SP; Professora Pesquisadora da Faculdade Instituto Brasileiro de Mercados e Capitais, SP.  
E-mail: mariacng@isp.edu.br

# La influencia de la calidad en la atracción de instituciones de educación superior con el capital abierto

## Resumen

Cuando la rentabilidad se alía a la calidad de una Institución de Educación Superior (IES), su atracción de parte de inversor es más grande. La rentabilidad de las IES's se comunica generalmente a través de prospectos, de informes trimestrales y relaciones con los inversores, no obstante son pocos los esfuerzos para presentar los indicadores de la calidad. De tal manera, este artículo considera los factores que reflejan la calidad de IES's, señalando doce indicadores, entre las cuales, algo que llevan las ventajas la calidad y otros que pueden acusar riesgos con la reducción de la calidad. También fue construido un mapa de la colocación con estos doce indicadores con sus variables renta y calidad, de la forma que identifique el nivel de la atracción de un IES.

**Palabras clave:** Mercado de valores. Educación superior. Calidad.

## Introdução

Embora a discussão de abertura de capitais de instituições de ensino superior seja recente, o número de fusões, aquisições e de IPO's (Initial Public Offering – primeira vez em que as ações da empresa são oferecidas ao público) vêm crescendo de forma significativa no setor da educação. Segundo dados da Price Waterhouse&Coopers (2008), no primeiro quadrimestre de 2008, foram fechadas 13 operações de fusões e aquisições no setor educacional, contra 25 de todo o ano anterior.

Uma das cinco empresas com estratégias agressivas de crescimento fazendo entre 5 e 10 negócios de fusões e aquisições no ano de 2007, pertence ao setor de educação, como consta do relatório da Price Waterhouse&Coopers (2008).

Se, por um lado, a abertura de capital facilita a obtenção de recursos, fusões e aquisições, por outro lado, deve-se estar atento às prioridades das instituições de ensino abertas. A prioridade em rentabilidade a "curtíssimo" prazo pode levar a cortes em itens essenciais para a qualidade de uma IES.

Segundo publicação no Jornal da USP (LEÃO; SENADOR, 2003), o objetivo dos acionistas é adquirir instituições de ensino superior particulares, injetar recursos ne-las, valorizá-las e, finalmente, revendê-las a preços multiplicados.

Dietschi e Nascimento (2008) realizaram um questionário respondido por 77 empresas, 34 abertas e 43 fechadas. Neste estudo os autores concluíram que as empresas abertas atribuem maior importância ao fator financeiro do que aos demais fatores, uma vez que 76,5% desse grupo de empresas atribuíram grau de importância "muito elevado" ao fator financeiro (conforme Figura 1). E, quando comparado aos resultados das empresas fechadas (Figura 2), pode-se notar que estas possuem um maior equilíbrio entre os fatores financeiros e os demais.

	Financeiro	Mercado	Processos Internos	RH	Relação c/ Governo	Relação c/ Sociedade	Relação c/ Fornecedores	Relação c/ Meio-Ambiente
Nenhum	0,0%	2,9%	0,0%	2,9%	2,9%	8,8%	0,0%	2,9%
Pouco	0,0%	5,9%	2,9%	14,7%	20,6%	14,7%	0,0%	5,9%
Intermediário	8,8%	11,8%	11,8%	38,2%	44,1%	38,2%	17,6%	17,6%
Elevado	14,7%	32,4%	41,2%	38,2%	26,5%	29,4%	55,9%	29,4%
Muito Elevado	76,5%	47,1%	44,1%	5,9%	5,9%	8,8%	26,5%	44,1%

Figura 1: Grau de importância de 8 fatores a empresas abertas.

Fonte: Dietschi e Nascimento (2008).

	Financeiro	Mercado	Processos Internos	RH	Relação c/ Governo	Relação c/ Sociedade	Relação c/ Fornecedores	Relação c/ Meio-Ambiente
Nenhum	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	14,0%	0,0%	2,3%	4,7%
Pouco	0,0%	7,0%	9,3%	16,3%	23,3%	20,9%	4,7%	14,0%
Intermediário	14,0%	18,6%	25,6%	32,6%	32,6%	27,9%	16,3%	14,0%
Elevado	37,2%	27,9%	39,5%	37,2%	18,6%	32,6%	46,5%	39,5%
Muito Elevado	48,8%	46,5%	25,6%	14,0%	11,6%	18,6%	30,2%	27,9%

Figura 2: Grau de importância de 8 fatores a empresas fechadas.

Fonte: Dietschi e Nascimento (2008).

Empresas com capital aberto passaram por diversos procedimentos jurídicos e administrativos. Dentre eles podemos citar os mais importantes na seguinte ordem:

1. Due diligence – organização das informações, questões trabalhistas, questões ambientais, questões tributárias, riscos, contingências, entre outros.
2. Preparação dos documentos para a Comissão de Valores Mobiliários (CVM), a fim de obter o registro de companhia aberta.
3. Road Show – apresentar a operação em um programa de prospecção dos negócios.
4. Price Range – precificação da oferta.

Após a abertura de capitais, a empresa deve investir continuamente na relação com os investidores e na qualidade da informação disponibilizada. Com isso, algumas vantagens podem ser esperadas, tais como, liquidez patrimonial, fortalecimento da imagem institucional, acesso à captação de recursos para investimentos e profissionalização da gestão.

Além disso, a fim de avaliar o compromisso da empresa aberta com as boas práticas de governança corporativa, a Bovespa define um conjunto de normas de conduta a ser seguido pelas empresas que desejam ocupar um lugar especial nesse mercado diferenciado. Dependendo do grau de compromisso assumido pela empresa, ela é catalogada em diferentes níveis. As com menor índice de adesão ficam no Nível 1, as mais comprometidas passam ao Nível 2, e as que apresentam nível ótimo de governança corporativa compõem a relação do Novo Mercado (SOUZA; ALCÂNTARA, 2005). Ressaltando que governança corporativa, segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (2004)

é o sistema pelo qual as sociedades são dirigidas e monitoradas envolvendo os relacionamentos entre acionistas/cotistas, conselho de administração, diretoria, auditoria independente e conselho fiscal. As boas práticas de governança corporativa têm a finalidade de aumentar o valor da sociedade, facilitar seu acesso ao capital e contribuir para a sua perenidade.

Enfim, existem diversas informações financeiras e contábeis disponíveis acerca das instituições de ensino abertas, entretanto raras são as informações referentes à qualidade ou a futuros investimentos neste sentido. O ponto principal deste artigo refere-se ao fato de que uma IES aberta com baixa qualidade pode apresentar um alto risco de ter uma redução no percentual de vagas ofertadas, ter sua imagem desgastada, e até mesmo, ter um ou mais cursos fechados pelo órgão que regula o segmento, neste caso, o Ministério da Educação.

Este artigo está organizado da seguinte forma: na próxima seção, apresentamos a forte relação entre a informação e a tomada de decisão. Na seção seguinte, destaca-se a necessidade de considerar a qualidade como um fator que influencia diretamente na atratividade de uma IES. Ainda nesta seção classificamos os fatores de qualidade no ensino superior. A seção seguinte mostra uma análise de cinco indicadores que podem sugerir altos benefícios à qualidade, e sete indicadores que alertam para os riscos de diminuição da qualidade (mesmo que indiquem alta rentabilidade). Ainda nesta seção, com o intuito de situar a atratividade, construímos um mapa de posicionamento distribuindo os doze indicadores com relação à rentabilidade e à qualidade de uma IES. Uma IES com alta rentabilidade e alta qualidade é altamente atrativa. Finalmente, apresentamos a relação almejada entre as principais metas estratégicas de uma IES e suas respectivas ações táticas e operacionais, neste caso os doze indicadores de qualidade da IES deverão estar localizados no canto superior direito do mapa de posicionamento, ou seja, no local de maior atratividade.

## A informação e a tomada de decisão

Davenport e Prusak (1998) definem a informação como uma mensagem, geralmente na forma de um documento ou uma comunicação audível ou visível. E esta informação é elemento crucial para uma melhor tomada de decisão. Mais especificamente, Naik (2001) aponta que a informação é uma das principais matérias-primas do mercado financeiro, seja ela passado, presente ou expectativas futuras.

Carvalho e Mattos (2008) também estudam as questões relacionadas à mediação da informação para a tomada de decisão no mercado financeiro, especificamente para o mercado de capitais. Os autores basearam-se em um conjunto de informações endógenas e exógenas às entidades que são capazes de provocar picos de oscilações e tem como objetivo minimizar a incerteza.

Ainda relacionando informação com a tomada de decisão, Ball e Brown (1968) utilizaram o método do estudo de eventos para analisar o efeito da divulgação dos relatórios anuais das empresas sobre o mercado de ações norte-americano. Os resul-

tados encontrados nesse estudo confirmam esse método como uma ferramenta eficaz para medir a reação dos participantes do mercado a determinadas informações, através de variações anormais no preço das ações.

No sentido de caracterizar informações provenientes de acionistas e captadas por investidores, iniciaremos descrevendo as seguintes categorias:

- a informação disponível através de dados públicos;
- a informação fornecida pela IES (relação com investidores) e
- a informação captada pelo investidor.

A informação captada pelo investidor é baseada nas duas outras informações (nas públicas e nas fornecida pela IES) e, dependendo da interpretação da informação captada, podem surgir riscos de investimentos. Por exemplo, quanto mais rentável a IES, maior sua atratividade?

Como já mencionamos anteriormente, uma decisão está sempre baseada em informação, e uma interpretação correta é parte crucial a fim de minimizar os riscos.

## **Qualidade no setor de educação**

Observe que qualquer organização, com ou sem fins lucrativos, deve estar sempre objetivando maior atratividade, buscando maior rentabilidade, otimizando seus recursos e aumentando os investimentos em si própria.

Entretanto, uma preocupação surge quando a prioridade de uma IES aberta é a rentabilidade em curto prazo. Segundo Porfilio e Yu (2006), quando se trata uma instituição de ensino com valores comerciais ou princípios de mercado podem ocorrer situações como: contratação e demissão de colaboradores da instituição baseados em necessidades de mercado, recrutamento de estudantes com a finalidade de maior lucratividade, criação de programas rápidos a fim de maximizar o ganho, julgamento do desempenho de professores de acordo com a demanda dos consumidores, padronização dos currículos objetivando a eficiência econômica, entre outros.

Também, uma maneira de aumentar rapidamente a rentabilidade consiste em reduzir os custos. Mas, reduzir custos em uma IES pode significar reduzir:

- investimentos em infra-estrutura;
- investimentos para a implantação adequada do plano de desenvolvimento institucional;
- incentivo à pesquisa;
- incentivos à qualificação dos recursos humanos e
- investimentos em bibliotecas, laboratórios, equipamentos e materiais.

Ou seja, reduzir a qualidade da instituição.

Por outro lado, tomemos alguns exemplos:

- um banco é atrativo aos investidores quando o número de clientes e o volume de transações/aplicações financeiras aumentam.

- uma indústria manufatureira se torna mais atrativa com o aumento de produção e de vendas.
- um escritório de advocacia é atrativo se o número de clientes e o volume financeiro de negócios forem crescentes.
- uma IES é atrativa para seus investidores se o número de alunos (mensalidade) e/ou de unidades crescer.

Existe um fator comum e imprescindível para que todos os casos acima continuem realmente atrativos aos seus investidores. Se o banco, a indústria, o escritório ou a IES não conseguirem fidelizar seus clientes, a rotatividade será muito alta, com isso a fragilidade com a concorrência também cresce, o que pode até ocasionar a falência do negócio. E fidelizar “clientes” de uma IES, antes de qualquer outra preocupação de marketing, consiste em oferecer qualidade.

Portanto, além das informações de rentabilidade, o investidor deve preocupar-se com informações referentes à qualidade.

É bastante complexo para o investidor encontrar dados de qualidade de uma IES, pois o número de IES's cresceu significativamente nos últimos 10 anos (veja Figura 3), e as “certificações” para atestar suas qualidades ainda são muito recentes. Tais certificações de qualidade recebem o nome de avaliação.

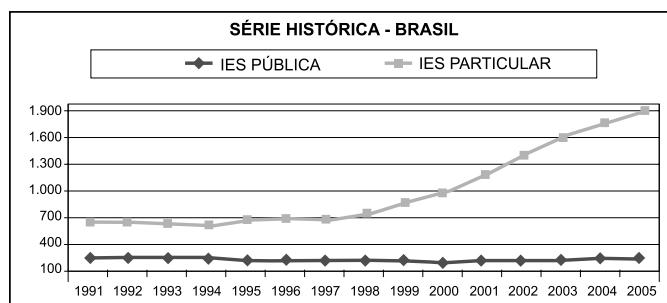


Figura 3 - Histórico do crescimento da quantidade de IES públicas e particular.  
Fonte: a Autora (2008).

Um primeiro sistema de avaliação de cursos de graduação foi proposto em 1993, no Governo Itamar Franco, que institucionalizou o Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras – PAIUB (BRASIL, 1994). Entretanto, este processo de avaliação dirigia-se apenas às universidades, não incluindo as faculdades nem outros institutos de ensino superior. Além disso, este programa era voluntário e possuía a auto-avaliação da IES como etapa inicial, seguida da avaliação externa. Porém, segundo Dias, Horiguella e Marchelli (2006), o PAIUB não conseguiu cumprir, em sua curta existência, o objetivo de servir como um instrumento efetivo de medida sobre a produtividade do Ensino Superior brasileiro, e depois de dois anos, o PAIUB já não foi mais considerado, sendo desativado oficialmente em 2001, pelo Decreto nº. 3.860, do Ministério da Educação (BRASIL, 2001).

Um segundo sistema da avaliação foi implantado em 1996, no governo Fernando Henrique Cardoso, e era constituído pelo Exame Nacional de Cursos – ENC, comumente chamado de “Provão”, e pela Avaliação das Condições de Oferta, que consistia de visitas *in loco* nas instituições de ensino, conceituando os seguintes quesitos: qualificação do corpo docente, organização didático-pedagógica e instalações.

Este processo foi desativado em 2004, no governo Luiz Inácio Lula da Silva, sendo substituído pelo atual sistema de avaliação, o Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior – SINAES, através da Lei nº. 10.861 (BRASIL, 2004).

O SINAES pode ser visto como um refino dos dois processos de avaliação anteriores, uma vez que o primeiro processo, o PAIUB, contava apenas com a avaliação institucional, e o segundo processo, o Provão e a Avaliação das Condições de Ensino, avaliavam tanto os estudantes como os cursos de graduação. Portanto, o SINAES, agrupa os dois processos de avaliação anteriores.

Atualmente o SINAES permanece, possuindo o objetivo de traçar um panorama da qualidade dos cursos e instituições de ensino superior no Brasil.

O SINAES abrange três categorias de avaliação, a saber:

- Avaliação institucional;
- Avaliação dos cursos e
- Avaliação dos estudantes (por meio do ENADE – Exame Nacional de Avaliação de Desempenho de Estudantes).

Cada avaliação acima mencionada recebe uma classificação ou uma nota de 1 a 5, sendo a nota 5 equivalente ao conceito Muito Bom, 4 equivalente ao conceito Bom, 3 Regular, 2 Fraco e 1 equivalente ao conceito Muito Fraco.

Ainda existem diversos desafios ao SINAES, Polidori, Araújo e Barreyro (2006) advertem que a grande quantidade de instituições e, principalmente, de cursos é um outro desafio para o sistema pela sua complexidade, pelas questões operacionais, especialmente nos aspectos regulatórios.

Embora o SINAES ainda não tenha fornecido os resultados das três avaliações em conjunto, resultados somente do ENADE já estão disponíveis, e algumas repercussões de ações do governo, bastante recentes, já podem ser ressaltadas.

O ministro da Educação e o secretário de educação superior divulgaram nesta quinta-feira, 17, a relação das 29 instituições de educação superior que assinaram termos de compromisso para melhoria dos cursos de direito. Uma das principais medidas é a redução do número de vagas oferecidas pelas instituições. Estão previstas, também, a melhoria do perfil do corpo docente (titulação e regime de trabalho), estruturação do núcleo de prática jurídica, organização do núcleo docente estruturante, reorganização de turmas, política de contratação e

gestão de pessoal, revisão do projeto pedagógico, adequação da estrutura física e dos recursos de apoio, aquisição e manutenção de equipamentos e sistemas, além da organização de acervos. Os cursos de direito das 29 instituições que assinaram termos de compromisso registraram conceitos inferiores a 3 no Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (Enade) e no Indicador de Diferença entre os Desempenhos Observado e Esperado (IDD). (COMPROMISSO..., 2008).

Quarenta e nove cursos de pedagogia e 11 de normal superior (formação de professores) com baixa avaliação no exame da educação superior do Ministério da Educação vão passar por um processo de supervisão pela pasta que pode acarretar desde redução de aluno por sala até a suspensão de novos processos seletivos (PINHO, 2008a).

O Ministério da Educação divulgou ontem a lista dos 17 cursos de medicina que serão supervisionados por causa das baixas notas dos seus alunos no Enade (Exame Nacional de Desempenho de Estudantes). O processo de supervisão será semelhante ao que está em andamento com as áreas de direito e pedagogia. Inicialmente, os cursos serão notificados pelo ministério e terão dez dias para explicar o mau desempenho. Entre as punições poderão estar o corte de vagas, já anunciado para 51 cursos de direito, ou, no limite, a suspensão de novos processos seletivos (PINHO, 2008b).

Isto mostra que o governo está colocando em prática a “certificação” das IES’s, entretanto este processo está apenas no início, dificultando ainda a percepção do investidor em relação à qualidade da IES a ser investida.

Desta forma, na próxima seção apresentamos doze indicadores no sentido de perceber alguns benefícios e riscos à qualidade de uma IES.

## **Indicadores de qualidade: benefícios e riscos**

Considerando a relação entre as políticas de educação e a moderna teoria do crescimento econômico, Aghion e Cohen (2004 apud MAZZAROTTO, 2007) identificaram quatro objetivos que um sistema de educação superior deveria aspirar a fim de levar o país a um crescimento econômico significante: (1) geração de pesquisa de alta qualidade, (2) geração de pesquisa aplicada e integração com outros pesquisadores e usuários da pesquisa aplicada, (3) produção de ensino de alta qualidade em ambos os níveis: médio e superior e (4) selecionar os melhores estudantes e pesquisadores a fim de perpetuar o sistema.

Baseados nestes quatro objetivos e considerando o sistema de avaliação nacional, consideramos a qualidade de uma IES dependente dos cinco fatores evidenciados na Figura 4.



Figura 4 - Fatores de qualidade adequada para uma IES.

Fonte: a Autora (2008).

A qualidade em recursos humanos refere-se aos colaboradores da IES tanto no nível administrativo como de ensino e pesquisa. O plano de desenvolvimento institucional refere-se aos objetivos, metas e ações da IES, políticas de pesquisa, ensino e extensão, gestão profissional, organização acadêmica, aspectos financeiros, entre outros referentes ao planejamento da IES. A pesquisa refere-se à produtividade da IES e à sua capacidade de captação de recursos para financiamento de pesquisas. A infra-estrutura refere-se à adequação de gabinetes administrativos, salas de docentes, salas de aula, entre outros. E, bibliotecas, laboratórios e materiais referem-se às instalações físicas da IES de acordo com o número de alunos matriculados e cursos oferecidos.

Por exemplo, uma IES que possui altos investimentos na infra-estrutura, mas não investe na qualificação profissional de seus docentes, certamente possui altos riscos de diminuição de sua qualidade através de baixa produtividade em ensino e pesquisa.

A seguir mostraremos os cinco indicadores que podem beneficiar os cinco fatores de qualidade para uma IES aberta, ou seja, que podem apontar para uma IES que investe nos fatores de qualidade, conforme mostra Figura 5.

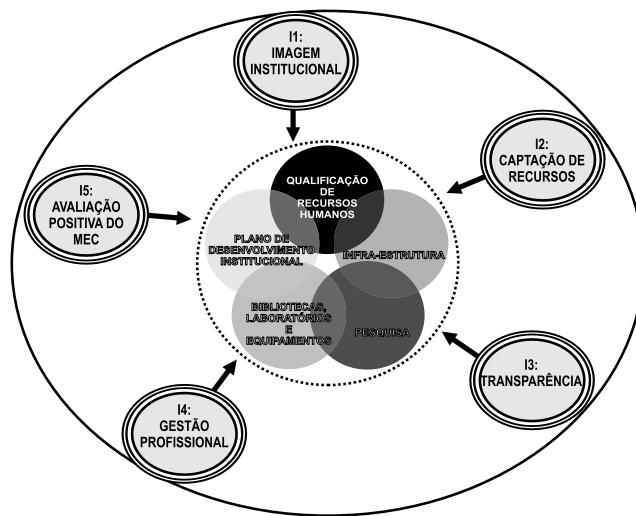


Figura 5 - Indicadores de qualidade adequada para uma IES.

Fonte: a Autora (2008).

#### I1: Imagem institucional

Uma IES aberta propicia o fortalecimento de sua imagem e de seus processos junto ao mercado, além de propiciar maior reputação e fidelização do corpo docente e discente.

#### I2: A abertura de capitais facilita a obtenção de recursos.

Parte da captação dos recursos pode ser investida na qualidade da IES, por meio de manutenção e melhoria na infra-estrutura, atualização de equipamentos e softwares em laboratórios, constante atualização e aumento do acervo nas bibliotecas, treinamento de funcionários, incentivo à pesquisa, incentivo à qualificação dos docentes e demais colaboradores, entre outras melhorias.

#### I3: A abertura de capitais demanda transparência nas informações

Para uma IES abrir parte de seu capital no mercado financeiro, esta deve estar devidamente organizada e deve disponibilizar suas informações publicamente, fornecendo assim mais transparência à sociedade.

#### I4: Para a abertura de capitais é imprescindível uma gestão profissionalizada.

Uma gestão profissional tem por objetivo a eficiência no planejamento de processos, na otimização de recursos e nas análises de viabilidade de novas conjunturas.

#### I5: Avaliação positiva do MEC

As avaliações do MEC conforme já descritas em seção anterior ainda são recentes, mas vale ressaltar que, desde que essas avaliações começaram grande parte das

instituições de ensino aprimoraram significativamente tanto a infra-estrutura como a parte de recursos humanos, neste último principalmente, houve um grande estímulo à qualificação dos docentes.

Com estes cinco indicadores, podemos verificar que uma IES de capital aberto pode ter alta rentabilidade com qualidade. Ou seja, a abertura de parte do capital de uma IES pode trazer diversas vantagens ao setor de educação. Obtendo recursos significativos, várias questões que afetam a qualidade podem ser beneficiadas em curto prazo, gerando uma melhor imagem da IES, fidelizando desta forma os alunos e funcionários, minimizando a evasão e aumentando o número de alunos da IES.

Por outro lado, citamos a seguir sete indicadores que merecem a atenção dos investidores, pois podem causar riscos relacionados à diminuição da qualidade, conforme mostra Figura 6.

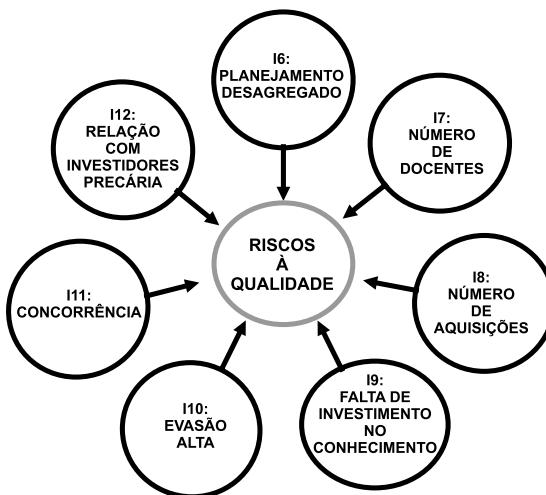


Figura 6 - Indicadores que podem levar a possíveis riscos à qualidade de uma IES.  
Fonte: a Autora (2008).

#### I6: Planejamento estratégico e operacional desagregados

Em qualquer organização as metas estratégicas devem estar em sintonia com as ações táticas e operacionais, que estão, neste caso, estreitamente relacionadas às atividades acadêmicas. Otimizar custos é sempre necessário em qualquer nível de qualquer organização, mas cortar gastos essenciais com a educação em uma IES não caminha no mesmo sentido da melhoria da qualidade no ensino superior.

#### I7: Grande quantidade de docentes

Nas IES particulares o número de docentes contratados é excessivamente superior ao número das IES públicas, conforme mostra a Figura 7.

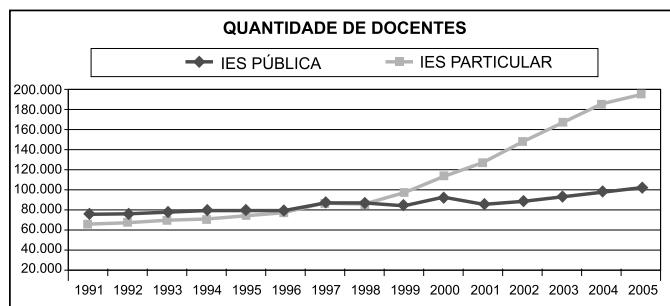


Figura 7 - Aumento da quantidade de docentes nas IES públicas e particulares.  
Fonte: a Autora (2008).

Uma questão relacionada a este fato é bastante preocupante se deve ao fato de o professor estar em diversas IES ao mesmo tempo, gerando uma alta rotatividade de docentes, o que provoca uma descontinuidade do ensino. Este fato vai de encontro à fidelidade do aluno, e diretamente de encontro com as altas taxas de evasão.

18: Muitas Aquisições - A captação de recursos na abertura de capitais deve aumentar o patrimônio já existente

Deve-se estar atento às aquisições não estarem sendo realizadas apenas por conta de que as IES menores já possuem cursos autorizados ou reconhecidos pelo MEC. Sendo assim, as grandes IES podem rapidamente aumentar o número de alunos sem passar pelo processo de autorização de funcionamento de cursos, através da avaliação do governo (podendo correr o risco de ter uma avaliação seguinte baixa).

19: Falta de investimento no conhecimento

O conhecimento em uma IES é transmitido através dos docentes. Estes por sua vez, principalmente em disciplinas profissionalizantes, podem receber o conhecimento por meio da pesquisa (conhecimento teórico) ou por meio do trabalho empresarial (conhecimento prático). Ambos possuem extrema relevância no ensino, mas possuem duas grandes diferenças para a gestão da IES. O primeiro deve ser contratado pela IES como um professor pesquisador e deve lecionar poucas horas em sala de aula, deixando grande parte de seu tempo para pesquisas. O segundo, por sua vez, pode ser contratado por poucas horas e todas em sala de aula. O restante das horas de trabalho é gasto em sua outra ocupação empresarial. Desta forma exposta, parece que o profissional pesquisador custa caro. Investimentos em pesquisa não fornecem retorno a curto prazo, mas é fundamental para a qualidade do ensino superior. É na pesquisa que o professor se atualiza com relação aos conteúdos ministrados, aumentando o nível conceitual das aulas e gerando maior participação e fidelização por parte dos alunos. Embora o número de professores em tempo integral (TI) com incentivo à pesquisa esteja aumentando, nas IES particulares este aumento não chega perto do número existente de professores TI nas IES públicas, como mostra a Figura 8. Mais ainda, algumas IES's não chegam perto nem do número exigido por lei.

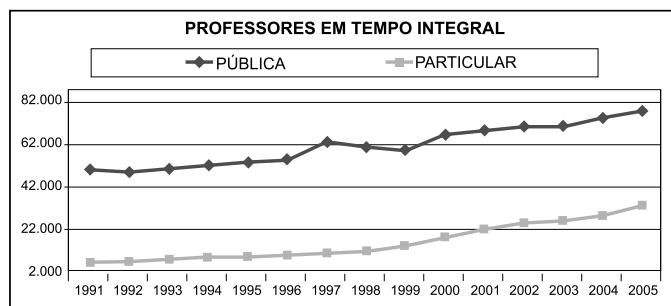


Figura 8 - Número de professores em tempo integral nas IES públicas e particulares.  
Fonte: a Autora (2008).

110: Evasão alta

A Figura 9 apresenta dados referentes à evasão das IES's particulares.

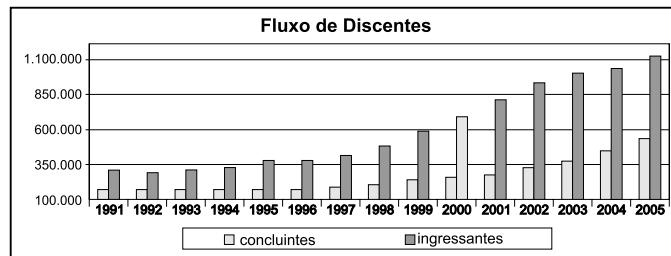


Figura 9 - Evolução do número de concluintes e ingressantes nas IES particulares.  
Fonte: a Autora (2008).

Nota-se que a quantidade de alunos ingressantes é por volta de 50% superior à quantidade de alunos concluintes, ou seja, a evasão deve ser um fator crítico para os investidores.

Mais especificamente, na Figura 10, pode-se notar que, ao mesmo tempo em que ocorreu o aumento de IES's particulares, obviamente também ocorreu um aumento do número de docentes, mas também se percebe o aumento da evasão, por volta de 1998.

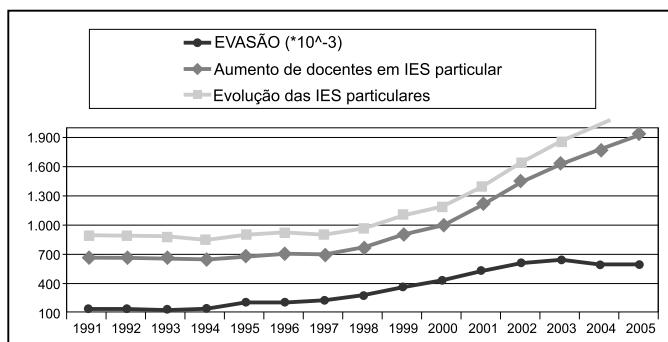


Figura 10 - Comparação da Evasão Discente com o Aumento do número de docentes nas IES particulares com a evolução do número de IEs's particulares.  
Fonte: a Autora (2008).

Estes dados levam a refletir a relação entre o alto número de docentes e o elevado número da evasão de discentes. (conforme já mencionado anteriormente).

#### I11: A abertura de capital incentiva a concorrência entre as IES.

Dietschi e Nascimento (2008) mostram que empresas abertas são focadas prioritariamente em resultados financeiros de curto-prazo, supostamente para atender às expectativas dos acionistas. As empresas fechadas, por outro lado, não sofrendo pressão por parte desses acionistas para apresentar demonstrações contábeis trimestrais, objetivam o crescimento a longo-prazo. Desta forma, a forte concorrência pode levar as IES's abertas a deixar a qualidade em segundo plano.

#### I12: Relação precária com investidores

Nos sites das IES's que abriram seu capital, se encontram-se os *links* para "relação com investidores" com dados referentes ao crescimento do número de alunos, receita com mensalidades, evasão, impostos, etc. Entretanto, quando se trata de deduções, ou seja, incentivo à pesquisa e à produtividade, nulas são as informações. Mais difícil ainda é encontrar informações sobre as metas de melhoria da qualidade do ensino superior, descrevendo cronogramas de atualização ou melhoria da infra-estrutura, laboratórios, salas de estudo, salas de aula, salas de professores, equipamentos, hardwares, softwares, entre outros.

Com estes doze indicadores, cinco referentes aos prováveis benefícios e sete referentes a possíveis riscos à qualidade, construímos um mapa de posicionamento em relação à qualidade e à rentabilidade de uma IES.

Obviamente uma IES com níveis de rentabilidade e qualidade baixos (quadrante inferior esquerdo) deve ser menos atrativa, e uma IES com níveis de rentabilidade e qualidade simultaneamente altos (quadrante superior direito) gera maior atratividade.

Assim, posicionando os indicadores, encontramos o mapa representado pela Figura 11.

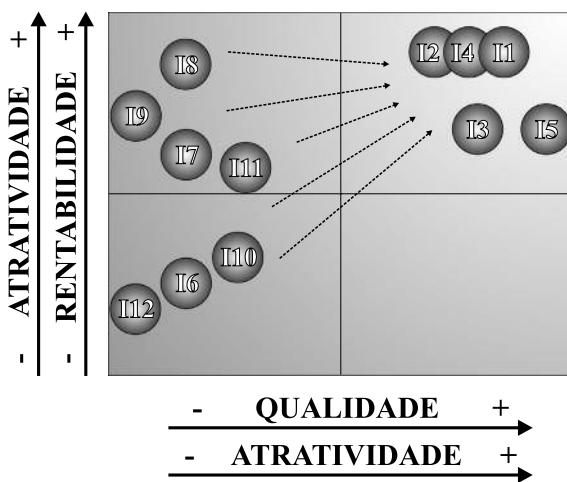


Figura 11 - Mapa de posicionamento dos indicadores referentes à qualidade de uma IES.

Fonte: a Autora (2008).

A construção do mapa de posicionamento (Figura 11) deve ser cautelosa, pois, dependendo da interpretação das informações, os riscos podem ser encarados como benefícios e vice-versa. Por exemplo, se a relação com os investidores não for precária, ou seja, as informações referentes tanto à rentabilidade como à qualidade estiverem devidamente e corretamente publicadas, I7 estará localizado, no mapa de posicionamento, entre os fatores de benefícios (I1 a I5). Caso contrário, por exemplo, se a avaliação do MEC não for positiva, I5 deverá perder tanto em qualidade como em rentabilidade, minimizando a atratividade da IES.

Observe que podem existir indicadores com alta rentabilidade e baixa qualidade, por exemplo, uma IES que possui o indicador I9 (falta de investimento no conhecimento), provavelmente trará uma alta rentabilidade em curto prazo, pois pesquisadores e/ou docentes altamente qualificados não serão contratados, entretanto a qualidade desta IES estará bastante prejudicada.

Por fim, a Figura 12 mostra a relação almejada entre as principais metas estratégicas de uma IES e suas respectivas ações táticas e operacionais. Uma IES com esta relação "ótima" provavelmente levaria todos os indicadores para o caminho do canto superior direito do mapa de posicionamento anteriormente apresentado, ou seja, para a maior atratividade.

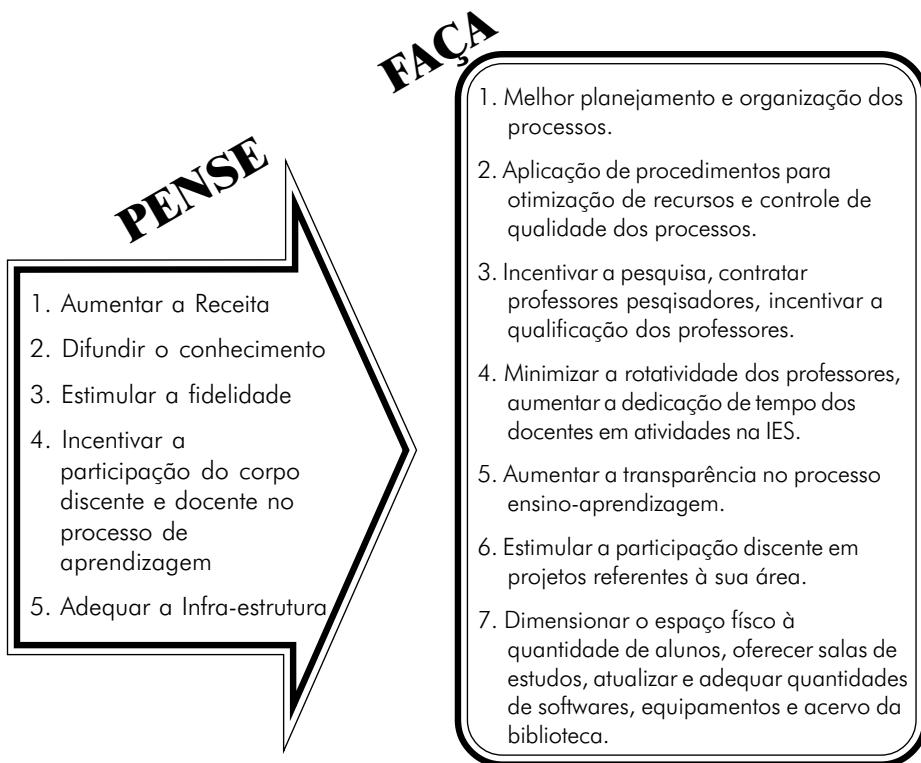


Figura 12 - Relação entre metas estratégicas e ações educacionais.

Fonte: a Autora (2008).

## Considerações finais

Tendo em vista a necessidade de recursos para a educação, e que o governo é insuficiente como provedor deste setor, a abertura de capital no ensino superior pode ser extremamente vantajosa para a educação superior. Entretanto, pontos devem ser discutidos com o intuito de alertar os novos investidores sobre os possíveis desencontros entre o planejamento estratégico e o operacional da IES. Se o planejamento estratégico não levar em consideração a qualidade dos cursos, infra-estrutura e recursos humanos da IES, este vai de encontro ao operacional que se refere exclusivamente à pesquisa e ao ensino. Uma IES com um baixo nível de ensino não deve ter perspectiva de ações em alta, pelo simples fato de correr o risco de ter um grande número de vagas reduzidas e/ou alguns de seus cursos fechados.

Entretanto qualidade no setor de educação raramente é quantificada. Alguns resultados do Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior - SINAES (implantado em 2004) são divulgados, especialmente as notas do ENADE. Por um lado, estes dados podem fornecer um guia para uma percepção inicial da qualidade no ensino superior, entretanto a quantificação da qualidade deve ser realizada por, além deste, diversos outros indicadores.

Neste sentido, discutimos neste artigo a relação entre rentabilidade e qualidade, ponderando que ambos, considerados de forma simultânea, levam à maior atratividade, quesito essencial em uma instituição aberta. Informações sobre rentabilidade são fornecidas pelas próprias instituições, o mesmo não ocorre com informações quantitativas referentes à qualidade, ou a investimentos na qualidade. Desta forma, realizamos a análise de cinco indicadores que levam benefícios à qualidade de uma IES e sete indicadores que alertam para possíveis riscos da diminuição da qualidade de uma IES com capital aberto. Com estes doze indicadores construímos um mapa de posicionamento com as variáveis rentabilidade e qualidade, situando a atratividade de uma IES.

Finalmente, fornecemos ações táticas e operacionais que, se praticadas pelas IES, podem posicionar a atratividade no canto superior direito do mapa de posicionamento, ou seja, no lado da maior atratividade.

## Referências

- AGHION, P.; COHEN, E. *Éducation et croissance*. Paris: La Documentation Française, 2004. (Coll. Report for the Conseil D'Analyse Économique; 59).
- BALL, R.; BROWN, P. An empirical evaluation of accounting income numbers, *Journal of Accounting Research*, Chicago, v. 6, p. 159-178, 1968.
- BRASIL. Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da educação Superior – SINAES e dá outras providências. *Diário Oficial [da República Federativa do Brasil]*, Brasília, DF, 15 abr. 2004. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br>>. Acesso em: 20 ago. 2008.
- \_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Decreto nº 3.860, de 9 de julho de 2001. Dispõe sobre a organização do ensino superior, a avaliação de cursos e instituições e dá outras providências. *Diário Oficial [da República Federativa do Brasil]*, Brasília, DF, 10 jul. 2001. Disponível em: <[portal.mec.gov.br/sesu/arquivos/pdf/DecN3860.pdf](http://portal.mec.gov.br/sesu/arquivos/pdf/DecN3860.pdf)>. Acesso em: 20 ago. 2008.
- \_\_\_\_\_. Ministério da Educação e do Desporto. Secretaria de Educação Superior. *Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras – PAIUB*. Brasília, DF, 1994.
- CARVALHO, R. B.; MATTOS, F. A. Análise mediacional: uma contribuição da Ciência da Informação para o mercado de capitais. *Informação & Sociedade: Estudos*, João Pessoa, v. 18, n. 1, p. 133-145, 2008.
- COMPROMISSO de melhorar qualidade dos cursos de direito é firmado por 29 faculdades. *Portal do MEC*, Brasília, DF, 17 jan. 2008. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_content&task=view&id=9773](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&task=view&id=9773)>. Acesso em: 21 ago. 2008.
- DAVENPORT, T.; PRUSAK, L. *Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual*. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

- DIAS, C. L.; HORIZUELA, M. L. M.; MARCHELLI, P. S. Políticas para avaliação da qualidade do ensino superior no Brasil: um balanço crítico. *Educação e Pesquisa*, São Paulo, v. 32, n. 3, p. 435-464, set./dez. 2006.
- DIETSCHI, D. A.; NASCIMENTO, A. M. Um estudo sobre a aderência do *balanced scorecard* às empresas abertas e fechadas. *Revista Contabilidade e Finanças*, São Paulo, v. 19 n. 46, p. 73-85, 2008.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. *Código brasileiro das melhores práticas de governança corporativa*. 3. ed. São Paulo, 2004.
- LEÃO, I.; SENADOR, D. P. Academia atenta às demandas da sociedade. *Jornal da USP*, São Paulo, ano 18, n. 656, set. 2003. Disponível em: <<http://www.usp.br/jorusp/arquivo/2003/jusp656/pag0607.htm>>. Acesso em: 21 ago. 2008.
- MAZZAROTTO, N. Competition and market incentives in Higher Education. *Social Science Research Network*, [S. l.], 24 Sept. 2007. Disponível em: <<http://ssrn.com/abstract=1059881>>. Acesso em: 20 ago. 2008.
- NAIK, N. Eficiência de mercado; um espelho para as informações. In: WHARTON SCHOOL. *Dominando finanças*. São Paulo: Makron Books, 2001.
- PINHO, A. MEC agora ameaça punir 49 cursos de pedagogia. *Folha Online*, São Paulo, 19 jan. 2008a. Educação. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/folha/educacao/ult305u364956.shtml>>. Acesso em: 21 ago. 2008.
- \_\_\_\_\_. MEC ameaça punir 17 cursos de medicina com notas ruins. *Folha Online*, São Paulo, 30 abr. 2008b. Educação. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/folha/educacao/ult305u396934.shtml>>. Acesso em: 21 ago. 2008.
- POLIDORI, M. M.; ARAÚJO, C. M.; BARREYRO, G. B. SINAES: perspectivas e desafios na avaliação da educação superior brasileira. *Ensaio: avaliação e políticas públicas em educação*, Rio de Janeiro, v. 14, n. 53, out./dez. 2006.
- PORFILIO, B. J.; YU, T. Student as consumer: a critical narrative of the commercialization of teacher education. *Journal of Critical Education Policy Studies*, [S. l.], v. 4, n. 1, Mar. 2006.
- PRICEWATERHOUSE&COOPERS. *Private equity e venture capital no Brasil* [ano 2007]. São Paulo, 2008. Disponível em: <[http://portalexame.abril.com.br/static/aberto/complementos/918/BR\\_PE\\_FY07\\_brochure.pdf](http://portalexame.abril.com.br/static/aberto/complementos/918/BR_PE_FY07_brochure.pdf)>. Acesso em: 21 ago. 2008.
- SOUZA, J. L.; ALCÂNTARA, P. I. Jogo limpo: a governança corporativa atrai investidores ao mercado de ações e impulsiona o crescimento dos negócios. *Desafios do Desenvolvimento*, Brasília, DF, n. 7, 1 fev. 2005.

Recebido em: 07/07/2008

Aceito para publicação em: 20/08/2008