# UMA HISTÓRIA DE GARRA E TALENTO

Organização
**Celso Niskier**
**Suzana Liskauskas**

UMA HISTÓRIA DE
GARRA E TALENTO

UNICARIOCA
Centro Universitário
30 anos

Unidade Rio Comprido

Unidade Méier II

Unidade Méier, Núcleo de Comunicação e Novas Mídias

Unidade Méier, edifício sede

Realização
UniCarioca

Idealização
Celso Niskier

Organização, Pesquisa e Curadoria
Celso Niskier e Suzana Liskauskas

Textos e Entrevistas
Suzana Liskauskas

Revisão
Samira Valente e Arnaldo Niskier

Coordenação do Projeto Gráfico
Danielle Neiva

Foto de Capa
Patrick Amaro

Projeto Gráfico e Capa
Ana Clara Tavares

[2020]
Todos os direitos reservados à UniCarioca
Av. Paulo de Frontin, 568 – Rio Comprido
20261-243 – Rio de Janeiro – RJ
Telefone: (21) 2563-1919
www.unicarioca.edu.br

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Uma história de garra e talento [livro eletrônico] /
organização Celso Niskier, Suzana Liskauskas. --
Rio de Janeiro : ACESU, 2020.
PDF

Bibliografia.
ISBN 978-65-89098-01-0

1. Centro Universitário UniCarioca (Rio de Janeiro) - História 2. Ensino superior - Rio de Janeiro - História 3. Universidades e faculdades particulares - Rio de Janeiro - História I. Niskier, Celso. II. Liskauskas, Suzana.

20-49549 CDD-378.8153

Índices para catálogo sistemático:
1. Centro Universitário UniCarioca : Educação superior : História 378.8153
Cibele Maria Dias - Bibliotecária - CRB-8/9427

O passado ensina, mas é o futuro que constrói.

Celso Niskier

# Sumário

**1.** Prefácio – Professor Arnaldo Niskier
**2.** Apresentação – Adolfo Martins

**PARTE I – A VIAGEM DO CONHECIMENTO**
**1.** A carta fundamental
**2.** Os alicerces de um sonho
**3.** Sementes da expansão
**4.** Nasce um *campus*
**5.** Jornada do crescimento

**EVOLUÇÃO DAS LOGOMARCAS**

**APÊNDICE – PARTE I**
Inovação no EAD na década de 1990
O Projeto Universidade Virtual (UniVir)

**PARTE II – A CONSOLIDAÇÃO DE UM SONHO**
**6.** Novos rumos
**7.** A gestão que virou o placar
**8.** A era das grandes conquistas
**9.** Ponte para o futuro

Posfácio – Professor Celso Niskier
Nota da Redatora – Suzana Liskauskas
Agradecimentos

**ANEXO**
Missão, visão e valores da UniCarioca
Princípios educacionais e filosóficos da UniCarioca
*Ranking* de cursos de graduação da UniCarioca – Avaliação do MEC
Infraestrutura da UniCarioca

Referências bibliográficas
Crédito das imagens
Equipe UniCarioca

# Prefácio

## UMA HISTÓRIA DE GARRA E TALENTO

Tenho ao meu lado a esposa Ruth, com quem estou casado há quase 60 anos. Recebo do meu filho Celso, o mais velho, a doce incumbência de escrever o prefácio deste livro, em que está a saga do maravilhoso trabalho de construção da UniCarioca, hoje considerado o melhor Centro Universitário do Rio de Janeiro.

Ruth me olha e sorri. Certamente, ela pensa nos 30 anos vividos desde os tempos inaugurais, quando adquiri a carta consulta indispensável para se ter um curso superior. Foi-nos oferecido um curso de Informática, exatamente a área de preferência do Celso, que estudou Engenharia de Sistemas na Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, além dos estudos subsequentes no tradicional Imperial College de Londres. Tive o ensejo de visitá-lo várias vezes na capital inglesa e acompanhei o seu vívido interesse pelo tema, que desabrocha como dos mais relevantes no ensino superior.

Nesse quadro de lembranças, devo reservar um espaço para a figura respeitável de Adolpho Bloch, presidente da "Manchete". Quando lhe contei dos sonhos do jovem Celso, então com menos de 18 anos de idade, com o seu jeito meio recalcado pergun-

tou: "Por que você não manda ele passar uma temporada no Instituto Weizmann de Ciências de Israel?" Claro que era um sonho, pois o IWC é das maiores instituições científicas do mundo. Aceitei na hora. Adolpho, como bom padrinho, escreveu para Rehovot e conseguiu um estágio importantíssimo para ele. Com tudo pago pela "Manchete", ficou mais de 30 dias em companhia de cérebros privilegiados, que foram fundamentais para a sua formação.

A Faculdade Carioca de Informática nasceu com inspirações elevadas. Fez da qualidade a sua meta principal – e até hoje persegue tenazmente esse objetivo, alcançado como provam os exames periódicos do MEC. São vários os cursos em que a UniCarioca está na liderança, o que naturalmente explica o sucesso do empreendimento.

Tendo acompanhado de perto toda essa trajetória, preciso ressaltar a garra e a competência da equipe que conduz o vitorioso projeto. Seria injusto se não destacasse a liderança do jovem Reitor, com um destaque necessário: a sua mulher Andréa. Nos intrincados mistérios da administração, ela é uma presença essencial. O casal tem duas filhas maravilhosas, Giovanna e Gabriela. A primeira segue os passos da família, fazendo carreira no magistério, para orgulho também dos seus avós. A segunda dedicou-se a atividades criativas.

Qual o futuro da UniCarioca? Manter a qualidade como apanágio e crescer sobriamente, como sempre foi desejo do seu competente Reitor. Quais serão os cursos do seu amanhã? É impossível adivinhar, com os extraordinários avanços

do mundo científico, tecnológico e da inovação.

Há uma faixa reservada para o fascinante campo aberto pela internet. A UniCarioca já se destaca no que chamamos de educação remota ou a distância. Foi das primeiras instituições do país a dar valor ao fenômeno do hibridismo, hoje em voga nos países desenvolvidos do Primeiro Mundo.

Com uma particularidade que cumpre destacar: o valor dado de forma incondicional aos seus professores. Constituem-se na parte essencial do processo – e isso explica a resultante medida pela obtenção da QUALIDADE.

O *campus* do Rio Comprido tornou-se pequeno para os sonhos de realização da UniCarioca. Foi necessário pensar na expansão, o que acabou acontecendo, de forma espantosa, nesse bairro maravilhoso que é o Méier, de tantas e tão gloriosas tradições. Nesses dois bairros, a UniCarioca chegou a alcançar o número de 15 mil alunos, o que dá bem a dimensão do seu relevo.

Com o Celso Niskier – e de forma permanente –, podemos recordar o pensamento de Alfred Whitehead (1861-1947): "A boa educação ensina a descobrir a beleza e o poder das ideias". É o que ele cultiva, ao lado de sua cuidadosa equipe, desenvolvendo um projeto pedagógico que tem tudo de admirável.

**Arnaldo Niskier**

*da Academia Brasileira de Letras*

# Apresentação

## UMA CATEDRAL DA CIDADANIA

Na longa estrada profissional que temos percorrido no jornalismo, pudemos acompanhar algumas mudanças marcantes na política educacional, com acentuado reflexo no campo universitário, no qual acompanhamos, sobretudo a partir da década de 70 e, depois, mais acentuadamente na década de 90, o surgimento de grande número de novas instituições de ensino superior.

Essa alteração na rota educacional se tornou, de certa forma, necessária porque, por razões diversas, a política até então implementada não conseguia abrigar, sob o teto do ensino superior, um grande contingente de jovens que batiam à sua porta em busca de um novo horizonte profissional, mas não conseguiam o abrigo sonhado. Era a incômoda figura dos excedentes, que, à época, por meio de passeatas e movimentos, mobilizavam a opinião pública e pressionavam as autoridades por sua justa causa.

A par disso, há de se considerar também a emergência de um novo modelo econômico, cuja sustentabilidade demandava a formação de um crescente número de

profissionais qualificados, o que só seria possível com a rápida expansão do ensino superior, sobretudo por meio da aceleração dos investimentos da iniciativa privada. Era uma espécie de corrida contra o tempo perdido.

Os objetivos eram ambiciosos e acabariam resultando, positivamente, na multiplicação de oportunidades para uma parcela da juventude, até então órfã do poder público em matéria de acesso à universidade. Era aquela parcela de jovens que viam seus sonhos se esfumaçarem como nuvens fugidias, sopradas pelos ventos da exclusão.

A multiplicação do número de instituições privadas acabou por configurar um quadro altamente competitivo que, de certa forma, começava a dificultar o ingresso de novos atores que desejassem atuar no segmento. Era preciso coragem, ousadia e muito trabalho.

Foi nesse contexto que um jovem visionário, cheio de entusiasmo, mobilizado por um desafio estimulante, plantou a semente de um sonho: referimo-nos ao Professor Celso Niskier e ao seu projeto de criar uma Faculdade de Informática, que, ao longo dos anos e à custa de muito talento e muita tenacidade, iria se transformar na UniCarioca, a qual, vitoriosamente, comemora seus 30 anos com a marca de uma instituição consolidada, sobretudo, pela fidelidade aos princípios que nortearam sua fundação.

Aqui, não se pode deixar de destacar o incentivo e o apoio, de primeira hora,

que o Professor Arnaldo Niskier, essa figura carismática, emprestou à formatação do projeto então iniciante.

E diga-se que, desde sua idealização, a UniCarioca (nascida com apenas 70 alunos, que formavam as duas turmas iniciais de seu curso de Processamento de Dados) traz no seu DNA os genes da ética, da inclusão e da cidadania.

Assim, sob a liderança sempre firme e serena do Professor Celso Niskier, a UniCarioca foi avançando, vencendo adversidades, alargando espaços, colecionando conquistas e escrevendo uma história de sucesso nesses seus 30 anos, durante os quais ampliou seus cursos, solidificou sua infraestrutura, aglutinou cabeças inovadoras, aperfeiçoou seus modelos pedagógicos, multiplicou seus alunos (atualmente são cerca de 14 mil) e se preparou para os desafios sempre múltiplos dos novos tempos.

Na sua visão institucional, incluiu um compromisso inarredável com a responsabilidade socioambiental, fator tão fundamental e estratégico nos dias atuais. Isso, somado à missão assumida de formar profissionais qualificados e éticos, lhe assegura diferenciais de grande relevância.

Incluem-se, ainda, seus objetivos permanentes de produzir conhecimento, gerar pensamento crítico, articular saberes, estimular lideranças, aguçar inteligências e desabrochar as potencialidades de tantos e tantos jovens.

Na sua conta-corrente humana, ela se faz credora de um saldo gratificante: já ajudou a formar mais de 20 mil jovens, que, por meio de suas portas, e mobilizados

pela energia de uma educação transformadora, alargaram seus horizontes, saborearam o alimento do crescimento humano, descobriram as técnicas do fazer, aprimoraram a arte do conviver, abriram os caminhos do próprio destino e puderam alçar voos em busca de uma vida digna, assentada num trabalho socialmente útil e no pleno exercício da cidadania.

Para simbolizar a trajetória desses 30 anos da UniCarioca, poder-se-ia recorrer à conhecida fábula dos três cortadores de pedra, aos quais um viajante curioso perguntou o que estavam fazendo. O primeiro deles respondeu-lhe sem esconder o cansaço: "Ora, estou quebrando pedras". O segundo deles disse: "Estou preparando pedras angulares". E, finalmente, o terceiro deles, sem esconder o semblante de entusiasmo, respondeu-lhe num tom enfático e quase apaixonado: "Estou ajudando a construir uma catedral".

Pois, quando lançou a pedra fundamental dessa sua construção visionária, o Professor Celso Niskier, na realidade, começava a construir, simbolicamente, uma catedral que, ao longo do tempo, iria abrigar e continua abrigando sonhos e ideais de milhares de jovens. E que acabaria por se transformar nesse espaço do conhecimento, nesse templo da inovação, nesse abrigo de esperanças, nesse teto de empregabilidade, nessa morada de ética, nesse espaço de inclusão.

Enfim, nessa verdadeira Catedral da Cidadania.

**Adolfo Martins**

*Diretor-presidente do Grupo Folha Dirigida*

PARTE I

# A viagem do conhecimento

# 1

# A carta fundamental

A década de 1980 descortinou diversas feridas mal cicatrizadas do setor de educação no Brasil. Embora a série histórica de analfabetismo no país, iniciada em 1900, mostre uma redução do crescimento constante do número de pessoas inaptas a ler e escrever nos anos 1980, até o início de década de 1990 cerca de 20% dos brasileiros maiores de 15 anos ainda eram considerados analfabetos. Essa deficiência na formação educacional da população brasileira se tornou, nos anos 1980, um dos grandes entraves para a retomada do crescimento econômico do país, impactado pela crise mundial do petróleo na década de 1970.

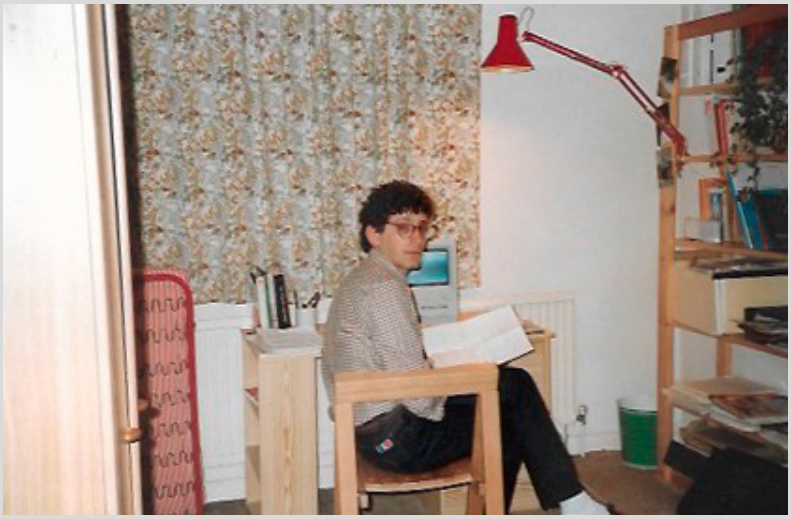
Além das lacunas na educação fundamental, o ensino superior no Brasil não ficou imune à crise nas décadas de 1970 e 1980. A Lei nº 5.540, de 28 de novembro de 1968, promulgada com o objetivo de promover novas formas de organização e funcionamento do ensino superior e aumentar sua articulação com o ensino médio, não surtiu os resultados esperados. Nas décadas seguintes, a universidade, de um modo geral, descolou-se das demandas do meio social em que estava inserida, aumentando o descompasso entre o profissional recém-formado e a realidade socioeconômica brasileira.

Mesmo sob escrutínio, a universidade pública, para milhares de brasileiros, era sinônimo de oportunidade única para ascender economicamente, o que tornou o ingresso nessas instituições ainda mais concorrido. O número de candidatos que não alcançavam a pontuação mínima para conquistar uma vaga nas universidades públicas cresceu exponencialmente, tornando o ambiente socioeconômico propício ao estabelecimento de entidades de ensino superior privadas. Havia uma pressão para requalificar a mão de obra e aumentar o grau de competitividade diante das transformações econômicas mundiais delineadas no fim da década de 1980.

Esse cenário favoreceu a criação de mais instituições privadas de ensino superior no Brasil, sobretudo na área de ciências exatas. Em 1989, o Decreto nº 98.404, de 16 de novembro, autorizou a criação de mais cursos na área de Ciências Exatas e Tecnológicas por universidades ou instituições isoladas de ensino superior. É nesse capítulo da trajetória do ensino superior do Brasil que surge o embrião da protagonista dessa história, a UniCarioca.

No primeiro semestre de 1989, uma notícia mudou os rumos do jovem Celso Niskier, mestre em Informática pela PUC-Rio e doutorando em Computação no Imperial College de Londres. Há quatro anos fora do Brasil, Celso vivia com a esposa, Andréa, em acomodações destinadas a estudantes pelo próprio Imperial College. Além disso, contava com uma bolsa de estudos do CNPq que cobria despesas básicas. No início de 1989, Celso não cogitava deixar Londres sem concluir seu

Celso e Andréa Niskier, em Londres, durante o curso de doutorado, em 1987



Celso Niskier, quando estudante de doutorado, no Imperial College (Londres), 1988

doutorado. Tudo mudou após receber um telefonema de seu pai, Professor Arnaldo Niskier, que, na época, além de já ocupar a cadeira nº 18 da Academia Brasileira de Letras (ABL), era membro do Conselho Federal de Educação.

– Soube que um educador está se desfazendo de uma carta consulta de um curso superior de Tecnologia em Processamento de Dados, no Rio de Janeiro. É a sua chance, filhão, de ter um curso de Informática, uma grande novidade na praça. O que você acha?

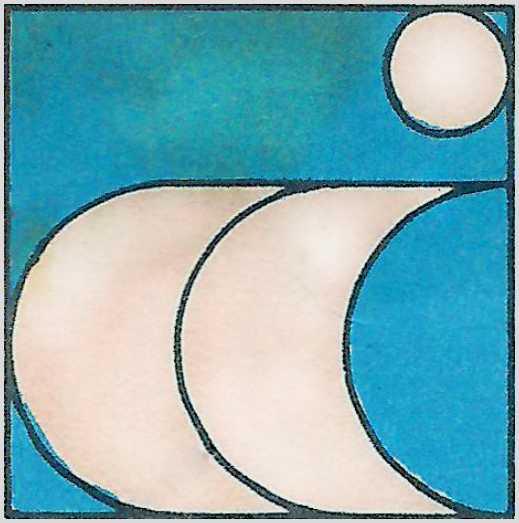
Do outro lado da linha, Celso não hesitou em dizer sim. Imediatamente, as lembranças da família, extremamente relacionada à educação, inundaram a mente de Celso. Sua avó materna, Paulina Dain Buchmann, foi professora do tradicional Instituto de Educação do Rio de Janeiro, na Tijuca, bairro da Zona Norte carioca. Em uma de suas várias turmas no instituto, Dona Paulina deu aulas a uma criança nascida em Pilares, bairro do subúrbio carioca, e moradora da Tijuca.

O aluno tijucano de Dona Paulina era Arnaldo Niskier, nascido em uma família de longa tradição de rabinos e filósofos, como o Rabino Shach, que se destacou como comentarista do Talmude (compilação de comentários e discussões sobre a lei, a ética e os costumes judaicos). Anos mais tarde, um capricho do destino transformou o aluno tijucano de Dona Paulina em seu genro. Ao relembrar esses episódios de família, Celso enxergou a chance de construir com as próprias mãos mais um capítulo da história de uma família com vocação para educar.

Além da educação, o DNA do jovem Celso exalava inovação desde o início da década de 1980. Após terminar a graduação em Engenharia de Sistemas na PUC-Rio, ele ingressou no mestrado de Informática da mesma universidade. Munido de uma curiosidade epistemológica, expressão cunhada pelo educador Paulo Freire, Celso desenvolveu uma pesquisa que culminou numa dissertação inovadora, segundo os professores do mestrado da PUC-Rio. Ele pesquisou o uso integrado de várias metodologias para especificação de sistemas de software, uma abordagem pluralística.

– Sempre acreditei no consenso, na convergência, na convivência entre contrários. A minha linha de pesquisa era a materialização desse perfil conciliador, inspirado também pelo traço diplomático do meu orientador na PUC-Rio, Carlos José Pereira de Lucena, um grande mestre e pioneiro da Informática no Brasil.

Segundos após terminar a conversa com seu pai, as palavras "faculdade", "carioca" e "informática" absorviam a mente de Celso sem trégua. Absorto à frente do seu Macintosh, ele estava obstinado em criar uma marca, um símbolo, que relacionasse a modernidade com a alegria do carioca. Naquela noite fria em Londres, a mente aquecida não sossegou enquanto não vislumbrou o primeiro exercício da marca. Os exercícios de imagens uniram o "c" e o "i". Juntas, as letras formaram uma onda, o sol e o mar azul. Nascia, em Londres, a marca da primeira faculdade totalmente dedicada à informática e genuinamente carioca. Essa marca foi usada no lançamento da Faculdade Carioca de Informática.



Primeira logomarca da Faculdade Carioca de Informática criada por Celso Niskier, em 1989

– Horas após o telefonema do meu pai, ainda exausto, porém exultante, constatei como é interessante perceber que o sonho precisa se materializar em imagens concretas, para que se torne realidade.

O entusiasmo para abraçar o desafio de construir um curso superior de Tecnologia em Processamento de Dados no Rio de Janeiro não conseguiu apagar a inquietação de Celso por deixar o Imperial College de Londres sem concluir o doutorado. Retornar ao Brasil antes de completar a tese de doutorado, definitivamente não foi uma decisão confortável para ele.

– É claro que a decisão trouxe riscos e desafios. Apesar de eu já ter publicado vários artigos e participado de importantes congressos durante minha estadia em Londres, deixei meu Orientador Thomas (Tom) Maibaum, um austríaco simpático criado no Canadá e radicado em Londres, surpreso e um pouco frustrado, porém prometi a ele que voltaria no fim de 1989, para completar o que faltava da tese.

Embora o descumprimento de promessas não faça parte da conduta de Celso, a conclusão do doutorado no Imperial College de Londres ficou, de fato, no âmbito das ideias. A oportunidade de fundar uma instituição atropelou a promessa feita em Londres e mudou os planos de uma carreira que seria dedicada exclusivamente à pesquisa científica. Antes de terminar o primeiro semestre de 1989, Celso embarcou com a esposa para o Rio de Janeiro. Cabe lembrar que Celso nunca abandonou a meta de concluir um doutorado. Em 2010, ele se tornou doutor em

Inteligência Artificial com a tese "Redes epistêmicas auto-organizáveis: um modelo conexionista para a aprendizagem em redes sociais", orientada pelo Professor Luís Alfredo Vidal de Carvalho.

Ao colocar os pés no Rio de Janeiro, Celso já considerava avançada a gestação da Faculdade Carioca de Informática. Ele estava ávido para acompanhar o germinar de um sonho: construir uma universidade que fosse ao mesmo tempo inovadora e acessível. Desembarcou com o propósito de retornar para a sociedade o que ele havia recebido em termos de educação e formação.

– Sentia dentro de mim ferver a missão de melhorar o mundo, uma aula de cada vez. Ou, como diz a tradição judaica, batia forte dentro de mim o Tikkun Olam, o desejo de mudar o mundo, para melhor.

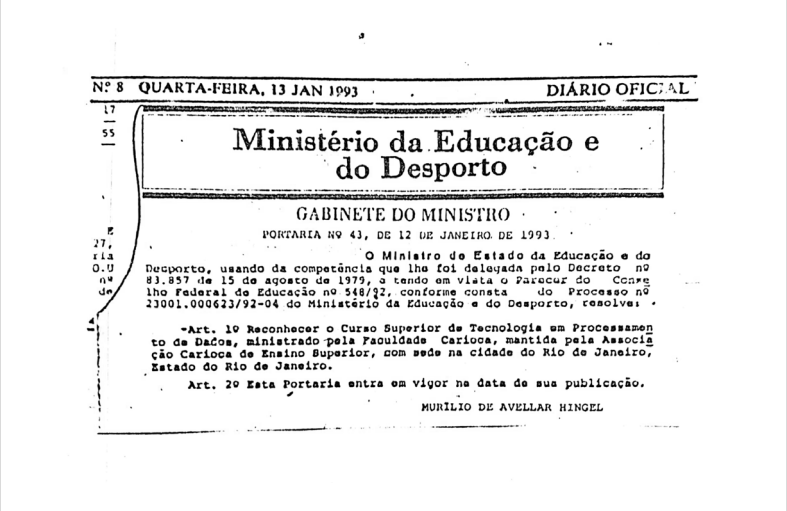
Entusiasta das tradições judaicas, Celso costuma comentar que a realização na Terra somente será alcançada com a vinda do Messias. Mas, cabe a cada um de nós, segundo o judaísmo, tornar o mundo melhor, porque o Messias só virá diante de um mundo melhor. Essa árdua tarefa é definida em hebraico como Tikkun Olam, também conhecido como "conserto do mundo". Criado em uma família de educadores, inclusive a sua avó Fany, Celso sempre assistiu a episódios que comprovaram o papel fundamental da educação na pavimentação do caminho para "consertar" o mundo.

# 2

# Os alicerces de um sonho

Enquanto Celso e Andréa preparavam a volta ao Brasil, o Professor Arnaldo Niskier antecipou alguns trâmites burocráticos, como providenciar o registro da Associação Carioca de Ensino Superior, nome da mantenedora da Faculdade Carioca de Informática, com o apoio dos primeiros nomes recrutados para a sua administração: Gilda Milman, Dirce Borges de Oliveira e Sandra Teixeira. A urgência na realização dos processos burocráticos era necessária para evitar o risco de perder o direito concedido pela carta consulta. Pai e filho sabiam que a criação da Faculdade Carioca de Informática significava uma contribuição para construir um mundo melhor.

Após chegar ao Brasil, a primeira tarefa de Celso foi encontrar um local para instalar a Faculdade Carioca de Informática. Na época, alguns colégios particulares costumavam alugar salas no período da noite, quando não havia aulas. Na visão de Celso e Arnaldo, esse tipo de locação poderia ser um bom caminho para o pontapé inicial da faculdade. Logo surgiu uma oportunidade para locação de salas no Colégio São Pedro de Alcântara, localizado na Rua Marquês de Olinda, esquina com Muniz Barreto, em Botafogo, Zona Sul do Rio de Janeiro.



Nº 8 QUARTA-FEIRA, 13 JAN 1993 DIÁRIO OFICIAL

# Ministério da Educação e do Desporto

## GABINETE DO MINISTRO

PORTARIA Nº 43, DE 12 DE JANEIRO DE 1993

O Ministro de Estado da Educação e do Desporto, usando da competência que lhe foi delegada pelo Decreto nº 83.857 de 15 de agosto de 1979, e tendo em vista o Parecer do Conselho Federal de Educação nº 548/92, conforme consta do Processo nº 23001.000623/92-04 do Ministério da Educação e do Desporto, resolve:

Art. 1º Reconhecer o Curso Superior de Tecnologia em Processamento de Dados, ministrado pela Faculdade Carioca, mantida pela Associação Carioca de Ensino Superior, com sede na cidade do Rio de Janeiro, Estado do Rio de Janeiro.

Art. 2º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

MURILIO DE AVELLAR HINGEL

Trecho do Diário Oficial, Ministério da Educação e do Desporto, no qual está publicada a Portaria que reconhece o curso superior de Tecnologia em Processamento de Dados, 1993

Fachada do Colégio São Pedro de Alcântara, em Botafogo, primeira sede da Faculdade Carioca de Informática, em 1990

Após uma dura negociação com a família Pimentel Alencar, proprietária do imóvel, partiu-se para negociar detalhes, como a retirada de tatames das aulas de judô para que as salas pudessem ser usadas pela equipe da Faculdade Carioca de Informática. A tarefa diária de tirar e recolocar os tatames era responsabilidade de um dos primeiros colaboradores do time, João Batista Camelo.

A administração da faculdade foi instalada em duas salas que só poderiam ser usadas no turno da tarde, a partir das 14h. As instalações eram compartilhadas com a coordenação do ensino médio do colégio. O espaço de trabalho se restringia a uma mesa, dividida com a secretaria do colégio, e uma única gaveta. Quando a equipe da Faculdade Carioca de Informática terminava o expediente, no fim da noite, era preciso organizar todo o ambiente, sobretudo a mesa, para que os funcionários do colégio pudessem trabalhar cedo no dia seguinte. O improviso das instalações não arrefeceu o entusiasmo do primeiro time de colaboradores. Gilda Milman, tia de Celso, assumiu as tarefas administrativas. Após compor os quadros da Fundação Estadual de Educação do Menor (FEEM), vinculada à Secretaria de Estado de Trabalho e Ação Social, Gilda tornou-se a primeira Diretora Administrativa da Faculdade Carioca de Informática.

– Tia Gilda, irmã da minha mãe Ruth, foi meu porto seguro nesse início da faculdade. Sempre fomos muito ligados e trabalhar ao lado dela, nesses tempos heroicos, deu o amparo familiar para que eu pudesse ousar mais, enquanto ela,

na retaguarda administrativa, conduzia os assuntos com muita firmeza e competência. Empresas familiares podem dar certo, desde que sustentadas por gente competente, que compartilha os mesmos valores e sonhos.

Para montar o time dos sonhos do corpo acadêmico, Celso buscou referências em sua trajetória como aluno, tanto no ensino médio, cursado na Escola Israelita Brasileira Eliezer Steinbarg, hoje Eliezer Max, como na formação na PUC-Rio e no Serpro, onde trabalhou por dois anos, logo após concluir a graduação em Engenharia Elétrica de Sistemas na PUC-Rio. Um dos primeiros colaboradores a aceitar o desafio de montar o time acadêmico da Faculdade Carioca de Informática foi o professor de Matemática Manuel Martins, um dos fundadores do curso de Tecnologia em Processamento de Dados. Logo depois, a equipe ganhou reforço com a vinda do Professor Almir Fernandes, que, como Manuel Martins, trabalhava no Serpro. Os dois foram aliados de Celso na composição do currículo do curso superior de Tecnologia em Processamento de Dados.

Durante o processo de elaboração do currículo, até o curso de Português fez prosa e verso com os *bits*. A meta de Celso era inovar, e o desafio de embaralhar letras e bits foi imediatamente aceito pelo Professor Sérgio Nogueira. Com o apoio da empresa TeleSoft, a equipe da faculdade desenvolveu a ferramenta PET. Sérgio, que foi professor de Celso na Escola Eliezer Steinbarg e tinha trabalhado no início da década de 1980 com Arnaldo Niskier na extinta TV Manchete,

sempre foi um entusiasta da tecnologia. Incansável pesquisador de ferramentas para tornar as aulas de português mais atraentes, sobretudo a alunos da área de exatas, Sérgio nunca esmoreceu diante de um novo desafio. Não por acaso, tornou-se um *pop star* do Soletrando, também chamado de Campeonato Nacional de Soletração, realizado anualmente pelo programa Caldeirão do Huck, da Rede Globo, e dirigido a alunos da rede pública de ensino.

Enquanto a equipe acadêmica elaborava o currículo, o time administrativo fazia contas para inaugurar a faculdade com duas turmas do curso de Tecnologia em Processamento de Dados, cada uma com 35 alunos. O processo seletivo começou no início de outubro de 1989. Sem recursos financeiros em caixa, nenhum detalhe podia escapar aos olhos de Celso, que acompanhou pessoalmente o trabalho de desenvolver as campanhas de seleção de alunos. A agência escolhida foi a V&S Escala Publicidade, criada pelo publicitário Lula Vieira. A protagonista da primeira campanha foi a frase "Faça a faculdade que vale para qualquer profissão".

Como os recursos financeiros eram muito reduzidos nos primeiros meses, Celso lembra que as campanhas de publicidade se tonaram ferramentas imprescindíveis para iniciar a captação e, consequentemente, as atividades do primeiro semestre de 1990. Na época, não havia no Rio de Janeiro uma faculdade exclusivamente dedicada ao ensino de Informática. A PUC e a SESAT/

Anglo-Americano ofereciam cursos de Processamento de Dados, mas não eram centros universitários totalmente voltados para o ensino de Informática. Um dos desafios da V&S Escala era mostrar que os futuros alunos da Faculdade Carioca de Informática fariam parte de um projeto pioneiro.

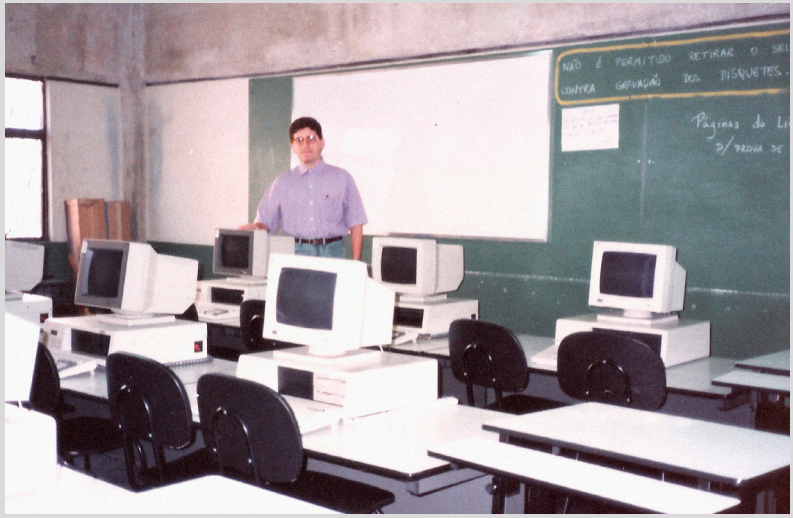
Com a campanha publicitária nas ruas e a Faculdade Carioca de Informática inscrita no vestibular unificado da Fundação Cesgranrio, um dos maiores e mais bem organizados do país, na época as vagas foram totalmente preenchidas. Celso ressalta a importância do educador Carlos Alberto Serpa, presidente da Fundação Cesgranrio desde 1971. Para Celso, o Professor Serpa foi um grande mentor e interlocutor nas trilhas acadêmicas. Celso costuma chamá-lo de padrinho e, por isso, viveu uma enorme emoção ao ser recebido na Academia Brasileira de Educação pelo próprio Serpa. A equipe administrativa continuou a recrutar professores e colaboradores, e o calendário das aulas foi preparado com o apoio do Professor Sérgio Nogueira, craque também nessa tarefa. Celso destaca ainda duas pessoas muito importantes na fase de montagem e aprendizado:

– A Professora Edília Coelho Garcia, uma grande educadora brasileira, nos orientou nos meandros acadêmicos e regulatórios. Seus brilhantes olhos verdes eram capazes de mudar de cor quando algo fugia do rumo. Eram faróis a nos guiar pelos bons caminhos da educação. E o advogado Geraldo Machado Carneiro, de olhar e fala mansa, foi um gigante na montagem contábil e admi-

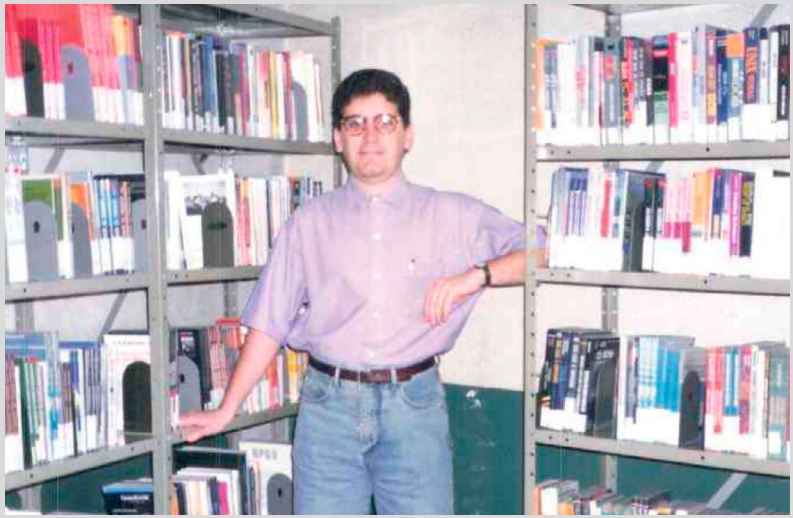
nistrativa da nossa operação, apoiando a Gilda em todas as questões relevantes. Sem eles, nosso caminho teria sido muito mais árduo e pedregoso.

No início de 1990, a maioria dos estudantes de cursos de Tecnologia não sonhava conhecer a internet (a rede das redes), embora a rede tenha sido criada, oficialmente, em 29 de outubro de 1969. As primeiras experiências práticas envolvendo o uso da internet fora dos laboratórios nos Estados Unidos foram durante a Guerra do Golfo, que aconteceu entre agosto de 1990 e fevereiro de 1991, no Iraque (Oriente Médio). Mesmo ainda distante da tecnologia que estava em teste no Vale do Silício, nos Estados Unidos, a equipe da Faculdade Carioca de Informática tinha muito orgulho das suas instalações: uma sala com 16 microcomputadores da IBM modelo PC-XT. Grande novidade na época, esses equipamentos foram imprescindíveis para o início das aulas.

Estava tudo pronto para receber os 70 alunos, divididos em duas turmas. No dia 1º de março de 1990, com o apoio de Gilda e toda a equipe de professores, foi preparada uma carinhosa cerimônia de boas-vindas aos alunos. Não havia pompa, era tudo muito simples, porque boa parte dos recursos já havia sido destinada à compra dos microcomputadores. A aula inaugural foi no Clube Sírio e Libanês, em frente ao colégio, em uma cerimônia que contou com as presenças do presidente da Embratel à época, coronel Helvécio Gilson; o presidente da Fundação Cesgranrio, Carlos Alberto Serpa de Oliveira; o presidente




Celso Niskier
e os primeiros
microcomputadores
da Faculdade
Carioca de
Informática, 1990



Celso Niskier e os
primeiros livros
da biblioteca da
Faculdade Carioca
de Informática,
1990

da Academia Brasileira de Educação, Austregésilo de Athayde; o orientador de mestrado de Celso Niskier, Carlos José Pereira de Lucena; e o Professor Arnaldo Niskier, considerado por Celso o verdadeiro chanceler da instituição.

– O início das aulas foi um dos momentos mais emocionantes da minha vida. Não se tratava somente da realização de um sonho, representava o marco zero de todo um plano de vida, que, naquele momento, eu tinha a certeza de que seria dedicado à educação no Brasil.

Duas semanas após o início das aulas, em 16 de março de 1990, havia sido decretado feriado bancário, e todos os brasileiros ouviram, com perplexidade, o pronunciamento do então Presidente da República, Fernando Collor de Mello, que tomara posse no dia anterior. As medidas de austeridade anunciadas pelo novo governo incluíam a instituição do Plano Brasil Novo, que ficou mais conhecido como Plano Collor I. Uma das ações mais impactantes do plano para a estabilização da inflação transformou drasticamente a situação financeira de toda a população brasileira. O governo realizou o confisco dos depósitos bancários, incluindo os valores aplicados em cadernetas de poupança.

– Ao ouvir a notícia sobre o confisco, só pensava no salário dos funcionários e professores e em como conseguir desenvolver as atividades do primeiro semestre da faculdade. Como a maioria dos empresários, principalmente os que estavam à frente de instituições de pequeno e médio porte, categoria em que se

Primeira Aula Inaugural da Faculdade Carioca de Informática, em 1990, com as presenças de Austregésilo de Athayde, à época presidente da Academia Brasileira de Letras, Celso Niskier, Rachel de Queiroz, Edilia Coelho Garcia, primeira diretora da faculdade, Carlos Alberto Serpa de Oliveira, presidente da Fundação Cesgranrio, Carlos José Pereira de Lucena, à época vice-reitor da PUC-Rio, Helvécio Gilson, então presidente da Embratel, representante do MEC, Letícia Pimentel Duarte, dona do Colégio São Pedro de Alcântara, e Arnaldo Niskier

enquadrava a Faculdade Carioca de Informática, tentamos várias estratégias para liberar parte do capital investido, sem sucesso.

Celso se recorda de que, nas agências bancárias, os gerentes também não tinham noção do montante que podia ser liberado.

– Precisamos recorrer ao Professor Serpa, da Fundação Cesgranrio, a qual, por ser uma fundação, não teve os recursos bloqueados, para que nos fizesse um adiantamento da taxa de inscrição do vestibular unificado, sem o que não conseguiríamos honrar os compromissos salariais. E isso logo no primeiro mês de funcionamento. É necessário ter muita garra e coragem para ser empreendedor no Brasil.

O Plano Collor foi apenas um dos muitos obstáculos que a faculdade enfrentaria a partir da sua inauguração. Mas os desdobramentos do Plano Collor, que obrigaram milhões de brasileiros a mudar planos profissionais e pessoais, também revelaram uma grata surpresa à equipe da faculdade: a chegada de Nara Ramos Lobo. Com graduação em Pedagogia e formação técnica em Biblioteconomia, Nara era funcionária do Serpro e soube por um colega de trabalho que a Faculdade Carioca estava precisando de uma pessoa para cuidar da biblioteca. Por intermédio de um dos professores da faculdade que também trabalhava no Serpro, Nara foi apresentada a Celso Niskier, mas estava na dúvida se poderia assumir mais uma função. Com o Plano Collor em

vigor, centenas de funcionários do Serpro foram demitidos, entre eles Nara, que passou a integrar a equipe da faculdade.

Após o impacto econômico, quando tudo parecia voltar ao curso natural, a faculdade sofreu mais um revés. Um mês depois de iniciadas as aulas, o prédio do colégio foi arrombado e seis dos 16 computadores da faculdade foram roubados. Os computadores foram repostos, e as aulas seguiram como planejado até o fim do semestre. A garra da equipe, mais uma vez, superou os contratempos.

Além dos Professores Manuel Martins, Sérgio Nogueira e Almir Fernandes, a faculdade teve a honra de contar com a colaboração do Professor Arcy Magno da Silva, um grande maestro na condução dos processos de gestão. Coronel reformado do Exército, o Professor Magno, sempre à frente do seu tempo e ávido por conhecimento, chegou com ideias arrojadas, já pavimentando um ambiente digital de ensino. Ele assumiu a Vice-Direção da faculdade ao fim do ano de 1990 e fez parte da família UniCarioca por quase duas décadas.

# 3

# Sementes da expansão

Um ano após a inauguração da Faculdade Carioca de Informática, as instalações alugadas no Colégio São Pedro de Alcântara não mais comportavam as atividades da faculdade. O sucesso do primeiro ano de funcionamento motivou a equipe da faculdade a semear projetos para criar cursos que extrapolassem a área de Tecnologia. Foi dada a largada para elaborar currículos de cursos de Administração, Design, Jornalismo e Publicidade. Nesse processo, Celso Niskier começou a pensar em substituir o nome da instituição por Faculdade Carioca. Afinal, não se tratava mais de uma faculdade voltada exclusivamente para cursos de Informática; o caminho apontava para se tornar uma instituição mais abrangente. Naquela época, a equipe nem sonhava que, em tão pouco tempo, fosse possível transformar a instituição em um Centro Universitário.

Paralelamente ao encaminhamento do pedido de autorização para a oferta dos novos cursos, a equipe começou a buscar instalações mais espaçosas e confortáveis para alunos e professores. Ciente dessa busca, o então Diretor-Geral da Santa Casa, Dahas Zarur, enviou um convite à instituição para ocupar uma parte do prédio da Escola de Medicina Souza Marques,

instalada no início da Rua do Catete, bem na divisa com o bairro da Glória. O novo endereço, além de oferecer instalações mais amplas, ainda dispunha de laboratórios exclusivos. Em março de 1992, a Faculdade Carioca já estava instalada na Rua do Catete número 6.

A expansão da Faculdade Carioca coincidiu com o conturbado início da década de 1990 do ponto de vista econômico e político. Depois do confisco da poupança, os brasileiros assistiram ao afastamento de Fernando Collor de Mello do cargo de Presidente da República. Primeiro Presidente da República civil eleito por voto direto desde 1960, Collor deixou o cargo em 2 de outubro de 1992, porque estava respondendo ao processo de *impeachment*. Em 29 de dezembro de 1992, ele se tornou o primeiro Presidente da República a ser julgado e condenado por crime de responsabilidade.

Mesmo diante das instabilidades políticas e econômicas, que se refletiram em muitos percalços para o início das atividades acadêmicas, a equipe da Faculdade Carioca nunca esmoreceu. Pelo contrário, parecia cada vez mais unida e com muita garra para traçar novos rumos. A mudança de endereço conferiu um novo alento a todos que integravam a família da Faculdade Carioca. Após a mudança para o prédio da Rua do Catete, foi realizada uma aula inaugural, em março de 1992, com a presença de César Maia, que havia vencido as eleições para Prefeito do Rio de Janeiro no mesmo ano.

Celso Niskier na inauguração da Unidade Glória, 1992

Imóvel da Santa Casa da Misericórdia, no Catete: sede da Faculdade Carioca entre 1992 e 1996

Celso Niskier e a logomarca criada em 1994, quando a faculdade inaugurou os cursos de Administração, Design, Jornalismo e Publicidade

As conquistas não cessavam. Em 1994, veio a almejada autorização para o funcionamento dos cursos de Administração, Design, Jornalismo e Publicidade. Com a aprovação dos novos cursos, foi desenvolvida uma outra logomarca para a Faculdade Carioca. Com os novos rumos, a equipe, ainda reduzida, precisou de reforços. A sempre incansável Gilda se encarregou de organizar um processo seletivo para contratar uma assistente para Celso. Nesse processo, ela contou com a ajuda do Professor Sergio Pereira da Silva, na época Consultor da faculdade, que tinha muitos contatos na Secretaria Estadual de Educação. Ele indicou uma candidata que, na ocasião, trabalhava como datilógrafa e secretária na área que capacitava professores dentro da Secretaria Estadual de Educação. Em junho de 1995, depois de um processo seletivo, Gisele Amaral foi escolhida para o cargo de secretária da Direção da Faculdade Carioca.

A engrenagem da Faculdade Carioca parecia se encaixar perfeitamente, a não ser pelo fato de as novas instalações terem como vizinha a Faculdade de Medicina. O odor de formol, proveniente das aulas de anatomia, ainda está na lembrança de muitos integrantes da equipe. Embora algumas pessoas da equipe tivessem um certo receio, a vizinhança acabou rendendo boas gargalhadas entre o time da Faculdade Carioca. Uma dessas histórias permanece na lembrança de Gisele Amaral, atual Coordenadora

Acadêmica para Assuntos Institucionais. Apesar de ter chegado à Faculdade Carioca ainda muito jovem, Gisele tinha responsabilidade em excesso. Era a primeira funcionária a chegar. Praticamente abria a faculdade e esperava ansiosamente pelos demais integrantes, porque tinha receio de ficar sozinha. Da janela da sua sala, Gisele avistava as aulas de anatomia e confessava um certo temor. Mesmo com receio, ela nunca esmoreceu, nem desistiu das batalhas.

– Primeira integrante da família a concluir um curso universitário, Gisele tornou-se, em muito pouco tempo, mais que uma assistente, uma profissional de total confiança e imprescindível no processo de transformar a Faculdade Carioca em Centro Universitário. Sempre em busca de superação, hoje é mestre em Avaliação Educacional – lembra Celso.

# 4

# Nasce um *campus*

Em apenas cinco anos de existência, a Faculdade Carioca inovou na combinação de recursos pedagógicos e novas tecnologias da informação. Com o olhar sempre voltado para o futuro, a meta foi pavimentar condições para formar o profissional do Terceiro Milênio. Nos anos de 1993 e 1994, a faculdade estimulou grupos de estudos sobre o desenvolvimento de métodos de educação com o uso de recursos de Informática, termo mais usado na época, pois a sigla TI (Tecnologia da Informação) ainda não havia sido popularizada. O objeto dessas pesquisas era identificar processos e técnicas para tornar mais produtiva a relação ensino-aprendizagem. Um dos destaques dessa época foi o projeto "Encontros da Educação com a Informática", realizado com o apoio da Professora Marisa Lucena, esposa do Professor Carlos José Pereira de Lucena, orientador de mestrado de Celso Niskier.

Sob a coordenação dos Professores Antonio Carlos de Azevedo Ritto e Nery Machado Filho, pela editora Consultor, foi criado um grupo de estudo dedicado às discussões sobre as bases de um modelo de aprendizagem com base tecnológica que priorizasse o desenvolvimento pessoal dos estudantes.

Os resultados dos estudos conduzidos por esse grupo para a implantação da Escola Virtual deram forma ao livro "A Caminho da Escola Virtual", lançado em 1995 pelos Professores Ritto e Machado Filho. Essa foi a semente do projeto da Universidade Virtual (UniVir), que ganhou o apoio da Finep e da IBM, e que culminou com o lançamento da empresa UniVir.com, em 2000.

Com a demanda de candidatos pelos cursos recém-criados (Administração, Design, Jornalismo e Publicidade), as instalações do prédio da Souza Marques acabavam por limitar a expansão de turmas. Em cinco anos de atuação, a Faculdade Carioca teve um crescimento exponencial, mas Celso Niskier não se acomodava; a faculdade crescia e precisava de mais espaço. Além do espaço ocupado no prédio da Souza Marques, na Glória, foi dado o pontapé inicial para uma filial na Zona Norte, no prédio do Colégio Schalom Aleichem, na Rua Professor Gabizo, na Tijuca. Embora a inauguração das atividades no bairro fosse sinônimo de expansão, o objetivo de Celso era reunir todos os cursos em uma única Unidade:

– O sonho de transformar a Faculdade Carioca em algo muito maior me movia todos os dias na busca de recursos humanos e financeiros, mesmo que fosse preciso sacrificar algo muito precioso, como um bem pessoal.

Na busca por uma instalação que pudesse acomodar as turmas de todos os cursos, a Faculdade Carioca ganhou o apoio imprescindível do professor Sergio

Pereira da Silva, da Universidade Candido Mendes; na época, o professor prestava serviço de Consultoria para a Faculdade Carioca. Ele foi responsável por intermediar o contato com a Mitra Arquiepiscopal do Rio de Janeiro, que tinha um imóvel ocioso no Rio Comprido, na Zona Norte. Depois de algumas reuniões difíceis, como lembra Arcy Magno, que ficou responsável por supervisionar as obras no prédio do Rio Comprido, a Mitra Arquiepiscopal do Rio de Janeiro aceitou alugar o imóvel para a Faculdade Carioca:

– O prédio fez parte do Seminário São José e foi sede da área de tecnologia do extinto Banco Nacional. Vazio desde 1990, o imóvel, apesar de apresentar um espaço excelente, precisava de inúmeras reformas, o que era sinônimo de um investimento extraordinário, muito aquém das minhas possibilidades na época.

Arcy Magno lembra que o projeto executado pela construtora RJZ previu inúmeras mudanças de infraestrutura, para contemplar acesso à internet nos laboratórios, auditório e laboratórios com maquinário sofisticado, como no caso do curso de Desenho Industrial, além de inúmeros requisitos de segurança.

A transformação do antigo imóvel na Avenida Paulo de Frontin no *campus* da Faculdade Carioca exigiu um esforço pessoal de Celso e Andréa Niskier. Celso tomou uma decisão ousada para poder ter acesso a um empréstimo no valor de R$ 1 milhão: apresentou o único imóvel que possuía, um apartamento próprio em que morava com Andréa e as duas filhas, como garantia do empréstimo.

Em março de 1996, foi inaugurado o novo *campus*, acomodando, com muito conforto, todas as atividades da faculdade. De acordo com Arcy Magno, a inauguração do *campus* do Rio Comprido foi o grande marco na consolidação da UniCarioca. Uma das grandes conquistas do novo *campus* foi a inauguração de uma biblioteca. Sob a coordenação de Nara Ramos Lobo, foi batizada de Biblioteca Arnaldo Niskier. Nara sempre se recorda de que, no início, havia 240 livros. Hoje, são mais de 50 mil exemplares. Em homenagem ao Arnaldo Niskier, a biblioteca mantém até hoje uma seção de livros raros, que reúne mais de três mil exemplares. A maior parte desse acervo é composta por livros autografados que o Professor Arnaldo ganhou de acadêmicos e escritores que marcaram a história do país, como Clarice Lispector, Rachel de Queiroz e Jorge Amado.

Celso Niskier com os pais, Arnaldo e Ruth Niskier, e as filhas, Giovanna e Gabriela, na inauguração da Biblioteca Arnaldo Niskier, na Unidade Rio Comprido, em 1996

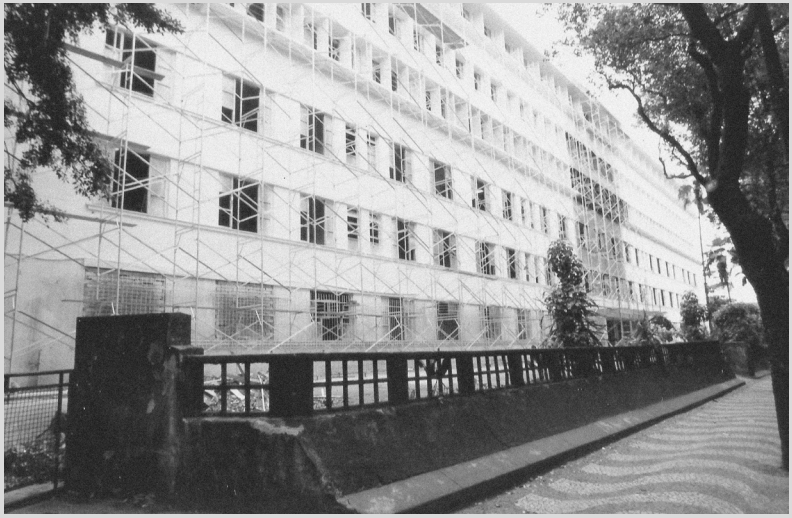
Inauguração da Biblioteca Arnaldo Niskier, Unidade Rio Comprido, em 1996

# 5

# Jornada do crescimento

A mudança para o prédio do Rio Comprido trouxe, sem dúvida, uma sensação de conquista para toda a comunidade da Faculdade Carioca, mas, ao mesmo tempo, descortinou inúmeros desafios. O Professor Arcy Magno, que, na época, respondia pela Vice-Direção da faculdade, assumiu a responsabilidade de fiscalizar toda a obra e providenciar as adequações necessárias para atender os requisitos do Ministério da Educação. Um dos maiores percalços nessa época, conforme lembra o Professor Magno, foi a instalação dos laboratórios, com toda a infraestrutura necessária.

O investimento em infraestrutura, além de imprescindível, acelerou a expansão da Faculdade Carioca. Em 1998, foi inaugurado o curso de Ciência da Computação. No ano seguinte, sob o comando do Professor Magno, o Núcleo de Projetos Especiais (Nupec) iniciou suas atividades, com o objetivo de promover a troca de conhecimento com empresas públicas e privadas. Nesse período, o Professor Celso Niskier também assumiu o compromisso de transformar a Faculdade Carioca em um Centro Universitário. Assim, começava a germinar o Centro Universitário Carioca, a UniCarioca.



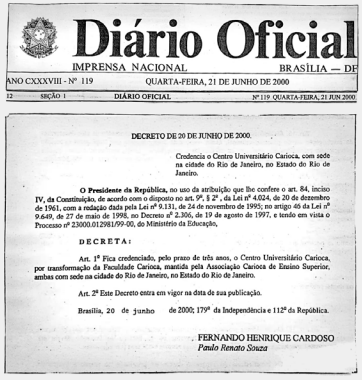
Fachada da Unidade Rio Comprido no início das obras, em 1995

Fachada da Unidade Rio Comprido após as obras, em 1996

Vislumbrar a transformação da faculdade em Centro Universitário foi um passo decisivo para que a instituição pudesse avançar na oferta de cursos em mais de uma área do conhecimento. De acordo com as especificações do Ministério da Educação, caracterizam-se como Centro Universitário as instituições de ensino superior pluricurriculares que abrangem uma ou mais áreas de conhecimento, sem a obrigatoriedade de realizar projetos de pesquisa. As instituições credenciadas como Centro Universitário também adquirem autonomia para criar e extinguir cursos e programas de educação superior.

Gisele Amaral considera a transição da faculdade para Centro Universitário um dos momentos mais marcantes da história da UniCarioca. Para Gisele, desafiador é o adjetivo que melhor define esse período. Ela conta que todos os trâmites do processo foram feitos em meio físico, ou seja, em papel. Sem a facilidade das transações eletrônicas, o Professor Celso passava grande parte do tempo em Brasília, atendendo demandas do Ministério da Educação. Comprometida e dedicada, Gisele foi uma aliada imprescindível do Professor Celso nesse processo. Ela lembra que trabalhava aos sábados e domingos no prédio do Rio Comprido para conseguir imprimir todos os materiais necessários às demandas da equipe da Consultoria que atuava em Brasília.

Todo o árduo trabalho desenvolvido nessa época propiciou uma nova etapa no movimento de expansão da faculdade que culminou em 2000, com a



# Diário Oficial

IMPRENSA NACIONAL BRASÍLIA — DF

ANO CXXXVIII - Nº 119 QUARTA-FEIRA, 21 DE JUNHO DE 2000

12 SEÇÃO 1 DIÁRIO OFICIAL Nº 119 QUARTA-FEIRA, 21 JUN 2000

DECRETO DE 20 DE JUNHO DE 2000.

Credencia o Centro Universitário Carioca, com sede na cidade do Rio de Janeiro, no Estado do Rio de Janeiro.

**O Presidente da República**, no uso da atribuição que lhe confere o art. 84, inciso IV, da Constituição, de acordo com o disposto no art. 9º, § 2º, da Lei nº 4.024, de 20 de dezembro de 1961, com a redação dada pela Lei nº 9.131, de 24 de novembro de 1995; no artigo 46 da Lei nº 9.649, de 27 de maio de 1998, no Decreto nº 2.306, de 19 de agosto de 1997, e tendo em vista o Processo nº 23000.012981/99-00, do Ministério da Educação,

D E C R E T A :

Art. 1º Fica credenciado, pelo prazo de três anos, o Centro Universitário Carioca, por transformação da Faculdade Carioca, mantida pela Associação Carioca de Ensino Superior, ambas com sede na cidade do Rio de Janeiro, no Estado do Rio de Janeiro.

Art. 2º Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

Brasília, 20 de junho de 2000; 179º da Independência e 112º da República.

FERNANDO HENRIQUE CARDOSO
*Paulo Renato Souza*

Edição do Diário Oficial, Ministério da Educação, na qual está publicado o credenciamento da transformação da Faculdade Carioca em Centro Universitário Carioca, em 2000

transformação da instituição em Centro Universitário Carioca, a UniCarioca. A partir desse momento, novas Unidades surgiram. A primeira foi inaugurada no Méier, Zona Norte do Rio, em 2001. A Unidade do Méier iniciou as atividades em salas do Instituto São João Batista. No ano seguinte, a UniCarioca chegou a Bento Ribeiro, outro bairro da Zona Norte. A Unidade também funcionava em um colégio, o Triângulo.

Ao estimular a abertura de Unidades em áreas da Zona Norte do Rio de Janeiro, mais distante das regiões da cidade onde se concentravam os centros universitários, o Professor Celso iniciou um processo de democratização do acesso ao ensino superior. Em 2003, a UniCarioca chegou à Zona Oeste do Rio de Janeiro, com a abertura das Unidades de Jacarepaguá e Realengo. Em Jacarepaguá, a Unidade foi instalada no Colégio Alfa Cem e em Realengo, no Colégio Souza Lima.

O movimento de expansão vivido pela UniCarioca no início dos anos 2000 se estendeu ao portfólio de cursos. Nessa época, foi registrado um aumento da demanda por cursos voltados para as áreas de Ciência da Computação e Pedagogia. Em 2004, a UniCarioca aumentou ainda a oferta de cursos técnicos, como o curso Técnico em Enfermagem online, que foi pioneiro no país. O curso foi resultado de uma parceria da UniCarioca com o Conselho Federal de Enfermagem. Ainda em 2004, foi inaugurado o primeiro ambiente virtual de aprendizagem, batizado de 28 Horas.

A expansão da UniCarioca extrapolou a divisa do município do Rio de Janeiro com a inauguração, em 2005, do Projeto Três Rios, no município fluminense de mesmo nome, localizado a 125 km ao norte da capital do estado. Sob a coordenação do Professor Arcy Magno, o projeto foi resultado de uma parceria com a Prefeitura de Três Rios. Também em 2005, a UniCarioca aderiu ao Programa Universidade para Todos (Prouni). Criado em 2004 pelo Governo Federal, o Prouni é um programa do Ministério da Educação que oferece bolsas de estudo, integrais ou parciais (50%), em instituições de ensino superior privadas.

Ainda em 2005, a UniCarioca lançou o jornal laboratório Novo Tempo, projeto desenvolvido por professores dos cursos de Jornalismo, Publicidade e Design, com alunos desses cursos. Nesse mesmo ano, começaram as atividades do Programa de Aprimoramento Docente (PAD) e do Programa de Bolsas de Iniciação Científica da UniCarioca. Ainda em 2005, foi inaugurada a Ouvidoria da UniCarioca, sob a coordenação de Andréa Niskier. Desde então, o trabalho na Ouvidoria tem sido construído para promover o aprimoramento das metodologias de ensino e do corpo docente.

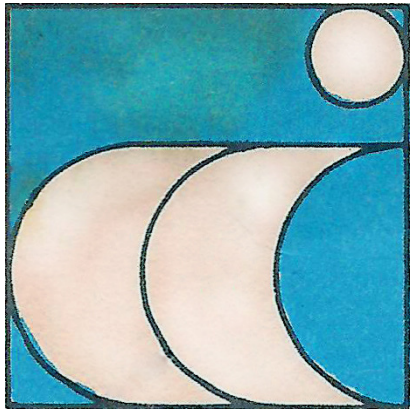
Outro passo importante na fase de expansão começou a ser construído com a colaboração da Professora Lana Silva, que teve o primeiro contato com a UniCarioca como aluna, em 2002, ao ingressar em uma turma de pós-graduação em EAD. Nessa época, ela era oficial da Marinha e atuava na área de Pedagogia.

Dois anos mais tarde, quando já tinha cumprido o tempo na carreira militar para ingressar na reserva, a Professora Lana aceitou o desafio proposto pelo Professor Celso Niskier e passou fazer parte do quadro de docentes da UniCarioca.

A Professora Lana logo se destacou no desenvolvimento de projetos pedagógicos institucionais. Ela conta que, desde os primeiros momentos na UniCarioca, começou a pensar em estruturar um setor totalmente dedicado às questões pedagógicas que abrangesse todos os cursos. A professora Lana sempre considerou necessário que os projetos pedagógicos, apesar de existirem de forma isolada e com características pontuais em cada curso, fossem concentrados em um único setor, para que se pudessem desenvolver ações de forma sistematizada. Em pouco tempo, o trabalho desempenhado pela professora Lana ganhou a admiração e o respeito do Professor Celso, que lhe deu autonomia para elaborar um projeto pedagógico mais ambicioso e que abrangesse toda a instituição. Em 2006, com a participação da professora, nascia o UniCarioca 2.0, a semente da reformulação do modelo pedagógico da instituição.

# Evolução da logomarca

## 1989



Primeira logomarca da Faculdade Carioca de Informática

## 1994

Segunda logomarca da Faculdade Carioca de Informática

## 1995

Terceira logomarca da Faculdade Carioca de Informática

## 2000

Primeira logomarca como Centro Universitário Carioca - UniCarioca

## 2006

Segunda logomarca do Centro Universitário Carioca - UniCarioca, utilizada até os dias atuais

# Apêndice

PARTE I

INOVAÇÃO NO EAD NA DÉCADA DE 1990

# O Projeto Universidade Virtual (UniVir)

Entre 2010 e 2017, o mercado de EAD do ensino superior privado, no Rio de Janeiro, apresentou um crescimento anual médio de 17,8%. Dados da Associação Brasileira de Mantenedoras do Ensino Superior (ABMES), divulgados em 2019, apontam uma tendência de migração de cursos de Educação e Negócios da modalidade presencial para EAD nas instituições de ensino superior privado no Rio de Janeiro. Nessa escalada do EAD, algumas instituições despontaram. Em janeiro de 2020, o curso de Marketing de EAD da UniCarioca foi o mais bem avaliado entre os cursos de graduação online do Brasil, segundo o Conceito Preliminar de Curso (CPC), do Ministério da Educação (MEC). Embora recente e derivado da expansão do EAD nos últimos dez anos, esse resultado está intimamente relacionado às atividades inovadoras semeadas na Faculdade Carioca na década de 1990.

O embrião do Programa de Educação a Distância lançado pela UniCarioca em 2016 começou a ser germinado há duas décadas, ainda na Faculdade Carioca. Na segunda metade dos anos 1990, a internet comercial mal dava os primeiros passos no Brasil, mas Celso Niskier já vislumbrava a possibilidade de as pessoas poderem aprender a qualquer hora em qualquer lugar. Era muita inovação para o setor de

educação de um país que ainda pensava em EAD por meio de rádio, como o Projeto Minerva, ou com aulas transmitidas pela televisão.

O sonho de criar uma universidade virtual para levar o conhecimento a qualquer lugar, em qualquer momento, era realidade no pensamento visionário de Celso Niskier e ganhou forma em pesquisas desenvolvidas pelos Professores Antonio Carlos de Azevedo Ritto e Nery Machado, já falecido. Os dois professores começaram a dar aulas na Faculdade Carioca de Informática ainda no Colégio São Pedro de Alcântara, em Botafogo. Em rodas de conversa, ambos lembravam que "um belo dia passaram pela porta da faculdade e resolveram entrar para ver do que se tratava". Eles entraram e acabaram contratados. Ritto ocupara cargos de relevância em Furnas e também era professor da Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ). Nery foi um dos principais executivos da Itautec. Com vasta experiência de mercado, eles contribuíram para um salto qualitativo da então Faculdade Carioca.

Ainda no primeiro ano de atuação da Faculdade Carioca de Informática, Nery e Ritto tiveram a ideia de iniciar um projeto de pesquisa para aprimorar a formação acadêmica com a atualização de recursos multimídia. O objetivo era construir um ambiente que estimulasse a exploração do conhecimento pelo aluno com o uso de recursos multimídia. O projeto base era focado no curso de Engenharia de Software. O público-alvo era formado por todos os alunos da graduação em Tecnologia de Processamento de Dados e estudantes de outros cursos que apresentassem a

disciplina de Engenharia de Software no currículo.

Os resultados da pesquisa coordenada por Ritto e Nery se transformaram na publicação "A Caminho da Escola Virtual". O livro foi lançado em 1995 pela Edições Consultor, com o apoio de Celso Niskier. Desde as primeiras conversas com Nery e Ritto, Celso abraçou o projeto. Assim como Nery e Ritto, ele sabia que estava pavimentando um caminho para revolucionar o futuro da educação superior.

A partir da publicação, Niskier mergulhou, como ele próprio define, "na direção certa, porém na hora errada". A Faculdade Carioca tinha acabado de se instalar no *campus* do Rio Comprido, com um aporte de R$ 1 milhão da Finep. Parte desse investimento foi usado no cabeamento de todo o prédio do *campus*, projeto desenvolvido pela IBM. Parte do aporte da Finep também foi usado na montagem da infraestrutura necessária para que a faculdade atuasse como um provedor de acesso à internet. As ideias eram muitas e arrojadas, mas havia infinitas limitações para terabytes de inovação.

Celso Niskier lembra que houve um momento em que foi preciso escolher entre atuar como empresa de tecnologia ou empresa educacional. Ao optar pelo caminho da educação, a Faculdade Carioca não desprezou sua veia inovadora e lançou a UniVir.com, uma espécie de *startup* dos anos 2000. O lançamento oficial da empresa foi em agosto de 2000, durante o Congresso Mundial de Educação a Distância, realizado em São Paulo (SP). O lançamento ocorreu no exato momento em que os investidores

univir.com
UNIVERSIDADE VIRTUAL

A primeira Universidade Virtual do país

Logomarca da empresa criada para desenvolver a UniVir.

buscavam empresas "ponto com" para abrir capital na Bolsa de Valores. A UniVir despertou o interesse de Eike Batista, que fez um aporte de US$ 1,3 milhão por meio da sua *holding*, a EBX. O valor investido pela EBX era equivalente a 13% do capital do *spin-off* Univir.com. O mercado da bolsa estava aquecido com as "ponto com", e a Univir.com surfou nessa onda, sendo um dos primeiros investimentos do setor online da EBX.

Para comandar a UniVir.com, o time da UniCarioca, nessa época já autorizada a funcionar como Centro Universitário, ganhou a experiência da educadora Marlene Blois. A educadora protagonizou transformações históricas no Brasil na área de educação, como o Projeto Minerva, o Telecurso 2º Grau e programas educativos da Rádio MEC. Marlene trouxe para o time a publicitária Márcia Aguiar. Juntas, formaram uma equipe inovadora com pedagogos, jornalistas, publicitários e webdesigners pioneiros na área de educação. Esse pioneirismo levou Marlene a participar de inúmeros congressos no exterior para falar sobre a experiência bem-sucedida da Univir.com, que, em pouco mais de um ano de atuação, registrou cerca de 30 mil alunos matriculados em mais de cem cursos.

Entre 2001 e 2003, a Univir.com colecionou clientes, como Telemar, Siemens, Petrobras, Vale, Eletrobras e TV Globo. Celso lembra que a Univir.com foi a responsável por estruturar a primeira universidade corporativa da Eletrobras, a Eletrovir. Segundo Celso, no dia em que a Eletrovir entrou no ar, ele ficou de plantão ao lado

dos equipamentos de rede, torcendo para que não houvesse interrupção de sinal, o que era uma constante no dia a dia de qualquer provedor de internet da época.

De acordo com Marlene, a maior inovação da Univir.com estava em conciliar as práticas pedagógicas com os recursos de interatividade ofertados pela internet, na época mais conhecida como web (de world wide web). Ela conta que, para muitos profissionais da área de educação, fazer um projeto de EAD era sinônimo de transportar o conteúdo pedagógico tradicional para o ambiente online. Um erro crasso, segundo a educadora. Outra inovação da Univir.com foi apresentar a figura do professor tutor para capacitar alunos a qualquer hora e em qualquer lugar. Na época, dado o ineditismo da proposta, foi necessário estabelecer parâmetros para a produção e oferta de cursos no ambiente virtual e determinar de forma minuciosa os papéis e as competências dos diferentes atores do processo.

A UniVir.com surgiu com a proposta de organizar aprendizado para a realidade específica de cada empresa ou instituição. O foco era promover a construção de conhecimento coletiva e o desenvolvimento da consciência crítica, pavimentando caminhos para soluções de problemas impostos à sociedade do século 21. Por conta dos resultados positivos, o Consórcio-Rede de Educação a Distância (CREAD) deu à UniVir.com, em 2001, o prêmio de instituição educacional inovadora na América Latina.

Apesar do estouro da bolha das "ponto com", a EBX manteve o aporte na

Univir.com por mais três anos. Quando o grupo optou por investimentos na área de energia, a UniCarioca recomprou sua fatia na Univir.com. De volta à estrutura interna da UniCarioca, a Univir.com transformou-se no embrião da plataforma de aprendizagem da instituição, batizada de UniCarioca 28 Horas e lançada em julho de 2004. Max Damas, atual Pró-Reitor Acadêmico da UniCarioca, estreou como jovem professor do curso de Ciência da Computação da UniCarioca pouco antes do lançamento da plataforma de aprendizagem. Ele comenta que considerou a UniCarioca 28 Horas um projeto muito inovador, por possibilitar ao aluno que se comunique com os professores em um ambiente virtual.

Apesar de inovador, Celso reconhece alguns equívocos de percurso no lançamento da UniCarioca 28 Horas, que contou até com espaço virtual próprio de aprendizagem, o EVA. Segundo ele, o projeto pecou por não trilhar o caminho colaborativo. Celso diz que o modelo poderia ter sido desenvolvido de forma mais participativa, com envolvimento maior de professores e alunos. De acordo com Celso, às vezes "o desaprender pode soar como erro para alguns, mas faz parte do processo de evolução, que compreende a formulação de uma hipótese e a verificação de que ela não é mais válida":

– Estávamos na direção certa, mas antes da hora. É o preço que se paga pela inovação. A experiência em desenvolver cursos online se materializou nos cursos de graduação anos depois e nos resultados colhidos junto ao MEC.

PARTE II

# A consolidação de um sonho

# 6

# Novos rumos

Durante a década compreendida de 1996 a 2006, a UniCarioca vivenciou uma expansão entusiasmada e acelerada. Essa expansão não foi apenas resultado do projeto visionário delineado pelo fundador da instituição, Professor Celso Niskier. O crescimento acentuado acompanhou também a tendência expansionista do setor de educação superior privada no país verificada entre 1997 e 2003, com base em dados do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), autarquia vinculada ao Ministério da Educação.

De 1997 a 2003, o número de matrículas nos cursos de graduação presenciais cresceu 132%, sendo que a taxa anual oscilou entre 11,4% e 17,5%. Nesse mesmo período, foi registrado, também, um aumento de instituições de ensino privadas: em 1998, eram 764, passando para 1.798 em 2004 (160%). Essa curva ascendente, no entanto, começou a se modificar a partir de 2004, quando as taxas anuais referentes ao crescimento de matrículas começaram a variar abaixo de 10%. Cabe ressaltar que, apesar de haver um crescimento no número de contratos relacionados ao Fundo de Financiamento Estudantil (Fies) e de bolsas

do Programa Universidade para Todos (Prouni), a partir de 2004 as instituições de ensino superior privadas no Brasil começaram a assistir a um decréscimo do número de matrículas.

Esse cenário não foi diferente na UniCarioca, que tinha feito investimentos para inaugurar Unidades em colégios das zonas Oeste e Norte do Rio de Janeiro, além do projeto no município de Três Rios. O crescimento movido pelo instinto de democratizar o acesso à educação superior trouxe algumas consequências, refletidas em números. Os investimentos necessários à expansão impactaram na geração de caixa da instituição, que foi obrigada a reduzir custos, com reflexos no tamanho da equipe de colaboradores, incluindo o corpo docente. Paralelamente, o setor de educação superior privado também começou a experimentar um decréscimo do número de matrículas. A UniCarioca não ficou imune a esse processo; houve uma queda acentuada na quantidade de matrículas ativas.

A fase de expansão trouxe outras consequências inesperadas e o primeiro grande aprendizado da vida da UniCarioca: o germinar das sementes de uma importante, e necessária, reestruturação. A transformação, imprescindível, refletiu-se em novos projetos, tanto na área acadêmica como na administrativa. Ao contrário de muitas empresas com gestão familiar, a direção da UniCarioca estava aberta a mudanças na forma de administrar o negócio, ainda que surgissem alterações de rumo mais drásticas. O esforço de todos passou a ser vital para

retomar o crescimento. Era chegada a hora de a UniCarioca resgatar sua essência para retomar o patamar de crescimento sustentável.

Uma das primeiras grandes mudanças foi iniciada na área acadêmica, com a criação de um grupo de estudos, em 2006, para reformular o modelo pedagógico. Essa semente de transformação do modelo acadêmico foi batizada de UniCarioca 2.0. O processo de reforma acadêmica, que culminou em 2010 com a estruturação da área de coordenação acadêmica, teve uma grande maestrina, a Professora Lana Silva. Em 2004, após se tornar oficial da reserva da Marinha, Lana surpreendeu sua família quando abriu mão do descanso e aceitou um novo desafio: fazer parte da equipe da UniCarioca.

– Na época, o Professor Celso me fez uma proposta para pensar em um projeto voltado exclusivamente à área pedagógica. Fiz parte da equipe da UniVir e passei um tempo na coordenação da equipe, envolvida em pesquisas de tecnologia educacional. Porém, desde que pisei a UniCarioca, senti falta de um setor que cuidasse especificamente da parte da Pedagogia. Existiam diversas iniciativas em cada curso, mas eram realizadas de forma isolada, não eram sistematizadas – observa a professora.

Disciplinada e diplomática, sem jamais perder o foco, a Professora Lana ganhou imediatamente a confiança da Reitoria, comandada por Celso Niskier. Sem titubear, ele a escolheu para desenhar o projeto de coordenação pedagógica

da UniCarioca. Essa transição acadêmica coincidiu com um processo de transformação na Reitoria, que incluiu a estrutura de uma Coordenação Acadêmica em 2010, evoluindo para a Pró-Reitoria Acadêmica em 2013. Nessa jornada de aprimoramento acadêmico, o Professor Celso dividiu a batuta com uma prata da casa, o Professor Maximiliano Pinto Damas, mais conhecido como Professor Max. Imediatamente, Max e Lana formaram uma dupla imbatível para afinar a orquestra acadêmica da UniCarioca.

Professor da instituição desde 2004, Max começou a lecionar aos 23 anos, com turmas na Unidade de Jacarepaguá em cursos ligados à Ciência da Computação, enquanto terminava o doutorado no Instituto Alberto Luiz Coimbra de Pós-Graduação e Pesquisa de Engenharia, mais conhecido como Coppe/UFRJ. Apesar de nunca ter pisado anteriormente uma sala de aula como professor, Max adorou a experiência e rapidamente tornou-se um dos professores mais motivados da UniCarioca. O jeito despojado e jovem estabelecia empatia imediata com os alunos.

Mesmo diante de bons resultados em sala, no fim de 2004 o Professor Max foi surpreendido com uma comunicação do departamento de Recursos Humanos da UniCarioca, informando seu desligamento. Sem querer abrir mão da experiência de professor, ele procurou a diretora da Unidade de Jacarepaguá na época, Maura Xerfan, que o ajudou a reverter a decisão do RH. O Professor Max não

apenas permaneceu, como ganhou mais turmas, dez no total, distribuídas pelas Unidades Jacarepaguá, Bento Ribeiro e Méier.

Sempre com disposição a abraçar desafios, ele nunca negou solicitações da Diretoria, o que, na prática, significava dar aulas em horários pouco disputados por professores, como os primeiros e últimos tempos em sala de aula. Talvez, por esse excesso de entusiasmo e determinação, mesmo sem experiências anteriores como docente, o Professor Max logo despertou a atenção dos Professores Mario Monteiro e Alberto Tavares da Silva, que integraram as primeiras equipes de docentes quando a instituição ainda estava instalada no bairro da Glória.

Em 2005, o Professor Max assumiu a coordenação dos cursos de Informática da Unidade Méier, por indicação de Mario Monteiro. Dois anos depois, ele alçou voos maiores e se tornou coordenador geral dos cursos de Informática da UniCarioca. A trajetória de Max não escapou ao olhar futurista de Celso Niskier. Em 2010, Max recebeu o convite do Reitor para um novo desafio: ele personificou o braço acadêmico de Celso na Reitoria, função que lhe rendeu crédito para assumir a Pró-Reitoria Acadêmica em 2013.

As múltiplas mudanças na área acadêmica foram provocadas por inquietações internas e ainda mudanças regulatórias no setor de educação no Brasil. Um bom exemplo foi a criação da Comissão Própria de Avaliação (CPA), constituída em 20 de maio de 2008. A CPA da UniCarioca decorreu da promulgação

da Lei nº. 10.861, de abril de 2004, que instituiu o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes). A nova lei determinou que, em todas as instituições de ensino superior (faculdades, centros universitários e universidades), fosse criada uma comissão responsável por todas as atividades internas de avaliação, denominada Comissão Própria de Avaliação (CPA). Formada por representantes do corpo docente, do corpo discente, do quadro técnico-administrativo e da sociedade civil organizada, a CPA tem a meta de realizar a autoavaliação constante da entidade de ensino superior.

Na prática, a CPA da UniCarioca tem a missão de verificar se os objetivos da instituição estão sendo cumpridos, além de identificar demandas, redefinir prioridades e metas que integram a política de desenvolvimento acadêmico e administrativo. Desde 2008, as atividades da CPA têm sido cruciais, portanto, na percepção do desempenho da UniCarioca e no realinhamento de objetivos e prioridades. Até 2018, as CPAs da UniCarioca foram coordenadas pelo Professor Mario Antonio Monteiro. A partir de 2018, o Professor Alberto Tavares da Silva, que sempre integrou as CPAs como suplente de Mario Monteiro, assumiu a coordenação.

O Professor Tavares, que ingressou na Faculdade Carioca em 1993 e retornou aos quadros da instituição após alguns breves períodos de interrupção por lecionar em universidades fora do Brasil, acompanhou vários desafios vi-

venciados pela UniCarioca. Ele destaca a garra do Professor Celso Niskier em épocas mais desafiadoras, como prova de uma liderança que sempre estimulou o aprimoramento da equipe. De acordo com o Professor Tavares, que presenciou o trabalho de diversas coordenações acadêmicas, a chegada do Professor Max foi um ponto de inflexão:

– Quando o Professor Max assumiu a Coordenação Acadêmica, uma prata da casa, com uma inteligência fora da média, passamos a um outro patamar, pela capacidade dele de se antecipar aos problemas.

O Professor Max lembra que, no ano em que foi criada a CPA, em 2008, a UniCarioca passou por uma mudança crucial no que se refere à sistemática educacional. Foi esse grande passo, segundo ele, que permitiu o nascimento da Coordenação Pedagógica, em 2010. De acordo com o professor, a partir do estabelecimento dessa coordenação foram criados setores orientados a tratar exclusivamente de questões pertinentes ao corpo docente e ao corpo discente.

Diversos projetos pedagógicos em curso atualmente nasceram com o início das atividades da Coordenação Pedagógica. A Professora Lana destaca um desses projetos, voltado para o aperfeiçoamento de professores. Ela explica que era de fundamental importância oferecer recursos para aprimorar o desempenho dos professores em sala de aula, como cursos referentes ao planejamento de aulas e à elaboração de provas.

A gestação do projeto para implantar a Coordenação Pedagógica dividiu-se em diversas etapas. Segundo Lana, o primeiro grande "ataque" foi centrado nas atividades de planejamento: "Nós nos dedicamos a organizar a base de documentos, sistematizar o trabalho educacional na prática, com o desenvolvimento de planos, diretrizes e guias". Em seguida, o foco moveu-se para a área de avaliação. Era preciso, de acordo com Lana, organizar e padronizar as avaliações dos alunos para que a instituição pudesse alcançar um grau de excelência em situações de escrutínio, como é caso do Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (Enade).

Desde 2004, o Enade é aplicado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep) e faz parte do Sinaes. O objetivo do Enade é avaliar o rendimento de quem concluiu o curso de graduação em relação aos conteúdos previstos nas diretrizes curriculares. Segundo o MEC, o exame considera o desempenho do aluno em determinados quesitos, como "desenvolvimento de competências e habilidades necessárias ao aprofundamento da formação geral e profissional e nível de atualização dos estudantes com relação à realidade brasileira e mundial".

Todas as mudanças propostas pela Coordenação Acadêmica nunca negligenciaram o DNA de acolhimento da UniCarioca. As transformações, consideradas rígidas por alguns na época, renderam frutos e tornaram a relação entre

alunos e docentes ainda mais empática. Muitos professores, recorda Lana, passaram por momentos de uma certa resistência, mas logo foram cativados pelos colegas que começaram a ver a mudança em turma. Max conta que era necessário ter consciência do nível de aprendizagem de cada aluno sem perder o tom de acolhimento. Houve, segundo o professor, um árduo trabalho para sistematizar processos, tornando possível identificar as lacunas do corpo discente:

– Em algum momento, temos que reconhecer que falhamos nas doses de empatia, estímulos e conexões. E a empatia é a grande criadora de sinapses (conexões de células do Sistema Nervoso Central). Corrigimos essa rota e hoje somos reconhecidos como uma instituição que acolhe, mas não é paternalista.

# 7

# A gestão que virou o placar

A literatura sobre administração e negócios costuma enaltecer algumas qualidades comuns aos gestores mais bem-sucedidos. Essa lista geralmente inclui coragem, perseverança, inovação, resiliência, visão de futuro, além de talento para driblar, com muita serenidade, os momentos mais desafiadores. Na história da UniCarioca, a gestão sob o comando do Professor Celso Niskier sempre temperou o dia a dia com doses dessas qualidades. Entre todas elas, porém, talvez a menos citada pela literatura tenha sido primordial para a guinada realizada em 2007 pela UniCarioca, estratégia responsável por manter a instituição pulsante mesmo diante de uma sucessão de falências representativas no setor de ensino privado superior no Rio de Janeiro. A humildade do Professor Celso foi decisiva para buscar no mercado uma empresa que ajudasse a identificar questões e corrigir rumos para retomar o crescimento.

Em setembro de 2007, a empresa de consultoria Comatrix, liderada por Márcio Roza e Carlos Vaisman, e focada na reestruturação de empresas, começou a fazer parte da rotina da UniCarioca. O principal desafio da Comatrix foi corrigir rotas para avançar na gestão estratégica. Para o comando desse desafio, a empresa

escolheu o economista Claudio Zohar, com larga experiência em instituições financeiras. A princípio, Zohar pensou em ficar à frente dos processos para transformar a gestão da UniCarioca entre seis meses e um ano. Os desdobramentos do projeto, no entanto, fizeram com que Zohar permanecesse na UniCarioca até dezembro de 2010. Nesse período, ele contou com o apoio irrestrito dos gestores mantenedores, Professor Celso Niskier e Andréa Levy Niskier.

Após uma criteriosa avaliação do perfil da UniCarioca, a primeira providência de Zohar foi realinhar a essência da instituição, voltada para a democratização do ensino, com seu público-alvo, prioritariamente a classe C. Para retomar essa essência, houve uma reformulação do programa de marketing da UniCarioca, que foi totalmente focado no diálogo com seu público-alvo. Essa transformação só foi possível pelo engajamento de toda a comunidade UniCarioca, como professores, funcionários administrativos e alunos. Sob a gestão de Zohar na Diretoria Executiva e o comando do Professor Celso Niskier na área acadêmica, a UniCarioca passou por uma reestruturação geral de processos. Para aproximar o Centro Universitário do seu público-alvo, ocorreram transformações em várias frentes, desde a abertura de turmas no horário da manhã até mudanças no prédio do *campus* do Rio Comprido, como a criação de uma área de convivência para alunos e alterações na fachada, que ganhou um aspecto mais contemporâneo e, ao mesmo tempo, acolhedor.

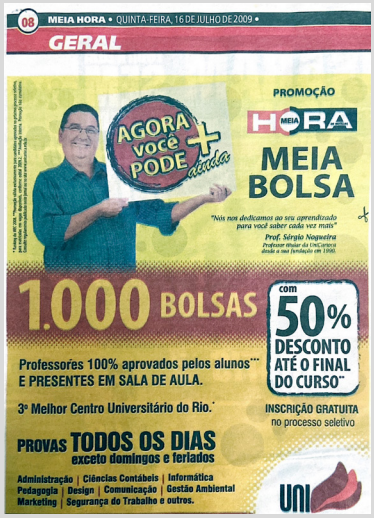
A gestão da Comatrix realizou estudos para diminuir a evasão escolar e identificar características comuns aos alunos para ajudá-los a ter um melhor desempenho. A partir dessa análise e com a colaboração estreita da área acadêmica, nasceu o projeto Letras & Números, ferramenta que ajudou os alunos a superar dificuldades com Língua Portuguesa e Matemática. O desafio de coordenar um projeto tão fundamental para a autoestima do aluno coube à professora Lucia Venina, que participou da formação da primeira turma de Pedagogia da instituição, ainda como Faculdade Carioca. Com a dedicação da professora, centenas de alunos descobriram o prazer da leitura e superaram barreiras no conhecimento da língua.

O sucesso do Letras & Números provocou o desdobramento da iniciativa, com o Bits & Bytes, voltado para ampliar os conhecimentos dos alunos nas questões relacionadas às disciplinas de tecnologia. O maestro desse projeto foi o Professor Manuel Martins, titular desde os primórdios da Faculdade Carioca de Informática, também conhecido nos *campi* da UniCarioca como um dos professores mais homenageados pelas turmas em toda a história da instituição. O segredo de tamanha popularidade, segundo alguns alunos e ex-alunos do professor, está na empatia. Os alunos costumam dizer que o Professor Manuel Martins enxerga cada integrante da turma muito além do boletim e trata cada um deles enaltecendo as melhores qualidades; faz o aluno se sentir único. Os projetos Letras & Números e Bits & Bytes extrapolaram as turmas da UniCa-

rioca e estenderam-se a familiares dos alunos e integrantes das comunidades no entorno do *campus* do Rio Comprido.

Outra medida que conferiu grau dez à autoestima dos alunos foi a criação de um certificado intermediário. Quando as Certificações Intermediárias começaram a ser entregues, provocaram um efeito imediato na retenção e no engajamento dos estudantes. A entrega dos certificados dependia da conclusão do ciclo de matérias relacionadas às carreiras de Finanças, Marketing e Jornalismo. Com foco no aluno e nas suas necessidades, a gestão da Comatrix ajudou a desenvolver a campanha "Aqui VOCÊ PODE!". O mote da campanha foi mostrar a alunos e candidatos ao vestibular que o mundo pode lhes dizer "não" repetidas vezes, mas a UniCarioca lhes diz "sim". Essa campanha, coordenada pela consultora da Comatrix, Tessa Grybowiski, também impactou professores e funcionários da UniCarioca, provocando uma revolução na cultura institucional, que, imediatamente, alterou resultados: em menos de um ano de gestão, a equipe da Comatrix comemorou o aumento de inscrições no vestibular e os dados sobre retenção de matrículas.

Paralelamente aos projetos que promoveram a capacitação dos alunos e o despertar do potencial de aprendizagem deles, a gestão Comatrix empenhou-se em buscar formas para aumentar as condições com relação à aquisição do crédito educacional. A equipe da Comatrix começou a costurar parcerias para que




Campanhas publicitárias nos jornais Extra e Meia Hora que circularam em 2008 e 2009

os alunos da UniCarioca contassem com opções de financiamento. Uma dessas parcerias foi firmada com o Pravaler, programa de financiamento estudantil. Outra estratégia para atrair o público-alvo foi o desenvolvimento de campanhas de marketing em jornais, como Extra e Meia Hora. Essas campanhas foram imprescindíveis para que jovens sem condições de arcar com os custos de um curso universitário pudessem concluir uma graduação. Nathalya Queiroz Rodrigues Nascimento faz parte desse time. Formada no curso de Administração em 2019, ela ingressou na UniCarioca por meio de uma campanha promovida pela faculdade em parceria com o jornal Extra para distribuir bolsas de estudo. No processo seletivo, Nathalya disputou, com cerca de 1.300 candidatos, uma das 25 bolsas integrais. Durante a graduação, Nathalya também teve outra conquista: foi selecionada para uma das vagas de monitoria de disciplinas de Administração, coordenadas pelo Professor Manuel Martins.

Nos corredores do *campus* do Rio Comprido, não cessavam as transformações em prol de deixar as áreas mais convidativas à permanência do aluno que precisasse de espaço para pesquisa e realização de tarefas escolares. A Direção Acadêmica passou a promover eventos para conhecer melhor os alunos e atender demandas. Uma dessas iniciativas partiu do próprio Reitor, Professor Celso Niskier, que passou a realizar um café da manhã mensal com os alunos; um momento de trocar ideias e entender as necessidades do público da UniCarioca.

No fim de 2009, com o aumento de matrículas e projetos administrativos, Zohar, que tinha a intenção de ficar apenas seis meses, começou a costurar uma sucessão e buscar no mercado um profissional que garantisse continuidade à gestão sustentável desenvolvida até então pela Comatrix. Foi nesse momento que Antonio Alberto Bittencourt chegou à UniCarioca para assumir o cargo de Diretor de Operações. Com larga experiência em gestão, inclusive de instituições de ensino superior, Bittencourt passou a coordenar um projeto administrativo amplo, que incluiu a coordenação do departamento de Recursos Humanos da UniCarioca.

Para Bittencourt, 2010 foi um marco na solidificação do novo modelo de gestão da UniCarioca. Pouco tempo depois de acumular a coordenação das áreas Administrativa, Financeira, Contábil e de Recursos Humanos, Bittencourt passou a assumir as Unidades de Negócio do Rio Comprido e Méier, e ocupou o cargo de Pró-Reitor de Operações. Em 2010, já sob a gestão de Bittencourt, a UniCarioca inaugurou o segundo dos cinco prédios que compõem o *campus* Méier, na Rua Venceslau. Sem tirar o trem dos trilhos, Bittencourt aumentou os padrões de governança nos processos administrativos, com a implementação de processos e sistemas integrados de gestão, mais conhecidos no mundo dos negócios como ERP. A UniCarioca estava ganhando mais fôlego para alçar voos de longa distância sem perder a potência.

# 8

# A era das grandes conquistas

Sempre em movimento, como uma espiral. Com essa metáfora, o Professor Márcio Mori, que integra o time de docentes da instituição desde março de 1995, define a trajetória da UniCarioca. Estudioso de simbologias, Mori enxerga a espiral como ícone de um movimento contínuo, expressando de forma precisa a personalidade da UniCarioca, que nunca passou por momentos de estagnação. Ele não descarta, entretanto, os percalços vividos em três décadas. Ressalta que todo organismo vivo enfrenta problemas e se reorganiza por meio de interações. O importante é afastar o comodismo, lição que, segundo Mori, a UniCarioca assimila com louvor.

Os movimentos contínuos e a sede por inovar foram o passaporte para a primeira grande conquista do Centro Universitário no que se refere ao reconhecimento da excelência de ensino no setor. Em 2013, a UniCarioca alcançou o topo da avaliação do MEC no *ranking* de qualidade de centros universitários do Rio de Janeiro. A instituição conquistou o 1º lugar entre as instituições do Rio de Janeiro na mesma categoria. Outra vitória celebrada no mesmo ano foi a classificação de cinco cursos (Ciências Contábeis, Design, Jornalismo, Publicidade e

Redes de Computadores) em 1º lugar no Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (Enade).

As conquistas da espiral UniCarioca se multiplicaram a partir de 2013. Neste ano, a UniCarioca contratou a Professora Iara Xavier como Consultora Institucional, para orientar os processos de avaliação acadêmica e criar o primeiro MBA em Gestão Universitária com ênfase em Avaliação, que foi oferecido para 30 coordenadores, professores e funcionários da instituição, de forma inédita. No ano seguinte, o Conceito Institucional (CI) passou para 4, e a UniCarioca manteve a primeira classificação entre os centros universitários do Rio de Janeiro. Ainda em 2014, na esteira do desenvolvimento de projetos de pesquisa e cursos de pós-graduação, foi criado o Núcleo de Computação Aplicada (Nucap), para fomentar o desenvolvimento de projetos de investigação acadêmica e iniciação científica relacionados às novas tecnologias e metodologias educacionais. Também foi criado um novo curso, de Engenharia da Computação, e houve uma expansão dos laboratórios dos cursos de Engenharia.

O movimento de expansão e reformulação dos laboratórios continuou em 2015, com a inauguração das novas instalações do laboratório de redes de computadores. No ano em que celebrou 25 anos de existência, a UniCarioca presenteou os alunos com a criação do Núcleo de Orientação à Carreira (NOC), com o objetivo de prepará-los para os desafios do mercado de trabalho. Segundo

Cristina Telles, então coordenadora do NOC e pesquisadora na área de psicologia positiva, o trabalho vai além do planejamento e do desenvolvimento de competências para potencializar a carreira. O conceito de carreira passa a ser multidisciplinar, como define o Professor Max Damas. O trabalho primordial do NOC está no alinhamento das competências de cada aluno com as tendências de mercado, preparando-o para o desconhecido que está por vir.

O grande desafio do NOC, de acordo com Cristina, é despertar no aluno a capacidade de autoconhecimento, derrubando crenças limitantes e eliminando o medo de mudanças e recomeços. Ela costuma dizer que "cada indivíduo precisa entender cientificamente como ele funciona para ser feliz". Educadora e especialista na área de Recursos Humanos, Cristina desenvolveu o trabalho do NOC para que os alunos compreendam as mudanças que envolvem o mercado de trabalho contemporâneo, que inclui novas profissões, e não tenham medo de refazer rotas e planos. "As mudanças têm que ter um risco calculado, mas a mudança renova, traz um sentir diferente. O mundo está mudando e é preciso acompanhar essa mudança", afirma a coordenadora do NOC à época.

Nos últimos cinco anos da década de 2010, rumo aos trinta anos de existência, a UniCarioca continuou pensando grande, mas sempre agindo com moderação em busca do equilíbrio. Entre 2016 e 2019, a instituição manteve-se na primeira colocação entre os centros universitários do Rio de Janeiro – seis

anos consecutivos – e avançou na oferta de cursos. Em 2016, criou o curso de Direito e lançou o primeiro curso de graduação a distância; a estreia foi no polo do Rio Comprido, com o curso de Marketing. No ano seguinte, foram abertas turmas de graduação a distância para Pedagogia e Administração. Também em 2017, a UniCarioca iniciou a primeira turma de mestrado profissional em Novas Tecnologias Digitais na Educação.

A virada para 2018 ratificou o DNA inovador da instituição, que investiu em infraestrutura para aplicação de metodologias ativas e dinâmicas. Nesses espaços, conhecidos como Salas Multi, o aluno protagoniza a jornada do próprio aprendizado. A adaptação às novas demandas da sociedade digital é, segundo o Professor Max, o grande desafio da UniCarioca nas próximas décadas. Ele ressalta que essas mudanças exigem adaptações nas relações de aprendizagem:

– Até que ponto seremos eficientes e ágeis e não nos perderemos nesse rumo da história para conseguir pegar a onda e não ser abarcado por ela?

Nessa corrida pela inovação educacional, o professor afirma que avança mais rápido quem tem mais eficiência e inteligência do que quem apresenta tamanho e poder aquisitivo maior. Ele costuma comparar a UniCarioca a uma *startup*, na qual não existe medo de errar, propor, testar e validar a tecnologia e promover a individualização do aluno. Para o Professor Max, "quanto mais a relação com o aluno é individualizada, mais ele será capaz de aprender".

Da esquerda para a direita: Celso, Giovanna, Arnaldo e Andréa Niskier, na inauguração da Biblioteca Arnaldo Niskier, Unidade Méier, 2018

Sala Multi, na Unidade Méier: espaço de inovação curricular

Campanha publicitária para comemorar os resultados da UniCarioca nos exames do MEC, 2019/2020

Em janeiro de 2020, o MEC anunciou que, pela primeira vez na história, o ensino superior a distância (EAD) tinha superado cursos presenciais no Conceito Preliminar de Curso (CPC). Nesse anúncio, o DNA inovador da UniCarioca despontou mais uma vez: o curso de graduação em Marketing na modalidade EAD foi avaliado como o melhor do Brasil.

A composição do CPC inclui a nota no Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (Enade), o Indicador de Diferença entre os Desempenhos Esperado e Observado (IDD), o perfil dos professores (regime de trabalho e titulação) e o questionário aplicado aos estudantes sobre percepções do processo formativo. Na avaliação do MEC, 2,7% dos cursos ganharam nota máxima (5), sendo 1,6% presencial.

# 9

# Ponte para o futuro

Na década de 1990, quando, ainda Faculdade Carioca, o corpo docente da instituição desenhava os primeiros projetos de EAD, ninguém sonharia que as três décadas de existência da UniCarioca e mais de 15 mil estudantes graduados seriam comemorados em um período que colocaria à prova todas as equações do modelo de educação a distância. A celebração do aniversário de 30 anos coincidiu com o período de maior desafio do setor de educação em todo o mundo, a pandemia de Covid-19. Inúmeras instituições de ensino no Brasil tiveram que reaprender a ensinar e acelerar uma transformação digital, muitas vezes desenhada em planejamentos estratégicos, mas com poucos exemplos de realização efetiva.

A crise da pandemia deixou em recuperação muitas instituições de ensino em que os projetos de EAD ainda estavam em fase de alfabetização. Colocar o time de docentes na frente de câmeras e transformar o conteúdo presencial em digital em curto prazo tornou-se um dos maiores desafios para instituições de ensino de diversos portes, seja no setor público ou privado. Na UniCarioca, porém, a realidade foi bem diferente, graças ao DNA da instituição, que sempre carregou os genes da inovação.

Há sete anos seguidos com conceito 4 do Ministério da Educação, sendo que a nota máxima é 5, a UniCarioca desponta entre os centros universitários do Rio de Janeiro e mantém-se entre os dez melhores do Brasil. Essas conquistas resultam de uma fórmula que combina investimentos em tecnologia desde a fundação, inovação e olhar empático para a comunidade estudantil. No momento em que a transformação digital assume o protagonismo no ambiente de negócios, o Professor Celso Niskier observa que a UniCarioca, desde a sua fundação, sempre privilegiou a jornada digital, sem jamais preterir o material humano.

Nos últimos cinco anos, a instituição já havia desenhado sua ponte para o futuro com base em ferramentas que mesclam inteligência artificial, ciência de dados e *learning analytics*, ou análise de aprendizagem. Um bom exemplo disso é a adoção de salas multi com tecnologias ativas, como as já instaladas nos *campi* Rio Comprido e Méier e o curso de mestrado profissional em Novas Tecnologias Digitais na Educação. Portanto, em meio à crise da pandemia, a UniCarioca manteve suas metas, com mais de mil turmas em acesso remoto, por já ter trilhado o caminho da transformação tecnológica.

Essa aceleração inclui a criação de serviços mais personalizados para a comunidade discente, com ambientes digitais que possibilitem ao professor estimular a capacidade individual de aprendizagem e extrair o melhor do potencial de cada aluno. Segundo Niskier, o combustível para atravessar a ponte para o

Campanha publicitária lançada em 2020, para comemorar a posição de Melhor Centro Universitário do Rio por sete anos consecutivos

futuro combina tecnologia com um olhar mais humano que leva ao acolhimento:

– Em toda a história da humanidade, em épocas hostis, não são os mais fortes que sobrevivem, mas aqueles com maior capacidade de adaptação. É o que se chama de resiliência.

Quando se fala sobre o futuro, é natural pensar em criações tecnológicas disruptivas e ambientes totalmente tecnológicos. No entanto, talvez o diferencial esteja em usar a tecnologia para tornar as instituições cada vez mais humanas, promovendo a verdadeira conexão de pessoas, por meio de ferramentas tecnológicas. Niskier reforça que disruptivo é investir no aprimoramento das habilidades humanas em qualquer cenário, sobretudo nos de maior evolução tecnológica. A qualidade de uma instituição de ensino está diretamente relacionada ao poder dessa organização de valorizar o material humano, representado por corpo docente, colaboradores e estudantes, e favorecer sua evolução. Nesse sentido, em que as mentes são protagonistas, a tecnologia é coadjuvante.

O futuro da educação, na visão de Niskier, é híbrido, capaz de se moldar aos momentos mais adversos sem perder o foco no desenvolvimento das habilidades individuais de cada estudante. Para Niskier, o modelo de ensino que deverá sobressair no futuro combina atividades presenciais e a distância:

– Estamos muito preparados para esse novo mundo, porque ao longo da nossa história nunca tivemos receio da inovação; um exemplo disso é a experiên-

cia histórica da UniVir. Também acumulamos sucesso na implantação do EAD, há cinco anos, o que nos credencia para essa transformação digital, que mescla aulas presenciais com metodologias ativas e o melhor do ambiente virtual de aprendizagem, com aulas síncronas e assíncronas.

Incapaz de imaginar que os 30 anos da UniCarioca teriam que ser celebrados em meio a um dos momentos mais desafiadores para a humanidade, exigindo uma corrida tecnológica em todos os segmentos da economia, sobretudo na educação, Celso Niskier antecipou a importância das novas tecnologias na educação em outubro de 2019.

Na apresentação "Os desafios da educação a distância", feita na Academia Brasileira de Letras, Niskier detalhou as novas tecnologias digitais voltadas para a educação e como elas podem ser aplicadas para personalizar o ensino e reduzir a evasão. Segundo Niskier, o grande desafio de todo esse processo é democratizar o acesso à tecnologia. Seis meses antes da pandemia, sem imaginar o que seria um futuro próximo, Niskier enfatizou o maior problema do ensino hoje no Brasil que se agravou diante da crise sanitária: a lacuna no acesso digital.

A lista de recursos tecnológicos para aprimorar a jornada da educação é extensa. Vai desde a realidade virtual e aumentada, passando por gamificação, em que os cursos são transformados em etapas a serem vencidas pelos alunos, aos algoritmos, que aprendem com a jornada do estudante e liberam o professor

para desenvolver sua função mais nobre: estimular a capacidade cognitiva de cada indivíduo. Mas esse mar de conhecimento digital infelizmente ainda não é realidade para a maioria dos estudantes brasileiros. A ponte para o futuro passa, portanto, pela democratização do acesso às novas tecnologias, evitando os abismos culturais, que permearam a história do país.

– A frase do Professor Arnaldo Niskier "a educação é o maior desafio do Brasil do presente e do futuro, o impulso objetivo para a redenção nacional" sempre me inspirou, porque eu também acredito na educação como elemento de redenção do Brasil, especialmente no que se refere ao ensino a distância – declara Celso Niskier.

A UniCarioca ingressa em uma nova década em condições de promover a aceleração digital e personalizar cada vez mais o ensino, priorizando as habilidades específicas de cada aluno e oferecendo autonomia para o professor guiar a jornada cognitiva. Que venham mais 30 anos com muita garra e talento.

# Posfácio

## UMA HISTÓRIA EM EVOLUÇÃO

Relembrar os últimos trinta anos da UniCarioca me enche de emoção. Ver o sonho se tornar realidade, pelas mãos de dezenas de milhares de alunos, milhares de professores e centenas de colaboradores e amigos, me traz muita alegria e um sentimento doce de dever cumprido. Conforta saber que cumprimos nossa missão, nem sempre em linha reta, mas sempre de olho no futuro, acolhendo ideias e pessoas que partilharam e partilham do mesmo ideal de lutar por uma educação superior séria, moderna e de qualidade.

Mas olhar para trás é apenas uma maneira de pensar sobre o futuro, pois o passado ensina, mas é o futuro que constrói. Por isso, vejo um novo futuro se descortinando à frente, um futuro em que a educação se tornará mais flexível, mais personalizada e mais híbrida, combinando pessoas e tecnologias na criação de novos ambientes de aprendizagem, ainda mais ricos e motivadores. O foco continuará sendo o professor, como principal agente de facilitação da aprendizagem, agora munido das ferramentas que o liberarão para um trabalho mais

criativo e humanizado. Aprendemos, com a nossa linda história, que educar é um ato de amor, um dos atributos humanos que não será substituído por robôs. Enquanto formos acolhedores, teremos um futuro brilhante, mesmo que libertos do trabalho repetitivo pelas novas tecnologias da inteligência artificial.

Registro, nestas palavras finais, o apoio da minha família, começando pelos meus pais Arnaldo e Ruth, que sempre estimularam minha curiosidade, passando pela minha esposa, Andréa, grande baluarte da nossa instituição, com seu espírito crítico e profundo amor pela verdade e pelo que é justo, e chegando nas minhas filhas, Giovanna e Gabriela, além do meu querido genro Felippe. Formamos uma família que fez da UniCarioca a sua família ampliada, e esse nosso amor pela educação contaminou a todos, penso que para o bem. Sem esse apoio ao meu lado, tudo teria sido mais difícil e menos prazeroso.

As palavras do Rebe de Lubavitch, referência de sabedoria judaica, ecoam na minha mente ao finalizar a leitura desta obra, tão bem redigida pela brilhante jornalista Suzana Liskauskas. Ao ser perguntado por um de seus discípulos qual o significado da vida, respondeu com um sorriso: "O significado da vida, meu filho, é levar uma vida significativa". Ao fazer de cada ato um ato significativo, construímos o significado das nossas vidas e emulamos o nosso Criador, em seu papel de transformar o nada em algo. Do nada, fizemos a UniCarioca, e esse foi o significado das nossas vidas até aqui. A partir de hoje, cabe a cada um de

nós construir novos significados, ato por ato, decisão por decisão, aula a aula, tornando a vida e a UniCarioca uma obra coletiva de amor e solidariedade.

Muito obrigado a todos e todas que escreveram seus nomes nessas páginas tão lindas que contam a história da nossa inesquecível UniCarioca. Foi uma honra estar com vocês durante esses trinta anos de muita garra e competência.

**Celso Niskier**

# Nota da Redatora

Conheci o Professor Celso Niskier na segunda metade da década de 1990, quando a Faculdade Carioca estava recém-instalada no prédio do Rio Comprido. Nessa época, eu trabalhava como repórter no caderno Informáticaetc, publicação do jornal O Globo dedicada à cobertura de tecnologia. O Professor Celso Niskier era uma fonte importante em temas ligados à inteligência artificial e redes, quando a internet comercial no Brasil estava dando os primeiros passos. Após trocar as redações por uma carreira na área de comunicação empresarial, não mais acompanhei a evolução da Faculdade Carioca.

Em 2012, após mais de uma década dedicada a trabalhos no segmento de comunicação institucional, retomei minha rotina de repórter, trabalhando como *freelancer* para veículos, como o jornal Valor Econômico e o portal Convergência Digital. De volta às apurações e aos contatos mais intensos com fontes de tecnologia e, eventualmente, educação, percebi que, em meio a um cenário turbulento para as entidades de ensino superior privado no Rio de Janeiro, a faculdade que conheci no Rio Comprido continuava sua trajetória sem grandes abalos. Apesar de eventualmente perceber a participação de porta-vozes da UniCarioca em reportagens e artigos

veiculados na mídia, não tinha noção do tamanho do caminho percorrido pela instituição para se manter sustentável por mais de duas décadas.

No início de 2018, recebi uma ligação da Tessa Grybowski, que foi sócia da Comatrix e minha ex-chefe na FSB Comunicações. Tessa queria saber se eu estaria disposta a conversar com o Professor Celso Niskier para um possível projeto de uma publicação relacionada à neurociência e educação. Em poucos minutos, ela me contou sobre a evolução da UniCarioca e fiquei interessada em rever o trabalho do Professor Celso Niskier. Ao pisar o *campus* do Rio Comprido, imediatamente percebi que eu havia perdido muitos capítulos da história daquela faculdade que visitei no fim do século 20.

Após duas reuniões, o Professor Celso preferiu adiar o projeto sobre neurociência e me fez outra proposta. Ele me convidou para ser sua assistente de pesquisa e texto em um projeto para celebrar os 30 anos da UniCarioca. Fiquei honrada e comecei a mergulhar não apenas na história de Celso Niskier e Andréa Levy Niskier. Descortinei uma amálgama de relatos de muitas vidas, todas com muita garra e talento, que construíram a UniCarioca como se configura hoje.

Ao frequentar os *campi*, percebi que cada funcionário, cada professor e muitos alunos nutrem uma imensa gratidão por fazer parte dessa história. Nos depoimentos de pessoas muito diversas, com trajetórias de superação, descobri que havia uma interseção: a admiração genuína pela gestão transparente, empática e talentosa do

Professor Celso Niskier. Como repórter, sempre fui treinada, desde os tempos de aluna na Escola de Comunicação da Universidade Federal do Rio de Janeiro, para achar o contraditório nos discursos e pinçar pequenos gestos que escondem a verdade por trás de um elogio. Em pouco tempo na UniCarioca, percebi que estava diante de uma exceção.

Frequentei os *campi*, sobretudo o do Rio Comprido, por mais de dois anos, entrevistando professores, ex-funcionários, alunos da UniCarioca, além de familiares e amigos do Professor Celso. Nesse período, comprovei, empiricamente, que havia praticamente uma unanimidade nos relatos, uma raridade na carreira de um jornalista. A reputação ilibada, o talento para inovar e a empatia foram qualidades citadas por praticamente todos os entrevistados ao detalhar suas experiências com a UniCarioca e, consequentemente, com a gestão do Professor Celso. Os depoimentos destacaram como a liderança do professor, com boas doses de humildade, foi importante para que professores, alunos e funcionários superassem problemas e conseguissem dar suas contribuições para que a UniCarioca se mantivesse viva e sustentável por três décadas.

Foi estimulante ouvir tantas histórias e comprovar que não eram incongruentes ou exageradamente elogiosas. Mergulhar no dia a dia do *campus*, percebendo diálogos de alunos na biblioteca ou assistindo, de um dos banquinhos nos corredores do prédio do Rio Comprido, à movimentação de professores e funcionários me mostrou o

quanto é importante não deixar desmembrada uma história de 30 anos de sucesso. É fundamental não deixar arquivada uma história quando ela se passa em um país onde as empresas lutam para sobreviver entre intempéries econômicas e solavancos burocráticos. Além de ser instigante descobrir capítulos sem glamour, com muito suor e luta, tal como a vida real de todos que frequentam os prédios da UniCarioca.

Até a reunião feita em fevereiro no *campus* do Rio Comprido, quando reencontrei o Professor Celso, eu não tinha noção de que chegaria até aqui com a responsabilidade incalculável de organizar e escrever uma breve bibliografia da UniCarioca. Por tudo isso, considero um imenso prazer ter esse trabalho no meu currículo. Expresso também minha gratidão por ter sido escolhida pelo Professor Celso para mergulhar em um universo íntimo, que, apesar de revelar muitos momentos felizes, descortina dores.

É claro que este livro poderia ter o dobro de capítulos e revelar centenas de personagens que contribuíram para aumentar o conceito da UniCarioca no segmento de educação e na sociedade em geral. Então, não me considero autora, porque essa história é viva e deve ganhar contribuições de centenas de mãos; basta que cada leitor se inspire e presenteie as redes sociais da UniCarioca com depoimentos e fatos que, porventura, tenhamos deixado para trás.

**Suzana Liskauskas**

# Agradecimentos

Na impossibilidade de agradecer a todos os que fizeram e que fazem parte da história da UniCarioca, queremos destacar algumas pessoas que ajudaram na realização deste projeto editorial. Em primeiro lugar, agradecemos à jornalista Suzana Liskauskas, autora dos textos, pelo excelente trabalho de entrevistas e de busca de fontes históricas, reconstituindo com competência as várias etapas de crescimento da instituição, sem deixar de fora as crises e oportunidades naturais. Aos entrevistados (Alberto Tavares da Silva, Adolfo Martins, Almir Fernandes, Andréa Niskier, Antonio Alberto Bittencourt, Arcy Magno, Arnaldo Niskier, Barbara Avellar, Celso Niskier, Cristina Telles, Fabio Oshiro, Gisele Amaral, Lana Silva, Marcia Aguiar, Marcio Mori, Marlene Blois, Maura Xerfan, Max Damas, Nara Lobo, Nathalia Nascimento, Manuel Martins, Sérgio Nogueira, Lana Silva, Viviana Carvalho e Tessa Grybowski), nossa gratidão pelo compartilhamento de histórias tão ricas de suas relações com a UniCarioca. A Danielle Neiva, na coordenação do projeto gráfico/editorial, e Ana Clara Tavares, na criação do projeto gráfico e no trabalho de diagramação, deram o toque de brilhantismo na elaboração da edição, tanto

na versão impressa quanto na versão *e-book*. Ao Professor Arnaldo Niskier e ao Jornalista Adolfo Martins, dois apaixonados pela educação, os quais abrem com seus ricos textos este livro especial, a gratidão e o orgulho de saber que fazem parte da nossa existência. Nossos agradecimentos também aos revisores, Samira Valente e Arnaldo Niskier. É um luxo ter, entre os revisores, um imortal da Academia Brasileira de Letras. Por fim, agradecemos à Andréa Levy Niskier, Giovanna Niskier Saadia e Gabriela Niskier, pelos importantes comentários feitos durante a elaboração do texto e, também, por sacrificarem o tempo familiar para acompanhar o sucesso desta obra coletiva de amor e solidariedade. A elas e a todos os artífices desta catedral educacional que é a UniCarioca, nossos sinceros e emocionados agradecimentos.

**Equipe UniCarioca**

# Anexo

## MISSÃO, VISÃO E VALORES DA UNICARIOCA

**Missão**

Formar profissionais éticos e competentes para o mercado de trabalho, oferecendo serviços educacionais acessíveis e de qualidade, valorizando a empregabilidade dos egressos e contribuindo para o desenvolvimento sustentável da sociedade carioca e do país.

**Visão**

Ser um centro universitário de referência na educação superior, com foco na formação do aluno, funcionando com profissionais qualificados, infraestrutura adequada e modelos pedagógicos críticos e ativos, contribuindo para a melhoria da Educação e para o desenvolvimento sustentável da sociedade carioca e do país.

**Valores**

Ética, competência, inclusão social, qualidade, responsabilidade socioambiental, educação transformadora, gestão democrática e participativa.

## PRINCÍPIOS EDUCACIONAIS E FILOSÓFICOS DA UNICARIOCA

**Princípio 1**

Todo indivíduo é único em seu potencial de aprender.

**Princípio 2**

A aprendizagem deve ocorrer em ambientes de aprendizagem que sejam ricos, motivadores e desafiadores.

**Princípio 3**

O professor deve atuar como o principal agente facilitador da aprendizagem.

**Princípio 4**

O aluno deve participar ativamente do processo de aprendizagem, assumindo e dirigindo a própria transformação.

**Princípio 5**

A aprendizagem está centrada na aquisição de competências e deve propiciar o desenvolvimento integral do aluno.

## *RANKING* DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO DA UNICARIOCA AVALIAÇÃO DO MEC

**Administração**
2º lugar geral no município do Rio de Janeiro

**Análise e Desenvolvimento de Sistemas**
1º lugar geral no estado do Rio de Janeiro

**Ciência da Computação**
1º lugar entre as IES privadas do estado do Rio de Janeiro

**Ciências Contábeis**
1º lugar geral no município do Rio de Janeiro

**Design**
1º lugar entre as IES privadas do estado do Rio de Janeiro

**Engenharia de Produção**
1º lugar geral no Rio de Janeiro e 4º lugar geral no Brasil

**Gestão de RH**
1º lugar geral no município do Rio de Janeiro

**Jornalismo**
1º lugar geral no estado do Rio de Janeiro

**Logística**
1º lugar geral no estado do Rio de Janeiro

**Marketing**
1º lugar geral no município do Rio de Janeiro

**Marketing EAD**
1º lugar geral no Brasil

**Pedagogia**
1º lugar geral no estado do Rio de Janeiro e 3º lugar geral no Brasil

**Publicidade**
2º lugar geral no estado do Rio de Janeiro

**Redes de Computadores**
1º lugar geral no Brasil

## INFRAESTRUTURA DA UNICARIOCA

Espaço de atendimento ao aluno na Unidade Méier

Biblioteca da Unidade Rio Comprido

Laboratório de Inovação Educacional na Unidade Rio Comprido

Lounge da Unidade Rio Comprido

## INFRAESTRUTURA DA UNICARIOCA

Laboratório de Informática na Unidade Méier

Laboratório de Física na Unidade Rio Comprido

Agência Experimental de Comunicação na Unidade Rio Comprido

Estúdio de TV na Unidade Méier

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS


BLOIS, M.; MELCA, F. **Educação Corporativa** – Novas tecnologias na gestão do conhecimento. Rio de Janeiro, Consultor. 1ª ed. 2005.

CORBUCCI, P.R.; KUBOTA, L.C.; MEIRA, A.P.B. Evolução da educação superior privada no Brasil: da reforma universitária de 1968 à década de 2010. **Radar**, nº 46, p. 8-12, 2016.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. Qual é a diferença entre faculdades, centros universitários e universidades? Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/pet/127-perguntas-frequentes-911936531/educacao-superior-399764090/116-qual-e-a-diferenca-entre-faculdades-centros-universitarios--e-universidades>. Acesso em: 02 set. 2020.

NISKIER, A. **Desafios da educação no Brasil**. Rio de Janeiro, Consultor. 1ª ed. 2019.

RITTO, A.C. de A.; FILHO, N.M. **A caminho da escola virtual** – Um ensaio carioca. Rio de Janeiro, Consultor. 1ª ed. 1995.

UNICARIOCA EM REVISTA – 25 ANOS DE SONHOS & TRANFORMAÇÃO. UniCarioca. Rio de Janeiro, 2015.

## CRÉDITO DAS IMAGENS

**Capa**

Celso Niskier na unidade Méier. Acervo UniCarioca. Foto por Patrick Amaro, 2018.

Pág. 2: Fachada da Unidade Rio Comprido, em 2013. Foto por Wilson Oliveira, 2013.
Pág. 2: Fachada da Unidade Méier, em 2013. Foto por Wilson Oliveira, 2013.
Pág. 3: Fachada da Unidade Méier, Núcleo de Comunicação e Novas Mídias. Acervo UniCarioca. Foto por Lucas Iack, 2016.
Pág. 3: Fachada da Unidade Méier, edifício sede do Complexo Méier. Acervo UniCarioca. Foto por Paula Verônica, 2018.

**Capítulo 1**

Pág. 21 Celso e Andréa Niskier, em Londres, durante o curso de doutorado, em 1987. Acervo da Família Niskier.
Pág. 21: Celso Niskier, quando estudante de doutorado, no Imperial College (Londres), 1988. Acervo da Família Niskier.
Pág. 24: Primeira logomarca da Faculdade Carioca de Informática criada por Celso Niskier, em 1989. Acervo UniCarioca.

**Capítulo 2**

Pág. 29: Trecho do Diário Oficial, Ministério da Educação e do Desporto, Portaria nº 43, de 12 de janeiro de 1993, que reconhece o curso superior de Tecnologia em Processamento de Dados.

Pág. 29: Fachada do Colégio São Pedro de Alcântara, primeira sede da Faculdade Carioca de Informática, 1990. Acervo UniCarioca.
Pág. 35: Celso Niskier e os primeiros microcomputadores da Faculdade Carioca de Informática, 1990. Acervo UniCarioca.
Pág. 35: Celso Niskier e os primeiros livros da biblioteca da Faculdade Carioca de Informática, 1990. Acervo UniCarioca.
Pág. 37: Foto dos presentes à primeira Aula Inaugural da Faculdade Carioca de Informática, 1990. Acervo UniCarioca.

**Capítulo 3**
Pág. 43: Celso Niskier na inauguração da Unidade Glória, 1992. Acervo UniCarioca.
Pág. 43: Imóvel da Santa Casa da Misericórdia, no Catete: sede da Faculdade Carioca entre 1992 e 1996. Acervo UniCarioca.
Pág. 44: Celso Niskier e a logomarca criada em 1994, quando a faculdade inaugurou os cursos de Administração, Design, Jornalismo e Publicidade. Acervo UniCarioca.

**Capítulo 4**
Pág. 52: Celso Niskier com os pais, Arnaldo e Ruth Niskier, e as filhas, Giovanna e Gabriela, na inauguração da Biblioteca Arnaldo Niskier, na Unidade Rio Comprido, em 1996. Acervo UniCarioca.
Pág. 53: Inauguração da Biblioteca Arnaldo Niskier, Unidade Rio Comprido, em 1996. Acervo UniCarioca.

**Capítulo 5**
Pág. 56: Fachada da Unidade Rio Comprido no início das obras, em 1995. Acervo UniCarioca.

Pág. 56: Fachada da Unidade Rio Comprido após as obras, em 1996. Acervo UniCarioca.
Pág. 58: Imagem do Diário Oficial, Ministério da Educação, referente à publicação de credenciamento da transformação da Faculdade Carioca em Centro Universitário Carioca, em 2000.

**Evolução da logomarca**

Pág. 63: Primeira logomarca da Faculdade Carioca de Informática, criada em 1989. Acervo UniCarioca.
Pág. 63: Segunda logomarca da Faculdade Carioca de Informática, desenvolvida em 1994. Acervo UniCarioca.
Pág. 64:Terceira logomarca da Faculdade Carioca de Informática, desenvolvida em 1995. Acervo UniCarioca.
Pág. 64:Primeira logomarca como Centro Universitário Carioca - UniCarioca, criada em 2000. Acervo UniCarioca.
Pág. 65:Segunda logomarca do Centro Universitário UniCarioca, criada em 2006, utilizada até os dias atuais. Acervo UniCarioca.

**Apêndice**

Pág. 71: Logomarca da empresa criada para desenvolver a UniVir. Acervo UniCarioca.

**Capítulo 7**

Pág. 91: Fotos das campanhas publicitárias nos jornais Extra e Meia Hora que circularam em 2008 e 2009.

**Capítulo 8**

Pág. 99: Da esquerda para a direita: Celso, Giovanna, Arnaldo e Andréa Niskier, na inau-

guração da Biblioteca Arnaldo Niskier, Unidade Méier, 2018. Acervo UniCarioca. Foto por Patrick Amaro.
Pág. 99: Sala Multi, na Unidade Méier. Banco de Imagens UniCarioca. Foto por Biah Santiago, 2018.
Pág. 100: Campanha publicitária para comemorar os resultados da UniCarioca nos exames do MEC, 2019/2020. Arte produzida pela designer Ana Clara Tavares.

**Capítulo 9**
Pág. 105: Campanha publicitária lançada em 2020, para comemorar a posição de Melhor Centro Universitário do Rio por sete anos consecutivos. Arte produzida pela designer Ana Clara Tavares.

**Anexo**
Pág. 126: Espaço de atendimento ao aluno na Unidade Méier. Acervo UniCarioca. Foto por Paula Verônica, 2018.
Pág. 126: Biblioteca da Unidade Rio Comprido. Acervo UniCarioca. Foto por Wilson Oliveira, 2013.
Pág. 127: Laboratório de Inovação Educacional na Unidade Rio Comprido. Acervo UniCarioca. Foto por Lucas Moraes, 2018.
Pág. 127: Lounge da Unidade Rio Comprido. Acervo UniCarioca. Foto por Ana Clara Tavares, 2019.
Pág. 128: Laboratório de Informática na Unidade Méier. Acervo UniCarioca. Foto por Michel Almeida, 2017.
Pág. 128: Laboratório de Física na Unidade Rio Comprido. Acervo UniCarioca. Foto por Oséias Barbosa, 2016.

Pág. 129: Agência Experimental de Comunicação na Unidade Rio Comprido. Acervo UniCarioca. Foto por Jéssica D'ávila Guarnier, 2015.
Pág. 129: Estúdio de TV na Unidade Méier. Acervo UniCarioca. Foto por Lucas Iack, 2016.

Pág. 138: Celso e Arnaldo Niskier, na cerimônia de posse na Academia Brasileira de Educação (ABE), em 2019. Foto por Cristina Granato, 2019.
Pág. 138: Celso Niskier e a esposa, Andréa Levy Niskier, na cerimônia de posse na Academia Brasileira de Educação (ABE), em 2019. Foto por Cristina Granato, 2019.
Pág. 139: Ruth, Arnaldo e Celso Niskier, na cerimônia de posse na Academia Brasileira de Educação (ABE), em 2019. Foto por Cristina Granato, 2019
Pág. 139: Gabriela, Celso e Giovanna Niskier, na cerimônia de posse na Academia Brasileira de Educação (ABE), em 2019. Foto por Cristina Granato, 2019.

## EQUIPE UNICARIOCA

Reitor | Celso Niskier
Pró-Reitor Acadêmico | Max Damas
Pró-Reitor de Operações | Antonio Alberto Bittencourt
Ouvidoria | Andréa Levy Niskier
Gerente de Rede | Barbara Avellar
Gerente Administrativo | Diogo Souza
Gerente de Contabilidade | Francisco Pimentel
Gerente Financeiro | Rubem Cunha
Gerente Jurídico | Leonardo Mira
Gerente de Marketing | Danielle Neiva
Gerente de Planejamento | George Felippe

COORDENADORES DE UNIDADE
Méier | Thiago Oliveira
Rio Comprido | Ivan Martins

COORDENADORES ACADÊMICOS
Assuntos Institucionais | Gisele Amaral
Bibliotecas | Rachel Louredo
Coordenação Geral de Aprendizagem | Lana Silva
Coordenadora NEAD | Viviana Gondim de Carvalho
Coordenadora Polo EAD | Ana Paula Machado
Pós-Graduação e Extensão | Neury Cardoso

COORDENADORES DE MESTRADO
Mestrado Profissional em Novas Tecnologias Digitais na Educação |
Professores Antônio Carlos de Abreu Mól e Ana Paula Legey de Siqueira

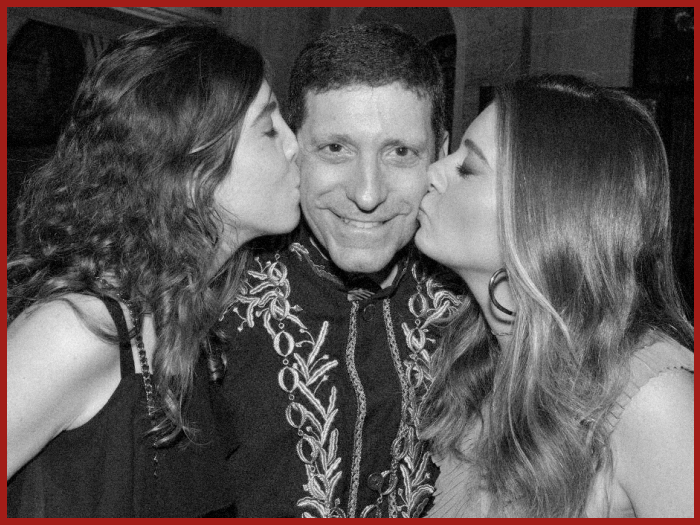
COORDENADORES DE CURSO DE GRADUAÇÃO
Administração | Gestão Financeira | Logística | Marketing | Processos Gerenciais | Professores Ricardo Ferreira, Ana Cristina Lott e Ayala Braga
Análise e Desenvolvimento de Sistemas | Ciência da Computação | Redes de Computadores | Prof. André Sobral
Engenharia de Computação | Engenharia Elétrica | Prof. Neury Cardoso
Ciências Contábeis | Prof. Sérgio Vidal
Design | Professores Antônio José Chaves e Jean Pierre Hashimoto
Direito | Professores Gustavo Sampaio Telles Ferreira, Luiz Antonio Alves Gomes e Lilian Cazorla
Engenharia Civil | Engenharia de Produção | Prof. Wilson Silva
Gestão de Recursos Humanos | Prof. Ricardo Luz
Jornalismo | Prof. Antônio José Chaves
Pedagogia | Profa. Sandra Sierra
Publicidade e Propaganda | Prof. Jean Pierre Hashimoto

COORDENADORES DE CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO E MBA
Controladoria e Tributos | Prof. Sérgio Vidal
Gerência de Projetos | Prof. Almir Fernandes
Gestão Empresarial | Gestão de Micro e Pequenas Empresas | Prof. Ricardo Ferreira
Gestão Escolar com Ênfase em Coordenação Pedagógica, Supervisão e Orientação Educacional | Neurociências Aplicadas à Educação | Psicomotricidade | Psicopedagogia Clínica e Institucional | Prof. Marcos Antonio Silva
Gestão Estratégica de Recursos Humanos | Prof. Ricardo Luz
Gestão Pública | Prof. Jimmy Correa
MBA em Marketing | Prof. Raphael Torres
MBA Executivo em Comércio Exterior | MBA Executivo em Gestão de Saúde | MBA em Logística e Operações | Profa. Waléria Medeiros
Mídias Sociais | Prof. Antônio José Chaves
Projeto e Gerência de Redes de Computadores | Segurança Cibernética | Prof. André Sobral
Segurança Pública e Organizações Policiais | Prof. Gustavo Sampaio

Arnaldo e Celso Niskier, na cerimônia de posse na Academia Brasileira de Educação (ABE), em 2019

No mesmo evento, Celso Niskier e a esposa, Andréa Levy Niskier

Ruth, Arnaldo e Celso Niskier, também na cerimônia de posse na Academia Brasileira de Educação (ABE)



Gabriela, Celso e Giovanna Niskier, na mesma cerimônia

[2020]
Todos os direitos reservados à UniCarioca
Av. Paulo de Frontin, 568 - Rio Comprido
20261-243 - Rio de Janeiro - RJ
Telefone: (21) 2563-1919
www.unicarioca.edu.br

"A UniCarioca é uma obra coletiva de amor e solidariedade."

**Celso Niskier**

Realização

UNICARIOCA Centro Universitário

30 anos

ISBN: 978-65-89098-01-0