

DIFUSÃO DE PRÁTICAS CONCORRENCIAIS DE INSTITUIÇÕES PRIVADAS DE EDUCAÇÃO SUPERIOR NA VISÃO DE SEUS GESTORES ACADÊMICOS

Edson Machado de Sousa Filho, Universidade de Brasília, edson1814@gmail.com

Introdução

O tema deste trabalho é a relação entre a oferta de cursos de qualidade e a dinâmica concorrencial no campo da educação superior privada do Distrito Federal (DF). Tem por objetivo demonstrar como gestores de instituições de educação superior (IES) privadas do DF percebem as pressões concorrenciais do campo a partir de 2010. O trabalho é recorte de uma pesquisa maior, realizada no ano de 2024, tendo como *locus* oito IES públicas e privadas do campo. Aqui, enfocam-se apenas as percepções de seis gestores de IES privadas entrevistados a respeito de práticas concorrenciais que vêm orientando a dinâmica da oferta de cursos nesse campo a partir de 2010.

Do ponto de vista teórico, o estudo busca apoio no conceito de isomorfismo institucional, analisando a maneira como se estruturam e se difundem as práticas concorrenciais entre as IES no campo da qual fazem parte, de forma articulada aos relatos colhidos com os gestores.

Desenvolvimento

Na perspectiva de DiMaggio e Powell (1983), o processo de racionalização de processos, práticas e formatos das organizações contemporâneas se funda em fatores estruturais advindos da consolidação de campos organizacionais (unidade de análise composta por organizações, seus clientes, fornecedores, reguladores e seus concorrentes). A tese dos autores é a de que, em um campo organizacional, haverá mais homogeneidade de práticas e formatos entre as organizações do que variações. Isso porque, quando da institucionalização de um campo organizacional, a busca por práticas mais eficientes passa a ser constrangida por uma série de fatores que delimitam as ações legítimas nesse campo. Por isso, ao longo do tempo, as organizações de um campo tendem a se tornar

homogêneas em suas práticas e formatos, sendo esse fenômeno denominado pelos autores de isomorfismo institucional.

Os autores citados apontam três mecanismos de mudança organizacional isomórfica. No primeiro – coercitivo –, as mudanças ocorrem por pressões externas (explícitas ou não) advindas de expectativas culturais, regulatórias, ou pressões de outras organizações. No segundo – mimético –, um ambiente incerto e ambíguo produz estímulos para que organizações se modelem pelas práticas e formatos daquelas legítimas ou mais bem-sucedidas em um campo organizacional. Essa modelagem pode ocorrer também involuntariamente, por meio de gestores vindos de outras organizações. O terceiro mecanismo – normativo – é efeito da profissionalização das funções de gestão das organizações, que, com a institucionalização de determinada formação acadêmica em um campo, exerce pressões normativas sobre o perfil daqueles na alta gestão.

O mecanismo do isomorfismo mimético pressupõe que as organizações-modelo serão aquelas mais legítimas e bem-sucedidas de um campo organizacional (DiMaggio; Powell, 1983). Contudo, do ponto de vista das IES privadas e suas práticas concorrenciais, as mais bem-sucedidas não são as mais legítimas. Por essa lente teórica, seriam as universidades públicas o tipo organizacional mais legítimo do campo (Oliveira; Catani, 2011), enquanto as mais bem-sucedidas – economicamente – são centros universitários e faculdades parte de grupos educacionais com fins lucrativos (Carvalho; Lima 2024). Essa tensão no campo torna muito complexa a relação entre expansão da educação superior, direito à educação de qualidade e massificação mercantilizada de vagas (Sguissardi, 2015).

No recorte deste trabalho, foram entrevistados seis gestores de IES privadas do DF, com atuações que variam de 10 a 40 anos na educação superior. No grupo, identificaram-se três perfis de interlocutores: gestores que eram mantenedores; docentes que seguiram uma trajetória na gestão, indo da coordenação de curso à alta gestão; e aqueles que se formaram gestores e atuam, também, na docência. Os entrevistados são assim identificados: G (gestor), C (centro universitário), F (faculdade) e U (universidade). Para os centros universitários, tem-se C1, C2, C3 e C4.

Os dados colhidos nos relatos convergiram para dois blocos de percepções dos interlocutores: uma intensificação da concorrência baseada em preço de mensalidades,

influenciada, dentre outros, pela entrada das grandes consolidadoras no campo do DF; e a ampliação da oferta de educação a distância (EaD) a partir de 2010.

Em relação ao primeiro bloco, em geral, os interlocutores assumem que as práticas concorrenciais adotadas pelas IES, similares, mas não equivalentes, pressionaram pela adoção de patamares de preços menores para seus cursos, como mostrado a seguir.

Algumas práticas, como descontos agressivos, não eram sustentáveis. [...] a competição por preço começou, e não eram só as grandes instituições envolvidas; pequenas empresas também entraram nessa dinâmica (GF, informação oral).

O mercado passou por uma guerra de preços com as mensalidades sendo reduzidas significativamente e os produtos educacionais oferecidos pelas diferentes instituições se tornaram muito similares (GC2, informação oral).

A chegada [de] grandes empresas introduziu uma nova dinâmica de preços, com campanhas agressivas oferecendo mensalidades muito baixas (GC3, informação oral).

[...] essa expansão também trouxe instituições que, ao oferecerem preços muito baixos, acabaram por colocar em questão a qualidade educacional (GU, informação oral).

As falas dos interlocutores são críticas aos níveis de preço praticados na educação superior privada do DF, em cursos presenciais e a distância. Mas, ainda assim, as IES geridas pelos entrevistados possuem patamares de preços similares e, com exceção de uma, atuam na oferta EaD. Os excertos já demonstram uma dinâmica concorrencial que se impõe às IES privadas locais, associada à chegada de novas IES que são parte de grupos nacionais.

No que tange ao segundo bloco – ampliação da oferta EaD no campo pesquisado a partir de 2010 – os interlocutores ressaltam que a forte concorrência provocada pela oferta de cursos a preços muito baixos acabou impactando bastante, também, as IES com maior tradição nesse campo.

Muitos estão adquirindo modelos de ensino [EaD] e, imediatamente, os colocando à venda. O número crescente de concorrentes impactou o setor (GF, informação oral).

Isso pressionou as instituições tradicionais, que não estavam tão focadas em EaD ou modelos híbridos, a se adaptarem rapidamente (GC3, informação oral).

Outras instituições também aderiram à EaD [...] caminho muito saudável, ainda mais depois da pandemia. Mas, talvez, eu avalie como negativo a EaD que entrou muito por instituições de fora com preços muito agressivos (GC4, informação oral).

Na perspectiva dos interlocutores, antes da entrada dos grupos no campo local, IES tradicionais competiam por determinado público com cursos de qualidade similar, o que resultava na cobrança de preços semelhantes. Todavia, a dinâmica de concorrência de mercado no período determinou a necessidade da oferta de cursos EaD como estratégia concorrencial, com a pandemia de covid-19 intensificando essa tendência.

No contexto do DF, pela lente dos interlocutores entrevistados, o mecanismo de isomorfismo mimético foram, ao longo do tempo, alterando a capacidade de algumas IES privadas oferecerem cursos com maior qualidade. Em um ambiente em que IES consolidadoras introduzem práticas organizacionais que atingem maior número de estudantes matriculados, a opção das IES tradicionais é reforçar seu espelhamento das práticas legítimas do campo da educação superior ou buscar sucesso semelhante ao modelo concorrencialmente bem-sucedido. O que se percebe no campo é que prevaleceu o mimetismo da oferta de cursos EaD e, em geral, de baixas mensalidades, como uma condição de sobrevivência diante da concorrência de IES constituídas como parte de grupos nacionais, profissionalizados e, por vezes, integrantes de mercados de capitais.

Considerações finais

Nos relatos dos gestores acadêmicos entrevistados sobre as práticas concorrenciais que ganham força e sentido no campo da educação superior privada do DF se constata uma centralidade das estratégias de preços baixos e de oferta de cursos EaD. Embora as falas sejam críticas em relação à adoção dessas práticas organizacionais, constatou-se que as IES as quais os entrevistados são vinculados adotam tais estratégias diante do contexto concorrencial nesse campo.

A dissociação constatada entre as críticas dos gestores e as estratégias concorrenciais praticadas pelas IES pesquisadas deve ser compreendida como uma realidade que se impõe. O mecanismo de mudança organizacional isomórfica ajuda na compreensão de como o processo de mimetismo de práticas se dá no contexto do campo da educação superior do DF. Em um período em que a concorrência se acirrou, os gestores enfrentaram as incertezas do campo espelhando-se naquelas que percebiam como mais bem-sucedidas.

Os mesmos relatos revelam a compreensão de que o campo da educação superior privada do DF tinha uma condição concorrencial diferente, antes da entrada nele de instituições de grupos nacionais.

Referências

CARVALHO, C. H. A. D.; LIMA, R. D. S. Estratégias e movimentos dos grandes grupos privados de ensino superior de capital aberto entre 2007 e 2021. **Revista Brasileira de Educação**, v. 29, p. e290091, 2024.

DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. **American Sociological Review**, p. 147–160, 1983.

OLIVEIRA, J. F.; CATANI, A. M. A reconfiguração do campo universitário no Brasil: conceitos, atores, estratégias e ações. In: OLIVEIRA, J. F. (org.). **O campo universitário no Brasil: políticas, ações e processos de reconfiguração**. Campinas: Mercado das Letras, 2011. p. 11–38.

SGUISSARDI, V. Educação superior no Brasil. Democratização ou massificação? **Educação & Sociedade**, [s. l.], v. 36, n. 133, p. 867–889, 2015.