



Algumas reflexões sobre o público e o privado na gestão da Educação Básica

Antonio Alves Ferreira¹, Hugo Lima Araújo², Izaías Félix da Cunha³, Ricardo Gavioli de Oliveira⁴, Camila Perez da Silva⁵



<https://doi.org/10.36557/2009-3578.2025v11n2p5383-5405>

Artigo recebido em 20 de Agosto e publicado em 20 de Outubro de 2025

ARTIGO ORIGINAL

RESUMO

As reflexões apontadas neste texto são resultantes de pesquisas desenvolvidas no âmbito do Núcleo de Estudos em Estado, Políticas Públicas Educacionais e Democracia - NEPED da Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão - UEMASUL, cujo objetivo foi analisar a gestão das escolas públicas maranhenses que firmaram parcerias público-privadas com o Instituto Ayrton Senna e as implicações dessa parceria para o trabalho docente. Utilizamos uma metodologia quali-quantitativa, a partir de estudo de caso, com a utilização de pesquisa documental. Para tanto, discorremos sobre o conceito de Estado moderno, das reconfigurações do capital, da redefinição do papel do Estado na década de 1990 e da política estabelecida para a educação básica, apontando que a relação público/privado nesse contexto passa por novas configurações e implicações para a gestão escolar e para a definição do trabalho do professor no espaço escolar. Apresentamos alguns dados acerca da gestão da escola pública, implantação e expansão da parceria entre o IAS e a SEDUC do Maranhão. Do conjunto das análises realizadas, evidenciamos alguns resultados acerca das interfaces entre o público e o privado na educação básica do Estado do Maranhão, segundo os quais a parceria com o Instituto Ayrton Senna reproduz uma perspectiva de gestão da educação economicista, com a precarização do trabalho do professor, que é inserido em uma lógica perversa de produtividade e controle.

Palavras-chave: relação público/privado; trabalho docente; gestão da educação; Estado do Maranhão;



Some reflections on public and private in Basic Education management

ABSTRACT

The reflections presented in this text are the result of doctoral dissertation research, under development within the Graduate Program in Education at UFPA, which aimed to analyze the management of public schools in Maranhão that entered into public-private partnerships with the Ayrton Senna Institute and the implications of this partnership for teaching. We use a qualitative and quantitative methodology, based on case studies and documentary research. To this end, we discuss the concept of the modern state, the reconfigurations of capital, the redefinition of the state's role in the 1990s, and the policy established for basic education. We highlight that the public/private relationship in this context undergoes new configurations and implications for school management and the definition of teachers' work in the school environment. We present some data on public school management and the implementation and expansion of the partnership between the IAS and the Maranhão State Education Department (SEDUC). From the set of analyses carried out, we highlighted some results regarding the interfaces between the public and private sectors in basic education in the State of Maranhão, according to which the partnership with the Ayrton Senna Institute reproduces an economicist perspective of education management, with the precariousness of teachers' work, which is inserted into a perverse logic of productivity and control.

Keywords: public/private relationship; teaching work; education management; State of Maranhão;

Instituição afiliada – Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão (UEMASUL)

Autor correspondente: Antonio Sousa Alves asalves2@gmail.com

This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).





INTRODUÇÃO

O processo de redemocratização do Brasil iniciado com a Constituição Federal de 1988 foi marcado por uma série de conquistas oriundas das sucessivas lutas sociais vivenciadas durante a década de 1980. No entanto, a democratização e a universalização do acesso aos direitos sociais passaram a ser ameaçadas com a ascensão da política neoliberal adotada pelo governo do então presidente Fernando Collor de Melo no início da década de 1990, derivadas em grande parte de orientações de organismos multilaterais como Fundo Monetário Internacional e Banco Mundial, consensuadas pelas elites dirigentes brasileiras.

Nesse contexto, as políticas públicas, de forma particular, as que orientam as determinações educacionais a partir da década de 1990 traduzem uma nova reconfiguração da relação entre o público e o privado. Assim, as políticas educacionais não são somente determinadas pelas mudanças que ocorrem na redefinição do papel do Estado, mas são partes dessa mudança. No cenário brasileiro, a atual política de educação representa os ideais do projeto de Reforma do Estado que tem por diagnóstico a perspectiva proposta pelo neoliberalismo e partilhado pela Terceira Via de que a crise estrutural e financeira é do Estado (Peroni, 2005). Ao que acrescentaríamos dizendo que para os neoliberais foi, em parte, determinada pela intervenção do Estado e nas suas próprias formas de administração pública: rígida, centralizadora, burocrática, inflexível, ineficiente e vulnerável à corrupção e/ou desmandos.

Derivam de tal lógica, a configuração de política educacional desencadeada a partir da década de 1990 com a Reforma do aparelho do Estado se materializou em um documento síntese denominado *Plano Diretor da Reforma do Estado – PDRAE* implementado no primeiro mandato do presidente Fernando Henrique Cardoso – FHC. A Reforma do Estado cria um novo paradigma de gestão pública que impõe novos desdobramentos para a gestão educacional além de ter como referência princípios de gestão eficiente sob a ótica de otimização de resultados e da racionalização de recursos.

A justificativa apontada pelo então ministro Bresser Pereira para a Reforma do Estado tem como premissa a *crise fiscal* oriunda do Estado interventor. No entender de Peroni (2005) mais do que uma crise fiscal, a década de 1990 apontava uma expressiva crise da estrutura do capital, de forma que a crise fiscal representou uma estratégia



utilizada pelo governo para legitimar a Reforma do Estado.

Assim, seguindo a lógica do ideário neoliberal o PDRAE traz um receituário de superação da crise do Estado, a citar: a privatização, a publicização e a terceirização. A privatização consiste na transferência para o setor privado das atividades lucrativas. A publicização consiste na transferência para o setor público não-estatal dos serviços sociais e científicos que hoje o Estado presta. Já a terceirização é o processo de transferência para o setor privado dos serviços auxiliares ou de apoio (Bresser Pereira, 1997).

A reforma promovida pelo PDRAE aponta para um sistema de administração gerencial por meio de um processo de controle social e da constituição do quase-mercado (como algo que não é mercado nem é público, sob a regulação do Estado). A gestão gerencial entendida como um modelo de gestão que favorece o pragmatismo dos resultados tendo por base uma concepção empresarial pode apontar resultados mais eficientes na educação pública. Assim, os princípios da gestão gerencial invadem a esfera do público a partir das parcerias público/privado.

Com base nesse contexto de reconfiguração e de Reforma do Estado, é que o terceiro setor é estimulado a participação na execução de políticas sociais. Assim, o terceiro setor passa a ser um agente de promoção e manutenção do bem estar social. Segundo Peroni (2006) o terceiro setor vem assumindo poder econômico/político e resumindo a ação do Estado diante das políticas públicas. O terceiro setor, aqui entendido como algo próximo ao que se entende como sociedade civil organizada modifica a questão social quando repassa a responsabilidade da questão social do Estado para o indivíduo, torna as políticas sociais focalizadas atendendo a grupos e ainda, promove uma descentralização administrativa que transfere competências sem os recursos necessários para sua execução (Montão, 2005).

O terceiro setor, a partir das diretrizes do PDRAE, tem o desafio de assumir e executar as políticas sociais sendo agente de transferência das responsabilidades Estado. Sua regulação está presente com a Lei das Organizações Sociais – OS (Lei nº. 9.637/98) e Lei das Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público – OSCIP (Lei 9.790/99).

Com base nessas considerações, é que trazemos para discussão as ações



desenvolvidas pelo Instituto Ayrton Senna – IAS no campo das políticas de educação básica. O IAS é uma organização não governamental, sem fins lucrativos fundada em novembro de 1994, sendo sua meta principal “trabalhar para criar oportunidades de desenvolvimento humano a crianças e jovens brasileiros, em cooperação com empresas, governos, prefeituras, escolas, universidades e ONGs” (<http://www.redevencer.org.br>, acesso no dia 18/08/2011).

O IAS está associado à “Rede Vencer”, que engloba um conjunto de programas que visam funcionar como uma solução para a educação pública, pois partem da premissa de que o Estado é ineficiente na oferta e gestão das políticas educacionais. De forma que sua metodologia utilizada promove o acompanhamento de resultados da aprendizagem dos alunos, além de fazer trabalho de fortalecimento das lideranças da escola (gestores, professores e supervisores) e de profissionais das Secretarias de Educação, por meio de um controle gerencial sistemático, temporal desde o trabalho do diretor escolar, passando pelos técnicos, professores e alunos, cujos desempenhos devem seguir um padrão previamente determinado pelo IAS.

Dentre os programas do IAS destacamos o *Programa Escola Campeã* que tem objetivo fortalecer a gestão do sistema educacional e da escola e o *Programa Gestão Nota 10* que visa ser uma solução para a educação pública. Para fins deste estudo, iremos especificar o “Programa Gestão Nota 10” e seu processo de implantação junto a rede estadual de educação básica do Maranhão.

O Programa Gestão Nota 10 – GN10 parte do pressuposto de que há consolidado no ensino público um princípio de ineficiência. Nessa perspectiva, introduz políticas de acompanhamento dos resultados dos alunos. Essa atuação junto às escolas e Secretarias de Educação se efetiva promovendo um contrato de gestão onde o público perde sua essência, pois princípios de gestão privada se incorporam na relação de parceria.

Nesse sentido, o presente artigo analisa a relação entre o público e o privado na educação básica do Estado do Maranhão a partir do programa GN10 as suas repercussões para a intensificação do trabalho do professor. Para tanto, apresenta as características fundamentais do Estado moderno e da reconfiguração do capitalismo. Discorre, também, acerca da redefinição do papel do Estado na década de 1990, apontando que a relação público/privado nesse contexto passa por novas tensões. Traz,



ainda, dados preliminares acerca da gestão da escola pública da rede estadual do Maranhão e aponta dados da implantação e expansão da parceria entre o IAS e a SEDUC.

Para tanto, o texto se pauta em uma perspectiva quali-quantitativa, pois entendemos que os dados apresentados traduzem a essência do fenômeno. Nesse sentido, “a abordagem qualitativa permite uma compreensão mais profunda e contextualizada dos fenômenos educacionais, explorando as nuances, significados e interações que muitas vezes escapam às abordagens estritamente quantitativas” (Araújo; Araújo; Ferreira, 2024, p.10). De tal modo, a pesquisa quantitativa, para esse objeto, responde ao objetivo uma vez que,

a pesquisa quantitativa também tem sua importância nas pesquisas educacionais contribuindo com o processo de geração de dados de larga amplitude e de grande abrangência dos sujeitos da pesquisa, pois seus dados produzidos servem de análise para as investigações qualitativas. Para Minayo (1996, p. 11) “[...] a qualidade dos fatos e das relações sociais são suas propriedades inerentes, e que quantidade e qualidade são inseparáveis e interdependentes, ensejando-se assim a dissolução das dicotomias quantitativo/qualitativo” (Araújo; Araújo; Ferreira, 2024, p.7)

Assim, o texto está organizado em uma introdução, onde apresentamos os aspectos teórico-metodológicos e os objetivos do estudo; duas seções de análise acerca do papel do estado e suas redefinições no contexto global do capital e uma seção que analisa dados da Unidade Regional de Educação de Imperatriz – UREI, com vistas a apresentar fragmentos da política das parcerias público/privadas para a educação básica.

ESTADO E REESTRUTURAÇÃO DO CAPITAL

Conhecer a gênese das diferentes formas com que o Estado se expressou ao longo da história, até a década de 1990, é um movimento que possibilita entender as políticas de reorganização dos sistemas federativos e de ajuste fiscal que se firmaram como ações de organização da sociedade capitalista e as implicações para a gestão escolar a partir das parcerias público-privadas.

O Estado moderno materializa a essência do capitalismo ao reforçar a existência do capital e sua manutenção. Essa significação da relação entre o Estado e a existência do sistema capitalista é traduzida por Weber (2009, p. 517) ao afirmar que é:



Da aliança forçada entre o Estado nacional e o capital que nasceu a classe burguesa nacional – a burguesia no sentido moderno da palavra. É, portanto, o Estado nacional fechado que garante ao capitalismo as possibilidades de sua subsistência e, enquanto não cede lugar a um império universal, subsistirá também o capitalismo.

Dessa forma, o Estado enquanto agente regulador se apropria de todas as ferramentas necessárias para manter o equilíbrio econômico, social e político que conduzem ao equilíbrio do capitalismo. Há assim, uma nova reestruturação do papel do Estado, pois o Estado moderno, precisa preservar a ordem econômica, superar suas crises de racionalidade e legitimar-se (Freitag, 1986). Com isso, fazendo uma leitura sobre o papel do Estado, à luz da visão de Habermas e Offe, define-se que “o Estado moderno se torna o articulador imprescindível para regulamentar a economia moderna, usando para tal fim de todos os recursos possíveis” (*ibidem*, p. 97).

Ainda buscando apoio no pensamento de Freitag (1986, p. 101) para compreender a relação entre Estado e economia, observamos que:

No período de criação do Estado Liberal a base de sustentação era dada pelo princípio da livre concorrência. O mercado legitimava o sistema econômico e dispensava o Estado de qualquer tomada de partido [...] o intervencionismo estatal aumenta gradativamente, regulando a economia e crescentemente as formas de organização da vida cotidiana, despolitizando a esfera pública e cooptando mediante subvenções financeiras as organizações políticas da sociedade civil [...].

O Estado ao longo da história vai se reestruturando e admitindo sempre a forma que convém ao sistema de produção capitalista. Para manutenção das estruturas da sociedade em que o capital¹ é a grande máquina de desenvolvimento da economia e de definição da estrutura social, “[...] as políticas sociais do estado capitalista tiveram, pois,

¹ O poder do capital é exercido como uma verdadeira força opressora em nossa era graças à rede estreitamente entrelaçada de suas mediações de segunda ordem – que emergiram de contingências históricas específicas ao longo de muitos séculos. Foram sendo fundidas durante a consolidação do conjunto do sistema, produzindo assim um imenso poder sistêmico de discriminação em favor do modo de intercâmbio reprodutor do capital que se desdobrava aos poucos e contra todas as possibilidades contrárias de controle sociometabólico. É assim que, ao longo de toda a sua constituição histórica, o capital se tornou, de longe, o mais poderoso (uma “bomba de extração”, segundo Marx) extrator de excedentes conhecidos da humanidade. Logo, adquiriu com isso uma justificação auto-evidente de seu modo de ação. Esse tipo de justificação justificativa poderia ser mantido enquanto a prática cada vez mais intensa da própria extração de excedentes – não em busca da gratificação humana, mas no interesse da produção aumentada do capital – conseguisse esconder sua destrutividade final (Mészáros, 2009, p. 199).



desde o início, o objetivo de consolidar e perpetuar o sistema de acumulação ampliada” (*ibidem* p.16).

Nesse entendimento, a estruturação produtiva do capitalismo encontra sua afirmação em todo o conjunto de elementos da estrutura social. Dessa forma,

Na ótica do capital, o binômio industrialismo/democracia se traduz na necessidade de sua reprodução ampliada e na manutenção das relações sociais de produção. Assim, o capital requer da escola a formação de técnicos e de dirigentes voltados para a produção por ele controlada. Requer, igualmente a construção de referências comuns no que se refere a sistemas de valores de conduta, dentro de uma lógica utilitarista da sociedade capitalista (Neves, 2000, p. 25).

Quanto ao conceito de Estado Gramsci (2007, p. 254-255) apresenta uma perspectiva de aparelho de governo e de hegemonia da sociedade civil, e afirma que por “Estado deve-se entender, além do aparelho de governo, também o aparelho “privado” de hegemonia ou sociedade civil”.²

Neste contexto, Mézáros (2009), à luz das contribuições filosóficas e políticas de Marx, na obra *Para Além do Capital*, traz uma análise crítica da sociedade capitalista e de sua identidade com o Estado moderno. Ele destaca a dinâmica viva que alimenta o capitalismo e sua relação com o Estado a partir da auto-reprodução do capital em um metabolismo socioeconômico, político e ideológico que se configura em um Estado moderno capitalista.

Para Mézáros (*op.cit.*) a concepção de Estado moderno determina a organização social, a partir do capital, na sociedade capitalista.

Nessa perspectiva,

O Estado moderno é uma exigência absoluta para assegurar e proteger permanentemente a produtividade do sistema do capital que chegou à dominância no reino da produção material paralelamente ao desenvolvimento das práticas políticas que dão forma ao Estado moderno. [...] Em sua totalidade histórica específica, o Estado moderno passa a existir, acima de tudo, para poder exercer o *controle abrangente* sobre as forças

² Gramsci (2007): o conceito de “sociedade civil” como portadora material da figura social da hegemonia, como esfera de mediação entre a infra-estrutura econômica e o Estado em sentido restrito. [...] enquanto Marx identifica sociedade civil com base material, com infra-estrutura econômica, “a sociedade civil em Gramsci não pertence ao momento da estrutura, mas ao da superestrutura [...] Em Marx, esse momento ativo e positivo é estrutural; em Gramsci, é superestrutural” (Coutinho, 2007, p. 121-122).



centrífugas insubmissas que emanam de unidades produtivas isoladas do capital, um sistema reprodutivo social antagonicamente estruturado [...] O Estado moderno constitui a única estrutura corretiva compatível com os parâmetros estruturais do capital como modo de controle sociometabólico [grifo do autor] (Mészáros, 20025/9, p. 106).

O Estado moderno expressa em sua organização estrutural as bases materiais e ideológicas que possibilitam a manutenção e reorganização do sistema capitalista. Dessa forma, a base material do capital se mantém viva pela interferência do Estado moderno. Este se apresenta como organismo que serve às determinações econômicas, políticas e ideológicas postas pelo sistema capitalista. De acordo com Freitag (1987, p.17) “[...] o Estado moderno é interpretado por Offe como sendo a instância encarregada da defesa dos interesses do *capital global* [grifo da autora]”. Além disso, ela comenta que (*op.cit.*, p.18):

[...] as correntes marxistas atribuem ao Estado uma capacidade de organização, articulação e controle que lhe conferem traços de ator maquiavélico infiltrado em todos os nichos da sociedade, silenciando os conflitos, ideologizando as consciências, disfarçando as contradições, tudo isso em nome da perpetuação das relações de produção e das condições de acumulação.

Nessa conjuntura, o Estado assume diferentes configurações políticas e econômicas que respondem aos seus interesses. Em suas diferentes fases esteve presente a lógica de manutenção do capital e do reforço das desigualdades sociais. Para atender aos interesses do capital o Estado passa a incorporar as perspectivas que o momento histórico lhe impõe. Assim foi com a grande depressão da economia mundial, em 1929 – exemplo clássico da crise do capitalismo. Cenário que fluíram grandes conflitos e tensões capazes de romper a estabilidade da política do capitalismo. Uma vez que um dos princípios da política capitalista de caráter liberal era manter o Estado distante das atividades de produção. No entanto, a não regulamentação do Estado nas políticas econômicas do liberalismo promoveu a crise do capital e possibilitou a nova configuração do Estado a partir das origens do Estado de Bem-Estar Social ou *Welfare State*.

Inspirado nas proposições Keynesianas, o Estado de Bem-Estar Social, significou a representação do regime de acumulação do capitalista que buscou adequar o nível de



produção ao nível de consumo de massa, de forma a promover uma intervenção do Estado na economia como alternativa para prevenir a crise do capitalismo. Na América Latina, utiliza-se muito a expressão “Estado de Mal-Estar Social”. O Estado de Bem-Estar Social consistiu em medidas que alguns países, especialmente, Inglaterra, Alemanha, França, Itália e Estados Unidos adotaram estendendo alguns direitos sociais aos trabalhadores, principalmente nas áreas de educação, saúde, infra-estrutura, seguridade social, mas essa estratégia de intervenção do Estado na economia não respondeu às necessidades historicamente consolidadas pelo capitalismo. Fundamentando-se nessa perspectiva, o capitalismo passou a exercer uma pseudo política de inclusão dos trabalhadores.

Para melhor entender esse processo, buscamos a contribuição de Orso (2007, p.178) ao argumentar que:

A partir das políticas Keynesianas, os trabalhadores foram atraídos pelo capital. Ao invés de “excluí-los”, ele os “inclui”. Contudo, o Estado de bem-estar social, o *New Deal*, a social democracia e o intervencionismo não significaram a destruição do Estado, da propriedade e do capital. Ao contrário, apesar de garantirem uma sobrevivência aos trabalhadores, foram adotadas, justamente para camuflar os antagonismos de classe e salvar o capitalismo.

Quanto às discussões sobre Estado de Bem-Estar Social ou *Welfare State* ou Estado Social, surgidas por volta dos anos 20 e que vigoraram até a década de 1970, é oportuno ressaltar que as políticas apresentadas por essa concepção de Estado não foram disseminadas em todos os países da mesma forma. No que se refere ao Brasil, especialistas apontam para a inexistência dos efeitos dessa política no país, visto que o acesso aos benefícios sociais e econômicos da política Keynesiana não se materializaram na nossa realidade política, social e econômica (Toledo, 1997, p.75).

Logo, a reconfiguração do Estado em um sistema de promoção de políticas sociais coletivas, de defesa de maior participação do próprio Estado na organização econômica e política, define os rumos propostos pelo capital. Com isso, notamos que o Estado social capitalista, que se impõe “mundialmente” possibilitou, naqueles países, altas taxas de crescimento, ordem social e uma alternativa aos triunfantes socialismos reais.



De acordo com Orso (2007, p.169):

Diante da incerteza gerada pela mão invisível, Keynes propõe a intervenção estatal, a administração e o gerenciamento do mercado como o único meio para evitar a destruição das instituições econômicas, a iniciativa individual e evitar o socialismo. Mas o faz contrariado, pois gostaria de continuar pautando suas decisões no *laissez-faire*.

Foi a partir dessas metamorfoses sofridas pelo capital e de sua crise cíclica estrutural, que os liberais passaram a ver o Estado como necessário para manutenção dos interesses de sobrevivência do capitalismo. Esse contexto apresentou nova postura aos liberais diante da atuação do Estado. Este, que no liberalismo se apresentava de forma restrita, passou a ser definidor das políticas econômicas e sociais que mantinham a estrutura do capital, de forma que o cerne da discussão dos liberais se centrava em estabelecer limites à abrangência de intervenção do Estado.

Com a crise capitalista, da década de 1970, sob as características de altas taxas de inflação e de baixas taxas de crescimento, as ideias do neoliberalismo ganham força. Nessa perspectiva, ganha força o discurso de um Estado forte para conter os movimentos sindicais e sociais, mas fraco diante das intervenções na economia, sob o argumento de: promover disciplina orçamentária; política de contenção dos gastos públicos com bem-estar; restaurar a taxa de desemprego; e reduzir os impostos sobre os rendimentos e rendas mais altos (Araújo, 2007).

Para Toledo (1997, p. 81):

[...] o neoliberalismo tem procurado converter-se em senso comum: o antiestatismo espontâneo do povo é reforçado pela idéia de um estado causador da crise; Estado que, para proporcionar previdência social, cobra altos impostos; estado que alimenta uma grande burocracia ineficiente e estado que tem protegido exageradamente os trabalhadores sindicalizados.

Nessa perspectiva, o paradigma de Estado neoliberal tem ascensão “[...] quando a burguesia passou a reduzir o Estado, começou a privatizar, desburocratizar, flexibilizar os direitos e aumentar o desemprego [...]” (Orso, 2007, p. 178). Essa mudança de concepções e valores de uma classe social, nesse caso a classe burguesa, conduz a transformações na estrutura social, e define as novas configurações da sociedade capitalista.



A organização social pautada nos interesses do capitalismo conduz aos acentuados índices de desigualdade, visto que uma das características mais marcantes do capitalismo é a segregação social e a manutenção da sociedade de classes. Esse novo paradigma de organização política, econômica e social, sustentado na definição de um Estado mínimo, descomprometido das políticas sociais, reafirma os princípios liberais de sociedade.

Assim, o neoliberalismo surgiu como uma doutrina para justificar uma nova ordem de perspectiva econômica e política do Estado moderno, uma concepção de livre produção do capital em oposição ao momento anterior, em que o Estado social se firmou como regulador das políticas econômicas. Para isso, apresentou como postulados o desenvolvimento do capital e a manutenção da sociedade capitalista. Além disso, propõe-se a cumprir objetivos que reestruturam o capital e a ordem da sociedade capitalista, no entanto, enfrenta algumas contradições importantes.

O ESTADO NA DÉCADA DE 1990: redefinições e implicações

A relação entre o público/privado vem sofrendo mudanças, particularmente a partir da década de 1990, com o movimento de reconfiguração do Estado capitalista. A crise vivida pelo capital suscitou, nesse contexto, novas estratégias de superação. Assim, a explosão da globalização de mercado, a definição do neoliberalismo como estratégia política e econômica, a reestruturação produtiva e Terceira Via são alguns exemplos de alternativas à crise estrutural global do capital.

Com isso, o capital assume o caráter que o tempo histórico lhe impõe, atravessa o tempo, modifica a estrutura social e a própria existência do capitalismo. Há, então um processo sócio-metabólico do capital, da organização do trabalho, em que a realidade social vai se re-definindo ou re-configurando.

Neste cenário, “[...] a natureza real e atual do capital não deve ser confundida com sua origem mais primitiva – o que é justamente um dos argumentos que fundamentam a discussão de Hayek sobre o capitalismo” (Melo, 2007, p. 199).

Mészáros (2009) diz que não se pode negar a profunda crise vivida pelo capital nestes tempos mais recentes e que algo de novo foi acrescentado à crise global estrutural do capital, na qual observa-se um colapso das “válvulas de segurança” (dentre



elas a nosso ver a proteção social) indispensável na permanência da “sociedade de mercado”.

Ao analisar o discurso deste processo, Diniz (1997, p. 56) diz:

A retórica neoliberal defende a privatização com base principalmente em dois argumentos: o primeiro, de cunho econômico, procura mostrar que, mesmo rentáveis, o retorno dessas empresas para o capital público é normalmente bem inferior ao pago pelas empresas privadas para os seus acionistas. O segundo, de caráter político, é de que não caberia ao poder público empatar recursos consideráveis em atividades produtivas, quando este dinheiro poderia ser muito mais bem aplicado em investimentos sociais, normalmente muito aquém das demandas mínimas da população.

Além disso, esse autor afirma que o Estado neoliberal apresenta seu modelo de organização e gerenciamento das políticas de ordem pública, explicitando a nova configuração que o público passa a ter pós-reformas neoliberais. Assim,

[...] a concepção predominante social e politicamente sobre a definição de bens públicos e a forma de oferta desses bens, se por meio da produção direta por parte do setor público ou se este se encarregar apenas da sua provisão ou financiamento, ficando o setor privado encarregado de suprir a demandas desses bens. [...] Em sua acepção ampliada, os bens públicos englobam, além dos anteriores, os bens e serviços que a sociedade define como direitos do cidadão, por exemplo, educação, saúde, infra-estrutura, saneamento, etc. Entre estes dois extremos há possibilidades de inúmeras definições intermediárias de bens públicos, mais restritos ou abrangentes (*Ibid.*, p. 61).

Outra discussão presente nesse cenário e que foi importante para redefinir o papel do Estado foi de que a crise fiscal é parte do movimento de crise do capital e não causadora da crise do capital como diagnosticado pelo neoliberalismo e pela Terceira Via. Como justificativa de que a crise estava no Estado e não no capital, o governo brasileiro apresentou a Reforma do Aparelho do Estado elaborado pelo MARE.

Entre os seus teórico e criadores destacamos Bresser Pereira (1997, p.12) ao sustentar que a origem da crise está no Estado e não no capital. Para ele:

A crise do Estado a que estou me referindo não é um conceito vago. Pelo contrário, tem um sentido muito específico. O Estado entra em crise fiscal, perde em graus variados o crédito público, ao mesmo tempo que vê sua capacidade de gerar poupança forçada a diminuir, senão a desaparecer, à medida que a poupança pública, que era positiva, vai se tornando negativa. Em conseqüência, a capacidade de intervenção do Estado diminui dramaticamente. O Estado se imobiliza.



Para Ferreira (2024), os pilares que substanciaram essa reforma, dando ênfase: ao papel dos organismos multilaterais na orientação/determinação das políticas no Brasil; ao processo de privatizações do espaço público com a narrativa de um estado incapaz e ineficiente; processos de terceirização e participação da sociedade civil, sob o discurso da participação social na tomada de decisões.

No Brasil, a Reforma do Estado formulada por Bresser Pereira, no governo de FHC teve como fator principal estabelecer metas para cumprir as exigências apresentadas pelos organismos internacionais, entre elas: liberação comercial; programa de privatizações e a estabilização do Plano Real. Esse conjunto de medidas foi intitulado de Plano Diretor da Reforma Gerencial do Estado (Ferreira, 2024, p.6).

Esse contexto de limites postos à política social durante os anos de 1990, justifica-se diante da política econômica que teve prioridade nesse cenário, uma política fiscal atrelada a um ajuste fiscal. Tudo isso culminando com as perspectivas da ideologia do neoliberalismo. Assim, as diretrizes que nortearam a política tanto social quanto política, a partir dessa década, foram impulsionadas pelo movimento do Consenso de Washington, no qual foram traçadas as metas e estabelecidas as circunstâncias de desenvolvimento das reformas e de ajustamento das políticas econômicas e sociais (Alves, 2010).

Na concepção de Peroni (2006, p. 3), nessas condições:

O papel do Estado para com as políticas sociais é alterado, pois com este diagnóstico duas são as prescrições: racionalizar recursos e esvaziar o poder das instituições, já que instituições democráticas são permeáveis às pressões e demandas da população, além de serem consideradas como improdutivas, pela lógica do mercado. Assim, a responsabilidade pela execução das políticas sociais deve ser repassada para a sociedade: para os neoliberais através da privatização (mercado), e para a Terceira Via pelo público não-estatal (sem fins lucrativos).

A Terceira Via, também denominada de social-democracia, “se refere a uma estrutura de pensamento e de prática política que visa a adaptar a social-democracia a um mundo que se transformou fundamentalmente ao longo de duas ou três décadas” (Giddens, 2005, p. 36). A Terceira Via surge quando o Novo Trabalhismo se apresenta como uma alternativa política e econômica as perspectivas do neoliberalismo implementado pelo governo de Margareth Thatcher e aos fundamentos da antiga social



democracia (Peroni, 2006).

Há um consenso entre os teóricos que defendem a terceira Via com os neoliberais de que a crise está no Estado, por isso não é uma crise do capital. Para os defensores dessa perspectiva o Estado efetivou gastos excessivos com políticas sociais e esse descontrole econômico provocou a crise fiscal. A diferença de pensamento das duas concepções se dá pela estratégia de superação da crise adotada: para os neoliberais a saída da crise se dá pela privatização enquanto que para os teóricos da Terceira Via a solução está no terceiro Setor.

De acordo com Peroni (2006, p. 5):

O neoliberalismo propõe o Estado mínimo e a Terceira Via propõe reformar o Estado e repassar tarefas para a sociedade civil, sem fins lucrativos. Os dois querem racionalizar e diminuir os gastos do Estado com as políticas sociais e diminuir o papel das instituições públicas, que são permeáveis à correlação de forças, o que eles chama de *rent seeking*, além do que, o Estado foi diagnosticado como ineficiente e o “culpado” pela crise. Como a Terceira Via não rompe com este diagnóstico, ela propõe repassar para a sociedade civil as políticas sociais executadas pelo Estado que historicamente foram conquistas da sociedade civil organizada em sindicatos e movimentos sociais.

Nessa perspectiva, o Terceiro Setor subtrai da sociedade civil uma característica que a ela é inerente, a de espaço público historicamente consolidado pelas lutas sociais. Assim, o Terceiro Setor se configura como um espaço que agrega organizações de atividades formais e informais, com ações voluntárias e individuais, formado por entidades que apresentam interesse político e econômico (Montaño, 2005).

Nesse sentido, o Terceiro Setor estabelece significativas mudanças nas políticas sociais ao transferir a responsabilidade das questões sociais que, em essência são questões do Estado, para a sociedade civil. Esse processo resulta na diminuição da responsabilidade do estado na oferta de políticas sociais universais e prima por uma estratégia de políticas focalizadas a determinados grupos. Soma-se a essas questões o princípio da descentralização administrativa tornando as políticas cada vez mais precarizadas, por se considerar que de imediato se transfere as responsabilidades e competências sem os recursos necessários para execução (Montaño, 2005).

O Terceiro Setor materializa a relação entre público/privado por ser uma estratégia de afirmação de reconfiguração do estado capitalista. Para Peroni (2006, p.



12) “com o público não-estatal a propriedade é redefinida, deixa de ser estatal e passa a ser pública de direito privado”. As políticas sociais passam a ser executadas pelo público não-estatal através de duas concepções: do público que passa a ser de direito privado ou quando o Estado estabelece parcerias com instituições do Terceiro Setor.

Nesse sentido passa a existir o que Peroni (2006) chama de quase mercado. A propriedade continua sendo do Estado, porém a lógica de mercado (produtividade, eficiência e gerencialismo é que passam a orientar o setor público. Esse movimento de transferência de responsabilidades que gera a simbiose público/privado vem ganhando força e se disseminando através de inúmeras parcerias entre Organizações Não Governamentais – ONGs ou instituições privadas.

Seguindo essa lógica de inserção do privado no público é que destacamos os Programas da Rede Vencer do Instituto Ayrton Senna, que desde de 1994 vem realizando parcerias junto a redes públicas de ensino nas esferas municipal e estadual em diferentes realidades brasileiras. No Estado do Maranhão, atualmente, estão em execução os programas: Gestão Nota 10, Circuito Campeão, Se Liga e Acelera Brasil.

A PARCERIA PÚBLICO-PRIVADA E ALGUMAS IMPLICAÇÕES PARA O TRABALHO DOCENTE

No Maranhão o IAS estabeleceu convênio com a Secretaria de Estado da Educação – SEDUC com vigência no quadriênio 2010 a 2013. No Estado o programa está atendendo a um total de 622 escolas da rede estadual de ensino distribuídas em 160 municípios. Atualmente o IAS atende 179.088 alunos do ensino fundamental. Esses dados demonstram a decisão do governo do Maranhão em instituir o programa Gestão Nota 10 como política de gestão educacional da rede pública de ensino do Estado.

Por este estudo revelar-se em um *Estudo de Caso*, traremos dados referentes aos sete municípios que compõem a Unidade regional de Imperatriz, *lócus* da nossa pesquisa.

Com base na análise de documentos extraímos alguns indicadores, conforme descritos no Quadro 1, a seguir, apresentam o total de escolas, turmas e alunos inseridos sob a lógica do Programa GN10.



A partir da análise desses dados é que apontamos a relação estabelecida entre a lógica das parcerias e a exacerbação do trabalho docente.

Quadro 1: Total de Escolas, Turmas e Alunos da URE de Imperatriz – MA inseridos no GN10

| MUNICÍPIO | ESCOLAS | TURMAS | ALUNOS |
|---------------------|-----------|------------|--------------|
| Campestre | 2 | 3 | 99 |
| Divinópolis | 1 | 4 | 135 |
| Estreito | 2 | 6 | 231 |
| Imperatriz | 17 | 109 | 3.958 |
| João Lisboa | 1 | 4 | 135 |
| Montes Altos | 1 | 6 | 175 |
| São João do Paraíso | 1 | 4 | 124 |
| TOTAL | 25 | 136 | 4.857 |

Fonte: Coordenação do GN10 do Maranhão

Conforme a indicadores em tela, a implantação e implementação do GN10 na rede estadual de ensino do Estado do Maranhão, na Unidade regional de educação de Imperatriz – UREI, se deu de forma rápida seguindo os princípios da gestão gerencial, que se apresenta como um dos elementos centrais desse programa. Cabe destacar que os professores que trabalham com as 25 escolas, nas 36 turmas com os 4.857 alunos são orientados e treinados e fiscalizados a um novo modelo de produção do trabalho docente.

Assim, toda a estrutura didática do trabalho docente sofre alterações: planejamento das aulas, controle dos conteúdos, forma de avaliação dos alunos, registro do desempenho dos alunos em suas atividades didáticas. Todo esse processo é sistematizado por um documento denominado “Sistemática de Acompanhamento – Gestão Nota 10”. Ele contém um rol de questões sistematizadas em fichas de acompanhamentos que visam avaliar o rendimento dos alunos, professores e direção



da escola.

Para além das atividades diárias da sua prática pedagógica (planejamento de aulas, estudo, elaboração e correção de atividades, preenchimento de diários), o professor inserido no GN10, é sobrecarregado com o preenchimento de uma série de fichas de controle da produção dos alunos em todas as disciplinas do currículo escolar. Essa perspectiva de controle e intensificação das atividades do professor configuram uma nova forma de pensar o trabalho docente na rede estadual de ensino do Estado do Maranhão.

A inserção do trabalho docente dos professores nessa lógica produtivista sob os marcos de uma gestão gerencial favorece a desarticulação de uma prática pedagógica que seja significada de uma análise crítica da realidade, pois promovem a distância das relações entre o professor e o aluno eliminando as múltiplas determinações que esse movimento cria no processo de aprendizagem.

Desse modo, de acordo com as finalidades do GN10, um dos objetivos do sistema é permitir uma rápida tomada de decisões a partir de relatórios de análises e de intervenção, visando a melhoria da aprendizagem e o sucesso do aluno.

O programa GN10 está voltado para o gerenciamento das rotinas nas escolas e secretarias de educação para melhorar a qualidade do ensino, para o sucesso do aluno, aponta como solução escolas autônomas dentro da rede de ensino – geridas por diretores tecnicamente e com apoio gerencial e pedagógico das Secretarias de Educação. Para tornar essas ações possíveis o GN10 investe no fortalecimento das lideranças e equipes de trabalho, nas unidades escolares e nas Secretarias de Educação (<http://www.redevencer.org.br>, acesso no dia 18/08/2011).

Nesse sentido o GN10 “trabalha com indicadores e metas gerenciais, capacitação dos profissionais em serviço e informações em tempo real, sobre os quatro âmbitos da gestão educacional: aprendizagem, ensino, rotina escolar e política educacional” (<http://www.redevencer.org.br>, acesso no dia 18/08/2011).

Para o cumprimento dessas metas, os programas investem em um acompanhamento dos resultados dos alunos. Esses dados são obtidos através de planilhas preenchidas pelos professores com o rendimento dos alunos. Esses dados alimentam o registro de informações educacionais em um sistema privado de



gerenciamento de dados: o Sistema Instituto Ayrton Senna de Informações – SIASI (Peroni, 2011).

Os professores além de não terem sido consultados quando foram firmadas as parcerias, que seria necessário em decorrência da própria legislação educacional LDB - Lei de Diretrizes e Bases da Educação 9.394/96 e Constituição Federal de 1988, que estabelecem os princípios da gestão democrática (a participação é um deles), hoje têm se submeter às determinações do IAS que invadem seu trabalho dizendo o que devem ou não devem fazer, exercendo um controle muito grande sobre seu fazer pedagógico

Com a finalidade de implementar as ações do programa Gestão Nota 10 na rede pública de ensino, a SEDUC por meio da Secretaria Adjunta de Ensino – SAE, em parceria com o IAS, capacitou 61 novos gestores escolares, 25 supervisores de acompanhamento técnico-gerencial, 2 coordenadores regionais, além das equipes técnicas do IAS e do Gestão Nota 10.

Nessa perspectiva, o IAS tem por objetivo institucionalizar práticas gerenciais no cotidiano escolar que substituam a prática do fracasso escolar pela cultura do sucesso. A concepção de administração gerencial está presente em todas as ações e objetivos do IAS. Nesse sentido identificamos a presença do quase-mercado na gestão da educação básica do Maranhão

Por esta esteira, o GN10 do Instituto Ayrton Senna se configura como elemento de parceria público/privado que prima pela execução de ações que cabem ao Estado. Isso reforça “as mudanças no papel do Estado e redefinem as fronteiras entre o público e o privado principalmente entre o público não-estatal e da gestão gerencial proposta pelas parcerias” (Peroni, 2009, p. 10).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A relação entre o público e o privado na educação brasileira tem origens históricas. A forma de sua manifestação é que variou de acordo com o tempo e a época. O embate entre os partidários da educação pública e os da educação privada no Brasil remonta outros momentos da história e das políticas educativas no Brasil. Essa relação se sustenta pelos vínculos de um Estado patrimonial, cuja feição tem cumprido um papel de destaque enquanto política de equidade social e não se constituindo, efetivamente,



como um direito social.

É nesse sentido que destacamos o papel do Programa GN10 para a reconfiguração e sistematização das rotinas escolares, da gestão gerencial e intensificação do trabalho docente dos professores da rede de ensino do Estado do Maranhão.

Os dados deste estudo, somados a outros já desnevolvidos, nos revelam que a gestão de feição privada no espaço público, especificamente a partir das influências do IAS e da sistematização e implementação do GN10 no âmbito da SEDUC do Estado do Maranhão se torna efetiva e presente nos processos decisórios, introduzindo no espaço escolar as características gerencias presentes no mercado. As nossas análises, mesmo preliminares, mostram a perspectiva de gestão que o IAS passa a inferir na rede básica de ensino do Maranhão.

A intensificação do trabalho do professor está explícita nas inúmeras atividades que ele é obrigado a desempenhar com o preenchimento de planilhas que indicam o rendimento dos alunos nas disciplinas que compõem o currículo. Destacamos, também, que os dados revelam efetiva falta de autonomia do professor acerca do processo didático, visto que os mesmos estão sob constante avaliação de desempenho aferida pelos supervisores ligados ao GN10.

REFERÊNCIAS

ADRIÃO, T.; PERONI, Vera. A educação pública e sua relação com o setor privado: implicações para a democracia educacional. **Revista Retratos da Escola**, 2009.

ADRIÃO, T.; PERONI, Vera. Implicações do Programa Dinheiro Direto na Escola para a Gestão da Escola Pública. **Educação & Sociedade**, v. 28, p.253-267, 2007.

ADRIÃO, T.; PERONI, Vera, et al. **O público e o privado na educação: interfaces entre Estado e sociedade**. São Paulo: Xamã, 2005.

ALVES, Antonio Sousa. **Financiamento do Ensino Médio Público no Estado do Maranhão no período de 1996 a 2006: possíveis efeitos da política de focalização**. Dissertação (Mestrado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade Federal do Pará. Belém, 2010.

ARAÚJO, Hugo Lima; ARAÚJO, Líllian Maria Barros; FERREIRA, Antonio Alves. O uso das perspectivas de pesquisa quantitativa e qualitativa em pesquisas educacionais. **Revista**



Observatório da Economia Latino-Americana, Curitiba, v. 22, n. 6, p. 1–16, 2024.

Disponível em:

<https://ojs.observatoriolatinoamericano.com/ojs/index.php/olel/article/view/5390>

BRESSER PEREIRA, Luiz Carlos. **A Reforma do estado dos anos 90: lógica e mecanismos de controle**. Brasília, DF: Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado, 1997. (cadernos MARE da reforma do estado; v. 1).

COUTINHO, Carlos Nelson. **Gramsci: um estudo sobre seu pensamento político**. 3. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2007.

DINIZ, Eli; AZEVEDO, Sérgio de (orgs.). **Reforma do estado e democracia no Brasil: Dilemas e perspectivas**. Brasília, DF: UNB, 1997.

FREITAG, Barbara. **A teoria crítica: ontem e hoje**. São Paulo: Brasiliense, 1986.

FERREIRA, Antonio Alves. O financiamento do ensino médio público no contexto do fundef: análises acerca do Promed, Projeto Alvorada e Viva Educação. **Revista Caderno Pedagógico**, Curitiba, v. 21, n. 13, p. 1–21, 2024. Disponível em:

<https://ojs.studiespublicacoes.com.br/ojs/index.php/cadped/article/view/12118>

GIDDENS, Antony. **A Terceira Via: reflexões sobre o impasse político atual e o futuro da social-democracia**. 5. ed. Rio de Janeiro: Record, 2005.

GRAMSCI, Antonio. **Cadernos do cárcere**. Vol. 3. Edição e tradução – Carlos Nelson Coutinho. 3. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2007.

MARANHÃO. Secretaria de Estado do Planejamento do Estado do Maranhão. **Regiões de Planejamento**. São Luís: SEPLAN, 2008.

MELO, Adriana A. S. de. O projeto neoliberal e sociedade e de educação. In: LOMBARDI, José Claudinei; SANFELICE, José Luís. (orgs.). **Liberalismo e educação em debate**. Campinas, SP: Autores Associados, 2007. Cap. 7, p. 185-204.

MELO, Adriana A. S. de. **A crise estrutural do capital**. Tradução de Francisco Raul Cornejo. Boitempo, São Paulo: 2009.

MÉSZÁROS, István. **A educação para além do capital**. Tradução de Isa Tavares. São Paulo: Boitempo, 2005.

MÉSZÁROS, István. **Para além do capital**. Tradução de Paulo César Castanheira e Sérgio Lessa. São Paulo: Boitempo, 2009.

MÉSZÁROS, István. **A crise estrutural do capital**. Tradução de Francisco Raul Cornejo. Boitempo, São Paulo: 2009.

MONTAÑO, Carlos. **Terceiro setor e questão social: crítica ao padrão emergente de**



intervenção estatal. São Paulo: Cortez, 2005.

NEVES, Lúcia M. W. (org.). **Educação e política n limiar do séc. XXI**. Campinas, SP: Autores Associados, 2000.

ORSO, Paulino José. Neoliberalismo equívocos e consequências. *In*: LOMBARDI, José Claudinei; SANFELICE, José Luís. (org.). **Liberalismo e educação em debate**. Campinas, SP: Autores Associados, 2007.

PERONI, Vera Maria Vidal. OLIVEIRA, R. T. C., FERNANDES, M.D.E. Estado e Terceiro Setor; as novas regulações entre o público e o privado na gestão da educação básica brasileira. **Educação & Sociedade** (impresso), v. 30, p.761-778, 2009.

PERONI, Vera M. Vidal. Conexões entre o público e o privado no financiamento e gestão da escola pública. **ECCOS: Revista Científica**. Vol. 8, p. 111-132, jan./jun., São Paulo, 2006.

TOLEDO, Enrique de La Garza. Neoliberalismo e Estado. *In*: LAURELL, Asa Cristina. Avançando em direção ao passado: a política social no neoliberalismo. *In*: LAURELL, Asa Cristina, et al. **Estado e políticas sociais no neoliberalismo**. 4.ed. Cortez, São Paulo:2008.

WEBER, Max. **Economia e Sociedade**: fundamentos da sociologia compreensiva. Brasília, DF: UNB, 2009. (v. 2).