

## AS COMPANHIAS DO MERCADO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR NO BRASIL E SUAS DECISÕES ESTRATÉGICAS NO PERÍODO DE 2007 A 2021

SANETE IRANI DE ANDRADE<sup>1,2</sup> 

**RESUMO:** O objetivo geral foi compreender como as quatro maiores companhias do mercado da educação superior no Brasil – Cogna Educação, YDUQS, Grupo Ser Educacional e Ânima Educação – conseguiram destacar-se em pouco tempo como as maiores companhias de educação no país, mais lucrativas e de maior expansão se comparadas às empresas do setor de serviços do mercado. O exame deu-se pela análise de documentos primários da Cogna, constituídos de relatórios de demonstrações financeiras disponibilizados no seu *site* e relativos a seis trimestres (2019, 2020 e 2021). O estudo indica que a missão desses grupos educacionais não é prioritariamente atender às demandas educacionais da sociedade, mas concentra-se na oferta de serviços altamente lucrativos, nos moldes dos negócios das empresas estritamente econômicas.

**Palavras-chave:** Kroton. Estácio. Serviços educacionais. Mercantilização da educação.

### COMPANIES IN THE HIGHER EDUCATION MARKET IN BRAZIL AND THEIR STRATEGIC DECISIONS FROM 2007 TO 2021

**ABSTRACT:** The overall objective was to understand how the four largest companies in the higher education market in Brazil – Cogna Educação, YDUQS, Grupo Ser Educacional and Ânima Educação – managed to stand out, in a short time, as the largest education companies in the country, the most profitable ones and with greater expansion compared to companies in the service sector of the market. The examination was based on the analysis of Cogna's primary documents, consisting of financial statement reports, available on its website, and relating to six quarters (2019; 2020 and 2021). The study indicates that the mission of these educational groups is not, primarily, to meet the educational demands of society, but focuses on offering highly profitable services, in line with the business of strictly economic companies.

**Keywords:** Kroton. Estácio. Educational services. Commodification of education.

1. Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza – Americana (SP), Brasil. E-mail: sanete.andrade@gmail.com

2. Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza – Piracicaba (SP), Brasil.

Este artigo foi elaborado com base na tese de doutorado defendida por mim em 8 de novembro de 2022 na Universidade Estadual de Campinas, sob a orientação do professor doutor José Roberto Montes Heloani.

**Editora de seção:** Ivany Pino 

## EMPRESAS DEL MERCADO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN BRASIL Y SUS DECISIONES ESTRATÉGICAS DE 2007 A 2021

**RESUMEN:** El objetivo general fue comprender cómo las cuatro mayores empresas del mercado de educación superior en Brasil – Cogna Educação, YDUQS, Grupo Ser Educacional y Ânima Educação – lograron destacarse, en poco tiempo, como las mayores empresas de educación del país, las más rentables y la expansión más rentable en comparación con las empresas del sector servicios del mercado. El examen se basó en el análisis de los documentos primarios de Cogna, que consisten en informes de estados financieros, disponibles en su sitio web, y relacionados con seis trimestres (2019, 2020 y 2021). El estudio indica que la misión de estos grupos educativos no es, principalmente, satisfacer las demandas educativas de la sociedad, sino que se centra en ofrecer servicios altamente rentables, en línea con el negocio de las empresas estrictamente económicas.

**Palabras-clave:** Kroton. Estácio. Servicios educativos. Mercantilización de la educación.

### Introdução

A sobrevida, o sucesso e as decisões estratégicas empresariais dependem de múltiplos fatores, entre os quais o modelo de desenvolvimento, o tipo de Estado e de políticas econômicas e sociais, assim como a configuração do mercado (interno e externo). Entre esses fatores, podem-se ainda citar a competição interempresarial, as decisões estratégicas e o financiamento público e privado.

Para examinar a trajetória e as decisões estratégicas empresariais no campo educacional no Brasil, necessita-se compreender, ainda que de forma sucinta, as transformações que se processaram na economia (mundialização do capital com predominância financeira), no aparelho do Estado, na legislação/regulação, no mercado (competição e financiamento, especialmente pelo fundo público), entre outros. As mudanças advindas da mundialização do capital, do ajuste neoliberal (Consenso de Washington) e dos organismos multilaterais (Fundo Monetário Internacional, Banco Mundial, Organização Mundial do Comércio e Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura) têm exercido influência significativa sobre o campo educacional, forçando a indistinção entre a educação pública e a de caráter privado-mercantil e promovendo entre as empresas desse setor a competitividade e a mercantilização.

As ideias neoliberais foram adotadas no Brasil durante o governo Collor, que mesmo em curto período no poder (de 1990 a 1992, quando sofreu um *impeachment*) tomou medidas ancoradas nelas ao lançar planos econômicos conhecidos como Plano Collor (elaborado pela ministra da Fazenda Zélia Cardoso de Mello). Tais medidas promoveram a desestatização (privatização de estatais), mudanças nas leis trabalhistas, mudança da moeda, abertura às importações etc. Esse governo abriu caminho para que o neoliberalismo tivesse ainda maior impacto no governo seguinte, quando Fernando Henrique Cardoso (FHC), fortalecido pela avaliação positiva do Plano Real (ao conter a inflação), deu seguimento às recomendações do Fundo Monetário Internacional e do Banco Mundial (credores de países em desenvolvimento), balizadas pela cartilha do Consenso de Washington.

A adoção dos princípios e das medidas do ajuste neoliberal na economia e a reforma do Estado, de caráter gerencial, pelos dirigentes do país, levaram à liberalização do mercado, beneficiando as instituições de educação superior (IES) privadas, que mudaram seu estatuto para o regime de IES com fins lucrativos.

Enquanto o governo federal congelava o financiamento e suspendia a criação de IES públicas federais, houve rápido crescimento do número de IES privadas, especialmente das com fins lucrativos: em menos de dois anos (1997–1999) 136 IES privadas ou 12,4% do total do país (1.097) conseguiram do Ministério da Fazenda aprovação de seu novo regime de IES privadas com fins lucrativos. Passados 11 anos, em 2010, o número já era de 946 ou 40% do total das 2.365 IES do país. Em 2018, a quantidade de IES privadas com fins lucrativos saltou para 1.303, ou 51,4%, do total de 2.537 instituições (SGUISSARDI, 2021, p. 19).

Com a abertura de capital e a entrada no mercado de ações, oficializadas pelos decretos nº 2.207/97 e nº 2.306/97, as empresas educacionais que se valeram desses mecanismos registraram acelerada expansão de matrículas. De 2008 a 2013, a Kroton (Pitágoras) saltou de 26 mil matrículas na graduação presencial (0,7% do mercado de 3.858 mil) para 519 mil (9,5% do mercado de 5.448 mil); e a Anhanguera Educacional, de 140 mil (3,6% do mercado) para 442 mil (8,1% do mercado). Com a incorporação da Anhanguera pela Kroton em julho de 2014, esta última passou a deter nessa data cerca de um milhão de alunos, ou em torno de 20% do mercado, de pouco mais de cinco milhões de matrículas, que, por sua vez, correspondiam a aproximadamente 70% das matrículas totais do país. Acrescenta-se que essa companhia, antes mesmo da incorporação, registrava recordes de valorização de suas ações na Bovespa. De agosto de 2012 a agosto de 2014, enquanto o índice Bovespa (Ibovespa), que reúne cerca de 350 empresas, sofria queda de 3,67%, as ações da Kroton tinham valorização de 314%, e as da Estácio, de 241%. Esses índices fizeram o setor educacional da Bovespa tornar-se o mais rentável entre os 16 setores do mercado (SGUISSARDI, 2015, p. 116-121).

Além disso, as quatro empresas de capital aberto, somadas às duas norte-americanas (Whitney University System e DeVry) e a mais seis (cinco nacionais e uma norte-americana) de capital fechado, num total de 12 sobre quase duas mil IES particulares, detinham em 2013 cerca de 40% do mercado educacional, então com 5.448 mil matrículas.

Essas empresas, para garantirem seu sucesso no mercado, dependem de múltiplos fatores, entre os quais se destacam as estratégias empresariais, as políticas oficiais para o mercado e a educação superior, que incluem regime jurídico, regulação e programas de financiamento, as condições de competitividade etc.

Diante desse breve contexto, este estudo teve como objetivo geral compreender como a Cogna Educação, com poucos anos de atividade, fazendo uso das ferramentas de gestão e favorecida pela legislação e demanda, conseguiu destacar-se, em pouco tempo, como a maior companhia de educação no país, a mais lucrativa e a de maior expansão, se comparada às empresas do setor de serviços do mercado.

## A Expansão Incentivada pelo Fies e pelo ProUni

Em 2003, quando o governo Lula substituiu o de FHC, a educação superior, especialmente a vinculada ao poder público federal, foi objeto de novas orientações. Nesse sentido, houve esforço de recuperação gradativa do conjunto das Instituições Federais de Ensino Superior (Ifes), a começar pela ampliação de seu orçamento global, pela criação de *campi* e pelo investimento em recursos humanos e em ações afirmativas.

Em relação ao subsistema de educação superior e, sobretudo, ao setor privado, com e sem fins lucrativos, o novo governo investiu principalmente em políticas denominadas focais, que tinham como principais escopos auxiliar o acesso de candidatos das camadas mais pobres e excluídas da população à educação superior privada e propiciar-lhes melhores condições de permanência nesse nível de formação

até a conclusão dos seus estudos de graduação. De acordo com Marinelli (2010), as políticas focais definem-se como:

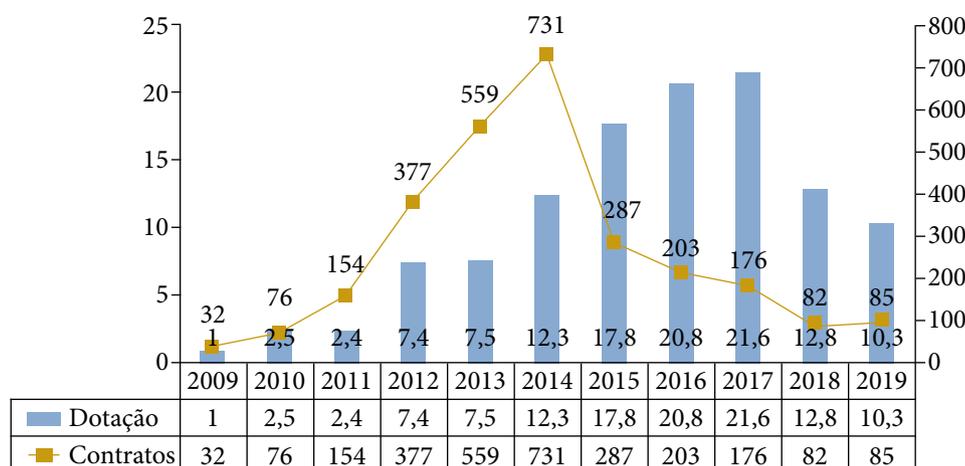
Uso ou destinação deliberada de recursos públicos para determinado segmento social em situação de risco ou vulnerabilidade (econômica e social). Políticas públicas focalizadas elegem e delimitam seus beneficiários (público-alvo) para garantir-lhes o acesso a determinados bens e serviços, como acontece, por exemplo, com o Programa Universidade para Todos (ProUni), [...] apesar de o nome sugerir a universalização, promove a delimitação ou a restrição de seus beneficiários, elegendo prioritariamente a população de baixa renda (a partir da categorização entre mais pobres e menos pobres) para proporcionar-lhe acesso à educação superior (cursos de graduação e sequenciais de formação específica) (MARINELLI, 2010, p. 95).

Quanto às políticas públicas focalizadas na educação superior, elas são representadas tanto pelo Fies quanto pelo ProUni. O Fies tem sua história vinculada ao antigo Programa de Crédito Educativo (PCE ou Creduc), aprovado em 23 de agosto de 1975 no governo Geisel. O objetivo era conceder “empréstimos a estudantes para o pagamento de mensalidade e o custo de despesas durante o desenvolvimento do curso de graduação” (BRASIL, 2018a; 2018b). Já o Fundo de Financiamento Estudantil (Fies) foi criado pela Medida Provisória nº 1.827/1999 e constitui um fundo de “natureza contábil, destinado à concessão de financiamento a estudantes regularmente matriculados em cursos superiores não gratuitos e com avaliação positiva” (BRASIL, 2001). Esse fundo tem regulamentação própria, seus processos são conduzidos pelo Ministério da Educação (BRASIL, 2001), e, como já dito anteriormente, ele substituiu o PCE/Ceduc. Segundo análise de Sguissardi (2015, p. 84):

É à luz da conjuntura econômica, social e da reforma do Estado em curso, na segunda metade dos anos 1990, em que as orientações do ajuste neoliberal que assolava a Europa e os [Estados Unidos] EUA tiveram o endosso e adoção pelas ações do Governo FHC (1995-2002), entre as quais, a restrição dos recursos federais para as Ifes que as impediu de ampliar-se como demandava a realidade nacional, que se implanta esse novo programa de financiamento estudantil que irá beneficiar estudantes individualmente, mas sobretudo as IES privadas, que, em 1999, já somavam 82% do total de IES do país.

Ao longo dos anos, o Fies foi reformatado por meio de decretos, resoluções, portarias normativas que resultaram na sua versão final viabilizadora de gradativo maior acesso à educação superior por uma demanda que, se não fosse por esse programa, dificilmente faria uma graduação, ainda que em instituição privada, e poderia ascender em alguma carreira profissional.

Em 14 de janeiro de 2010, a Lei nº 12.202 reestruturou (com redução na taxa de juros, expansão nos prazos para quitação da dívida, prazo de carência estendido etc.) o Fies, sendo autorizada a concessão de empréstimo (com ressarcimento futuro) “até o valor equivalente ao praticado na política federal de concessão de bolsas de iniciação científica, exclusivamente para custeio das despesas educacionais, a estudantes” (SGUISSARDI, 2015, p. 85) que já tinham, como benefício, bolsa integral do ProUni. Neves e Farenzena (2019) acrescentam que até 2009 o Fies teve uma operação tímida, mas, após a sua reformulação (por meio da Lei nº 12.202/2010), “o ‘Novo Fies’ passou a ser controlado pelo [Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação] FNDE com a prerrogativa de administrar e operar os contratos ativos e passivos do Programa e essas mudanças seriam fundamentais” (NEVES; FARENZENA, 2019, p. 59). A Fig. 1 apresenta os valores viabilizados (dotação) e os contratos firmados no período de 2009 a 2019.



Fonte: Gomes (2021, p. 47).

**Figura 1.** Fundo de Financiamento Estudantil: dotação orçamentária (em bilhões) e contratos firmados (em mil), 2009–2019.

Em 2009, o total de contratos foi de 32.741. Em 2010, ano em que tais mudanças foram introduzidas, esse número saltou para 76.172. Em 2011, o número mais que dobrou, para 154.253. Em 2012, alcançou o total de 377.808; em 2013, 559.965; e, em 2014, 732.243. Em 2015 novas regras (vide Portarias nº 21/2014 e nº 23/2014, publicadas no *Diário Oficial da União* no fim de dezembro de 2014) entraram em vigor, e o número de matrículas sofreu redução de 61%.

Ao formalizar o contrato desse financiamento entre estudantes e instituições credenciadas, a União destinou os recursos públicos ao setor privado de educação superior e reforçou, conforme Santos Filho (2016, p. 212), citado por Vituri (2019, p. 97), “o caráter de financeirização da educação superior, pois o fundo público é utilizado como pressuposto para a expansão do capital financeiro, tendo em vista que os títulos emitidos são negociáveis” e podem sofrer especulação financeira.

Toledo (2015), citado por Vituri (2019, p. 95), destaca ainda que as IES não precisam “competir por preço, não têm dificuldade de reajustar valores, não têm crise, nem problemas com alunos; o aluno assume um financiamento no Fies, e a faculdade tem a garantia que receberá integralmente na data certa o valor da mensalidade”.

O Fies tem sido objeto de estudo de vários autores que têm examinado seus sucessos e fragilidades. As teses de Kalmus (2010) e Vituri (2019) analisam as características desse empréstimo estudantil e suas consequências para os estudantes após a conclusão de seus cursos. As entrevistas efetuadas pelas autoras com profissionais que se graduaram utilizando o Fies revelam um conjunto de respostas que traduz suas percepções quanto ao diploma obtido em instituições a que tiveram acesso: a satisfação por ter tido acesso à educação superior, mesmo que em instituição privada; o acesso ao conhecimento que tiveram; o desejo de ser incluído no mercado de trabalho que, muitas vezes, não se consolidou; o sentimento de exclusão que, eventualmente, perdura após o término do curso; e o questionamento do valor do diploma no mercado de trabalho.

Vituri (2019) destaca os impactos desse programa:

Por um lado, estimula-se o acesso de sujeitos historicamente excluídos da educação superior; ao mesmo tempo e por outro lado, sob os ditames neoliberais, reduz-se a universalização de direitos sociais, no caso em lide, da educação superior, a políticas sociais focalizadas para setores da população que [,] econômica, social e culturalmente falando, estão na base da pirâmide social. O Fies [...] promoveu a mercadorização-privatização-empresariamento da educação neste nível de ensino. [...] O Fies representou a possibilidade de realização de um sonho [...]

que pode, contraditoriamente, ser empecilho, sendo o endividamento um dos impeditivos para a realização de outros sonhos como inserção no mercado de trabalho e ascensão social (VITURI, 2019, p. 9).

Outro exemplo de política pública focalizada, informam Costa e Ferreira (2017), foi o ProUni, lançado oficialmente em 13 de maio de 2004 pelo presidente Lula e pelo ministro da Educação Tarso Genro, com a proposta de distribuir bolsas de estudo (integrais ou parciais de 50 e 25%) em IES privadas para alunos com renda familiar inferior a três salários mínimos e participantes do Exame Nacional do Ensino Médio (Enem). A seleção dos candidatos às bolsas se daria via Enem. O ProUni foi um meio para aumentar “o número de ingressos e democratizar o acesso à educação superior, com vagas no setor privado” (COSTA; FERREIRA, 2017, p. 54). Defendido como uma medida emergencial e elaborado em forma de projeto de lei (nº 3.582/2004), foi transformado na Medida Provisória nº 213, em 10 de setembro de 2004, e, esta, convertida na Lei nº 11.096, em 13 de janeiro de 2005 (COSTA; FERREIRA, 2017).

Ainda de acordo com as autoras, a justificativa do governo para a criação do ProUni, apresentada no documento “Exposição de Motivos nº 26 de 28/04/2004”, estaria vinculada aos argumentos relativos à democratização do acesso à educação superior para uma demanda que saltou de 5,7 milhões para 9,8 milhões entre os anos de 1998 e 2002 (conforme dados do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira). Nesse mesmo período,

[...] as instituições de ensino superior da rede privada tiveram uma enorme expansão, apresentando 37,5% de vagas ociosas, enquanto nas instituições públicas esse percentual é de 5%; Estímulo às instituições privadas a destinarem gratuitamente 10% de suas vagas para estudantes de baixa renda, tendo como contrapartida isenção de impostos federais (sobre Renda das Pessoas Jurídicas-IRPJ, Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social-COFINS, Contribuição Social sobre o Lucro Líquido-CSSLL e da Contribuição para o PIS/PASEP) a quem aderir ao Prouni; [...] Permissão para que os alunos de baixa renda transponham a enorme barreira entre o ensino médio e a educação superior (COSTA; FERREIRA, 2017, p. 55).

O diagnóstico mostrava uma situação de alta demanda para a educação superior, instituições privadas dispendo de vagas ociosas e com altas taxas de evasão. Na justificativa oficial, propor às IES privadas a concessão de bolsas de estudo em troca de renúncia fiscal era visto como uma possível solução do problema.

Os estudos de Marinelli (2010) e Costa e Ferreira (2017) apresentam, com detalhes, a trajetória do programa, desde sua apresentação até sua versão final, transformada em lei, passando pelas ações registradas em manifestações, pressões, apoios e rejeições de diversos atores, tais como entidades, associações e instituições, até o poder de barganha exercido por diversos outros atores interessados nas decorrências desse programa, que se traduziram em vantagens e desfiguraram a configuração do projeto original, encaminhado pelo Executivo. Marinelli (2010) examina ainda em sua tese o relatório de auditoria do Tribunal de Contas da União e os impactos do ProUni nas finanças públicas.

É importante destacar que ambos os programas, Fies e ProUni, permitiram que maior parcela da população completasse sua formação acadêmica a partir de 2004. O questionamento levantado por Vituri (2019), amparada em Leher (2003), recai sobre os efetivos beneficiários desse programa e seus custos. Entre esses questionamentos, destaca-se o fato de que a formação em nível superior da classe trabalhadora é um serviço que, além de muito lucrativo, para os grupos educacionais privados, conteria os “germes do projeto

de sociabilidade desejado pelo capital” e que pressupõe que para os pobres seria suficiente “uma educação pobre”, isto é, “coisa pobre para aquilo que é considerado pobre” (LEHER, 2003, p. 388). Por fim, tais projetos se teriam transformado em uma das principais estratégias governamentais para a “massificação da educação superior”, o que teria contribuído para o sucateamento das universidades públicas.

Sobre o ProUni, Seki (2020, p. 166) afirma:

O Prouni cumpre, além disso, um importante papel subjacente para as IES privadas: o saneamento das dívidas dessas instituições por meio da troca de vagas por isenções fiscais. Combinadas com o Fies e com outros programas, tais como os financiamentos específicos obtidos junto ao [Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social] BNDES, muitas das IES de menor porte no início dos anos 2000, que estavam em graves dificuldades financeiras, foram compradas ou fundidas com outras IES maiores. Esse crescimento inorgânico, ou seja, baseado não no crescimento progressivo de cursos e matrículas, mas na aquisição de instituições já formadas e consolidadas no mercado, formou os grandes grupos de ensino que hoje são os oligopólios que dominam a Educação Superior.

A disposição do governo de facilitar a oferta de programas patrocinados pelo fundo público, como o Fies e o ProUni, promoveu o processo de aquisições e fusões de instituições privadas com fins lucrativos a partir de 2007. O aquecimento do mercado educacional privado brasileiro, fortalecido pelas verbas oriundas do Fies, despertou o interesse de grupos educacionais e financeiros nacionais e internacionais e possibilitou, além da expansão, a consolidação do mercado educacional privado-mercantil por meio da abertura de capital e posterior entrada na bolsa de valores. Cabe aqui destacar a importância do Fies para os grupos educacionais, que, nas palavras de Burgarelli (2017, p. 38), “lucram como nunca”: o grupo Kroton-Anhanguera “foi a empresa que mais recebeu pagamentos do governo federal em 2014. Doze [...] [afiliadas] do grupo receberam juntas mais de R\$ 2 bilhões – o dobro do que a Embraer, que fabrica aviões [civis e] militares” e da Odebrecht, empresa responsável por dezenas de obras de infraestrutura pelo Brasil e exterior (VITURI, 2019, p. 179-180).

## A Evolução dos Maiores Grupos Empresariais de Capital Aberto da Educação Brasileira

Se os anos de 1980 e 90 foram marcantes para a educação superior, fosse pela promulgação da Constituição Federal de 1988, que admitiu a educação com fins lucrativos, fosse pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) (Lei nº 9.394/96), que reiterou os termos constitucionais, e pelo Decreto nº 2.207/97 (retificado pelo Decreto nº 2.306/97), que tornou legal a educação superior como negócio ou serviço de educação comercial, os anos 2000 foram palco de um novo passo nesse ciclo quando quatro mantenedoras de IES abriram seu capital e passaram a negociar parte de seu patrimônio em ações na bolsa de valores de São Paulo. (É importante lembrar que as instituições com fins lucrativos se apoiaram inicialmente na Medida Provisória nº 1.477-39, de 8 de agosto de 1997 – editada 11 dias antes do Decreto nº 2.306, de 19 de agosto de 1997 –, e convertida, após sucessivas reedições, na Lei nº 9.879/1999.)

Em 2007, entre os meses de março e outubro, quatro instituições de educação superior “abriram seu capital e passaram a atuar na bolsa de valores” (UNIVERSIA, 2009 *apud* SGUISSARDI, 2015, p. 99): Anhanguera Educacional, Kroton Educacional, Estácio Participações e Sistema Educacional Brasileiro.

Juntas, essas instituições captaram R\$ 1,2 bilhão na bolsa de valores. A Anhanguera foi a pioneira nesse tipo de operação e captou R\$ 500 milhões em abril de 2008. “Quando a empresa abre capital, a intenção é captar recursos junto ao mercado de forma mais rápida e barata do que em bancos com a finalidade de ampliar a capacidade de geração de resultados” (UNIVERSIA, 2009 *apud* SGUISSARDI, 2015, p. 99).

De 2007 – ano em que ocorreu a primeira oferta pública de ações pelos grupos brasileiros citados – aos dias atuais, o processo evoluiu para além da bolsa de valores de São Paulo (Bovespa, atual B3) alcançando a bolsa de valores de Nova York (Nasdaq). “Assim, há atualmente cinco empresas de serviços educacionais cotadas na Bovespa [B3] (Kroton, Yduqs, Ser, Ânima e Bahema) e três cotadas na Nasdaq (Arco, Afya e Vasta)” (TRICONTINENTAL, 2020, p. 4-5).

Com base nos dados disponibilizados pela consultoria educacional Hoper Consultoria (2014), Santos Filho (2016, p. 35) apresenta as empresas educacionais que compõem o oligopólio educacional “em atuação no Brasil, alguns deles com aporte de capital internacional”. Em 2012, essas empresas detinham participação de 39,3% do mercado educacional brasileiro, conforme Tabela 1.

**Tabela 1.** Maiores grupos educacionais com fins lucrativos no Brasil em 2013.

Ordem	Instituição (grupo)	Alunos (mil)	Receita líquida em milhões (R\$)	% mercado (market share)
1	Kroton	519	2.015	9,5
2	Anhanguera Educacional	442	1.812	8,1
3	Estácio	315,7	1.731	5,8
4	Universidade Paulista	247,5	1.431	4,5
5	Laureate International Universities	170	1.115	3,1
6	Universidade Nove de Julho	134	584	2,5
7	Universidade Cruzeiro do Sul	55	529	1,0
8	Ânima Educação	49	461	0,9
9	Grupo Ser Educacional	98,8	457	1,8
10	Whitney University System	40	343	0,7
11	DeVry	30	242	0,6
12	Universidade Tiradentes	40,7	236	0,7
Subtotal	-	2.141,7	10.956	39,3
Total do setor privado		5.448,7	32.040	100,0

Fonte: Santos Filho (2016, p. 36).

As instituições Kroton e Anhanguera fundiram-se em 2014, e a Ânima Educação adquiriu a Laureate Brasil em 2020 (com aprovação final em 2021 pelo Conselho Administrativo de Defesa Econômica – Cade). Dessa relação de 12 grupos apresentados na Tabela 1, as instituições Kroton/Anhanguera, Estácio, Ânima e Ser Educacional são empresas brasileiras, de capital aberto (sociedades anônimas), inseridas no mercado de ações (B3); os grupos Whitney e DeVry são americanos (EUA) e de capital aberto; e o grupo Laureate é um conglomerado americano de universidades, com inserção em diversos países, incluindo o Brasil (e, como dito anteriormente, foi adquirido pela Ânima). Os grupos educacionais Universidade Paulista (Unip), Universidade Nove de Julho (Uninove) e Universidade Tiradentes (Unit) ainda não abriram o capital no mercado de ações (SANTOS FILHO, 2016, p. 36). A Universidade Cruzeiro do Sul (Unicsul) realizou sua oferta pública inicial em fevereiro de 2020 e levantou R\$ 1,23 bilhão – R\$ 1,07 bilhão foi para seu caixa, e, desse valor, 90% seria usado para realizar fusões e aquisições, e o restante, investido no crescimento orgânico da companhia (INFOMONEY, 2021).

O número de alunos matriculados em 2019, nos seis maiores grupos/instituições educacionais atuais, segundo Camargo (2019), é mostrado na Tabela 2.

**Tabela 2.** Total de alunos matriculados em 2019.

Grupo/instituição		Quantidade (em mil)
1	Kroton	841
2	YDUQS (Estácio)	441
3	Universidade Paulista	417
4	Grupo Ser Educacional	143
5	Universidade Nove de Julho	138
6º	Ânima Educação	85

Fonte: Camargo (2019).

## Metodologia

Da relação dos 12 grupos educacionais em atuação no Brasil, apresentados na Tabela 1, optou-se por estudar o maior e mais antigo que opera na bolsa de valores, o Kroton/Cogna Educação.

A história do (grupo) Kroton/Cogna começou com um curso pré-vestibular, com a marca Pitágoras, em 1966, na cidade de Belo Horizonte (MG). Em 1974, iniciaram-se as atividades do Grupo Pitágoras no ensino básico, com o Colégio Pitágoras Cidade Jardim. No ano de 1995, instituiu-se a Rede Pitágoras, com um conjunto de 106 escolas associadas, e em 1999 surgiu a Fundação Pitágoras, com a proposta de viabilizar projetos educacionais em instituições privadas e, também, públicas. No início da década de 2000, foi criada a primeira faculdade da marca Pitágoras em parceria (que durou até 2005) com a Apollo Internacional. (Destaca-se que a Faculdade Pitágoras de Administração Superior foi credenciada pela Portaria do Ministério da Educação nº 1.823, de 15 de agosto de 2001. O Grupo Pitágoras foi associado à Universidade de Phoenix, mantida pela Apollo Internacional, que originou a Pitágoras Apollo Internacional, para atuar no sistema educacional brasileiro, conforme informações coletadas do Parecer CNE/CES nº 140/2005.)

Em 2007, deu-se a abertura de capital do Grupo Pitágoras na BM&FBovespa (atual B3), com o nome Kroton Educacional, código KROT11, o que resultou em grande expansão e desenvolvimento da companhia. Dois anos depois, em 2009, a Kroton recebeu um novo aporte financeiro de um dos maiores fundos de *private equity* existentes, o Advent International, que a partir de então compartilharia o controle da companhia com os sócios fundadores.

Em 2010, o grupo comprou a Iuni Educacional, que ofertava cursos de graduação e de pós-graduação (sob as marcas Unic, Unime e Fama). Essa compra foi considerada a maior aquisição do mercado da educação superior no Brasil até então. Em 2011, quatro novas aquisições foram efetuadas: Faculdade Atenas Maranhense (São Luís e Imperatriz/MA), Faculdade União (Ponta Grossa/PR), Faculdade de Sorriso (Sorriso/MT) e Universidade Norte Paraná (Unopar-Londrina/PR). Em 2012, a Kroton adquiriu o Centro Universitário Cândido Rondon (Unironon, Cuiabá/MT) e o Centro Universitário Leonardo da Vinci (Uniasselvi, Indaial/SC), que ampliou sua oferta de educação a distância (EaD).

O ano de 2013 registrou o acordo da fusão entre a Kroton e a Anhanguera Educacional, que se efetivou, após aprovação pelo Cade, em 2014. Registra-se que essa aprovação foi condicionada à exclusão de diversas unidades de uma e de outra, para, segundo o Cade, evitar-se o monopólio. Uma das principais unidades excluídas foi a Uniasselvi, cujas ações foram majoritariamente (90%) adquiridas pelo fundo de investimento norte-americano Carlyle (BIANCHETTI; SGUISSARDI, 2017, p. 82-83).

Ao final de 2014, as portarias governamentais nº 21 e nº 23 alteraram os critérios de concessão de novos empréstimos via contratos do Fies (como a necessidade de o estudante obter média de 450 pontos nas provas do Enem e nota diferente de 0 na redação), o que causou desvalorização acionária tanto para a Kroton como para as demais empresas de capital aberto listadas na bolsa de valores. A maior empresa do mercado educacional no país tentou recuperar-se dos prejuízos decorrentes dessas portarias lançando, em

2015, seu programa de parcelamento próprio da dívida estudantil, o Parcelamento Estudantil Privado (PEP). Essa iniciativa foi registrada como uma demonstração de “agilidade, pioneirismo, foco em inovação e poder de execução” (KROTON EDUCACIONAL, 2020) da companhia.

No ano de 2018 foi criada a Saber, *holding* da educação básica, e divulgada a parceria entre as empresas Kroton e Somos. A atuação da Somos Educação está concentrada na educação básica com escolas próprias, cursos pré-vestibulares e idiomas e, também, sistemas de ensino e livros. Nesse ano, eram de sua propriedade as editoras Ática, Scipione e Saraiva, além do Colégio Anglo, da escola de inglês Red Balloon e de outros negócios (KROTON EDUCACIONAL, 2020).

Em 2019, o grupo reestruturou seus negócios e reconfigurou as marcas da seguinte forma: a marca Cogna (de cognição) passou a ser a *holding* do grupo e responsável por sua gestão e tomada de decisões comuns. O grupo destinou duas marcas para atender ao mercado da educação superior: a Kroton, responsável pela oferta de ensino, pesquisa e extensão nas suas unidades (B2C, em cujo modelo de negócio o cliente final é uma pessoa física); e a Platos, que atua no mercado B2B (modelo de negócio em que o cliente final é outra empresa, também conhecido como *business to business*, ou empresa para empresa).

Para a companhia, seu sistema de tecnologia de informação e comunicação, o Kroton Learning System, apresenta um diferencial competitivo para a empresa, e, no novo modelo de negócios adotado, a companhia criaria uma empresa para ofertar serviços aos competidores que poderão, ser também seus parceiros. O segmento da educação básica, mercado de maior atuação do grupo após a aquisição da Somos, foi fortalecido pela Saber e pela criação da marca Vasta. A Saber ficou responsável pelo mercado B2B, tendo sob sua tutela a marca Somos. A nova marca de ensino básico, Vasta, tem como foco a atuação no segmento B2C.

## Considerações Sobre o Desempenho da Companhia Cogna/Kroton

Neste subitem, fazem-se algumas considerações sobre os dados apresentados que retratam o desempenho da companhia e, de alguma forma, respondem às questões relacionadas ao planejamento, às decisões estratégicas e aos resultados.

De imediato, chama a atenção o funcionamento da companhia como um negócio altamente rentável, com objetivos e estratégias distintos e declarados para cada empresa, cujo foco principal, antes que ensino-pesquisa-extensão, é a busca incessante de margens de lucro e valorização das ações de seus acionistas, como se verá a seguir. Para tanto, a companhia tem contado com um grupo gestor altamente profissionalizado que utiliza todas as ferramentas da gestão em prol do negócio, o que transforma a instituição de educação numa organização empresarial como outra qualquer do setor de serviços e os alunos em clientes. Sendo assim, as ações de *marketing* – tecnicamente atualizadas – são prioritárias, constantes e efetivas para a prospecção e captação de consumidores (alunos) e acionistas.

O ano de 1997 constituiu-se no marco mais importante para essa instituição, quando da edição dos decretos nº 2.207 (de 16 de abril de 1997) e 2.306 (de 19 de agosto de 1997), que permitiu às instituições privadas atuarem com fins lucrativos e se tornarem instituições privado-mercantis. Antes, porém, tanto a Constituição Federal de 1988 quanto a LDB/1996 já aludiam à possibilidade de as instituições privadas atuarem com fins lucrativos. Esses decretos só normatizaram o previsto na LDB ou tornaram mais exequível tal possibilidade, como se verificará nos anos subsequentes.

Passados dez anos da edição desses decretos, com o aval do Estado, deram-se em 2007 a abertura de capital e a entrada na bolsa de valores da Kroton, marco inicial do acelerado crescimento da companhia,

que, capitalizada, começou o intenso processo de aquisições e incorporações de outras instituições menores, o que contribuiu para a massificação e oligopolização desse novo mercado. Com apoio jurídico-legal do Estado, surgiram os típicos empresários da educação, que planejaram e constituíram os maiores grupos educacionais, tanto na educação superior quanto na educação básica, e transmutaram esse direito em serviço mercantil ou *commodity*.

Se feita uma comparação entre a oferta de mercadorias (bens e serviços) comuns e a oferta de serviços de educação, pouca ou nenhuma diferença se constata: os serviços educacionais são oferecidos como um bem de consumo qualquer, nos mesmos moldes da proposta de Henry Ford, que teve como princípios padronizar e fabricar seus produtos na maior quantidade possível, ao mesmo tempo que estimulava a população a consumir esses produtos padronizados. Padronizar as aulas ou os módulos, gravar seus conteúdos e reproduzi-los inúmeras vezes por tempo indeterminado diminuem os custos de produção. Cursos no formato EaD minimizam o papel dos professores, reduzem a necessidade de salas de aula e de todos os insumos requeridos para a presença de alunos no espaço físico das empresas educacionais. Para despertar a demanda, campanhas de *marketing* são direcionadas a uma população carente de formação profissional, e peças publicitárias, com narrativas bem articuladas, buscam convencer os potenciais clientes (alunos) a serem protagonistas de sua própria história.

Os períodos analisados mostram que a empresa tem sofrido declínio significativo em valor das ações e de mercado, queda que tem sido bastante mais acentuada do que a da média do total das empresas da B3. A pandemia da Covid-19 impactou os negócios do grupo, e, mesmo com a recuperação de alunos que teriam migrado dos cursos presenciais para a EaD e sendo o *ticket* médio desses cursos menor que o dos presenciais, a perda de alunos e de receita tem reduzido as margens de ganho em razão do recuo da receita. Em 2021, a Kroton avançou na sua estratégia de digitalização e modelo *asset light* (menor quantidade possível de bens ou ativos necessários para sua operação), diminuindo o número de unidades próprias e aumentando o número de polos de EaD.

Entre os fatores que determinaram a redução dos ganhos da empresa – que no período 2008–2014 foram extraordinários –, ainda antes do início da pandemia da Covid-19, está a diminuição do financiamento estudantil, o Fies, principal responsável pelo crescimento de matrículas da educação superior das instituições privadas (com e sem fins lucrativos), graças à injeção de capital do fundo público federal. Entre os anos de 2010 e 2014, essas instituições receberam mais de R\$ 30 bilhões do Estado em troca de vagas (Fies e ProUni) aos estudantes. Nesse período a Kroton chegou a ter 60% de sua base de alunos mantida pelo Fies. No fim desse período áureo, 2014, a Kroton anunciava o lucro de R\$ 455 milhões referente ao primeiro trimestre daquele ano (1T14) e crescimento de 96,2% em relação ao período anterior (INÊS, 2015).

No fim de 2014, quando o governo federal impôs novas regras (conforme portarias normativas nº 21, de 26 de dezembro de 2014, e nº 22 e nº 23, de 29 de dezembro de 2014), analistas, investidores, gestores de IES apresentaram suas preocupações quanto às mudanças no programa. A partir de então, o Fies deixou de ser possivelmente um dos principais motores de crescimento das instituições privadas (com e sem fins lucrativos). Algumas instituições, para manterem a base de alunos, implementaram programas próprios de financiamento estudantil, como o PEP, no caso da Cognia, por exemplo. Esse programa foi sofrendo alterações até que, em 2021, foi suspenso, em razão dos altos índices de inadimplência.

Um traço importante da estratégia empresarial da companhia em análise é a inovação permanente em todas as empresas da *holding* Cognia, que lhe têm propiciado papel de vanguarda nos negócios da educação; a companhia, ao ofertar um conjunto de cursos *online*, que poderiam reverter em receitas, utilizou ferramentas de *marketing* para divulgar tais ofertas. O *marketing* digital tem possibilitado inúmeras ações mediante acessos aos conteúdos, *sites* etc. disponibilizados nos canais *online*.

Ações são concentradas na captação de alunos e alinhadas com a estratégia da empresa de forma permanente. A área de *marketing* tem contado com o auxílio de ferramentas de ponta, tais como *business intelligence*, *big data* e inteligência artificial, para buscar eficiência, com base em dados estruturados que auxiliam na tomada de decisões com eficiência e agilidade.

A Covid-19 propiciou a consolidação de um projeto que já tinha sido iniciado pela companhia com a transformação digital, operada desde 2017. As aulas presenciais foram rapidamente, como já dito, substituídas pela modalidade *online*, processo já em andamento desde essa data. Como lembra Andrighetto (2020), a redução do repasse do Fies afetou os lucros das instituições de educação, além de ter afastado os alunos dos cursos superiores. No fim de 2019 (antes da pandemia), foi autorizada pelo Ministério da Educação a oferta de maior percentual de disciplinas de EaD nas graduações presenciais, que passou de 20 para 40% da matriz curricular. “Neste modelo o estudante segue um caminho de ‘autodidata guiado’, no qual a presença do docente é mínima, indireta ou inexistente” (ANDRIGHETTO, 2020). Poder-se-ia completar: dispensável.

Os termos utilizados para referir-se às empresas da *holding* se restringem a retratar a perícia no alcance de resultados financeiros, a curto prazo; a busca sistemática de inovações rentáveis imediatamente. Para tanto, tais operações sofrem recorrentes revisões com vistas ao maior lucro possível e a tornar o negócio atraente para acionistas/investidores.

Ao finalizar o estudo, que teve como proposta examinar a importância do planejamento, especialmente do planejamento estratégico para as empresas – função que, nas IES, é exercida pelo plano de desenvolvimento institucional –, é possível afirmar que a empresa estudada fez uso sistemático e eficaz desse instrumento de gestão empresarial – tecnologia de informação e comunicação para lançar projetos inovadores e manter sua posição no mercado –, ao mesmo tempo que deixou de priorizar as efetivas atividades-fim de IES que, ao lado do ensino, são imprescindíveis para que este tenha qualidade, a pesquisa e a extensão universitária. O que se verificou, em síntese, foi o crescimento exponencial de uma empresa que se tornou a maior companhia educacional do Brasil, em razão de suas decisões estratégicas, comandadas por uma equipe com profunda *expertise* em negócios, que utilizou ferramentas atualizadas de gestão para atuar em um mercado em que o Estado assentiu, incentivando que a educação fosse tratada não como um direito, mas como mais um serviço ou mercadoria.

## Considerações Finais

Como já dito, este estudo é resultado da tese de doutorado defendida em novembro de 2022 na Universidade Estadual de Campinas que se propunha a entender o mercado educacional, via análise do comportamento das quatro maiores empresas de educação superior privado-mercantil do país, com capital aberto e ações na bolsa de valores, com especial atenção à trajetória e às decisões estratégicas da Cogna, maior empresa educacional brasileira, que em 6 de maio de 2022 anunciou ter voltado a ultrapassar um milhão de alunos de graduação (MERCAVEJO BRASIL, 2022).

O estudo desenvolveu-se tendo como pano de fundo os ajustes neoliberais no Estado e na sociedade, sobretudo dos anos 1990 aos dias de hoje. Para entender a evolução do negócio das empresas educacionais no atual contexto político e econômico, fez-se um recorte da linha do tempo: de 1945 aos anos 2000. Com o breve resgate histórico do período econômico-político que precedeu a expansão da educação superior mercantil no Brasil, visou-se à compreensão das decisões estratégicas que conduziram à formação de oligopólios no setor dos negócios da educação superior, posição em que o Brasil se destaca entre as nações.

Os empresários e investidores das empresas de educação adotaram e reiteraram sempre o discurso de que estariam atendendo a uma lacuna deixada pelo Estado, que não conseguiria oferecer serviços educacionais

de qualidade na educação básica nem atenderia à demanda existente na educação superior. Quanto à educação básica, a medida de referência seria o Enem, que em 2020, por exemplo, destacou que o desempenho das escolas privadas teria sido superior em 18% à média de desempenho do ensino público. No que tange à educação superior, a medida de referência não tem sido o desempenho, mas o percentual de instituições e de cursos de graduação oferecidos por instituições privadas, que alcança 80% do total.

Para justificar a entrada em um setor de serviços que deveria ser de responsabilidade do Estado, o discurso empresarial, com não pouco apoio oficial, utilizou as diretrizes da reforma do aparelho do Estado, da legislação e dos motes da eficiência, qualidade e agilidade para valorizar um tipo de educação superior (que privilegia o ensino em detrimento da pesquisa e da extensão) que ofertava um muito maior número de vagas, agora pelas mãos da iniciativa privada.

Destaca-se que esse movimento esteve atrelado ao discurso midiático de que o Estado deveria se libertar da sua função assistencialista/paternalista e ser modernizado; ter agilidade nos processos; adotar novos modelos de gestão com eficiência e maior produtividade; e que todos esses atributos, ou a maior parte deles, não seriam possíveis, por causa da burocracia estatal. Isso reforçado pela ideia de que as pessoas deveriam libertar-se da tutela do Estado e se tornarem autônomas, empreendedoras, competitivas, dinâmicas, criativas e resilientes à nova situação, libertadora.

Enquanto o mercado privado-mercantil de educação superior se expandia de forma acelerada, especialmente após os decretos nº 2.207 e nº 2.306, ambos de 1997, não era criada no octênio governamental que vai de 1994 a 2002 nenhuma IES pública em nível federal. Com tais atos normativos, legalizou-se e fortaleceu-se a oferta de educação privada como um serviço mercantil qualquer. Cumpria-se então a previsão de Porter (1989) quanto ao surgimento de um mercado cuja dinâmica concorrencial é determinada pelas empresas que dele fazem parte. Foi nesse contexto que surgiram os maiores oligopólios da educação superior no Brasil, isto é, instituições com fins lucrativos, de grande porte e cuja motivação passa a ser essencialmente o lucro ou enriquecimento dos proprietários e acionistas, por meio da prestação de serviços educacionais.

Um passo importante da evolução do mercado educacional, além da possibilidade de fazer da educação uma mercadoria e das instituições empresas comerciais de prestação de serviços, foi a iniciativa de diversas destas de se tornarem sociedades anônimas, de capital aberto, e de ingressar no mercado de capitais, com parte de seu patrimônio sendo negociado em bolsa de valores. Essa decisão deu-lhes enormes vantagens competitivas, em mercado sem *expertise* comercial nem financeira por parte da maioria das instituições privadas com fins lucrativos. Os recursos obtidos via venda de ações desde o momento da oferta pública inicial garantiram relativa autonomia dessas empresas em relação ao sistema financeiro e de cujos empréstimos a altos juros puderam ver-se livres e, mesmo assim, continuar investindo no número de suas unidades e no de seus alunos/clientes e ampliando-os, com o lucro disso decorrente.

De modo amplo, verificou-se que a companhia tem seguido os preceitos do planejamento estratégico para traçar os compromissos, as decisões e as ações em busca de vantagem competitiva e retornos acima da média, conforme preconizam autores da teoria da administração estratégica como Hitt, Ireland e Hoskisson (2008), por exemplo.

Se de um lado a educação privado-mercantil se tornou, como diria Stédile, “loja de vendas de diplomas a prestações, onde estão 70% dos estudantes universitários” (*apud* SANSON, 2013), por outro as instituições públicas padecem de cortes em seus orçamentos, sofrem com o sucateamento e com os discursos desclassificatórios de autoridades oficiais, órgãos da grande imprensa e mídias sociais.

O desenvolvimento deste estudo, limitado ao seu objeto específico, suscita diversos temas e problemas complementares que deverão ser objeto de novas investigações. Entre eles, destacam-se provisoriamente:

- O processo de admissão e demissão de docentes por essas empresas em estudo, durante e após a pandemia, conforme registros na Relação Anual de Informações Sociais. Nos documentos analisados, faz-se menção à redução da folha de pagamento, sem nominar docentes nem funcionários, assim como inexistem registros, fidedignos ou não, na mídia sobre o número de demissões ou sobre redução salarial como parte da economia de custos dessas empresas. Poder-se-iam verificar o quanto e como a precarização do trabalho docente em favor do lucro buscado pelos oligopólios educacionais tem influência na formação dos estudantes;
- O desempenho dos formados dessas companhias nos exames nacionais que avaliam a qualidade da formação, entre outras questões: como tem sido o desempenho do alunado – de todos os cursos e, especialmente, de Direito e Medicina – dessas companhias no Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes, nos exames da Ordem dos Advogados do Brasil e nas provas de seleção para programas de residências médicas, por exemplo?

## Referências

ANDRIGHETTO, F. Mais de 1.800 professores universitários foram demitidos em meio à pandemia em SP. **Catracalivre**-Educação, 29 ago. 2020. Disponível em: <https://catracalivre.com.br/educacao/mais-de-1-800-professores-universitarios-foram-demitidos-em-meio-a-pandemia/>. Acesso em: 22 abr. 2022.

BIANCHETTI, L.; SGUISSARDI, V. **Da universidade à commoditycidade**: ou de como e quando, se a educação/formação é sacrificada no altar do mercado, o futuro da universidade se situaria em algum lugar do passado. Campinas: Mercado das Letras, 2017.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado Federal, 1988.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial da União**, Brasília, 23 dez. 1996.

BRASIL. **Decreto nº 2.207, de 16 de abril de 1997**. Regulamenta, para o Sistema Federal de Ensino, as disposições contidas nos arts. 19, 20, 45, 46 e § 1º, 52, parágrafo único, 54 e 88 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, e dá outras providências. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/D2207.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D2207.htm). Acesso em: 20 jan. 2020.

BRASIL. **Decreto nº 2.306, de 19 de agosto de 1997**. Regulamenta, para o Sistema Federal de Ensino, as disposições contidas no art. 10 da Medida Provisória nº 1.477-39, de 8 de agosto de 1997, e nos arts. 16, 19, 20, 45, 46 e § 1º, 52, parágrafo único, 54 e 88 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, e dá outras providências. Brasil, 1997b. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/sesu/arquivos/pdf/Decreto%202306.pdf>. Acesso em: 20 jan. 2020.

BRASIL. **Lei nº 10.260, de 12 de junho de 2001**. Dispõe sobre o Fundo de Financiamento ao Estudante do Ensino Superior e dá outras providências. Brasil, 2001. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2001/lei-10260-12-julho-2001-329619-publicacaooriginal-1-pl.html>. Acesso em: 1º abr. 2021.

BRASIL. Conselho Nacional de Educação. **Parecer CNE/CES nº 140/2005, de 5 de maio de 2005**. Autorização para o funcionamento do curso de Psicologia, a ser ministrado pela Faculdade Pitágoras de Administração Superior, com sede na cidade de Belo Horizonte, no Estado de Minas Gerais. Brasil, 2005. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/2005/pces140\\_05.pdf](http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/2005/pces140_05.pdf). Acesso em: 10 jan. 2018.

BRASIL. Ministério da Educação. **Portaria Normativa nº 21, de 26 de dezembro de 2014**. Altera dispositivos das Portarias Normativas MEC nº 2, de 31 de agosto de 2008; nº 1, de 22 de janeiro de 2010; nº 10, de 30 de abril de 2010; nº 15, de 8 de julho de 2011; nº 23, de 10 de novembro de 2011; nº 25, de 22 de dezembro de 2011; nº 16, de 4 de setembro de 2012; nº 19, de 31 de outubro de 2012; e nº 28, de 28 de dezembro de 2012, que dispõem sobre o Fundo de Financiamento Estudantil – FIES. Brasil, 2014a. Disponível em: [http://sisfiesportal.mec.gov.br/arquivos/portaria\\_normativa\\_21\\_26122014\\_compilada\\_050115.pdf](http://sisfiesportal.mec.gov.br/arquivos/portaria_normativa_21_26122014_compilada_050115.pdf). Acesso em: 10 jan. 2018.

BRASIL. Ministério da Educação. **Portaria Normativa nº 23, de 29 de dezembro de 2014**. Altera dispositivos das Portarias Normativas MEC nº 1, de 22 de janeiro de 2010, nº 15, de 8 de julho de 2011, nº 21, de 26 de dezembro de 2014, que dispõem sobre o Fundo de Financiamento Estudantil – Fies. Brasil, 2014b. Disponível em: [http://sisfiesportal.mec.gov.br/arquivos/portaria\\_23\\_29122014.pdf](http://sisfiesportal.mec.gov.br/arquivos/portaria_23_29122014.pdf). Acesso em: 10 jan. 2018.

BRASIL. Ministério da Educação. **Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação**. Histórico. Brasília: Ministério da Educação, 2018a. Disponível em: <https://www.fnde.gov.br/index.php/acesso-a-informacao/institucional>. Acesso em: 1º abr. 2021.

BRASIL. Ministério da Educação. **Manual do Programa de Crédito Educativo**. Brasília: Ministério da Educação, 2018b. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/sesu/arquivos/pdf/mcrededuc.pdf>. Acesso em: 1º abr. 2021.

BURGARELLI, R. Explosão e implosão do Fies: como o ensino superior privado virou o centro dos gastos com a educação do governo federal. In: MARINGNONI, G. (org.). **O negócio da educação: a aventura das universidades privadas na terra do capitalismo sem risco**. São Paulo: Olho d'Água, 2017. p. 37-54.

CAMARGO, G. Ex-Estácio compra grupo controlador do Ibmecc por R\$ 1,92 bilhão. **Extra Classe, 21 out. 2019**. Disponível em: <https://www.extraclasse.org.br/educacao/2019/10/ex-estacio-compra-mantedora-do-ibmec-por-r-192-bilhao/>. Acesso em: 20 jan. 2021.

COGNA EDUCAÇÃO. Histórico. In: COGNA EDUCAÇÃO. **Apresentação institucional**. Cogna Educação, 2021. Disponível em: <https://ri.cogna.com.br/a-kroton/apresentacoes-institucionais/>. Acesso em: 5 abr. 2023.

COSTA, D. D.; FERREIRA, N. I. B. **ProUni: acesso e permanência na educação superior**. 2. ed. Macapá: Unifap, 2017.

GOMES, T. A. M. M. **Educação superior na bolsa de valores: trabalho docente e conflitos laborais**. 2021.221f. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2021.

HITT, M. A.; IRELAND, R. D.; HOSKISSON, R. E. **Administração estratégica**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2008.

HOPER CONSULTORIA. A educação superior no Brasil: mercado, tendências, grupos consolidadores, principais cursos, mensalidades. **Hoper** – Boletim para a imprensa, 2014. Disponível em: <https://dlq8vi77lxj74.cloudfront.net/media/e55e91b2cc22ba117ba8d1546537f7a4c037cf67268/d496a3fc2ce85ebc1492fa1c3a3792aa44c68494/1399577994/ases2014capitulo1imprensa.pdf>. Acesso: 12 jan. 2015.

INÊS, I. Lucros na educação privada: Kroton lucra R\$ 455 milhões em ano de cortes na educação. **Esquerda Diário**, São Paulo, 25 jun. 2015. Disponível em: <https://www.esquerdadiario.com.br/Kroton-lucra-R-455-milhoes-em-ano-de-cortes-na-educacao>. Acesso em: 3 fev. 2022.

INFOMONEY. Sobre Cruzeiro Do Sul. **Infomoney**. 12/12/2021. 2021b. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/cotacoes/b3/acao/cruzeirodosul-educacional-csed3/>. Acesso em: 23 jan. 2022.

KALMUS, J. **Ilusão, resignação e resistência: marcas da inclusão marginal de estudantes das classes subalternas na rede de ensino superior privada**. 2010.175f. Tese (Doutorado em Psicologia) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010.

KROTON EDUCACIONAL. **Portal eletrônico**. Kroton Educacional, 2020. Disponível em: [kroton.com.br](http://kroton.com.br). Acesso em: 24 abr. 2021.

LEHER, R. Projetos e modelos de autonomia e privatização das universidades públicas. **Revista Aduel**, p. 7-20, set. 2003. Disponível em: <https://sindiproladuel.org.br/wp-content/uploads/2018/05/revistaaduelset2003.pdf>. Acesso em: 21 abr. 2021.

MARINELLI, C. **Programa Universidade para Todos: aspectos da cidadania fragmentada**. 2010.233f. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Metodista de Piracicaba, Piracicaba, 2010.

MERCAVEJO BRASIL. Cogna (COGN3) alcança marco de 1 milhão de alunos ativos na graduação. **Mercavejo Brasil**, 6 maio 2022. Disponível em: <https://blog.mercavejobrasil.com.br/2022/05/06/cogna-cogn3-alcanca-marco-de-1-milhao-de-alunos-ativos-na-graduacao-cpfl-cpfe3-antecipa-parte-de-dividendo-balancos-e-mais/>. Acesso em: 29 maio 2022.

NEVES, R. M.; FARENZENA, N. Creduc e Fies: aproximações. *In*: SEMINÁRIO REDEFINIÇÕES DAS FRONTEIRAS ENTRE O PÚBLICO E O PRIVADO: IMPLICAÇÕES PARA A REDEMOCRATIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO, 2., 2019, Porto Alegre. **Anais...** Porto Alegre: UFRGS, 2019. p. 57-62.

PORTER, M. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

SANSON, C. A luta de classes está nas ruas, diz João Pedro Stédile. **Brasil de Fato**, 26 jun. 2013. Disponível em: [http://www.brasildefato.com.br/sites/default/files/BDF\\_538.pdf](http://www.brasildefato.com.br/sites/default/files/BDF_538.pdf). Acesso em: 25 mar. 2022.

SANTOS FILHO, J. R. **Financiamento da educação superior privado-mercantil: incentivos públicos e financeirização de grupos educacionais**. 2016. 278f. Tese (Doutorado em Ciências da Educação) – Universidade Federal do Pará, Belém, 2016.

SEKI, A. K. **Determinações do capital financeiro no ensino superior: fundo público, regulamentações e formação de oligopólios no Brasil (1990-2018)**. 2020. 438f. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal de Santa Catarina, 2020.

SGUISSARDI, V. **Estudo diagnóstico da política de expansão da (e acesso à) educação superior no Brasil: 2002-2012**. São Carlos: Diagrama, 2015. Disponível em: [https://vsguissardi.com.br/outros\\_documentos/estudo-diagnostico-da-politica-de-expansao-da-e-acesso-a-educacao-superior-no-brasil-2002-2012/](https://vsguissardi.com.br/outros_documentos/estudo-diagnostico-da-politica-de-expansao-da-e-acesso-a-educacao-superior-no-brasil-2002-2012/). Acesso em: 27 ago. 2022.

SGUISSARDI, V. Desafios da educação superior: racionalizada neoliberal e privado-mercantilização. *In*: MARTINS, E. B. C. (org.). **Desafios da educação superior: racionalidade neoliberal e privado-mercantilização**. Aracaju: Criação, 2021. p. 63-91.

TRICONTINENTAL. A educação brasileira na bolsa de valores: as oito empresas privadas de capital aberto que atuam no setor educacional. **TriContinental**, 2020. Disponível em: <https://thetricontinental.org/pt-pt/brasil/cartilha-a-educacao-brasileira-na-bolsa-de-valores/>. Acesso em: 2 maio 2021.

VITURI, R. C. I. **Fundo de Financiamento Estudantil (Fies) para o ensino superior privado: trajetória de vida de graduadas e graduados financiados pelo programa: das tramas aos dramas (1999 a 2018)**. 2019. 394f. Tese (Doutorado em Educação) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2019.

## Sobre a Autora

SANETE IRANI DE ANDRADE é graduada em Análise de Sistemas e em Administração, especialista em Gestão de Pessoas, mestre em Administração pela Universidade Metodista de Piracicaba e doutora em Educação pela Universidade do Estado de Campinas. Atualmente, é professora do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, atuando nos cursos de Gestão Empresarial, Logística e Análise e Desenvolvimento de Sistemas (Fatec Americana) e Processos Químicos (Fatec Piracicaba). Avaliadora de cursos do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira.

**Recebido:** 8 abr. 2023

**Aceito:** 28 jun. 2023