

## OLIGOPÓLIOS EDUCACIONAIS E A GOVERNAÇÃO CORPORATIVA: UM NOVO MODELO DE GESTÃO DA EDUCAÇÃO PRIVADA

ALDA MARIA DUARTE ARAÚJO CASTRO

Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), Natal, Rio Grande do Norte, Brasil /

Universidade Federal da Paraíba (UFPB), João Pessoa, Paraíba, Brasil

MARIA WANESSA DO NASCIMENTO BARBOSA FRANCO

Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), Natal, Rio Grande do Norte, Brasil

---

**RESUMO:** O artigo objetiva analisar o processo de formação dos oligopólios educacionais e sua repercussão na expansão da educação superior privada no contexto do capitalismo financeirizado. Este entendido como um novo regime de acumulação que tem como protagonista os bancos, os fundos de pensão e de investimentos. No campo educacional, essa tendência se materializa a partir da formação de grandes oligopólios articulados, principalmente, ao setor financeiro. Discute-se ainda o modelo de Gestão Corporativa (GC) adotado pelas instituições que integram os oligopólios privados. Metodologicamente, utiliza-se pesquisa bibliográfica e documental. Evidencia-se que a partir da implementação do sistema de GC nos conglomerados educacionais brasileiros, a educação passa a ser concebida como uma mercadoria, pautada na necessidade de atender demandas financeiras, descaracterizando a educação como um bem público.

**PALAVRAS-CHAVE:** Financeirização; Oligopólios Educacionais; Expansão da Educação Superior; Gestão Corporativa.

---

### A FINANCEIRIZAÇÃO: UMA NOVA FORMA DE ACUMULAÇÃO DO CAPITAL

A atual fase de mundialização do capital, influenciada pelas ideias neoliberais, tem obtido êxito no que tange à sua perenidade como forma de organização da sociedade. Para Anderson (1995, p. 22), o neoliberalismo seria um movimento ideológico em escala global decidido a “transformar todo o mundo à sua imagem, em sua ambição estrutural e sua extensão internacional”. Corroborando com esse posicionamento, Dardot e Laval (2016, p. 7) evidenciam que o neoliberalismo é um

sistema normativo que ampliou sua influência ao mundo inteiro, estendendo a lógica do capital a todas as relações sociais e a todas as esferas da vida, caracterizado pela redução do Estado no controle direto da economia com atuação em todos os aspectos da vida socioeconômica e política dos países subordinados à tal ideologia.

No entanto, a longevidade dessa concepção de ideologia não se deve à obtenção do alcance dos seus objetivos finalísticos, mas sim à sua capacidade de se reconfigurar em meio às várias contradições que lhes são inerentes, lançando mão de estratégias variadas para o seu funcionamento, agregando novos setores sociais à sua manutenção (como o meio ambiente, a assistência social, a educação, entre outros),

procurando cada vez mais nichos de mercados diferenciados que permitam a sua expansão sobre a realidade social.

O estágio atual de desenvolvimento do capitalismo tem como mola propulsora o desenvolvimento das tecnologias informacionais que provocaram mudanças substantivas na dinâmica do capitalismo mundial. Castells (1999) denominou esse processo de economia informacional e global. Para ele,

É informacional porque a produtividade e a competitividade de unidades ou agentes nessa economia (sejam empresas regiões ou nações) dependem basicamente de sua capacidade de gerar, processar e aplicar de forma eficiente a informação baseada em conhecimentos. É global porque as principais atividades produtivas, o consumo e a circulação, assim como seus componentes (capital, trabalho, matéria-prima, administração, informação, tecnologia e mercados) estão organizados em escala global, diretamente ou mediante uma rede de conexões entre agentes econômicos. É informacional e global porque, sob novas condições históricas, a produtividade é gerada, e a concorrência é feita e uma rede global de interação (Castells, 1999, p. 87).

Esse novo estágio do capitalismo financeirizado propiciado pelo desenvolvimento das tecnologias informacionais permitiu a produção de uma série de novos negócios e mercados para o capital. A informação hoje tornou-se uma valiosa mercadoria, o que possibilitou a criação de diferentes empresas que a manipulam com eficiência. Por sua vez, isso impacta decisivamente nas relações de trabalho e permite-lhes ampliar de várias maneiras a exploração das mais-valias relativas e absolutas.

Com o desenvolvimento das tecnologias informacionais, foi possível, dentre outros aspectos, consolidar a hegemonia do capital financeiro sobre a economia. Para Castro e Santos (2021), foi por seu intermédio que uma série de “produtos” do capital fictício ganhou as ferramentas necessárias para sua realização, tais como as vendas de seguros de todos os tipos, cartões de créditos, negociação de debêntures, dentre outros, sem desconsiderar a larga participação deste capital nos títulos de dívida pública, principalmente no conjunto dos países dependentes.

Nesse contexto, a financeirização pode ser entendida como um novo padrão de acumulação em que a obtenção de lucros ocorre cada vez mais por meio de canais financeiros, e não por meio do comércio e da produção de *commodities*. A liberalização financeira a partir da década de 1970 vem impactando o mundo, incrementando o poderio dos bancos e a apreensão sobre o conjunto da classe trabalhadora. Para Chesnais (2005), esse processo ocorre pela expansão das operações do capital na sua forma financeira, com características particulares e próprias que se desenvolveram em meio a uma densa crise de superprodução iniciada em meados dos anos 1970. O chamado capital financeiro foi potencializado pelas fusões, pelos *trusts*, pela sociedade de ações e pela intensa expansão do mercado mundial, que promoveu a dominação imperialista sobre as nações dependentes e periféricas.

O capital passou a ser mercadoria e circular entre nações. Esse processo se caracteriza pela centralização do capital em instituições financeiras especializadas, pelos

lucros industriais não reinvestidos e pelas rendas não consumidas, que são valorizados sob a forma de ativos financeiros, mantendo-se de fora da produção de serviços. Segundo Chesnais (2005), as economias do mundo nos anos de 1980 e 1990 transformaram parte de todas as propriedades de empresas em ativos financeiros vendáveis na bolsa de valores, o que resultou no processo de acumulação financeira entendida como a centralização do capital em instituições financeiras. Nesse entendimento, David Harvey (2004) explica que o domínio do capital financeiro emergiu na esteira da crise, em 1973, com caráter predatório e especulativo. Nesse processo, outros mecanismos inteiramente novos de acumulação por espoliação foram criados e ou transformados em mercadorias, como por exemplo, a arte, a cultura, a educação e a saúde, entre outros.

Nos últimos anos, o capital financeiro se expandiu, caracterizado pelas medidas de liberalização e desregulamentação dos fluxos com as inovações financeiras com o objetivo de acumulação de riquezas. Teve facilidade para se expandir por causa das novas formas de centralização do capital, como os fundos de pensão e investimento. Nesse movimento, uma parte do capital valorizado com a mais-valia retorna para a produção, a outra fica de posse do capital comercial, podendo uma parcela de ambos os capitais ser investida na esfera financeira, encurtando as etapas de valorização do capital.

A economia financeirizada tem como suas principais características a lógica da especulação, a instabilidade, a venda de ativos em mercados secundários, a orientação das empresas pela lógica financeira para a maximização dos lucros dos acionistas em detrimento de investimentos na produção real de valor e pelo endividamento, tanto por parte dos governos como por famílias e empresas, alimentando dessa forma a dinâmica financeira (Bastos, 2013; Chesnais, 1996).

Além disso, o autor destaca que as crises fiscais geradas por esse modelo de predominância financeira, que são socorridas pelo Estado, acabam intensificando a pressão para reduzir os gastos públicos, especialmente no que tange aos investimentos sociais. Esse cenário se caracteriza por um claro processo de privatização dos lucros durante períodos de expansão econômica e socialização das perdas em momentos de crises (Bastos, 2013).

Por último, destacam-se os impactos sobre a reorganização e o funcionamento das grandes corporações, que adotam a Governança Corporativa como modelo de gestão, defendendo o lema a “Maximização do Valor Acionário”, segundo o qual a condução dos grupos empresariais deve ser orientada não mais pela sua expansão no mercado ou na diversificação de seus produtos e serviços, mas direcionada ao aumento da rentabilidade dos acionistas (Bastos, 2013).

## **A EXPANSÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR PRIVADA NO CONTEXTO DA FINANCEIRIZAÇÃO DO CAPITAL**

O processo de privatização da educação superior no Brasil não é algo novo, remonta ao período do regime militar (1964-1985). As políticas públicas desse período possibilitaram a ampliação de espaços da iniciativa privada, fato que acarretou a expansão desse nível de ensino, particularmente do setor empresarial/mercantil, baseado na concepção de educação como um negócio, privilegiando o lucro.

A consolidação desse modelo foi ocasionada sobretudo pelas normativas adotadas pelo Estado brasileiro a partir da década de 1990, as quais possibilitaram o crescimento das instituições privadas da educação superior no Brasil, mais especificamente daquelas de natureza mercantil. Segundo Sguissardi (2008), esse processo vai ocorrer baseado em um diagnóstico realizado no final do primeiro mandato de Fernando Henrique Cardoso. O documento incluía como principais dificuldades do ensino superior no Brasil:

a) o esgotamento do modelo único baseado na indissociabilidade ensino-pesquisa-extensão; b) um sistema muito pequeno para o tamanho e as necessidades do país; c) inadequação do processo de credenciamento de novas instituições; d) falta de um sistema abrangente de avaliação do ensino de graduação; desafio de modernizar o ensino de graduação; e f) ineficiência do uso dos recursos públicos na parte federal do sistema (Sguissardi, 2008, p. 64-65).

A reconhecida necessidade de expandir a educação superior no país desafiou a estrutura educacional brasileira a encontrar estratégias que permitissem esse avanço principalmente no que se refere do acesso a esse nível de educação. A necessidade de expansão foi permeada principalmente pelos anseios em criar bases estruturais e produtivas capazes de lograrem espaços mais significantes e lucrativos no mercado mundial, bem como promover avanços no processo de desenvolvimento tecnológico de uma nação que se encontra em estágio de dependência econômica e também de produção tecnológica obsoleta em comparação aos países do centro do capitalismo.

Alguns fatores foram determinantes para a expansão da educação superior privada no Brasil, entre eles a interferência dos agentes internacionais, a ação decisiva do estado por meio de incentivos financeiros, a criação de programas indutores da expansão privada e a aprovação de normativas cada vez mais flexíveis. Essas estratégias permitiram que a educação se constituísse um campo profícuo para os investimentos privados, estreitando cada vez mais o espaço entre as fronteiras público-privadas.

A nova configuração que a mercantilização vem assumindo com a entrada de grupos estrangeiros na oferta da educação superior tem contribuído para a consolidação da mercantilização desse nível de ensino, o que vem provocando um excessivo processo de privatização da educação brasileira, formando grandes oligopólios no contexto de abertura de capital dos conglomerados educacionais na bolsa de valores. Autores como Bittar e Ruas (2012, p. 116) concebem ainda que a formação desses oligopólios acontece por “empresários que mantêm vínculos com grandes bancos de investimentos norte-americanos que entraram no país, investindo enormes cifras para garantir sua presença nas IES brasileiras”. Esse movimento propiciou a entrada do capital financeiro na educação superior, promovendo a internacionalização da oferta educacional, contribuindo também para sua financeirização. A alternativa encontrada pelos grandes grupos de ensino foi justamente se converterem em uma espécie de plataforma de valorização de capitais monetários disponíveis para aplicações financeiras.

A formação dos oligopólios no campo educacional tem causado fortes mudanças na configuração de educação, intensificando o seu caráter mercantil e adotando cada vez mais uma concepção de serviço. Os mercados se ampliam e passam a ter a capacidade de absorver as mais diversas práticas humanas e oferecê-las na forma de mercadoria, são capazes ainda de agregar constantemente novos setores sociais à sua configuração, tornando-o mais expansivo sobre a realidade social.

Essa tendência de formação de oligopólios, na opinião de Tavares (2014), é caracterizada pelos processos de aquisições e fusões e marcam grandes avanços mercantis no Brasil. No entanto, só se consolidou a partir de 2007, quando

inaugurou-se uma nova tendência no segmento privado, constatando um processo de compra e venda de instituições, com fusões que têm formado oligopólios educacionais, ou seja, com uma tendência à formação de número menor de grandes empresas que atuam num nicho mercadológico, no caso educacional, e que passam a ter um controle de parte cada vez maior do mercado da educação superior (Tavares, 2014, p. 19).

A partir do ano de 2007, diversas IES privadas passaram por aquisições/fusões junto a conglomerados internacionais de ensino, os quais desenvolvem a dominância do mercado mundial com uma forte intenção de absorver as empresas menores e formar oligopólios. Os grandes percentuais de crescimento acontecem principalmente nas instituições privadas que contam com capital aberto, ou mesmo algum grupo educacional de caráter internacional que investe em bolsas de valores fora do Brasil. Chaves (2010) explica que essas empresas de ensino conseguem reduzir seus custos operacionais por meio da compra de materiais e equipamentos em grandes quantidades, podendo assim aumentar sua margem de lucro e diminuir significativamente o valor de suas mensalidades, dificultando a vida das pequenas faculdades.

Os conglomerados educacionais já abarcam uma grande fatia do mercado educacional privado brasileiro. Dessa forma, é pertinente observar por meio do Quadro 1 qual a configuração das matrículas nos cinco maiores grupos privados do país.

**Quadro 1** – Matrículas do setor privado e sua distribuição nos cinco grupos empresariais de capital aberto por modalidade de ensino no Brasil – 2022

Grupos/Modalidade	Presencial	%	EAD	%	TOTAL GERAL	%
<b>Setor Privado</b>	<b>3.218.403</b>		<b>4.148.677</b>		<b>7.367.080</b>	
<b>Cogna</b>	<b>202.084</b>	<b>6,3</b>	<b>769.451</b>	<b>18,5</b>	<b>971.535</b>	<b>13,2</b>
<b>Yduqs</b>	<b>263.122</b>	<b>8,2</b>	<b>493.385</b>	<b>11,9</b>	<b>756.507</b>	<b>10,3</b>
<b>Ser Educacional</b>	<b>121.012</b>	<b>3,8</b>	<b>118.873</b>	<b>2,9</b>	<b>239.885</b>	<b>3,3</b>
<b>Ânima</b>	<b>186.331</b>	<b>5,8</b>	<b>67.110</b>	<b>1,6</b>	<b>253.441</b>	<b>3,4</b>
<b>Cruzeiro do Sul</b>	<b>133.763</b>	<b>4,2</b>	<b>248.941</b>	<b>6,0</b>	<b>382.704</b>	<b>5,2</b>
<b>Total dos grupos</b>	<b>906.312</b>	<b>28,2</b>	<b>1.697.760</b>	<b>40,9</b>	<b>2.604.072</b>	<b>35,3</b>

Fonte: Chaves (2023) com base nos dados de Brasil/Inep (2023).

Em 2022 segundo dados do Inep, o setor privado era detentor de 7.367.080 matrículas. Destas, 3.218.403 estavam na modalidade presencial e 4.148.677 na modalidade a distância. Os dados evidenciam uma supremacia de matrículas na modalidade a distância na oferta dessas instituições. A EaD vem crescendo ano a ano desde que foi institucionalizada pelo governo brasileiro, com a aprovação da Lei de Diretrizes e Bases n.º 9.394/96. Os cinco grupos empresariais são responsáveis por 35,3% do total das matrículas distribuídas em 28,2 de matrículas presenciais e 40,9% de matrículas na educação a distância. O maior grupo empresarial é a Cogna, com 971.535 matrículas, representando 13,2% do setor privado. Seguida da Yduqs, com 756.507 matrículas, correspondendo a 10,3% do total.

O setor que impulsiona a mercantilização, com fins lucrativos, é dirigido pelos fundos de investimentos que vêm lastreando o febril processo de aquisições de empresas educacionais pelos grandes grupos de capital aberto e com ações negociadas na bolsa de valores (B3) e na Nasdaq. Há, assim, um grande crescimento do setor privado-mercantil proveniente do processo de mercantilização no atual estágio do capitalismo, o qual Tavares (2014) denomina de mercantilização de novo tipo, sendo caracterizada como o processo que viabiliza uma tendência de controle, incorporação e aquisição de IES por conglomerados econômicos ligados principalmente ao setor financeiro.

A educação superior, nesse contexto de mercantilização, é vista como uma empresa que precisa produzir lucro e valor, considerando que há investimentos de capitalistas nessas instituições que buscam recuperar o “valor de uso” através da produção de lucro. O capital se converte em forma de mercadoria. Nesse caso, os lucros adquiridos por meio das mensalidades pagas pelos alunos no ensino superior devem retornar aos investidores como dinheiro (Marques; Nakatani, 2013). Essa dinâmica reforça a teoria da mais-valia, que é compreendida como a disparidade existente entre o valor do salário pago à classe trabalhadora e o valor do trabalho produzido, de forma a evidenciar a exploração capitalista sobre o trabalhador. A esse respeito, Marx (1985, p. 390-391) esclarece:

O possuidor de dinheiro, que quer valorizá-lo como capital portador de juros, aliena-o a um terceiro, lança-o na circulação, converte-o em mercadoria como capital; e não só como capital para ele mesmo, mas também para outros; ele não é capital apenas para quem o aliena, mas é desde o início transferido a um terceiro como capital, como valor que possui o valor de uso de criar mais-valor, lucro; como um valor que conserva a si mesmo no movimento e que, depois de ter funcionado, retorna àquele que o desembolsou originalmente, no caso em questão ao possuidor do dinheiro; portanto, um valor que só por algum tempo permanece distante de quem desembolsou, que só transita temporariamente das mãos de seu proprietário para as mãos do capitalista em atividade e que, por conseguinte, não é pago nem vendido, mas apenas emprestado; um valor que só é alienado sob a condição de, em primeiro lugar, retornar ao seu ponto de partida após determinado prazo e, em

segundo lugar, retornar como capital realizado, isto é, tendo cumprido seu valor de uso, que consiste em produzir mais-valor.

Esse torna-se também o objetivo das instituições internacionalizadas, que são caracterizadas como privado-mercantis por trazerem o caráter capitalista de investimento e lucratividade para a educação superior. É evidente que as mudanças que ocorrem na base produtiva, as alterações no papel do Estado, a redefinição do fundo público e as relações público-privadas geram consequências para a forma de organização das instituições de educação superior.

Para Oliveira (2009), o marco central dos processos de fusões e aquisições é deflagrado a partir da aquisição da Universidade Anhembi Morumbi pelo Grupo americano *Laureate International Universities*, no ano de 2005, e, em um segundo momento, pelo caso da Anhanguera Educacional, que originalmente sem fins lucrativos se transforma em 2003 em Sociedade Anônima (S.A). Segundo Chaves (2010), essa é uma forma organizacional idealizada e preparada para futura abertura de seu capital na bolsa de valores.

O crescimento exponencial da financeirização a partir do ano de 2007 intensificou a transformação da educação como direito em um bem de serviço, com características extremamente comerciais. Concordamos com Costa (2011), para quem o processo de financeirização da educação, em sua maioria, não tem dado conta de preparar e formar cidadãos para o mercado de trabalho, mas sim tem exercido um papel de formar mão de obra mais barata e sendo educada para produzir em maior quantidade nos processos de produção, buscando exatidão e trabalhando com forte conhecimento técnico.

Ao adotar a ideologia de mercado global, as “IES privado-mercantis” acabam por acatar algumas medidas necessárias e que são características fortes desse modelo de instituição, como a alta racionalidade, o modelo de gestão gerencial, alterações curriculares e pedagógicas e a grande abrangência física e de atividades. Ruas e Oliveira (2016) evidenciam que, no cenário atual, os oligopólios educacionais adotam uma gestão orientada para o mercado de forma que possam atender ao capital financeiro. Uma gestão que possibilite inovação tecnológica, que esteja atenta às oportunidades de mercado, que seja transparente junto aos seus acionistas e que esteja sempre buscando potencializar o seu grau de competitividade, a Governança Corporativa (GC).

## **GOVERNANÇA CORPORATIVA: O MODELO DE GESTÃO DOS OLIGOPÓLIOS EDUCACIONAIS**

O termo Governança Corporativa é polissêmico, utilizado em diferentes áreas de conhecimento, ausente de um consenso quanto a uma definição que possa subsidiar os estudos sobre a governança no campo educacional. É um conceito utilizado tendo como referência os preceitos neoliberais e é cada vez mais empregado pelas empresas como forma de garantir maior eficiência e ampliar a participação de atores privados na gestão dos assuntos públicos, reduzindo assim a intervenção do estado nas políticas educacionais. Na atualidade, é largamente utilizado na gestão na rede privada oligopolizada e largamente empregado pelas organizações que adotaram a GC como modelo de gestão, estando sempre associado à gestão das organizações, aos processos decisórios e às formulações de políticas.

Segundo Lethbridge (1997), a GC, que rege as relações entre acionistas (ou grupos específicos de investimento), deve ser uma preocupação para o Brasil, que tem sofrido mudanças tanto de cunho estatal como de empresas familiares, principalmente através da entrada de investimentos estrangeiros no país. Para o autor,

A economia brasileira tem passado, sobretudo, nos últimos anos, por profundas mudanças na estrutura de propriedade e gestão de suas principais empresas. As relações outrora estáveis, quase simbióticas, entre acionistas e administradores nas empresas estatais e empresas privadas familiares, de capital aberto ou fechado, estão sendo “problematizadas” com a reestruturação societária provocada pelas privatizações e a entrada de novos sócios nas empresas do setor privado, em especial investidores estrangeiros (Lethbridge, 1997, p. 210).

Isso significa dizer que é necessária uma nova formatação da gestão presente nessas instituições para contemplar a organização profissionalizada exigida por seus acionistas, que permita autonomia aos novos administradores, visando também uma total transparência junto aos seus investidores. Uma gestão profissionalizada e transparente possibilita um maior controle e efetividade da administração, segundo princípios da GC. Nessa perspectiva, se torna inviável a prática da gestão familiar, que anteriormente predominava em muitas dessas instituições receberam investimentos de capital estrangeiro.

Nas últimas décadas, as IES privadas foram quase que obrigadas a inserirem em suas práticas administrativas o modelo da GC<sup>1</sup> para atender às exigências e padrões internacionais, possibilitando uma maior atração de investidores. Uma gestão que possibilite inovação tecnológica, que esteja atenta às oportunidades de mercado, que seja transparente junto aos seus acionistas e que esteja sempre buscando potencializar o seu grau de competitividade. Para Silva (2017 p. 1), a GC “não é um modismo, mas um sistema de aperfeiçoamento de gestão, que busca implementar regulamentações próprias que possam contribuir para disseminação de práticas mais eficientes no campo da gestão e administração”.

Há uma diversidade de conceitos adotados para a GC, dentre eles, destacamos o de Silveira (2010), que entende a governança como um conjunto de regras e práticas que visam reduzir os conflitos ou os problemas de agência, utilizando-se de mecanismos de incentivo e de controle. Nesse contexto, emergem estratégias que possibilitam um melhor monitoramento da organização das instituições mercantilizadas, apoiadas e inspiradas em forte mecanismo de monitoramento institucional. Uma das principais estratégias é o Conselho de Administração, que monitora estratégias de gestão da empresa “para que, dessa forma, seja garantida a efetivação da administração, possibilitando um maior retorno aos acionistas” (Wright; Kroll; Parnell, 2000, p. 88).

Nessa perspectiva, Child e Rodrigues (2000, p. 2) afirmam que a GC também é vista como o processo de controle dentro e fora da empresa, objetivando reduzir o risco dos proprietários e assegurar que a firma se encarregue suficientemente de se desenvolver e inovar para garantir um fluxo de retorno financeiro estável a longo prazo,



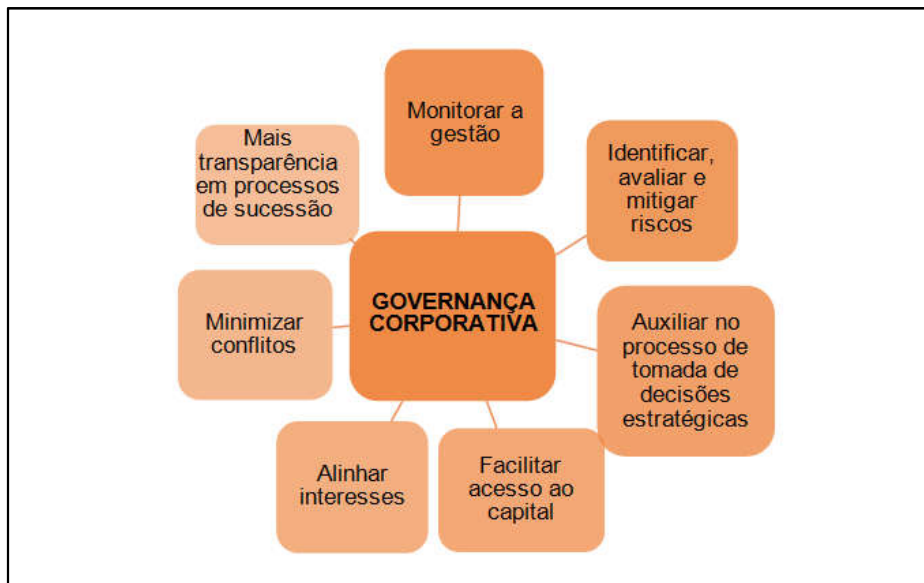
propiciando um certo conforto e segurança, que são atrativos para futuros investidores. Por isso, a necessidade de ter um sistema (organização) de valores que condense o que a empresa considera eticamente e politicamente correto para transparecer segurança, sempre interligando esse sistema de valores com aquilo que a IES pode oferecer para atender às demandas de mercado.

Com a implementação do sistema de GC em grande parte dos conglomerados educacionais brasileiros, a educação passa a ser concebida como uma mercadoria em um processo de reorganização da IES pautado na necessidade de atender demandas financeiras que perpassam pelas características de inibição do verdadeiro papel da educação, evidenciando os valores e posturas essenciais da GC.

Entre os valores da GC, podemos elencar: senso de justiça; transparência; *Accountability e Compliance*, esses valores têm como propósito maximizar a relação entre as partes interessadas com o objetivo de aumentar os resultados e reduzir os conflitos. Assim, deve ter: a) Propósitos estratégicos para atender as expectativas dos acionistas; instituição de políticas corporativas e diretrizes para os negócios e para a direção; b) Estruturas de poder com papéis definidos, decisões compartilhadas e sucessões planejadas. Quanto às posturas essenciais, estas estariam relacionadas à integridade ética; competência; envolvimento nos negócios e responsabilidade corporativa.

Dessa forma, pode-se observar que a GC é sedimentada em uma estruturação que segue uma lógica de lucratividade e de excelência para se tentar manter um nível alto de qualidade de ações da empresa, sem se preocupar em estimular valores de uma educação integral e democrática conforme prescrita na Constituição Brasileira de 1988. Esse modelo de organização é incompatível com os objetivos precípuos da educação de formar cidadãos críticos, capazes de analisar e refletir sobre questões sociais, políticas, econômicas e culturais.

No Brasil, a instituição responsável por divulgar os mecanismos de orientação e implementação do modelo de GC é o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC)<sup>2</sup>. De acordo com esse instituto, as práticas da GC vêm assumindo o papel principal na administração das cooperativas com a finalidade de alinhar os processos e otimizar o tempo e os recursos. Segundo o IBGC (2015), a GC é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, definição de propósitos estratégicos, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas. Cabe salientar que a partir da incorporação desse modelo de gestão, as instituições educacionais perdem grande parte de sua autonomia, pois as decisões tomadas devem passar pelo conselho de administração, que fica presa por decisões favoráveis às perspectivas dos acionistas.

**Figura 1** – Aspectos da GC segundo o IBCG

Fonte: Figura elaborada pelas autoras com base nos dados do IBGC (2015).

A partir desses aspectos, as instituições educacionais passam a dar uma maior atenção a sua forma de organização, de maneira a atender às necessidades regulatórias de mercado, assumindo as práticas de GC, que trazem consequências intensas ao ambiente das IES, como, por exemplo, admitindo condutas que aumentam a transparência da gestão e a comunicação direta com seus acionistas, de forma a alinhar interesses financeiros, facilitando o acesso ao capital. Aspectos como o monitoramento da gestão e auxílio na tomada de decisão estratégica para a instituição se dão na perspectiva de implementar uma gestão espelhada no formato de organização de mercado, com enfoque em concorrência, produtividade e visibilidade da instituição, de forma a possibilitar a sua abrangência de capital por meio de novos investidores e consolidação dos que já são acionistas. A gestão que trabalha com prerrogativas para conseguir mais investidores é contraditória a uma educação que se baseia na construção de cidadãos críticos reflexivos e disseminadores do saber acadêmico, fora do espaço físico das academias. Nesse contexto, a educação superior perde características inerentes ao seu perfil de atuação.

A OCDE (2015), em suas diretrizes sobre GC direcionadas para os setores estatais, sobre as diretrizes de GC, enfatiza a importância da implementação desse modelo também em setores públicos, justificando que por meio dessa implementação se “pode assegurar a operacionalização de empresas estatais de forma eficiente, transparente e responsável” (OCDE, 2015, p. 3). Ou seja, esse modelo de gestão tem sido incorporado de forma muito evidente nas instituições de educação mercantilizada, mas,

ao mesmo tempo, tem propagado esse cunho de corporativismo em ambientes públicos que não objetivam somente a eficiência e eficácia das políticas, mas que priorizam sobretudo os direitos e deveres dos cidadãos. Dessa forma, é necessário ter um supervisionamento para que as instituições estatais, usando como justificativa as mudanças e evoluções mundiais, não acabem perdendo seu objetivo social e se tornem instituições rentáveis, como muito tem acontecido em instituições educacionais-mercantilizadas.

Segundo a OCDE (2015, p. 9-10), “a principal finalidade da implementação da GC é garantir direitos de propriedade aos acionistas e bom funcionamento do mercado financeiro”. Para isso, a OCDE (2015) apresenta a estrutura de GC tendo como principal foco proteger os direitos básicos dos acionistas, que são:

- 1) obter métodos seguros de registro de propriedade; 2) transmitir ou transferir ações; 3) obter informações relevantes na corporação em tempo hábil e regular; 4) participar e votar em assembleias gerais de acionistas; 5) eleger membros do conselho; e 6) compartilhar nos lucros da corporação (OCDE, 2015, p. 20).

Esses princípios visam garantir aos acionistas uma participação mais eficaz em seus investimentos, possibilitando sua atuação em assembleias gerais como um dos direitos que devem ser garantidos pela incorporação da estrutura de GC, defendida pela OCDE.

Esse modelo de gestão institucional ganha relevância no contexto pós-2007, tendo como foco prioritário as IES privadas, principalmente aquelas instituições educacionais que abrem seu capital na Bolsa de Valores. Ou seja, inicia-se um processo de formação efetiva dos conglomerados educacionais por meio das aquisições e fusões que trabalham na perspectiva da GC.

Os conglomerados educacionais, em sua maioria, buscam se instalar em países periféricos, como é o caso do Brasil, pois o intuito deles é também escapar das concorrências de continentes que já têm um nível de educação superior e um formato bem desenvolvido e orientado. Nesse contexto, a educação pode ser não mais um instrumento de emancipação, mas um bem rentável, que pode auxiliar na fuga da estagnação do sistema capitalista.

A característica da GC, apresentada pelo modelo defendido pelo IBGC, corrobora com os princípios defendidos pela OCDE, que, ao serem implementados nas instituições, trabalham para favorecer a participação dos acionistas por meio do Conselho de Administração, buscando uma excelência pautada por mecanismos de gestão (Figura 3).

**Figura 2** – Características presentes nas Coordenações Corporativas

Fonte: Imagem de Laureate (2019), adaptada pelas autoras.

As características das Coordenações Corporativas são baseadas nas prerrogativas da GC e, normalmente, são utilizadas com a finalidade de atingir seu objetivo de mercantilização de forma mais rápida. Ruas e Oliveira (2016) analisam que diante da necessidade de obtenção do lucro a qualquer custo, sem regulação e controle efetivo do Estado, há um panorama de total subordinação da educação superior privada ao capital financeiro.

Os aspectos como o monitoramento da gestão e auxílio na tomada de decisão estratégica para a instituição trabalham com a perspectiva de implementar uma gestão espelhada no formato de organização de mercado, com enfoque em concorrência, produtividade e visibilidade da instituição, de forma a possibilitar a sua abrangência de capital através de novos investidores e consolidação dos que já são acionistas. O problema é que essa implementação de uma gestão que trabalha com prerrogativas para conseguir mais investidores, por vezes, acaba esquecendo o seu papel de construção de cidadãos críticos reflexivos e disseminadores do saber acadêmico fora do espaço físico das academias.

Para o IBGC, o conjunto das práticas de GC transforma princípios básicos em indicações e sugestões que acabam por alinhar os múltiplos interesses, tendo por finalidade preservar e otimizar o valor econômico institucional, auxiliando sua aproximação e abertura de portas a recursos, possibilitando também uma evolução, a longo prazo, da instituição como um todo (IBGC, 2015). A partir dessa prática de otimizar o valor econômico institucional, percebe-se que um dos enfoques do modelo de GC é o aumento do valor das ações dessas instituições e a não necessidade de as IES dependerem única e exclusivamente das mensalidades dos estudantes. A GC atua de forma a contemplar quatro princípios básicos: transparência; equidade; prestação de contas (*accountability*) e responsabilidade corporativa (IBGC, 2015), definidas da seguinte forma:

Transparência - Consiste no desejo de disponibilizar para as partes interessadas as informações que sejam de seu interesse e não apenas aquelas impostas por disposições de leis ou regulamentos; Equidade – seria o tratamento justo e isonômico de todos os sócios e demais partes interessadas (*stakeholders*), levando em consideração seus direitos, deveres, necessidades, interesses e expectativas; Prestação de Contas (*accountability*) - Os agentes de governança devem prestar contas de sua atuação de modo claro, conciso, compreensível e tempestivo, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões; Responsabilidade Corporativa - Os agentes de governança devem zelar pela viabilidade econômico-financeira das organizações, reduzir as externalidades negativas de seus negócios, no curto, médio e longo prazos (IBGC, 2015, p. 21).

Isso significa dizer que, cada vez mais, a educação vem abrindo portas através de liberalizações, que, por vezes, vão atingir diretamente o processo de educação enquanto um direito, tendo seu perfil fortemente transformado em mercadológico. Esse processo é permeado pela conceitualização de educação defendida pela OMC/GATT, que torna a educação um forte objeto de interesse e de fins lucrativos. Nessa prerrogativa, trata-se a educação como um bem de serviço, passando assim a ser regulamentada pelas normas estabelecidas pela comercialização dos serviços. Oliveira (2009) enfatiza que a partir do momento que se reduz o sentido social da educação a meros interesses lucrativos, isso acaba por trazer um empobrecimento do conceito de educação, bem como do seu sentido para coesão e viabilidade das sociedades.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na atualidade, estamos presenciando uma nova configuração do capitalismo global, que traz consigo novos padrões de regulação, controle e desempenho das instituições. O regime de acumulação, em especial a partir da década de 1970, está sendo marcado por uma grande concentração e centralização de capitais monetários sempre em busca de valorização, o que produz um crescimento de um capital improdutivo, descolado da esfera da produção, reforçando a lógica do capital fictício, cujo valor é determinado pela expectativa de ganhos futuros.

Ressalta-se nesse cenário o desenvolvimento das tecnologias da comunicação e da informação, que possibilitou a consolidação da hegemonia do capital financeiro sobre a economia. Nesse contexto de financeirização, a obtenção de lucros ocorre cada vez mais por meio de canais financeiros, e não por meio do comércio e da produção de *commodities*. O chamado capital financeiro foi potencializado pelas fusões, pelos *trusts*, pela sociedade de ações e pela intensa expansão do mercado mundial. A especulação, envolvendo a compra e a venda de títulos, torna-se a principal ferramenta de obtenção de lucros dos grandes investidores.

Essa forma de acumulação do capital tem repercutido na organização da sociedade como um todo, decorrente das influências do mercado financeiro no acesso aos bens e serviços essenciais para reprodução social. No campo educacional, a exemplo de campos da economia, surgiram os grandes oligopólios educacionais, o que trouxe uma nova configuração para o setor privado mercantil, com a emergência dos grandes

fundos de investimento e a conseqüente formação dos grandes conglomerados do ensino superior, consolidando um crescimento efetivo do número de matrículas instrumentalizado pelo capital financeiro e potencializado pelas políticas expansionistas implementadas pelo estado, que vem induzindo o processo de privatização educacional por meio do incentivo livre à política mercadológica e à adoção de medidas mercantis dentro do setor público. Assim, a educação superior passa a ser concebida, por parcela da sociedade, como um negócio, cabendo ao Estado o simples papel de gerir a política educacional, trazendo, cada vez mais, o perfil mercantil para a educação superior privada.

Essa nova arquitetura educacional passou a exigir um novo modelo de organização, tendo na GC o seu expoente máximo. Assentada sobre os princípios da eficiência, produtividade, racionalização e transparência, aproximou cada vez mais o sistema educacional ao modelo de gestão das instituições mercantis, descaracterizando a educação como um bem público e necessário à formação para cidadania.

Artigo recebido em: 20/04/2024

Aprovado para publicação em: 29/07/2024

---

#### EDUCATIONAL OLIGOPOLIES AND CORPORATE GOVERNANCE: A NEW MODEL FOR MANAGING PRIVATE EDUCATION

**ABSTRACT:** The article aims to analyze the process of formation of educational oligopolies and its repercussion on the expansion of private higher education in the context of financialized capitalism. This understood as a new regime of accumulation which has as protagonists the banks, pension funds, and investment funds. In the educational field, this trend materializes through the formation of large oligopolies, primarily articulated to the financial sector. It also discusses the corporate governance (CG) model adopted by institutions within these private oligopolies. Methodologically, bibliographic and documentary research is used. It is evidenced that with the implementation of the CG system in the Brazilian educational conglomerates, education becomes conceived as a commodity, driven by the need to meet financial demands, thereby undermining education as a public good.

**KEYWORDS:** Financialization; Educational Oligopolies; Expansion of Higher Education; Corporate Governance.

---

#### OLIGOPOLIOS EDUCACIONALES Y LA GOBERNANZA CORPORATIVA: UN NUEVO MODELO DE GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN PRIVADA

**RESUMEN:** El artículo tiene como objetivo analizar el proceso de formación de oligopolios educativos y su repercusión en la expansión de la educación superior privada en el contexto del capitalismo financiarizado. Éste entendido como un nuevo régimen de acumulación, cuyos los

CASTRO, A. M. D. A.; FRANCO, M. W. do N. B.

protagonistas son los bancos, fondos de pensión y de inversiones. En el campo educacional esta tendencia se materializa por medio de la formación de grandes oligopolios de gestión corporativa, articulados, principalmente, al sector financiero. Se discute, todavía el modelo de gestión corporativa (CG), adoptado por las instituciones que integran los oligopolios privados. Metodológicamente, se utiliza investigación bibliográfica y documental. Se evidencia que a partir de la implementación del sistema GC, en los conglomerados educativos brasileños, la educación pasa a ser concebida como una mercancía, pautada en la necesidad de atender las demandas financieras, desfigurando la educación como un bien público.

**PALABRAS CLAVE:** Financiación; Oligopolios Educativos; Expansión de la Educación Superior; Gestión Corporativa.

---

## NOTAS

1 - Os primeiros estudos de Governança Corporativa têm como ponto de partida os trabalhos de Adolf Berle e Gardiner Means quando publicam o livro *The Modern Corporation and Private Property* (Berle; Means, 1932), que se torna uma das abordagens pioneiras sobre a GC em nível mundial. Em estudos seguintes, Coase (1937) evidenciou a representação organizacional como base de orientação da economia.

2 - Fundada em 1995, é uma associação de âmbito nacional que não possui fins lucrativos, voltada à organização e disseminação da governança corporativa no Brasil, se pautando também no sentido de cooperar para o desenvolvimento de uma maior transparência, justiça e responsabilidade das instituições diante da sociedade (IBGC, 2015).

---

## REFERÊNCIAS

ANDERSON, Perry. Balanço do neoliberalismo. //r: SADER, Emir (org.). **Pós-neoliberalismo:** as políticas sociais e o estado democrático. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1995.

BASTOS, Pedro Paulo Zahluth. Financeirização, crise e educação: considerações preliminares. **Instituto de Economia de UNICAMP**, Campinas, n. 217, p. 1-22, 2013.

BERLE, Adolf Augustus; MEANS; Gardner. **The Modern Corporation and Private Property**. New York: Routledge, 1932. Disponível em: <https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9781315133188/modern-corporation-private-property-gardiner-means>. Acesso em: 2 mar. 2024.

BITTAR, Mariluce; RUAS, Claudia Mara Stapani. A expansão da educação superior no Brasil e a formação dos oligopólios - hegemonia do privado mercantil. **EccoS Revista Científica**, São Paulo, n. 29, p. 115-133, 2012.

CASTELLS, Manuel. **A era da informação:** economia, sociedade e cultura. 5. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1999. v. 1.

CASTRO, Alda Maria Duarte de Araújo; SANTOS, Íkaro de Paula. Crise do capital, austeridade e educação no Brasil. **Reserch, Society and Development**, v. 10, p. 01, 2021.

CHAVES, Vera Lúcia Jacob. Expansão da privatização/mercantilização do ensino superior brasileiro: a formação de Oligopólios. **Educ. Soc.**, Campinas, v. 31, n. 111, p. 481-500, abr.-jun. 2010.

CHAVES, Vera Lúcia Jacob. **Conferência realizada na 41ª reunião da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação**. Manaus. 2023.

CHESNAIS, François. **A finança mundializada**: raízes sociais e políticas, configuração e consequências. São Paulo: Boitempo, 2005.

CHESNAIS, François. **A mundialização do capital**. São Paulo: Xamã, 1996.

CHILD, J.; RODRIGUES, S. B. **Corporate Governance and International Joint Ventures: Insights from Brazil and China** Birmingham Business School, 2000. (working paper).

COASE, Ronald H. The Nature of the Firm. **Economica**, New Series, v. 4, n. 16, p. 386-405, nov. 1937. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1468-0335.1937.tb00002.x>. Acesso em: 10 mar. 2024.

COSTA, Fábio Luciano Oliveira. A mercantilização da educação no Brasil sob a lógica da especulação financeira. **Fineduca Revista de Financiamento da Educação**, Porto Alegre, v. 1, n. 7, p. 1-17, 2011.

DARDOT, Pierre; LAVAL, Christian. **A nova razão do mundo**: ensaio sobre a sociedade neoliberal. Tradução Mariana Echalar. São Paulo: Boitempo, 2016.

HARVEY, D. **O novo imperialismo**. São Paulo: Edições Loyola, 2004.

IBGC. **Código de Melhores Práticas**. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, 2015. Publicação (IBGC. ORG. br) Disponível em: <https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=211%E2%80%A6>. Acesso em: 24 fev. 2024

LAUREATE, International Universities. **Plano Pedagógico Institucional**: Laureate International Universities (UNP). 2019. Edição própria.

LETHBRIDGE, Eric. Governança corporativa. **Revista do BNDES**, Rio de Janeiro, v. 4, n. 8, p. 209-232, 1997.

MARQUES, Rosa Maria; NAKATANI, Paulo. Crise, capital fictício e afluxo de capitais estrangeiros no Brasil. **Caderno CRH**, Salvador, v. 26, n. 67, jan./abr. 2013, p. 65-78.



CASTRO, A. M. D. A.; FRANCO, M. W. do N. B.

Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ccrh/v26n67/a05v26n67.pdf>. Acesso em: 28 mar. 2015.

MARX, Karl. **O capital**: crítica da economia política. 4. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1985.

OCDE. Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE). **Diretrizes da OCDE sobre Governança Corporativa de Empresas Estatais**. Edição 2015. Disponível em: [www.oecd.org/publications/diretrizes-da-ocde-sobre-governanca-corporativa-de-empresas-estatais-edicao-2015-9789264181106-pt.htm](http://www.oecd.org/publications/diretrizes-da-ocde-sobre-governanca-corporativa-de-empresas-estatais-edicao-2015-9789264181106-pt.htm). Acesso em: 5 mar. 2024.

OLIVEIRA, Romualdo Pereira de. A transformação da educação em mercadoria no Brasil. **Educação & Sociedade, Campinas**, v. 30, n. 108, p. 739-760, 2009.

RUAS, Claudia Mara Stapani; OLIVEIRA, Regina Tereza Cestari. Modelo de gestão da educação superior privada brasileira. **Revista Internacional de educação**, Campinas, v. 2, n. 3, p. 461-479, 2016.

SGUISSARDI, Valdemar. Modelo de expansão da educação superior no Brasil: predomínio privado/mercantil e desafios para a regulação e a formação universitária. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 29, n. 105, p. 991-1022, 2008.

SILVA, Rodrigo Medeiros da. **O processo de mercantilização de novo tipo do ensino superior brasileiro**: uma proposta de análise crítica da expansão da Kroton educacional. 2017. 115 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2017.

SILVEIRA, Alexandre Di Miceli da. **Governança corporativa no Brasil e no mundo**: teoria e prática. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

TAVARES, Pedro Henrique de Sousa. **Os fundos de investimentos e o movimento do capital no ensino superior privado**: mercantilização de novo tipo? 2014. 124 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2014.

WRIGHT, Peter; KROLL, Mark J.; PARNELL, John. **Administração estratégica**: conceitos. São Paulo: Atlas, 2000.

---

ALDA MARIA DUARTE ARAÚJO CASTRO: Possui graduação em Pedagogia pela Universidade Federal de Sergipe (1977), mestrado em Educação pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (1998), doutorado em Educação pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (2001) e Pós Doutorado na Universidade de Coimbra. Atualmente é

professora Associada da Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Pesquisadora integrante da Rede Universitas/Br. Professora Visitante da Universidade Federal da Paraíba (UFPB).

Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-6740-6257>

E-mail: [aldacastro01@hotmail.com](mailto:aldacastro01@hotmail.com)

---

MARIA WANESSA DO NASCIMENTO BARBOSA FRANCO: Doutora em Educação pelo Programa de Pós-Graduação em Educação da UFRN, pesquisando Internacionalização do Ensino Superior privado mercantil, com ênfase em Governança Corporativa e trabalho docente. Mestrado em Gestão e Política Educacional, no Programa de Pós-graduação em Educação da UFRN. Graduada em Pedagogia pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN). Atua como Suporte Pedagógico da Rede Estadual de Educação do Rio Grande do Norte.

Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-9571-2139>

E-mail: [wanessabranco@gmail.com](mailto:wanessabranco@gmail.com)

---

Este periódico utiliza a licença *Creative Commons Attribution 4.0*, para periódicos de acesso aberto (*Open Archives Initiative - OAI*).