

REITOR, ESPÉCIE EM EXTINÇÃO?

Marcelo Augusto Scudeler*
(UNISAL, Brasil)

André Pires**
(UNISO, Brasil)

Elvira Cristina Martins Tassoni***
(PUC-Campinas, Brasil)

 <https://doi.org/10.29404/rtps-v8i13.812>

Resumo: o cenário da educação superior brasileira alterou-se por completo com a entrada, a partir de 1997, de empresas privadas que passaram a atuar no segmento com foco na obtenção do lucro. O objetivo deste artigo é compreender e analisar o crescimento do número de instituições de ensino superior com perfil lucrativo, lideradas por seus *Chief Executive Officers* (CEO) e direcionando sua gestão por uma lógica financeira (e não acadêmica), bem como os impactos para o segmento da educação superior. Trata-se de uma pesquisa bibliográfica e documental para a sustentação das premissas e conclusões propostas. Buscou-se demonstrar que as empresas educacionais dominam a educação superior brasileira, concentrando matrículas e definindo, sem debate público, políticas educacionais.

Palavras-Chave: Educação Superior. Empresas Educacionais. Reitor. *Chief Executive Officer* (CEO).

* Doutor em Educação pela Pontifícia Universidade Católica de Campinas (PUC-Campinas). É Coordenador do Curso de Direito do Centro Universitário Salesiano de São Paulo (UNISAL) e Professor do Programa de Pós-Graduação em Educação, Conhecimento e Sociedade (PPGEduCS) da Universidade do Vale do Sapucaí (UNIVÁS). ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-8685-006X>, E-mail: mscudeler@uol.com.br

** Doutor em Ciências Sociais pela Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP), com Pós-Doutorado pela Universidade de Princeton (Estados Unidos). Atua como docente Universidade de Sorocaba (UNISO), onde integra o quadro docente do Programa de Pós-Graduação em Educação. É colaborador do Programa de Pós-Graduação em Educação da UNICAMP, onde é membro do Conselho Superior do Núcleo de Políticas Públicas (NEPP), membro do Grupo de Pesquisa sobre Educação, Instituições e Desigualdade (FOCUS) e membro do Centro de Antropologia de Processos Educativos (CEAPE). Também é membro do Laboratório de Pesquisa em Ensino Superior (LAPES) da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), onde desenvolve estágio de Pós-Doutoramento pelo Programa de Pós-Graduação em Antropologia e Sociologia da UFRJ. É pesquisador do CNPq e tem experiência em sociologia da educação, com ênfase nos estudos sobre desigualdades, pobreza, políticas de inclusão e de transferência de renda. ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-8344-7662>, E-mail: anpires@gmail.com

*** Doutora em Educação pela Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP). Atua como docente da Pontifícia Universidade Católica de Campinas (PUC-Campinas), onde integra o quadro docente do Programa de Pós-Graduação em Educação, é Editora-Chefe da Revista Educação, Coordena o Grupo de Estudos Colaborativos de Professores do Ensino Fundamental (GECOPEF). Realiza estudos na área da Psicologia Educacional e Formação de Professores, com ênfase no processo de ensino e aprendizagem na sala de aula, atuando principalmente nos seguintes temas: afetividade e cognição, alfabetização, leitura e escrita, mediação pedagógica, grupos colaborativos, relação professor-aluno, Educação Infantil e Ensino Fundamental. É membro associada da Associação Brasileira de Alfabetização (ABALF) desde a sua fundação, em 2012. ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-8968-3981>, E-mail: cristinatassoni@gmail.com

DEANS, AN ENDANGERED SPECIES?

Abstract: the Brazilian higher education scenario has completely shifted with the entry, since 1997 of private companies that started acting in the segment with a focus on profit achievement. The goal of this article is understanding and analyzing the increased number of higher education institutions with a profit profile, being led by their chief executive officers (CEOs), and guiding their management by a financial logic (and not academic), as well as the impacts to the higher education segment. It is a bibliographic and documentary study to support the premises and conclusions proposed. It sought to demonstrate that education companies dominate Brazilian higher education, amassing enrollment and establishing, with no public debate, education policies.

Keywords: College Education. Educational Companies. Dean. Chief Executive Officer (CEO).

DECANO, ¿ESPECIES EN PELIGRO DE EXTINCIÓN?

Resumen: El escenario de la educación superior brasileña cambió completamente con la entrada, a partir de 1997, de empresas privadas que pasaron a actuar en el segmento con foco en la obtención de ganancias. El objetivo de este artículo es comprender y analizar el crecimiento del número de instituciones de educación superior con perfil rentable, lideradas por sus *Chief Executive Officers* (CEO) y dirigiendo su gestión a través de una lógica financiera (y no académica), así como los impactos en el segmento de educación superior. Es una investigación bibliográfica y documental para sustentar las premisas y conclusiones propuestas. Buscamos demostrar que las empresas educativas dominan la educación superior brasileña, concentrando las matrículas y definiendo, sin debate público, las políticas educativas.

Palabras clave: Educación Universitaria. Empresas Educativas. Decano. *Chief Executive Officer* (CEO).

Introdução

Foi-se o tempo que a educação superior privada brasileira era composta, fundamentalmente, por Instituições de Ensino Superior (IES) com perfil confessional, isto é, mantidas por entidades religiosas (com forte predominância da católica), ou familiar, criadas por um patriarca benemérito. Nestes dois casos, essas instituições exploravam o segmento em concorrência com as públicas e, por lei, seus resultados financeiros precisavam ser reinvestidos na própria instituição.

Embora não houvesse uma distinção legal entre o segmento privado com e sem fins de lucro, na prática, como destaca Martins (2009, p. 17), a partir da Reforma de 1968 surge

um sistema privado qualitativamente distinto daquele que existia em momentos anteriores, uma vez que se trata de um sistema “estruturado nos moldes das empresas educacionais voltadas para a obtenção de lucro econômico e para o rápido atendimento de demandas do mercado educacional.” O agrupamento indistinto deste segmento e daquele de natureza confessional como privado, conferia às instituições voltadas para a obtenção de lucro uma grande vantagem adicional: a isenção de uma série de tributos que praticamente garantia imunidade tributária sobre a renda, os serviços e o patrimônio (Almeida, 2014). Tratava-se de um empreendimento bastante auspicioso, pois aquilo que seria considerado lucro era revertido em remunerações e privilégios aos seus diretores ou na ampliação do patrimônio igualando as receitas com as despesas (Davies, 2000).

Com a edição da Lei nº 9.394/1996 – Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) –, em 1996 e, na sequência, do Decreto n. 2.306/1997 (Brasil, 1996; 1997), o mercado privado da educação superior foi finalmente regulado para a participação de empresas que poderiam explorar o setor como um negócio, revertendo os resultados positivos da operação com seus sócios e acionistas. O cenário foi totalmente reconfigurado (Tagliari, 2022), em direção da oligopolização da oferta (Seki, 2021) e, mais de 25 anos depois, o segmento privado da educação superior é dominado por grupos empresariais capitalizados por investidores. Para este segmento, a educação transforma-se cada vez mais em negócio, em detrimento de uma missão, como era no início, com as IES sem finalidade lucrativa.

O objetivo deste artigo, a partir da provocação do título, é compreender e analisar o crescimento no número de IES privadas com perfil lucrativo, lideradas por seus *Chief Executive Officers* (CEO), proporcionando uma nova dinâmica no mercado educacional, direcionando sua gestão por uma lógica financeira (e não acadêmica). Serão analisadas, também, as consequências para a sobrevivência das IES sem finalidade lucrativa, conduzidas por seus reitores, que atuam no mercado com um estilo de gestão que prioriza atividades acadêmicas.

Trata-se de uma pesquisa bibliográfica e documental, que também utiliza dados quantitativos que corroboram a sustentação das premissas propostas no objetivo. É organizada em três partes, além desta introdução e das considerações conclusivas. A primeira, propõe-se apresentar o cenário normativo que permitiu o ingresso e crescimento, no segmento privado da educação, de instituições que atuam visando lucro. No segundo tópico, apresenta-se a estrutura jurídica e as regras de incidência tributária entre as IES com finalidade e sem finalidade lucrativa, antes e após adesão do Programa Universidade para Todos (PROUNI), já que a adesão ao Prouni beneficiou muitas instituições ao isentá-las de uma série de tributos e contribuições. No último tópico, discorre-se sobre a dominância atingida no segmento privado da educação superior pelas empresas que atuam com foco na obtenção de lucro, ressaltando a lógica que direciona suas ações.

A consolidação e ampliação da Educação Superior brasileira em um negócio lucrativo

A LDB de 1996 inovou em vários sentidos o sistema da educação superior brasileira (BRASIL, 1996). É a partir dela que se cria espaço para o aumento do número de vagas no segmento, concedendo-se à iniciativa privada uma liberdade até então não experimentada

para a exploração do mercado educacional, o que favoreceu o ulterior processo de massificação do acesso. O termo massificação, segundo Almeida (2014, p. 28), indica que a educação superior se abre, paulatinamente, às várias camadas da população, isto é, “não é mais restrita a pequenos grupos, geralmente os melhores socialmente posicionados de uma dada sociedade. Ou seja, não é mais, estrito senso, de elite”. Do ponto de vista numérico, segundo a conhecida tipologia proposta por Martin Trow (2005), sistemas massificados são aqueles que superam 15% de taxas de matrículas líquidas no ensino superior, algo que o Brasil somente alcançou no século XXI.

O aumento do número de matrículas foi viabilizado pelo proporcional crescimento do número de IES públicas e privadas: em 1980 eram apenas 882 instituições; em 2020, esse número saltou para 2457, ou seja, uma elevação de 195,6% em 4 décadas, como mostra a Tabela 1.

Tabela 1. Número de Instituições de Ensino Superior, por categoria administrativa, entre 1980 e 2020.

ANO	Categoria Administrativa		
	Pública	Privada	TOTAL
1980	200	682	882
1985	233	626	859
1990	222	696	918
1995	210	684	894
1996	211	711	922
2000	176	1004	1180
2005	231	1934	2165
2010	278	2100	2378
2011	304	2081	2385
2012	301	2112	2413
2013	298	2090	2388
2014	298	2070	2368
2015	295	2069	2364
2016	296	2111	2407
2017	296	2152	2448
2018	299	2238	2537
2019	302	2306	2608
2020	304	2153	2457
2021	313	2574	2887

Fonte: Elaboração própria com base nos dados do SEMESP, 2023

A análise dos números da Tabela 1 demonstra que o número de IES manteve-se praticamente estável nas décadas de 1980 e 1990, com pequenas oscilações; neste período, manteve-se uma proporcionalidade na quantidade entre as categorias administrativas, com uma média aproximada de 20% de IES públicas e 80% de privadas. Contudo, a partir dos marcos normativos de 1996 e 1997 (Brasil, 1996; 1997), houve um importante crescimento das privadas (que não foi acompanhado no mesmo ritmo pelas instituições públicas) até atingir, em 2021, o número de 2574 privadas, que representa 89,15% das IES. Dessas 2574 instituições privadas, 1385 (61,3%) são com finalidade lucrativa e 876 (38,7%) sem finalidade lucrativa (SEMESP, 2023).

Ainda que a LDB (Brasil, 1996) não tenha permitido, expressamente, a alteração do modelo jurídico das IES privadas, que permaneceu restrito às figuras de associações ou fundações sem a possibilidade de rateio de seus resultados financeiros entre seus mantenedores, ela “foi pródiga para a expansão privatista, tanto por suas proposições quanto por omissões e hiatos que deixava em aberto” (Tavares, 2019, p. 109). Em certa medida, a generalidade e flexibilidade do texto da LDB (Brasil, 1996) permitiu a edição de normativas, por meio de decretos e portarias (que não passam pelo crivo do Poder Legislativo). Na percepção de Silva Jr. e Sguissardi (2020, p. 70), em texto originalmente escrito em 1999, a LDB (Brasil, 1996):

[...] consegue finalmente tornar realidade o *desideratum* de todos aqueles que há mais de uma década vinham lutando para instaurar no sistema universitário brasileiro a distinção entre universidades de pesquisa e universidades de ensino (lembre-se mais uma vez das propostas do GERES – Grupo de Estudos para Reestruturação do Ensino Superior, instituído pelo MEC em meados dos anos 80). Deste elenco de IES, apenas as universidades – que para merecerem este nome deverão em prazo determinado obedecer a determinados critérios e parâmetros definidos por lei – terão obrigação constitucional da indissociabilidade das atividades de ensino, de pesquisa e de extensão. Temos aí instituídas, com força de lei, as “universidades de ensino”, que serão todas as formas de organização universitária ou de educação superior não autorizadas a funcionar como universidades.

Nesta linha reformatória do sistema de educação superior brasileiro, até então, o lucro financeiro de uma IES privada deveria ser (ao menos contabilmente) revertido em benefício da própria IES e, portanto, não poderia ser rateado entre seus mantenedores. Contudo, como adverte Almeida (2020, p. 2), seus mantenedores seriam beneficiados indiretamente, com “desvios de recursos para a aquisição de automóveis, jatos executivos” ou mesmo diretamente, com a percepção de “salários elevadíssimos”.

O marco legislativo que viabilizou a forte aceleração do setor privado foi o Decreto n. 2.306 (Brasil, 1997), que permitiu a existência de IES privadas mantidas por pessoas jurídicas em “qualquer das formas admitidas em direito, de natureza civil ou comercial”, aproveitando-se da amplitude e vagueza do inciso I do artigo 20 da LDB (Brasil, 1996). Com essa alteração, a legislação nacional passou a permitir expressamente a formalização de IES privada com finalidade lucrativa, isto é, em um modelo jurídico em que o resultado financeiro positivo (lucro) pudesse ser distribuído entre seus mantenedores e (agora) acionistas.

A LDB (Brasil, 1996) passou pelo crivo do Poder Legislativo, posto que se trata de uma lei que, necessariamente, deve ser discutida e votada no Congresso Nacional. O mesmo não ocorre com os decretos (como é o caso do Decreto n. 2.306 (Brasil, 1997)), que são atos privativos do Presidente da República, que não precisam de autorização do Poder Legislativo, como prevê o inciso IV do artigo 84 da CF/1988 (Brasil, 1988). Por outras

palavras, mesmo que o Poder Executivo tenha competência para a edição de normas regulamentadoras, essa importante mudança normativa, que autorizou a entrada de empresas com finalidade lucrativa na exploração da educação superior privada brasileira, foi definida no Gabinete do Presidente Fernando Henrique Cardoso (1995-2002), sem que houvesse discussão com o Congresso Nacional.

Com a edição deste Decreto no segundo semestre de 1997, o segmento privado superior que estava, até então, organizado por fundações, associações e, especialmente, entidades confessionais, escancara-se para novos *players*, que rapidamente aproveitam essa oportunidade de negócio e modificam por completo o segmento (Chapoval Neto, 2021). Como anota Pinto (2016, p. 136), “a hegemonia de escolas confessionais no setor privado é progressivamente substituída pela entrada de escolas particulares organizadas como empresas comerciais voltadas ao lucro.” A medida foi justificada pela necessidade de ampliar a oferta de vagas na educação superior, como observa Silva Filho (2001, p. 36), “essa medida foi um passo importante para organizar esse setor que estava preso a uma legislação utópica, onde a pressão para criar novas instituições (e vagas) superava, em muito, a capacidade e o interesse em se criar organizações realmente filantrópicas ou efetivamente sem fins lucrativos”.

É a partir do marco normativo de 1997 que as políticas de ampliação do ingresso à educação superior se tornam mais assertivas e são ampliadas a partir dos anos 2000, com o início do processo de massificação do acesso, vez que, até então, o ingresso e a permanência eram privilégios para poucos, oriundos de uma elite socioeconômica. Essa mudança normativa, em conjunto com uma cesta de políticas públicas para o segmento público e privado, estimulado pelas metas do Plano Nacional de Educação de 2010, geraram condições favoráveis para o processo de massificação do ensino superior brasileiro observado nesta década.

A política educacional do governo do Presidente Fernando Henrique Cardoso (1995-2002) apoiou-se na premissa da necessidade imperiosa da expansão da educação superior (Jardim; Almeida, 2016), estimulando a concorrência entre os novos e antigos *players*. Foi, inclusive, no final deste governo que se observou a entrada de fundos de investimentos na área da educação privada, a partir de parceria entre a Apollo Group dos Estados Unidos com o Pitágoras, criado em 1996 pelo professor Walfrido dos Mares Guia que, logo depois, tornou-se ministro da administração do Presidente Luís Inácio Lula da Silva (2003-2011).

Das instituições de Educação Superior privadas com finalidade lucrativa e sem finalidade lucrativa

Para este estudo, considera-se importante delinear as espécies jurídicas de IES privadas que atuam no mercado educacional brasileiro, bem como os benefícios tributários que passaram a gozar a partir da adesão ao Prouni. Isto porque, com a adesão a este Programa, IES com finalidade lucrativa passaram a gozar de boa parte dos benefícios tributários que, até então, eram destinados exclusivamente às sem finalidade lucrativa. Com isso, a imunidade de alguns tributos que gozam as IES sem finalidade lucrativa deixou de ser uma vantagem competitiva na composição do custo da mensalidade escolar.

Em um primeiro grupo, tem-se as IES privadas com finalidade lucrativa, com a principal característica de previsão de rateio de seus dividendos (lucro) com seus acionistas ou sócios. Fundamentalmente, apresentam-se como sociedades empresariais de capital aberto ou fechado. As sociedades de capital aberto (também conhecidas como sociedades anônimas) têm seu capital fracionado em ações que são livremente negociadas em bolsas de valores (no Brasil há apenas uma, a Bolsa de Valores do Estado de São Paulo – Bovespa, atualmente chamada de B3), com valor nominal variável constantemente pela expectativa dos percentuais de lucratividade de cada ação. Sua grande vantagem competitiva é a possibilidade de negociar suas ações no mercado (vendendo-as para os “investidores”) e, com isso, conseguir aportes financeiros para suas estratégias de negócio. Os acionistas – isto é os sócios, os “investidores” – participam anualmente do rateio do lucro desta sociedade e quanto maior a expectativa de rentabilidade, maior a valorização nominal de cada ação.

As sociedades de capital fechado (por exemplo, a sociedade de responsabilidade limitada) não têm seu capital negociado em bolsa de valores e, portanto, são menos suscetíveis às variações do mercado. Sua participação é normalmente dividida nas mãos de poucas pessoas (sócios) que, assim como ocorre com aquelas de capital aberto, recebem os dividendos periodicamente, na proporção da rentabilidade da empresa. Como não têm seu capital aberto, essas sociedades não conseguem negociar livremente seu capital no mercado e, portanto, eventuais aportes financeiros são advindos de seus próprios sócios ou de financiamento público (por exemplo, BNDES) ou privado (por exemplo, bancos).

Em um segundo grupo, tem-se as pessoas jurídicas sem finalidade lucrativa que, normalmente, são constituídas na forma de fundação e associação. A característica marcante dessa pessoa jurídica é a impossibilidade de rateio do saldo positivo (ou “lucro”) de suas operações entre seus membros, de tal forma que todo o excedente obtido deve ser, necessariamente, investido em suas finalidades sociais. Como em seu cerne há um propósito altruístico, no Brasil essas pessoas jurídicas gozam de diversos benefícios tributários, quais sejam: o não pagamento de impostos sobre o patrimônio, renda ou serviços (Art. 9º, inciso IV do Código Tributário Nacional (Brasil, 1966), desde que observem as seguintes regras fiscais (Art. 14): a) não distribuírem qualquer parcela de seu patrimônio ou de suas rendas, a qualquer título; b) aplicarem integralmente, no país, os seus recursos na manutenção dos seus objetivos institucionais; c) manterem escrituração de suas receitas e despesas em livros revestidos de formalidades capazes de assegurar sua exatidão.

Em matéria tributária, dentro do gênero pessoa jurídica sem finalidade lucrativa existe ainda a beneficente que, além de cumprir todas as exigências legais deste gênero, é considerada pelo poder público como entidade que presta relevantes serviços educacionais, de assistência social ou de saúde à sociedade, boa parte deles gratuitamente. Quando cumpre as exigências legais, o poder público lhe concede o Certificado de Entidade Beneficente de Assistência Social (CEBAS) que, por sua vez, lhe garante também o benefício tributário da imunidade das contribuições para a seguridade social (Art. 194, parágrafo 7º, Brasil, 1988).

No Quadro 1 é possível relacionar os benefícios tributários de cada uma das espécies de pessoas jurídicas do mercado educacional privado brasileiro, antes e depois da sua adesão ao Prouni.

Quadro 1. Comparação entre os benefícios fiscais direcionados às diferentes IES privadas, por tributo, entre 1997 e 2004 e a partir de 2005.

TRIBUTOS	BENEFÍCIOS FISCAIS					
	IES sem finalidade lucrativa e beneficente		IES sem finalidade lucrativa e não beneficente		IES com finalidade lucrativa	
	De 1997 a 2004	A partir de 2005 (adesão ao PROUNI obrigatória)	De 1997 a 2004 (ou não aderente ao PROUNI)	A partir de 2005 (com adesão ao PROUNI)	De 1997 a 2004 (ou não aderente ao PROUNI)	A partir de 2005 (com adesão ao PROUNI)
Imposto de Renda Pessoa Jurídica (IRPJ)	Imune	Imune	Imune	Imune	25% sobre o lucro	Imune
Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISS)	Imune	Imune	Imune	Imune	Variável por município	Variável por município
Imposto Predial e Territorial Urbano (IPTU)	Imune	Imune	Imune	Imune	Variável por município	Variável por município
Contribuição Sobre o Lucro Líquido (CSLL)	Imune	Imune	9% sobre o lucro	Imune	9% sobre o lucro	Imune
Contribuição Social Para Financiamento da Seguridade Social (CONFINS)	Imune	Imune	3% sobre a receita	Imune	3% sobre a receita	Imune
Contribuição Para o Programa de Integração Social (PIS)	Imune	Imune	0,65 sobre a receita	Imune	0,65 sobre a receita	Imune
Contribuição Previdenciária Patronal (INSS)	Imune	Imune	20% sobre a folha de pagamento	20% sobre a folha de pagamento	20% sobre a folha de pagamento	20% sobre a folha de pagamento

Fonte: elaboração própria

Como mostra o Quadro 1, para as IES privadas sem finalidade lucrativa e beneficentes, o Prouni não trouxe nenhuma nova vantagem fiscal. Na prática, parte das gratuidades que concediam aos estudantes passou a ser direcionada para aqueles escolhidos pelo Programa. Por outro lado, as IES privadas com finalidade lucrativa foram duplamente beneficiadas pelo Programa, na medida em que deram ocupação para parte das vagas ociosas de seus cursos e, em especial, passaram a usufruir de boa parte dos benefícios tributários que antes eram apenas concedidos para as instituições sem finalidade lucrativa, como mostra o Quadro 1.

Como pontuam Pires, Ribeiro e Prinhorato (2023) “as vantagens das desonerações tributárias concedidas via ProUni variam de acordo com o modelo institucional da IES, sendo mais significativas para as privadas com fins lucrativos, depois para as privadas sem fins lucrativos e por último para as filantrópicas.”

Também merece ser contextualizado que as IES privadas com finalidade lucrativa melhor se adaptaram ao mercado educacional, até então dominado (no setor privado) por instituições sem finalidade lucrativa, com perfil confessional ou constituídas na forma de

fundação ou associação de grupos laicos, notadamente familiares. Em estudo detalhado sobre o tema, Tagliari (2022) analisa a expansão das IES privadas com finalidade lucrativa entre 2010 e 2016, comparando-as com as instituições sem finalidade lucrativa. Tagliari (2022, p. 53) conclui que as instituições com finalidade lucrativa cresceram “28 vezes mais que as IES sem fins lucrativos”, pois buscaram maximizar os lucros, priorizando estratégias de maior rentabilidade (como, por exemplo, a expansão da oferta da modalidade a distância), enquanto o segmento sem finalidade lucrativa, no mesmo período, manteve, num primeiro momento, uma estagnação no número de matrículas, seguido de um decréscimo.

Na prática, a adesão ao Prouni concedeu às instituições com perfil lucrativo praticamente os mesmos benefícios tributários que, até então, eram apenas gozados pelas instituições sem finalidade lucrativa que, com isso, perderam a importante vantagem competitiva de precificar suas mensalidades com custos tributários menores.

A dominância dos grupos empresariais educacionais

Os anos 2000 são marcados pela dominância, no segmento privado da educação superior, de grupos empresariais focados em resultados financeiros. São empresas com ações livremente negociadas na bolsa de valores e que – muito além de uma missão – tratam a educação como negócio. O crescimento desses grupos empresariais foi fomentado pelo aporte de capital estrangeiro e com a abertura do capital na bolsa de valores. Com efeito, em 2007, a Anhanguera Educacional (atualmente Cogna Educacional) tornou-se a primeira empresa do setor a realizar oferta pública de suas ações na bolsa de valores brasileira (Almeida, 2014) e, só nos anos de 2007 e 2008, adquiriu 29 instituições de ensino (Cafeffi; Mathias, 2017).

A dominância desses grupos empresariais se traduz pela alta concentração no número de alunos e, em alguns casos, com a participação de investidores para as suas operações, a partir da oferta de ações na bolsa de valores e captação de fundos de investimento. Neste sentido, no primeiro semestre de 2023, cinco companhias educacionais tinham suas ações livremente negociadas na bolsa de valores brasileira, no chamado “novo mercado”. São elas: Cogna Educacional, Yduqs Participações, Ser Educacional, Cruzeiro do Sul Educacional e Ânima Educação. Essas companhias têm seu capital social fracionado em ações que são negociadas no mercado, de tal forma que qualquer pessoa pode adquiri-las, tornando-se acionista da companhia para receber dividendos, sempre que o resultado da atividade empresarial for lucrativo.

Com a abertura do capital para o mercado, muito além de uma simples alteração na estrutura jurídica da sociedade, é alterada a filosofia de gestão, na medida em que a atuação dos investidores não é restrita, apenas, ao aporte do capital financeiro:

Trata-se de transformar essas instituições a partir de uma profissionalização de seus quadros, introdução de todo um arcabouço de gestão já utilizado em outros setores, devidamente adaptados ao novo negócio, formação dos chamados grupos educacionais e redirecionamento estratégico dos mesmos para o crescimento. Tal crescimento deveria ocorrer tanto de maneira orgânica, com lançamento de novos cursos, entrada agressiva na educação a distância, abertura de novas unidades,

como também, e principalmente, a partir de aquisições, iniciando-se um processo de consolidação do setor” (Caleffi; Mathias, 2017, p. 47)

Tabela 2. Número absoluto de matrículas dos 10 maiores grupos educacionais em 2020, acompanhado do respectivo percentual e número de IES que foi considerada em cada grupo educacional.

Grupo Empresarial	Nº de IES	Nº de matrículas	%
Cogna Educacional	176	768.540	11,43
Yuduqs Participações	66	661.358	9,84
UNIP	65	525.389	7,81
Cruzeiro do Sul Educacional	12	344.220	5,12
Laureate	12	266.400	3,96
Unicesumar	15	258.933	3,85
Ser Educacional	50	169.980	2,53
Uninove	10	168.529	2,51
Anima Educação	16	114.875	1,71
Ilumno	2	38.296	0,57
Total das 10 maiores IES		3.316.520	49,32
Outras IES		3.407.482	50,68
Total de matrículas no setor privado		6.724.002	100,00

Fonte: HOPER, 2021; INEP, 2022

Em 2020, esses grupos empresariais com capital aberto detinham pouco mais de um terço das matrículas do segmento privado da educação, incluindo os cursos presenciais e de educação a distância (EaD). Com efeito, a Tabela 2 mostra os dez grupos empresariais educacionais com maior número de matrícula de alunos no setor privado, concentrando 49,32% das matrículas do segmento, boa parte na modalidade a distância que se tornou, principalmente após o enfraquecimento do Programa de Financiamento Estudantil (FIES), uma estratégia comercial de captação de alunos destes grupos empresariais, com a oferta de cursos com mensalidades sensivelmente mais baixas, quando comparadas com os presenciais (Scudeler, 2022).

Em sentido complementar, Tagliari, Carvalhaes e Medeiros (2023) demonstram que apenas 1% das instituições de ensino superior, em sua maioria grandes conglomerados educacionais, foram responsáveis por 36% de todo o crescimento do número de matrículas no ensino superior brasileiro entre 2002-2016.

A análise das informações da Tabela 2 mostra que as cinco companhias educacionais com ações livremente negociadas na bolsa de valores brasileira estão entre os 10 maiores grupos educacionais que são, em sua totalidade, instituições com finalidade lucrativa. Enquanto até 1997, as IES sem finalidade lucrativa atuavam com exclusividade na educação superior privada, com a abertura do mercado para as empresas com finalidade lucrativa, o quadro inverteu-se por completo e as IES sem finalidade lucrativa, que ainda existem, apresentam-se, quando muito, como coadjuvantes. Muitas foram incorporadas pelos grupos empresariais do setor ou simplesmente transformaram-se em empresas, vez que as vantagens tributárias que outrora eram beneficiárias exclusivas, tornaram-se também acessíveis às empresas (como mostrado no tópico anterior).

Adicionalmente, como medida de sobrevivência e competitividade, IES de médio e pequeno porte também passaram a atuar em redes, muitas vezes mimetizando as estratégias dos grandes grupos educacionais, como fazem, por exemplo, diversas IES agregadas em redes de cooperação do Sindicato das Mantenedoras do Ensino Superior do Estado de São Paulo (SEMESP).

Mas não é só, as IES com finalidade lucrativa listadas na bolsa atuam baseadas na lógica de mercado, de forma predatória, com o objetivo de dominância e minimização da concorrência. Sustentam-se não só por mensalidades de seus estudantes (como ocorre com as IES sem finalidade lucrativa), mas pelos aportes de investidores e acionistas, que viabilizam aquisições e incorporações.

Adicione-se a este cenário, mais um elemento para o fortalecimento desses grupos empresariais educacionais, a financeirização provocada pelo Fies na década de 2010, período em que houve uma derrama de dinheiro público em benefício das IES privadas (Scudeler, 2022). Com expressivas transferências de dinheiro público para esses grupos, o financiamento público tornou-se parte integrante de um conjunto de ações estatais com o objetivo de ampliar e diversificar o acesso à educação superior, direcionadas pelas ambiciosas metas do aumento número de alunos, previstas pelo Plano Nacional de Educação (PNE) de 2014 (Brasil, 2014). Segundo Tagliari (2022, p. 40):

A concentração das matrículas nos conglomerados educacionais é, portanto, melhor explicada pela constituição de um mercado comercial no ensino superior, que teve sua atuação amplificada pela ausência de regulação econômica do setor privado, pelos subsídios estatais e pela própria lógica empresarial de expansão por eliminação da concorrência.

É um cenário de extrema concorrência e profissionalização da gestão, que prioriza a captação de alunos e minimização de custos – muitas vezes em detrimento das atividades de ensino e pesquisa. As IES sem finalidade lucrativa, normalmente conduzidas por gestores com formação acadêmica, não conseguem acompanhar a agressividade e agilidade de executivos educacionais, agonizam em um processo contínuo de perda de alunos e crise de sustentabilidade, como apontou estudo de Tagliari (2022, p. 39): “a pressão exercida pelo subsistema lucrativo tem provocado a falência de instituições privadas sem fins lucrativos, especialmente dos estabelecimentos pequenos e de gestão

familiar". E, muitas, vezes – o que é pior – acabam mimetizando o comportamento dos grandes grupos, divergindo de suas origens.

Com uma estrutura de gestão despreparada para uma disputa de espaço com uma nova concorrência, de perfil agressivo, Caleffi e Mathias (2017, p. 45) pontuam consequências bem negativas para o setor. Para os autores, "o pudor social em tratar a educação também como um negócio custou ao setor anos de atraso em termos de ganhos em sua eficiência."

Como observa Martins (2021), ao tratar da desterritorialização da educação superior mundial, a introdução de procedimentos do meio empresarial na universidade tem afetado não apenas a gestão, mas também a subjetividade dos docentes e discentes. Em relação à gestão, o autor indica que as decisões universitárias, que antes eram tomadas em órgãos colegiados sob os auspícios dos professores, passam a ser tomadas por profissionais especializados, muitas vezes sem nenhuma formação acadêmica.

Nesse cenário, ainda há espaço para o reitor?

Reitor, cujo advérbio de tratamento é magnífico, é um substantivo que indica aquele que rege e administra uma universidade. A Universidade de São Paulo (USP), maior universidade pública do país, tem como dirigente máximo um reitor (USP 2023), assim como na Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUCSP, 2023), uma das maiores universidades confessionais do país.

Por sua vez, CEO é a abreviatura do termo inglês chief executive officer e, em uma tradução livre para a língua portuguesa, significa diretor executivo de uma empresa. Segundo a revista Exame (2022), "é o nome do cargo executivo que possui maior autoridade na hierarquia de uma empresa". Como explicam Caleffi e Mathias (2017, p. 48), essas companhias "trouxeram profissionais de outros setores da economia para ocupar posições *c-level*, mudando organogramas e nomenclaturas. Os grupos, já com capital aberto, passaram a ter como figura máxima executiva o CEO, com uma equipe cujas funções espelham o novo modelo de organização".

A Cogna Educacional, maior grupo empresarial educacional do Brasil, com ações livremente negociadas na bolsa de valores brasileira, segue o regime jurídico da Lei das Sociedades Anônimas (Brasil, 1976) e, neste contexto, seu órgão máximo de deliberação é o conselho de administração, que tem por função a formulação e implantação das suas políticas e diretrizes gerais de negócios, incluindo estratégias de longo prazo. É composto por membros que são eleitos pelos acionistas da companhia e, no primeiro semestre de 2023, os currículos de cinco membros do conselho de administração estavam disponíveis no site (Cogna, 2023) da companhia (muito embora o mesmo site informe que são sete os conselheiros), e apenas o presidente do conselho, Rodrigo Calvo Galindo, apresentava-se como mestre em educação. Os demais, além de vasta experiência na gestão de outras companhias, tinham em sua formação acadêmica apenas graduações e cursos de especialização. Ao lado do conselho de administração, a gestão da companhia é conduzida por sua diretoria executiva, composta por sete membros, sob a liderança do diretor presidente, Roberto Valério Neto que, segundo currículo disponível no sítio (Cogna, 2023) da companhia, possui uma graduação e duas especializações, além de experiência de mercado; é o CEO da companhia.

A situação é similar nas outras quatro companhias educacionais com ações negociadas na bolsa de valores nacional. A Yduqs Educacional informa que mantém quatro diretores estatutários e apenas o diretor presidente. Eduardo Parente Menezes, possui mestrado, além de experiência profissional em empresas sem nenhuma relação com o setor educacional, incluindo siderurgia e logística; os demais, além de vasta experiência profissional em diversas áreas não indicam formação acadêmica além de graduação e especialização (Yduqs, 2023). Na Ânima Educacional são cinco diretores estatutários e apenas um deles, Marina Oehling Gelman, declara possuir mestrado (Ânima, 2023). Na Ser Educacional são cinco diretores estatutários, sendo que o presidente, Jânio Janguê Bezerra Diniz, informa possuir mestrado; entre os outros quatro diretores, além de ampla experiência de mercado, apenas um deles informa ter mestrado (Ser, 2023). Por fim, destoando um pouco do padrão em que se privilegia gestores com vivência profissional, em detrimento de formação acadêmica, a gestão da Cruzeiro do Sul Educacional é composta pelo diretor presidente, Wolfgang Stephan Schwerdtle, doutor em finanças, e mais cinco conselheiros; desses, três informam possuir mestrado e/ou doutorado (Cruzeiro do Sul, 2023).

A formação acadêmica, inclusive em programas de pós-graduação *stricto sensu*, é importante para gestão universitária, como indicam, por exemplo, os instrumentos avaliativos de credenciamento e reconhecimentos institucionais do Ministério da Educação, pois a vivência acadêmica, assim como a experiência em gestão, é importante para a condução de IES em harmonia com seus propósitos primários.

Para além de simples nomenclaturas, a dominância do segmento privado da educação superior está com os grupos empresariais, que concentram maior parte das matrículas do setor (conforme Tabela 2) e são conduzidas pelos seus CEOs. Outrora protagonistas, hoje as IES privadas sem finalidade lucrativa exercem um papel de coadjuvantes e têm no reitor, o seu gestor maior.

Não se trata da defesa de um ou de outro modelo de atuação na educação superior. Nesse sentido, por exemplo, universidades renomadas no exterior, porventura recrutam profissionais do mercado para atuarem em algumas áreas estratégicas (inovação etc.). Contudo, a concentração de 49,32% das matrículas do segmento privado da educação superior nas mãos de 10 players (sendo 5 deles companhias de capital aberto, conforme Tabela 2) que, por sua natureza jurídica, atuam visando lucratividade e tratam a educação como negócio – e não como missão – modifica o foco paradigmático da gestão, que deixa de ter como prioridade a formação acadêmica, para o atendimento das demandas dos investidores.

A sustentabilidade de IES sem finalidade lucrativa é mantida, basicamente, por mensalidades de seus estudantes. Sem aportes de investidores e pressionadas por políticas de marketing e preços agressivas, não conseguem concorrer em igualdade de condições. As vantagens tributárias que gozavam (e ainda gozam) também são, desde 2005 compartilhadas com aquelas que exploram a educação com o objetivo do lucro (como demonstrado no tópico anterior).

Quando se considera apenas instituições com perfil confessional católico, por exemplo, segundo dados da Associação Nacional de Educação Católica do Brasil (ANEC), em 2023, havia 105 instituições católicas de educação superior no Brasil (ANEC, 2023), isto é, IES que tem como mantenedora um ente canonicamente reconhecido (congregação, associação

pública de fiéis ou diocese). Juntas, essas IES agregavam, também segundo dados da ANEC, 4% dos estudantes matriculados na educação superior brasileira (ANEC, 2023), o que representaria, aproximadamente, 300 mil alunos.

Na outra ponta, as companhias com finalidade lucrativa, além da mensalidade, também recebem investimentos e, em alguns casos, na modalidade de *private equity* que, na prática, é um fundo composto por investidores que buscam negócios que possam trazer retornos maximizados em relação aos riscos que estão dispostos a incorrer e, na prática, esses investidores não se limitam apenas nos aportes de capital financeiro, mas também interferem na gestão do empreendimento, como explica o relatório do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE, 2016, p. 23):

A participação dos fundos de investimento não se resume ao aporte de capital, eles têm influência direta em decisões estratégicas das empresas investidas. Assim, apesar de os investimentos nas empresas muitas vezes terem caráter minoritário, os fundos têm como prática assegurar o controle de gestão para garantir as melhorias no negócio acima mencionadas. É usual a elaboração de Acordos de Acionistas, os quais estabelecem cláusulas que visam garantir o direito ao fundo de indicar profissionais para posições de diretoria e conselho administrativo, o que garante que o controle executivo da empresa investida esteja também nas mãos do fundo de *private equity*.

O CEO é o gestor do mercado, que conduz a companhia para os melhores resultados financeiros, relegando a segundo plano os resultados acadêmicos. Simbolicamente, o reitor, erguido à esta condição após magnífica formação acadêmica, representa a gestão de uma instituição de ensino comprometida com formação de excelência, com a indissociabilidade do ensino, da pesquisa e da extensão, como define o artigo 207 da Constituição Federal (Brasil, 1988). Ele sobreviverá ao cenário atual da educação superior? Deixamos aqui a nossa provocação.

Considerações conclusivas

Paulatinamente, desde a permissão legal para a entrada de empresas com finalidade lucrativa na educação superior, este segmento tem sofrido fortes transformações, algumas positivas, outras nem tanto.

Mesmo que críticas possam ser feitas ao direcionamento da ampliação da oferta de vagas para o setor privado, em detrimento do público, certamente o crescimento do número IES e de matrículas permitiu um inédito processo de massificação da educação superior. De forma até então inédita no Brasil, um conjunto de políticas públicas (como o Prouni, Fies e as políticas de cotas) viabilizou a entrada e a permanência de estudantes com perfil socioeconômico mais vulnerável na educação superior.

Ainda que também sejam responsáveis por este inédito processo de massificação, as IES privadas com finalidade lucrativa transformaram por completo o setor. Já nos primeiros anos deste século, grupos empresariais iniciaram um processo de dominância do segmento, com uma gestão que prioriza resultados financeiros e rateios de seus dividendos com os seus investidores, em detrimento de ações acadêmicas. Esse perfil de gestão é representado pelo CEO, profissional captado no mercado a partir de experiências profissionais nos mais diversos segmentos e que, na maioria das vezes, não tem uma trajetória acadêmica relevante, como, normalmente, se percebe na figura do reitor, ainda

presente em IES privadas sem finalidade lucrativa e que, normalmente, têm uma atuação mais comprometida com os resultados acadêmicos da instituição.

Contudo, a dominância da educação superior por grupos educacionais, liderados pelos seus CEO e focados nos resultados operacionais do negócio, fez com que a figura clássica do reitor – com o perdão da analogia – se tornasse uma espécie em extinção para boa parte dos matriculados no ensino superior brasileiro.

Para muito além da adoção desta ou daquela nomenclatura para o gestor maior de uma IES, o objetivo deste artigo foi provocar e, quiçá, contribuir para a discussão sobre o modelo de educação superior que se pretende para o Brasil. Demonstrou-se neste trabalho que há uma dominância do setor privado na educação superior brasileira e, ainda dentro deste segmento, há uma forte concentração das matrículas nas mãos de poucos *players* que, devidamente capitalizados por investidores e, portanto, não dependentes, apenas, de suas mensalidades, definem as políticas acadêmicas da educação superior. São esses *players*, por exemplo, que definiram a educação a distância como modalidade de formação preferencial para os cursos de graduação da terceira década dos anos 2000, sem que houvesse nenhuma discussão pública sobre esta escolha.

Parece uma questão de tempo, portanto, que a fome predatória por resultados financeiros das empresas educacionais provoque a extinção do reitor e, tudo, indica, a dominância do ecossistema da educação superior brasileira, definindo as políticas educacionais e tolerando alguns poucos oásis, dentro deste ambiente desértico, com IES públicas e privadas que conseguiram sobreviver a fúria predatória de seu algoz.

Referências

ALMEIDA, Wilson Mesquita. **Prouni e o ensino superior privado lucrativo em São Paulo: uma análise sociológica**. São Paulo: Musa, 2014.

ALMEIDA, Wilson Mesquita. **Recursos do FIES e o financiamento do ensino superior lucrativo brasileiro**. 44º Encontro Anual da ANPOCS – GT06 – Ciências Sociais e Educação. 2020, p. 1-20. Disponível em: <https://www.anpocs2020.sinteseeventos.com.br/arquivo/downloadpublic?q=YToyOntzOjY6InBhcmF0cyI7czoZNToiYToxOntzOjEwOiJRF9BUlFVSZVZPJjtzOjQ6IjQ1MTIiO30iO3M6MToiYCI7czoZMjoiMWVjYTYZiZDM5ODcwMjNINTYzNWl5NTk4YVWVjMTkyMjIiO30%3D>. Acesso em 04 fev. 2023.

ANEC. Associação Nacional de Educação Católica do Brasil. **Dossiê Intelligens n. 1: Cenário geral, matrículas, ingressos e concluintes na educação superior**. 2023.

ÂNIMA. **Ânima Educação. Administração**. 2023. Disponível em: <https://ri.animaeducacao.com.br/show.aspx?idCanal=5mRQlIrXsbYIp6k5iywtng==>. Acesso em 28 jun. 2023.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil, de 5 de outubro de 1988. **Diário Oficial da União**, 05 de outubro de 1988.

BRASIL. Decreto n. 2.306, de 19 de agosto de 1997. **Diário Oficial da União** de 19 ago. 1997.

BRASIL. Lei n. 13.005, de 25 de junho de 2014. **Diário Oficial da União** de 25 jun. 2014.

BRASIL. Lei n. 5.172, de 25 de outubro de 1966. **Diário Oficial da União** de 31 out. 1966.

BRASIL. Lei n. 6.404, de 15 de dezembro de 1976. **Diário Oficial da União** de 17 dez. 1976.

BRASIL. Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996. **Diário Oficial da União** de 20 dez. 1996.

CADE – Conselho Administrativo de Defesa Econômica. **Atos de concentração no mercado de prestação de serviços de ensino superior**. Mai. 2016. Disponível em: <https://cdn.cade.gov.br/Portal/centrais-de-conteudo/publicacoes/estudos-economicos/cadernos-do-cade/atos-de-concentracao-no-mercado-de-prestacao-de-servicos-de-ensino-superior-2016.pdf>. Acesso em 12 jun. 2023.

CALEFFI, Paula. MATHIAS, Alexandre. **Universidade S.A.:** as companhias de capital aberto da educação superior no Brasil. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2017.

CARVALHAES, Flávio; MEDEIROS, Marcelo; TAGLIARI, Clarissa. **Expansão e diversificação do ensino superior:** privatização, educação a distância e concentração de mercado no Brasil, 2002-2016. SSRN, 2021, p. 1-31. Disponível em: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3892300. Acesso em 26 jun. 2023.

CHAPOVAL NETO, Alexandre. Dinâmicas competitivas de IES comunitárias frente à expansão do EaD. 2021. 259 p. Tese de doutoramento. Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Desenvolvimento Regional. Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, Ijuí, 2021. Disponível em: <https://bibliodigital.unijui.edu.br:8443/xmlui/bitstream/handle/123456789/7252/Alexandre%20Chapoval%20Neto.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em 11 jun. 2023.

COGNA. **Cogna Educação**. Administração. 2023. Disponível em: <https://ri.cogna.com.br/governaca/administracao/>. Acesso em 12 jun. 2023.

CRUZEIRO DO SUL. **Cruzeiro do Sul Educacional**. Diretoria, conselhos e comitês. 2023. Disponível em: <https://ri.cruzeirodosuleducacional.com.br/governanca-corporativa/diretoria-conselhos-e-comites/>. Acesso em 28 jun. 2023.

EXAME. **CEO:** o que é e quais são as funções dentro de uma empresa. 25 jul. 2022. Disponível em: <https://exame.com/invest/guia/ceo-o-que-e-e-quais-suas-funcoes-dentro-de-uma-empresa/>. Acesso em 12 jun. 2023.

HOPER EDUCAÇÃO. **Análise setorial da educação privada**. Foz do Iguaçu: Hoper Educação, 2021.

INEP. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Resumo técnico do Censo da Educação Superior 2020**. Brasília: INEP, 2022.

JARDIM, Fabiana Augusta Alves. ALMEIDA, Wilson Mesquita. Expansão recente do ensino superior brasileiro: (novo) elos entre educação, juventudes, trabalho? **Linhas Críticas**, vol. 22, n. 47, jan./abr. 2016, p. 63-85. Disponível em:

[HTTP://EDUCA.FCC.ORG.BR/PDF/LC/V22N47/1981-0431-LC-22-47-00063.PDF](http://educa.fcc.org.br/pdf/LC/V22N47/1981-0431-LC-22-47-00063.pdf). Acesso em 18 mai. 2023.

MARTINS, Carlos Benedito. A reforma universitária de 1968 e a abertura para o ensino superior privado no Brasil. **Educação & Sociedade**, v. 30, n. 106, Jan./Abr. 2009, p. 15-35. Disponível em: [HTTP://WWW.SCIOLO.BR/PDF/ES/V30N106/V30N106A02.PDF](http://www.scielo.br/pdf/ES/V30N106/V30N106A02.pdf) . Acesso em 26 jun. 2023.

NICHOLAS, Davies. O financiamento da educação estatal no Brasil: velhos e novos desafios. **Revista Bras. Pol. Adm. Educ.**, Brasília, v. 16, n. 2, p. 159-176, jul.-dez. .2000. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/rbpae/article/view/25795/15068> . Acesso em 28 jun. 2023.

PINTO, José Marcelino de Rezende. Uma análise da destinação dos recursos públicos, direta ou indiretamente, ao setor privado de ensino no Brasil. **Educação e Sociedade**, v. 37, n. 134, jan./mar. 2016, p. 133-152. Disponível em: [HTTP://WWW.SCIOLO.BR/PDF/ES/V37N134/1678-4626-ES-37-134-00133.PDF](http://www.scielo.br/pdf/ES/V37N134/1678-4626-ES-37-134-00133.pdf). Acesso em 23 mai. 2023.

PIRES, André; RIBEIRO, Maynara de Oliveira; PINHORATO, Henrique Augusto. A permanência estudantil em universidades privadas para alunos do Programa Universidade para Todos (Prouni). **Revista Educação e Emancipação**. São Luís, v. 16, n. 12, mai./ago. 2023, p. 275-301. Disponível em <https://periodicoeletronicos.ufma.br/index.php/reducacaoemancipacao/article/view/20965/11906>. Acesso em 27 jul. 2023.

PUCSP. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. **Estatuto da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo**. 2023. Disponível em: https://www.pucsp.br/sites/default/files/download/Estatuto_PUC-SP.pdf. Acesso em 12 jun. 2023

SCUDELER, Marcelo Augusto. **O FIES e as estratégias dos grupos empresariais da educação superior frente à redução dos contratos de financiamento público**. Campinas (SP): 2022. 248 p. Tese de doutoramento em Educação. Programa de Pós-Graduação em Educação da Pontifícia Universidade Católica de Campinas, Campinas, 2022. Disponível em: https://repositorio.sis.puc-campinas.edu.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/16786/cchsa_ppgedu_tese_scudeler_ma.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em 12 jun. 2023.

SEKI, Allan Kenji. Apontamentos sobre a financeirização do ensino superior no Brasil (1990-2018). **Germinal: Marxismo e Educação em Debate**. Salvador, v. 13, n. 1, p. 48-71, abr. 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/revistagerminal/article/view/43866/24602> . Acesso em 12 jun. 2023.

SEMESP. Sindicato das Entidades Mantenedoras do Ensino Superior de São Paulo. **Mapa do ensino superior no Brasil**. 13ª ed., São Paulo: SEMESP, 2023.

SER. **Ser Educacional**. Diretoria executiva. 2023. Disponível em: <https://ri.sereducacional.com/governanca-corporativa/diretoria-e-conselho-de-administracao/>. Acesso em 28 jun. 2023

SILVA FILHO, Roberto Leal Lobo. O financiamento do ensino superior privado. In: DURHAM, Eunice Ribeiro; SAMPAIO Helena (orgs). **O Ensino Superior em Transformação**. São Paulo: Núcleo de Pesquisas sobre Ensino Superior (NUPES), 2001. Acesso em 23 mai. 2023.

SILVA Jr., João dos Reis; SGUISSARDI, Valdemar. **Novas faces da educação superior no Brasil**: reforma do Estado e mudança na produção. Uberlândia: Navegando Publicações, 2020.

TAGLIARI, Clarissa. Expansão do ensino lucrativo e retração das instituições sem fins lucrativos no ensino superior brasileiro. **Plural**, v. 29, p. 36-59, jan./jun. 2022. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/plural/issue/view/12257>. Acesso em 05 jul. 2022.

TAVARES, Pedro Henrique de Sousa. **Financeirização no ensino superior: a educação como fronteira de valorização e acumulação de capital** – o caso da Kroton Educacional. 2019. Tese de doutoramento. Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2019. Disponível em: <HTTPS://PPGE.EDUCACAO.UFRJ.BR/TESES2019/TPEDRO%20HENRIQUE%20DE%20SOUSA%20TAVARES.PDF>. Acesso em 05 jun. 2023.

TROW, Martin. **Reflections on the transition from elite to mass to universal access**: forms and phases of higher education in modern societies since WWII. International Handbook of Higher Education, Kluwer. 2005, p. 243-280. Disponível em: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-1-4020-4012-2_13. Acesso em 18 jan. 2022.

USP. **Universidade de São Paulo**. Reitoria. 2023. Disponível em <https://www5.usp.br/reitoria/>. Acesso em 12 jun. 2023.

YDUQS. Yduqs Educacional. Nossa liderança. 2023. Disponível em: <https://www.yduqs.com.br/ShowConsenso.aspx?IdCanal=2nNMfNuVQu5DIrKEkudzLg==&idMateria=TFk/GWeGrmlUJ0m8HG3g9w==&linguagem=pt>. Acesso em 28 jun. 2023.

Submetido em: 06/08/2023

Aprovado em: 26/08/2023

Publicado em: 29/12/2023



Esta obra está licenciada com uma Licença
[Creative Commons Atribuição – Não Comercial 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)