



ANPEd - Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação

6489 - Trabalho Completo - XXV EPEN - Reunião Científica Regional Nordeste da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Educação (2020)

ISSN: 2595-7945

GT11 - Política da Educação Superior

**FINANCEIRIZAÇÃO DO ENSINO SUPERIOR PRIVADO E GOVERNANÇA CORPORATIVA: A PRECARIZAÇÃO DO MODELO ACADÊMICO**  
 Emanuelle Lourenço do Nascimento - UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE  
 Maria Goretti Cabral Barbalho - UFRN - Universidade Federal do Rio Grande do Norte  
 Agência e/ou Instituição Financiadora: Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES

## **FINANCEIRIZAÇÃO DO ENSINO SUPERIOR PRIVADO E GOVERNANÇA CORPORATIVA: A PRECARIZAÇÃO DO MODELO ACADÊMICO**

### **RESUMO**

O texto apresenta uma discussão acerca da adesão de instituições de ensino superior privadas aos princípios da governança corporativa – exigência para o ingresso de grupos educacionais na Bolsa de Valores. É resultado de revisão bibliográfica e análise documental pertinente à temática em pauta. Constatou-se que essa é uma estratégia dos grupos educacionais de manutenção no mercado e que os efeitos desse processo são prejudiciais à formação dos estudantes, assim como ao trabalho docente.

**Palavras-chave:** Financeirização. Ensino Superior. Governança Corporativa.

### **1 INTRODUÇÃO**

O presente trabalho tem como objetivo discutir como a adesão aos princípios da governança corporativa, condição precípua para o ingresso dos grupos educacionais na Bolsa de Valores, configura a formação realizada nas Instituições de Ensino Superior (IES) privadas, tomando como exemplo o caso da Kroton Educacional. Nesse estudo usou-se a análise documental e revisão bibliográfica, pertinentes à temática desenvolvida.

O conceito de financeirização é fundamental para compreender essas mutações no setor educacional. Van der Zwan (2014) destaca três abordagens principais que, desde a década de 1990, são utilizadas nos estudos sobre este fenômeno, são elas: a) como novo regime de acumulação; b) da corporação; e c) do cotidiano.

A financeirização como novo regime de acumulação expressa a função que as finanças angariam nesta nova etapa de acumulação capitalista, em que o investimento financeiro assume maior centralidade que o investimento produtivo. Empresas não financeiras começam a tentar obter lucros com atividades financeiras, além de aumentar o seu pagamento para a esfera financeira, através de juros, recompra de ações e dividendos (VAN DER ZWAN, 2014).

A financeirização da corporação moderna denota as transformações produzidas na administração das empresas, para as quais se torna essencial desenvolver a governança corporativa, isto é, profissionalizar a gestão para atender aos desígnios do mercado financeiro, dado o ingresso destas corporações na Bolsa de Valores. Assim, as empresas são reestruturadas com o objetivo de cortar custos e maximizar lucros, definindo estratégias de mercado, dentre elas as fusões e aquisições (VAN DER ZWAN, 2014).

Já a financeirização do cotidiano é o movimento de ampliação do acesso da população de renda média e baixa aos produtos e serviços financeiros. São exemplos desse processo os planos de saúde privados, os fundos de pensão e previdência privada, os consórcios e os créditos educativos (VAN DER ZWAN, 2014).

O fenômeno de financeirização, portanto, se expressa em diferentes esferas sociais e, no caso do setor educacional, em especial no ensino superior privado, denota uma nova forma de mercantilização do ensino. No Brasil, esse fenômeno tem marco em 2007, quando grupos educacionais decidem realizar a abertura de capital na B3 (Brasil, Bolsa, Balcão) e executar processos de fusões e aquisições de Instituições de Ensino Superior – IES de pequeno porte.

De 2007 a 2015, a partir das fusões e aquisições, irromperam as tendências de desnacionalização e oligopolização do ensino superior privado. A desnacionalização decorreu da entrada do capital internacional no setor educacional brasileiro por meio de grupos internacionais de ensino e dos fundos *private equity*. Já a oligopolização do ensino superior advém da crescente concentração das IES em um reduzido grupo de empresas e fundos de investimento.

Os dados e discussões demonstram que um dos fatores para que o ensino superior privado tenha se consolidado como um negócio altamente rentável para grupos como a Kroton Educacional foi a redução dos custos com o ensino e a oferta de uma “educação” de baixa qualidade.

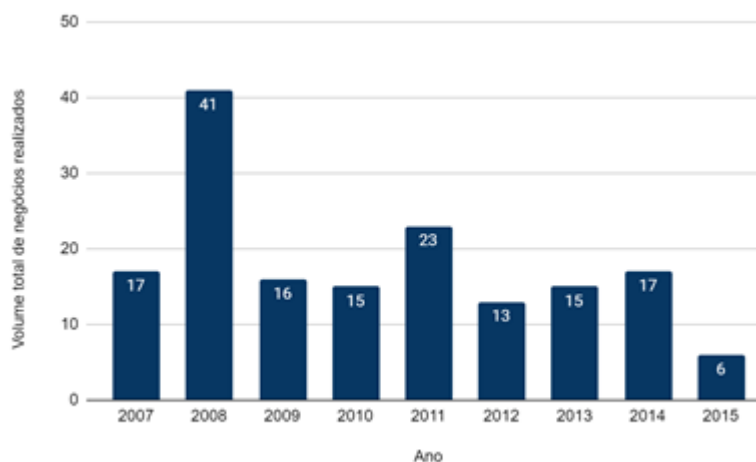
## 2 A FINANCEIRIZAÇÃO DO ENSINO SUPERIOR NO BRASIL

A financeirização marca uma nova etapa do processo de mercantilização das IES privadas, em especial a partir de 2007 com o ingresso de parte dessas instituições na Bolsa de Valores. A primeira *IPO* (*Initial Public Offering* ou “Oferta Pública Inicial”) no ensino superior foi realizada pela Anhanguera Educacional Participações S.A., seguida por outros grupos, como a Estácio Participações S.A., a Kroton Educacional S.A. e o Sistema Educacional Brasileiro S.A. (CM CONSULTORIA, 2015). No mesmo ano, as IES privadas também iniciam um intenso processo de fusões e aquisições.

O setor educacional adquire crescente importância no mercado financeiro, atraindo inclusive o capital internacional, por meio de grupos internacionais e dos fundos *private equity*<sup>[1]</sup>. Os fundos de investimento, inicialmente, realizavam poucas operações no setor educacional, porém os altos rendimentos angariados foram decisivos para que surgissem fundos especializados no setor, depois transformados em sociedades anônimas que

ingressaram no mercado de ações (OLIVEIRA, 2017). A aquisição de 50% da Kroton Educacional pelo fundo *private equity Advent*, em 2009 (CM CONSULTORIA, 2015), exemplifica esse fenômeno, denominado desnacionalização da educação, que caracteriza a crescente captura do setor educacional nacional por grupos e fundos internacionais. De acordo com a CM Consultoria (2015) um quantitativo expressivo de fusões e aquisições no setor educacional ocorreu no ensino superior.

Figura 1 - Fusões e aquisições de IES no Brasil (2007-2015)



Fonte: Adaptado de CM Consultoria (2015)

Conforme o exposto na figura 1, no período de 2007 a 2015, foram realizadas 163 fusões e aquisições no ensino superior, totalizando uma movimentação financeira de mais de R\$ 12 bilhões. No início do período, verificam-se 17 ocorrências, com uma movimentação financeira de R\$ 427,4 milhões. No ano seguinte, é constatado um significativo crescimento das fusões e aquisições (41), maior quantidade no período analisado, totalizando uma movimentação de R\$ 926,7 milhões. É possível perceber, contudo, que a partir de 2009 há um decréscimo na realização de fusões e aquisições, o que, dentre outros fatores, pode ser imputado aos efeitos do cenário da crise internacional instaurada em 2008. Nos anos posteriores, o processo apresenta uma certa regularidade, isto é, pouca variação no que se refere ao crescimento e/ou redução dos casos. Entretanto, tem-se um destaque para o ano de 2011 quando são detectadas 23 ocorrências e uma movimentação de R\$ 2,17 bilhões, valor superior ao investido em 2008 com a efetivação de mais negócios realizados. Nessa perspectiva, chama-se atenção, também, para a variação dos valores movimentados a cada ano. Por fim, observa-se que ao final do período em análise, precisamente em 2015, sucedem apenas 6 fusões e aquisições, considerada a menor quantidade de negócios realizados, perfazendo o valor de R\$ 10 milhões (CM CONSULTORIA, 2015).

No ensino superior privado, as fusões e aquisições promoveram o processo de oligopolização, isto é, grupos educacionais passam a concentrar a oferta. Conforme os dados da CM Consultoria (2015), entre 2007 e 2015, as instituições compradoras de IES foram: Laureate[2], Anhanguera[3], Estácio, Kroton, SEB, Cruzeiro do Sul, IUNI, GP Investimentos[4], UNOESC, Cartesian Capital Group, ANIMA, UNIESP, Grupo Campos de Andrade, DeVry University, Advent, Faculdade Montes Belos, Capital Internacional, Multi

Brasil S.A., Civita (Abril Educação), Grupo Britânico Pearson, Grupo Saggin de Educação, União Brasileira Educacional (UNIBR), ACTIS - fundo Private Equity, Manning & Napier Advisors (MNA), BR Investimentos, Pollux Capital Administrador[5], Grupo Cetec Educacional, Ser Educacional, Grupo Rhema Educação, Grupo Ânima, Escola Satélite, Grupo Apollo Education e UBEC.

De acordo com o infográfico “CENÁRIO MERCADOLÓGICO EDUCACIONAL BRASIL - 2020” da Hoper Educação (2020), em 2018 o número total de matrículas privadas estimadas (presencial e EaD) era de 6.340.024, os 12 maiores grupos consolidadores privados do Brasil concentravam 2.880.814 dessas, perfazendo 45,4% de participação no mercado, enquanto as outras IES concentravam 3.459.210 matrículas, com uma participação de 54,6%. Vale ressaltar que o número de matrículas das instituições privadas, com e sem fins lucrativos, no Brasil totalizou, em 2018, 6.373.274[6], registrando-se 33.250 matrículas a mais, que as contabilizadas pela Hoper Educação (2020) no período. Essa disparidade, entretanto, não inviabiliza a constatação de que existe um oligopólio no ensino superior privado, com decorrências significativas para a qualidade do ensino ofertado.

O processo de fusões e aquisições no ensino superior permitiram a concentração das IES em um número reduzido de grupos educacionais nacionais e internacionais e, conseqüentemente, a concentração da oferta, implicando, desse modo, na redução da oferta por IES de pequeno porte e com abrangência apenas local ou regional. Imputa-se essa realidade a incorporação de estratégias advindas da governança corporativa, que foi crucial neste processo, assim definida “corporate governance relates to the internal means by which corporations are operated and controlled.”[7] (OCDE, 1999, p. 5).

A nova configuração do ensino superior privado deve-se, portanto, em grande medida à profissionalização da gestão das empresas educacionais. Dentre os casos de “adesão” à governança corporativa destaca-se o caso da Kroton Educacional.

### **3 IMPLICAÇÕES DA GOVERNANÇA CORPORATIVA NA QUALIDADE DA FORMAÇÃO: O CASO DA KROTON EDUCACIONAL**

Com a financeirização do ensino superior irrompe o crescimento de gigantes do ensino superior privado, seguindo a tendência de concentração financeira em nível mundial[8] e aderindo à governança corporativa como modelo de gestão das IES. Nessa perspectiva, o ensino transforma-se em um negócio e, portanto, deve ser regido como tal, atendendo aos princípios básicos do referido modelo, definidos como: Transparência; Equidade; Prestação de Contas (*accountability*) e Responsabilidade Corporativa (IBGC, 2015).

Para uma empresa de ensino superior privado como a Kroton Educacional, que registrou 815.332 matrículas e participação no mercado de 12,9% no ano de 2018 (HOPER EDUCAÇÃO, 2020), foi fundamental operar mudanças organizacionais, regendo-se agora pela governança corporativa, com o objetivo de reduzir despesas (MANCEBO; SILVA JÚNIOR, 2020), buscando se consolidar no mercado. O modelo acadêmico implementado pela Kroton em 2010, denominado Low cost e High performance (Baixo custo e Alto desempenho), exemplifica esse processo.

	<i>Low Cost</i>	<i>High Performance</i>
Carga Horária Mínima Legal	Redução de carga horária dos cursos ao mínimo legal	
Disciplinas integradas	Ganho de produtividade com maior número de alunos em sala de aula	Melhoria da convivência entre alunos de diversos cursos
Aulas estruturadas		O aluno pode ter acesso ao tema a ser estudado com antecedência e se preparar para a aula
Padronização das Bibliografias	Redução de custos na aquisição de acervo	Garantia de padrão de qualidade
Atividades provocadoras de aprendizagem		Utilização da tecnologia da informação no apoio ao ensino-aprendizagem
Padronização das clínicas e laboratórios	Redução de custos na aquisição de materiais e equipamentos	Garantia de padrão de qualidade
Padronização das aulas práticas	Redução de custos na aquisição de material de aula	Garantia de padrão de qualidade
Criação de Centrais de elaboração de materiais para aulas práticas	Redução de custos de produção e de investimentos	Garantia de padrão de qualidade
Auditoria Acadêmica e ciclos anuais de avaliação		Avaliação permanente

Fonte: Adaptado do relatório de Apresentação de Resultados da Kroton, referente ao 1º trimestre de 2010.

A integração de disciplinas, aumentando o número de alunos por sala de aula; a redução de custos com aquisição de acervo e de demais materiais e equipamentos para a realização de atividades clínicas em laboratórios e aulas práticas são, para a Kroton Educacional (2010), fatores que garantem alto desempenho. No entanto, na prática, todas essas alterações no modelo acadêmico produzem maior precarização do ensino, já que a infraestrutura das IES sofre um enxugamento máximo, os alunos são aglutinados em poucas salas de aula, dificultando a aprendizagem e sobrecarregando os professores. A redução da carga horária ao mínimo legal também merece destaque: a própria Kroton admite indiretamente que, do ponto de vista do desempenho, essa estratégia não contribui para a qualidade do ensino ofertado.

Em 2015, a Kroton implementa o seu novo modelo acadêmico, o Kroton Learning System 2.0 (KLS 2.0), criando um serviço educacional integrado com as Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs). O KLS 2.0 se alicerça em: promoção da empregabilidade dos alunos, foco em qualidade e inovação e oferta em escala[9]. Para isso, o KLS 2.0 possui o Canal Conecta, que aproxima alunos e ex-alunos do mercado de trabalho, e o Programa da Diretoria de Gestão de Alunos, que atende os estudantes (KROTON EDUCACIONAL, 2015).

O KLS 2.0 propõe um modelo educacional essencialmente instrumental, com material didático padronizado e disponível apenas por meio de plataformas digitais. “Uma disciplina é definida como um conjunto de competências. Para atender e garantir o desenvolvimento das mesmas, o modelo conta com técnicas que orientam a entrega de produtos e determinam a escolha dos conteúdos”[10]. As disciplinas e conteúdos são

compactados com o objetivo de constituir um modelo acadêmico único e replicável, “uma educação fragmentária, rarefeita, em que a dimensão do conhecimento já não faz mais parte de nenhum processo de **escolarização**, é substituído por outras concepções, como competências, habilidades socioemocionais” (KENJI, 2018, n.p., grifos do autor).

O modelo acadêmico da Kroton adequa-se plenamente a Responsabilidade Corporativa, segundo a definição do IBGC (2015, p. 20)

os agentes de governança devem zelar pela viabilidade econômico-financeira das organizações, reduzir as externalidades negativas de seus negócios e suas operações e aumentar as positivas, levando em consideração, no seu modelo de negócios, os diversos capitais (financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social, ambiental, reputacional etc.) no curto, médio e longo prazos.

A Kroton preza pela redução de custos e maximização dos lucros com a oferta de um mero substrato do que deveria ser a educação de nível superior. A empresa ainda angaria em *marketing* com essa estratégia ao divulgar uma imagem de empresa inovadora no âmbito digital e, dessa forma, atrair novos alunos.

## 5 CONCLUSÃO

A financeirização do ensino superior promoveu mudanças significativas na gestão das IES que estão, em larga medida, concentradas em um reduzido número de grandes grupos educacionais, em função da desnacionalização e oligopolização do ensino. Para se manter no mercado esses grupos aderem à governança corporativa e o ensino superior é tratado como um negócio.

Os efeitos desse processo são nocivos aos estudantes e professores das IES privadas que, frente às baixas condições estruturais lidam, de um lado, com uma formação instrumental de baixa qualidade e, de outro lado, com condições de trabalho precárias, que promovem sobrecarga. No caso da Kroton, o *marketing* sobre a inovação digital é utilizado para obscurecer os efeitos da governança corporativa no modelo acadêmico.

## REFERÊNCIAS

ABVCAP. Como funciona a indústria de private equity, seed e venture capital? **Associação Brasileira de Private Equity & Venture Capital**. ed. março, 2015. Disponível em: <https://www.abvcap.com.br/Download/Guias/2726.pdf>. Acesso em: 29 jul. 2020.

CM CONSULTORIA. **Fusões e aquisições no ensino superior brasileiro** - Volume de negócios e histórico - 2007-2015. maio, 2015. Disponível em: [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4944533/mod\\_resource/content/1/Relat%C3%B3rio%20de%20Neg%C3%B3cios%20e%20Hist%C3%B3rico%202007-2015.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4944533/mod_resource/content/1/Relat%C3%B3rio%20de%20Neg%C3%B3cios%20e%20Hist%C3%B3rico%202007-2015.pdf). Acesso em: 29 jul. 2020.

CREDIT SUISSE. **Global Wealth Report**. Novembro, 2016. Disponível em: <https://www.credit-suisse.com/media/assets/corporate/docs/about-us/research/publications/csri-global-wealth-report-2016-en.pdf>. Acesso em: 29 jul. 2020.

IBGC. **Código das melhores práticas de governança corporativa**. 5. ed. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. São Paulo, SP: IBGC, 2015.

HOPER EDUCAÇÃO. **Infográfico “CENÁRIO MERCADOLÓGICO EDUCACIONAL BRASIL - 2020”**. Disponível em: <https://www.hoper.com.br/infograficos>. Acesso em: 25 jul. 2020.

KENJI, Allan. **Kroton Educacional: ‘Em termos de educação pública nunca experimentamos um inimigo com uma força social tão concentrada como esse’**. [Entrevista concedida a] André Antunes. Portal Escola Politécnica de Saúde Joaquim Venâncio - EPSJV/Fiocruz. Disponível em: <http://www.epsjv.fiocruz.br/noticias/entrevista/em-terminos-de-educacao-publica-nunca-experimentamos-um-inimigo-com-uma-forca>. Acesso em: 26 jul. 2020.

KROTON EDUCACIONAL. **Divulgação dos Resultados - 1º trimestre de 2010**. maio, 2010.

KROTON EDUCACIONAL. **Relatório de Sustentabilidade - 2015**. Versão 1, 2015.

MANCEBO, Denise; SILVA JÚNIOR, João dos Reis. Educação superior num contexto de crise: novos modos de regulação e tendências em construção. *In*: SANTOS, Maria Rosimary Soares do (Org.) *et al.* **Políticas, gestão e direito à educação superior: novos modos de regulação e tendências em construção**. Belo Horizonte [MG]: Fino Traço, p. 21-39, 2020.

OCDE. **Principles of Corporate Governance**. Meeting of the OECD Council at Ministerial Level, 1999.

OLIVEIRA, Romualdo Portela de. A financeirização da economia e suas consequências para a educação superior. *In*: MARINGONI, Gilberto (Org.) *et al.* **O Negócio da Educação: aventuras na terra do capitalismo sem risco / Federação dos Professores do Estado de São Paulo - Fepesp**; São Paulo: Olho d’Água, p. 27-35, 2017.

VAN DER ZWAN, N. Making sense of financialization. **Socio-Economic Review**, v. 12, p. 99-129, 2014.

---

[1] De acordo com a Associação Brasileira de Private Equity & Venture Capital (ABVCAP), os fundos *private equity* “aportam recursos em empresas já bem desenvolvidas, em processo de consolidação de mercado, para ajudá-las a se preparar para abrir capital, fundir-se ou serem adquiridas por outras grandes empresas.” (ABVCAP, 2015, p. 10).

[2] Laureate e DeVry University são grupos internacionais.

[3] Em 14 de maio de 2014, o Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE) aprovou a associação entre a Anhanguera e a Kroton Educacional (CM Consultoria, 2015).

[4] Fundo *private equity*. Outros fundos *private equity* que realizaram compra de IES foram: o Advent, Capital Internacional e o Cartesian Capital Group.

[5] Gestora de Recursos Independente.

[6] Dados apresentados em acordo com o Laboratório de Dados Educacionais, a partir dos Microdados do Censo de Educação Superior/INEP 2018.

[7] *A governança corporativa refere-se aos meios internos pelos quais empresas são operadas e controladas* (OCDE, 1999, p. 5 - livre tradução das autoras).

[8] O 1% mais rico controla mais da metade da riqueza mundial, portanto, um patrimônio financeiro superior aos outros 99% da população (CREDIT SUISSE, 2016).

[9] Modelo acadêmico KLS 2.0 - Kroton Learning System. Disponível em: <https://relatoweb.com.br/kroton/14/pt/modelo-academico.html>. Acesso em: 25 set. 2020.

[10] Idem.