

Implicações da atuação do setor privado na reorganização da escola pública de nível médio em Mato Grosso do Sul

Implications of private sector action in the reorganization of the middle level public school in Mato Grosso do Sul

Implicaciones de la actuación del sector privado en la reorganización de la escuela pública de nivel secundario en Mato Grosso do Sul

Yara Ligia Bambil Daros Garcia*

 <https://orcid.org/0000-0002-4793-6485>

Érika Porceli Alaniz**

 <https://orcid.org/0000-0002-4545-7931>

Resumo: Neste artigo, analisa-se a parceria público-privada firmada entre o Instituto de Corresponsabilidade pela Educação (ICE) e a Secretaria de Estado de Educação, no processo de implantação da reforma do Ensino Médio de Tempo Integral em Mato Grosso do Sul, iniciado com o programa “Escola da Autoria” (2014-2018). O objetivo foi identificar o teor da interferência do ente privado na definição da política educacional do sistema estadual de ensino. A pesquisa realizada foi do tipo bibliográfica, documental e empírica. Os resultados indicam que a responsabilidade social empresarial, amparada pelo arcabouço legal em nível federal e estadual e nos dados da avaliação externa, foi a justificativa encontrada pelo terceiro setor para atuar na educação. Os resultados da pesquisa indicam haver a transferência de responsabilidade, a interferência na política educacional e a subordinação das escolas estaduais às ideologias e a forma de organização didático-pedagógica desse instituto privado, o que aprofundou o processo de mercadorização da educação no respectivo estado.

Palavras-chave: Público-privado. Ensino Médio. Gestão escolar.

* Mestre em Educação pela Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul (UEMS), Programa de Pós-Graduação Mestrado Profissional em Educação (PROFEDUC), Campo Grande. *E-mail:* <yaraligiamestrado@gmail.com>.

** Doutora em Educação pela Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo (FEUSP), Mestre em Educação e Graduada em Pedagogia pela Faculdade de Filosofia e Ciências da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” (Unesp), *campus* de Marília. Docente do Mestrado em Educação Profissional, da Graduação em Pedagogia e da Licenciatura em Geografia na Universidade Estadual do Mato Grosso do Sul (UEMS). *E-mail:* <erika.alaniz@uems.br>.

Abstract: The article analyzes the public-private partnership signed between the Institute of Co-responsibility for Education (ICE) and the State Department of Education, in the process of implementing the reform of Full-Time Secondary Education in Mato Grosso do Sul, Brazil, which began with the “School of Authorship” program (2014-2018). The aim was to identify the content of private entity interference in defining the education policy of the state education system. The research carried out was bibliographic, documentary and empirical. The results indicate that corporate social responsibility, supported by the legal framework at federal and state level, was the justification found by the third sector to work in education. The research results indicate that there is a transfer of responsibility, interference in education policy and subordination of state schools to the ideologies and form of didactic-pedagogical organization of this private Institute, which deepens the process of commodification of education in the respective state.

Keywords: Public-private. High School. School management.

Resumen: En este artículo, se analiza la alianza público-privada suscrita entre el Instituto de Corresponsabilidad por la Educación (ICE) y la Secretaría de Estado de Educación, en el proceso de implantación de la reforma de la Educación Secundaria a Tiempo Completo en Mato Grosso do Sul, Brasil, iniciado con el programa “Escuela de Autoría” (2014-2018). El objetivo fue identificar el tenor de la interferencia del ente privado en la definición de la política educativa del sistema estatal de enseñanza. La investigación realizada fue de tipo bibliográfica, documental y empírica. Los resultados indican que la responsabilidad social empresarial, amparada por el marco legal a nivel federal y estatal, fue la justificación encontrada por el tercer sector para trabajar en educación. Los resultados de la investigación indican haber transferencia de responsabilidad, interferencia en la política educativa y subordinación de las escuelas estatales a las ideologías y la forma de organización didáctico-pedagógica de este Instituto privado, que profundizó el proceso de mercantilización de la educación en el respectivo estado.

Palabras clave: Público-privado. Educación Secundaria. Gestión escolar.

Introdução

Neste artigo, será analisada a implicação do processo de implantação do programa Escola da Autoria em Mato Grosso do Sul e a parceria firmada entre a Secretaria de Estado de Educação (SED) e o Instituto de Corresponsabilidade pela Educação (ICE) para a implantação do novo Ensino Médio.

Sob a hegemonia das políticas neoliberais, nessa etapa de desenvolvimento do capitalismo, há a tendência, no âmbito nacional e internacional, a uma paulatina apropriação das políticas sociais e educacionais públicas pelo setor privado, via mecanismo de corresponsabilidade. Essa entrada do setor privado no serviço público ocorre também no terreno da educação, a exemplo da reforma no Ensino Médio regulamentada pela Lei nº 13.415, de 16 de fevereiro de 2017 (Brasil, 2017), em meio a disputas político-ideológicas.

Assim, o *modus operandi* do setor privado vem fortalecendo sua hegemonia na educação pública, por meio do engendramento de articulações com o setor público e com os agentes políticos, de forma a promover seus interesses. A hegemonia do empresariado pode ser compreendida com base no conceito desenvolvido por Gramsci (1968), quando um determinado grupo social, que está em uma situação de subordinação com relação a outro grupo, adota a concepção do mundo deste, mesmo que ela esteja em contradição com suas condições objetivas de existência. Nesse sentido, o Estado situa-se como uma espécie de agente colaborativo criando condições ideais para a atuação do setor privado e passa a incorporar na execução das políticas educacionais a lógica empresarial.

Assim sendo, o presente artigo objetiva analisar se houve transferência de responsabilidade do setor público para o setor privado, sob a alegação de corresponsabilidade social, bem como identificar o nível de interferência do ICE no desenho da política educacional para o Ensino Médio, o que implicaria a subordinação das políticas públicas educacionais aos interesses do setor privado.

Para a compreensão dessa conjuntura, também foi necessário analisar a atuação do setor privado notadamente expressa na ocasião da reforma do Ensino Médio, e seus desdobramentos estendidos às escolas, mais especificamente das escolas partícipes do programa Escola da Autoria, sob a parceria do ICE e da SED no estado de Mato Grosso do Sul.

Método

A pesquisa é resultado da dissertação de Mestrado em Educação da primeira autora deste artigo, intitulada *A atuação do setor privado na implantação do Ensino Médio em tempo integral de Mato Grosso do Sul: um estudo da Escola da Autoria* (Garcia, 2021). Os instrumentos de coleta e os dados obtidos foram submetidos e aprovados pela Plataforma Brasil, cujo Parecer recebeu o número 4.143.233, e pelo Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul (UEMS). Vale indicar, ainda, que esta pesquisa recebeu financiamento da Fundação de Apoio ao Desenvolvimento do Ensino, Ciência e Tecnologia do estado de Mato Grosso do Sul (Fundect).

O referencial teórico-metodológico da pesquisa é o materialismo histórico-dialético, cuja totalidade, contradição e mediação do objeto de estudo consideram suas interligações no campo econômico, político e cultural. Na concepção teórico-epistemológica do materialismo histórico-dialético, a ciência produz conhecimento sobre a realidade para transformá-la, pois o conhecimento é construído na dependência histórica das relações sociais vigentes na sociedade, sendo esta socialmente determinada pelo desenvolvimento histórico e pela ideologia de um determinado período.

Neste artigo, será demonstrado, por meio da pesquisa bibliográfica, documental e empírica, o processo da construção da hegemonia do empresariado na educação pública de Mato Grosso do Sul por meio da entrada do ICE, que firmou Acordo de Cooperação n. 95/SED/2017 com a SED para implantar sua tecnologia educacional.

A análise bibliográfica contou com a triagem da produção científica de teses e dissertações, por meio de busca nos sítios de Instituições de Ensino Superior (IES) e dos parceiros privados; base de banco de dados de dissertações e teses; e consulta à base de dados de periódicos da área educacional. As bases de dados consultadas foram: o banco de dados da Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD); da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes); do *Scientific Electronic Library Online* (SciELO); base SCOPUS; além de sítios de universidades públicas e particulares, sendo: Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul (UEMS), Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS), Universidade Católica Dom Bosco (UCDB) utilizando-se, para isso, os seguintes descritores: “público-privado/a”, “Ensino Médio”, “escola da autoria”, “Instituto de Corresponsabilidade pela Educação (ICE)”.

A análise documental foi realizada pelo levantamento dos documentos do ICE e da SED do estado de Mato Grosso do Sul (MS). Foram analisados os documentos que formalizaram as parcerias público-privadas nesse estado no período de 2007 a 2019. O levantamento das leis e das normativas considerou alguns artigos da Constituição Federal de 1988 (Brasil, 1988), a Lei de Diretrizes e Bases (LDB) – Lei n° 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (Brasil, 1996), e o Plano Nacional de Educação (PNE) – Lei n° 13.005, de 25 de junho de 2014 (Brasil, 2014); os marcos legais da implantação das parcerias público-privadas; legislações sobre o novo Ensino Médio em Tempo Integral (EMTI), o Acordo de Cooperação Técnica entre o ICE e a SED-MS (Mato Grosso do Sul, 2017a) e a Resolução n° 3.958, 16 de dezembro de 2021 (Mato Grosso do Sul, 2021), que regulamentou a criação do Programa Escola da Autoria.

A pesquisa empírica foi realizada para levantamento de informações sobre a atuação do ICE nas escolas de EMTI que aderiram ao programa Escola da Autoria no estado de Mato Grosso do Sul, por meio de visitas em duas escolas para a observação do ambiente escolar e a realização de entrevistas semiestruturadas com diretores, coordenadores e professores das duas escolas pesquisadas. No entanto, não foi consentida a realização de entrevista pelos membros da equipe do ICE. A análise e a interpretação dos dados foram confrontadas com o referencial teórico utilizado para a pesquisa, extraindo desse processo algumas categorias de análise selecionadas à luz dos objetivos específicos da pesquisa e, parcialmente, apresentadas neste artigo.

A trajetória de privatização da educação no estado de Mato Grosso do Sul

Inicialmente, cabe esclarecer, como já indicaram Adrião (2018), Peroni (2016) e Peroni, Caetano e Lima (2017), que a estratégia de privatização da educação pública se configura por diferentes formatos, mas, em todos eles, o poder público é o agente financiador. Uma das formas é a transferência direta da gestão da educação pública e dos recursos públicos para o setor privado a ser consumida por meio dos *vouchers*; outra é quando a gestão da educação pública se configura conforme a organização, critérios e valores de mercado, um “quase mercado” (Dale, 1995); e uma terceira forma é a interferência de entidades na organização e na gestão da educação pública, ocasionando uma reorganização profunda no trabalho escolar e na gestão da escola pública em todas as dimensões, em conformidade com a lógica de mercado.

O estado de Mato Grosso do Sul e a respectiva capital Campo Grande contam com uma trajetória ampla de convênios com os institutos privados. A saber, no município de Campo Grande, a adesão às parcerias com os institutos privados iniciou em 2001, na ocasião da assinatura do Termo de Compromisso firmado entre a Secretaria Municipal de Educação de Campo Grande-MS (SEMED) e o Instituto Ayrton Senna (IAS), por meio do Programa Escola Campeã (PEC). Esse Programa, vigente no mandato do prefeito André Puccinelli (1997-2005), esteve pautado no conceito da qualidade total da educação. Posteriormente, quando André Puccinelli assumiu o governo do estado, exercendo dois mandatos consecutivos (2007-2015), continuou a parceria com o IAS, porém firmada pela SED com um novo programa denominado “Escola para o Sucesso”. Esse programa visava a qualidade total na educação sob o discurso da melhoria de resultados via meritocracia, responsabilização e competitividade, inclusive com premiações às escolas e aos alunos com melhores resultados, conforme se pode verificar na Lei nº 3.966, de 23 de setembro de 2010 (Mato Grosso do Sul, 2010).

Dessa forma, ao analisar-se a política educacional do estado de Mato Grosso do Sul, especialmente no que se refere à parceria público-privada na educação, percebe-se um alinhamento às políticas neoliberais, as quais foram intensificadas, em âmbito federal, pelo governo do então presidente Fernando Henrique Cardoso (1994-2002), por meio do estímulo à atuação do terceiro setor nas políticas sociais e massiva privatização em vários setores da economia do país; continuadas em alguma medida no modelo econômico e parcerias com setor privado nos governos Luís Inácio Lula da Silva (2003-2010) e Dilma Rousseff (2011-2016) e disseminadas amplamente após o golpe político-jurídico-midiático e militar, nos governos Michel Temer (2016-2018), seguido de Jair Messias Bolsonaro (2019-2022), com destaque à privatização da educação, como na reforma do Ensino Médio.

Consta no Plano Plurianual (PPA) 2012-2015 – Lei nº 4.145, de 19 de dezembro de 2011 (Mato Grosso do Sul, 2011) –, do então governo de André Puccinelli, que o modelo de parcerias público-privadas é um mecanismo eficaz para a promoção do desenvolvimento regional. Na esfera educacional, esse modelo focaliza na aprendizagem para resultados, por meio da eficiência, da competitividade e da meritocracia, originária da perspectiva teórica da qualidade total na educação,

reestruturação de currículo e de gestão escolar como meio para projetar o Estado nos resultados do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb), haja vista que “[...] a prerrogativa, então, é alçar a gestão do sistema educacional como mecanismo de inserção competitiva do Estado ao contexto nacional e internacional” (Alves, 2014, p. 95).

Entre outros fatores, um dos mais urgentes para o governo é buscar a melhoria nos resultados do Ideb e economizar recursos financeiros, tendo em vista a política de financiamento da educação e a recomendação dos organismos internacionais, como: o Fundo Monetário Internacional (FMI) e o Banco Mundial (BM), os quais indicam ser necessário um ajuste das contas públicas com contingenciamento de gastos, inclusive na educação.

Alinhado a essa recomendação, o governo de André Puccinelli implantou as parcerias público-privadas na rede pública estadual de Mato Grosso do Sul sob alegação de obter melhor desempenho no Ideb e, com isso, obter a inserção do Estado entre os primeiros no ranqueamento nacional. Dentro dessa perspectiva, outro convênio foi firmado, agora entre a SED-MS e o Instituto Unibanco, para a execução do projeto Jovens do Futuro, articulado ao Programa Ensino Médio Inovador (EMI) do Ministério da Educação (MEC), que veio a ser chamado Programa Ensino Médio Inovador/Jovem de Futuro (ProEMI/JF).

Vale indicar que, em 2009, houve a implantação do Programa Ensino Médio Inovador (EMI) no sistema estadual sul mato-grossense, instituído por meio da Portaria nº 971, de 9 de outubro de 2009 (Brasil, 2009), no contexto da implementação das ações voltadas ao Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE), que trazia alterações curriculares por meio da implantação de disciplinas eletivas dentro da matriz de jornada estendida.

O programa do Instituto Unibanco entrou com o aporte de sua tecnologia educacional, oferecendo metodologias, apoio técnico e formação de professores, também com o objetivo de melhoria de desempenho nos resultados do Ideb. Segundo o *site* do Instituto Unibanco, o ProEMI/JF é definido como um projeto que visa

[...] qualidade, eficiente, participativa e orientada para resultados, com equidade, pode proporcionar impacto significativo no aprendizado dos estudantes. O Jovem de Futuro, por meio de parceria com as Secretarias Estaduais de Educação, oferece diferentes instrumentos que dão suporte ao trabalho de gestão das escolas e das redes de ensino, como assessoria técnica, formações, análises de dados e o apoio de sistemas tecnológicos especialmente desenvolvidos para ele (Instituto Unibanco, 2021).

Nesse sentido, há a inserção da forma de organização e dos princípios empresariais nos sistemas públicos de educação no Mato Grosso do Sul, por meio da introdução de estratégias privatizantes que preconizam a inserção de modelos gerenciais privados, bem como confere poder de decisão sobre a gestão da educação pública aos institutos parceiros, conforme também identificaram Alves (2014), Quadros e Krawczyk (2019).

Pelo exposto, essas parcerias podem abrir caminho para sucessivos processos e níveis de privatização da educação pública. No Mato Grosso do Sul, as parcerias com o IAS e, posteriormente, com o Instituto Unibanco caracterizaram uma reconfiguração no sistema educacional do estado com a implantação da perspectiva empresarial na educação por meio da adoção do modelo de qualidade total e da Pedagogia do Sucesso, que estimulava aprendizagem por resultados, meritocracia e competitividade entre os docentes. A partir de 2017, novo convênio foi estabelecido com o ICE, em continuidade à mesma lógica privatista.

A atuação do setor privado na Educação pública e a proposição da gestão empresarial como modelo de sucesso a ser seguido assemelha-se ao que Ball (2014) denomina de *network governance*

(governança de rede), pela articulação de redes políticas tidas por “[...] comunidades políticas, geralmente baseadas em concepções compartilhadas de problemas sociais e suas soluções” (Ball, 2014, p. 29).

O Programa Escola da Autoria no contexto da reforma do Novo Ensino Médio em Mato Grosso do Sul

Como indicado anteriormente, os convênios estabelecidos com os institutos privados já faziam parte da realidade da rede pública de ensino municipal e estadual de Mato Grosso do Sul, mesmo antes da reforma do Ensino Médio implantada pela Lei nº 13.415/2017 (Brasil, 2017). Nesse caso, o que se percebe é que essas experiências precederam e abriram caminho à implantação da reforma do Ensino Médio, ao ter viabilizado as parcerias com o setor privado, conforme explicitado no texto da Lei nº 4.973, de 29 de dezembro de 2016 (Mato Grosso do Sul, 2016), ao criar o Programa de Educação em Tempo Integral, denominado “Escola da Autoria” permitiu “[...] viabilizar parcerias com instituições de ensino e pesquisa e com entidades públicas ou privadas que visem a colaborar com a expansão Programa de Educação em Tempo Integral, denominado “Escola da Autoria” (Mato Grosso do Sul, 2016). Segundo previsão da SED, em 2020, a oferta de EMTI deveria ocorrer em 42 unidades escolares das 317 escolas públicas urbanas do sistema estadual de ensino (Mato Grosso do Sul, 2020).

Em Mato Grosso do Sul, embora o convênio entre a SED e o ICE seja anterior à reforma, a parceria foi formalizada pela assinatura do Acordo de Cooperação em 26 de junho de 2017 (Mato Grosso do Sul, 2017a), correspondente ao período da tramitação da reforma. Desse modo, mesmo não tendo sido condicionada pelas diretrizes da reforma, a proposta do ICE pauta-se nas mesmas referências de organização do trabalho escolar, gestão e ideologia empresarial, assim como a necessidade de estabelecer o Acordo de Cooperação se sustenta na alegação de melhorar os dados na avaliação de desempenho do Ideb.

Vale destacar que, tanto nas escolas do Ensino Fundamental, anos finais (6º ao 9º ano), como Ensino Médio, o ICE introduz um modelo de remodelação da gestão, currículo, valores, formação de professores, alteração do tempo escolar e carga horária de ensino nas escolas públicas, conforme o modelo desenvolvido pela iniciativa privada. Nesse tópico, será dado destaque à remodelação da gestão escolar.

A tecnologia educacional do ICE foi elaborada em 2003 e, desde então, vem atuando na implantação de escolas de tempo integral em vários estados brasileiros com o projeto Escola da Escolha. Os pressupostos político-ideológicos dessa proposta alinham-se à concepção da educação voltada para a valorização das habilidades socioemocionais, presentes nos quatro pilares da educação indicado desde a década de 1990 no Relatório de Jacques Delors *et al.* (2003), publicado pela Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (Unesco), sendo atualmente ampliado para a inclusão do empreendedorismo e das competências para o século XXI por meio dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030, estabelecidos na Assembleia Geral das Nações Unidas da Organização das Nações Unidas (ONU), em 2015 (ONU, 2015).

O fato de a tecnologia educacional do ICE, desde o início, ter embasado sua metodologia nas habilidades socioemocionais, organização do trabalho escolar, gestão e ideologia no modelo empresarial, coadunando-se com o que foi posto na reforma do Ensino Médio em 2017, permite-nos inferir que esse instituto já vinha desenvolvendo uma proposta pedagógica alinhada ao que foi apresentado, posteriormente, na reforma. Isso porque o empresariado que dirige institutos voltados

às parcerias com a educação pública é o mesmo que participou do processo da reforma do Ensino Médio em âmbito nacional.

Nota-se que a reforma do Ensino Médio, em discussão neste artigo, se tem constituído em um campo de disputa pela hegemonia dos setores privados na educação pública. De um lado, estão os defensores do ideário de mercado educacional globalizado, representados pelo grande empresariado, tanto nacional quanto internacional, representados por várias empresas, tais como: Instituto Unibanco; Instituto Natura; Instituto Ayrton Senna; Todos Pela Educação; Instituto Alfa e Beto; Fundação Lemman; Bradesco; Santander; Gerdau, entre outras. Além dessas, podem ser apontadas, ainda, Fundação Victor Civita; Fundação Roberto Marinho; Centro de Estudos e Pesquisas em Educação, Cultura e Ação Comunitária (Cenpec), todos seguindo orientações de organismos internacionais, tais como Unesco, BM, FMI e Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (CEPAL). De outro lado, estão aqueles que defendem o caráter público da educação e a gestão democrática como princípio, representados pela sociedade acadêmica, sindicatos e entidades educacionais, como: o Centro de Estudos Educação e Sociedade (Cedes); Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação (ANPEd); Associação Nacional de Política, Administração da Educação (Anpae) e Confederação Nacional dos Trabalhadores em Educação (CNTE), conforme indicado por Ferretti e Silva (2017). Esses autores alertam que as propostas emanadas dos organismos internacionais à formação dos jovens primam pelos interesses da economia capitalista e se caracterizam por um caráter fortemente instrumental e não pela formação humana em sentido amplo (Ferretti; Silva, 2017).

O ICE constitui-se um desses institutos empresariais interessados em intervir nos sistemas de ensino, alterando substancialmente as políticas públicas para a Educação Básica pela proposição de um modelo de ensino único para cada etapa da escolarização pautado nos pressupostos do mercado, como é o caso da implementação do Programa EMTI por meio do programa “Escola da Autoria” em Mato Grosso do Sul.

Conforme declarado em seu *site*, o ICE é uma entidade sem fins lucrativos formada por empresários e profissionais liberais, que tem por objetivo promover um novo modelo de educação, chamado de “[...] aplicação de inovações em conteúdo, método e gestão” (ICE, 2020), por meio da concretização de parcerias com o setor público, e atuar na operacionalização de parceria com outros institutos investidores, tais como: o Instituto Sonho Grande (ISG), Instituto Natura, Instituto de Qualidade no Ensino (IQE) e STEM-Brasil (*Wordfund*). Assim, o Instituto não opera sozinho, mas em uma rede empresarial de colaboração voltada à intervenção direta na educação pública. A justificativa da razão da parceria decorre dos resultados alcançados pela sua atuação desde 2003 em mais de 5.548 escolas públicas brasileiras do Ensino Fundamental e do Ensino Médio, em 22 estados brasileiros e ter atingido 978.721 estudantes e 120.400 (ICE, 2020).

De acordo com a justificativa do Acordo de Cooperação nº 95 (Mato Grosso do Sul, 2017a), o ICE foi escolhido para ser apoio técnico na implantação do Programa EMTI pela SED de Mato Grosso do Sul por ser uma referência em Pernambuco ao atender e melhorar os índices do PNE e do Plano Estadual de Educação (PEE) nas Metas 6 e 7. No Acordo de Cooperação, consta que o estado de Pernambuco alcançou a meta do Ideb para o Ensino Médio em 2015, tendo passado da média nacional de 2,7, em 2005, para 3,9, em 2015. Este último indicador foi um dos maiores atingidos por estado em âmbito nacional. O indicador do Ideb de Mato Grosso do Sul, na data da assinatura do Acordo de Cooperação, era correspondente a 3,5, portanto abaixo da meta prevista que estava posta em 3,8.

- Meta 6 do PNE (2014-2024) oferecer educação em tempo integral em, no mínimo, 50% das escolas públicas, de forma a atender, pelo menos, 25% dos alunos da educação básica,

- Meta 6 do PEE-MS (2014-2024) implantar e implementar gradativamente educação em tempo integral em, no mínimo, 65% das escolas públicas, de forma a atender, 25% dos (as) estudantes de educação básica,
- Meta 7 do PNE e do PEE-MS: fomentar a qualidade da educação básica em todas as etapas e modalidades, com melhoria do fluxo escolar e da aprendizagem, de modo a atingir as seguintes médias para o Ideb: 6,0 nos anos iniciais do ensino fundamental; 5,5 nos anos finais do ensino médio; 5,2 no ensino médio (Mato Grosso do Sul, 2017a, p. 1-2).

Conforme informado no *site* do ICE, o início da atuação desse Instituto começou “por acaso”, quando o ex-aluno do Colégio Ginásio de Pernambuco, Marcos Antônio Magalhães, à época presidente da Philips para a América Latina, então presidente do ICE, em 2000, passou em frente ao prédio do Colégio Ginásio de Pernambuco e, ao observar sua decadência, motivou-se a mobilizar um grupo de colegas empresários, sendo: ABN AMRO Bank, Companhia Hidro Elétrica do São Francisco (Chesf), Odebrecht e Philips, para recuperação e restauração do prédio da escola. Segundo o Parecer do Conselho Estadual de Educação de Pernambuco (CEE/PE) n° 03/2004-CLN, os recursos destinados somaram R\$ 4,5 milhões, sendo a contrapartida do Estado de R\$ 1 milhão (Pernambuco, 2004). Além disso, para o presidente do ICE, esses parceiros se comprometeram com um caso de “[...] elevado nível de incerteza, dispondo de seu precioso tempo, bem como vultosos recursos financeiros, com o intuito de fazer para influir e transformar o êxito em política pública” (Magalhães, 2008, p. 11).

Além das obras de edificação e restauro do prédio, também houve a sua reestruturação pedagógica e a criação do Programa de Desenvolvimento dos Centros de Ensino Experimental (PROCENTRO), um projeto piloto que adota padrões gerenciais trazidos do mundo empresarial, sendo chamado de Tecnologia Empresarial Aplicada à Educação (TEAR). Em 2010, foi criada a Tecnologia de Gestão Educacional (TGE) para direcionar o processo de formação dos Gestores das escolas de Ensino Médio e seu Modelo de Gestão intitulado de Tecnologia Empresarial Socioeducacional (TESE), elaborado a partir dos conceitos da Tecnologia Empresarial Odebrecht (TEO). Nesse cenário, é factível que, em sucessivos governos em Mato Grosso do Sul, a opção da SED-MS tem sido substituir a gestão democrática da escola pública pela gestão empresarial. Nessa direção, a pesquisa de Alves (2014) demonstrou que, na educação sul-mato-grossense, há um conjunto “[...] de legislações e regulamentações específicas e de programas de gestão que estão ajustando novas relações na organização do trabalho na escola, tendo como centro o processo a gestão” (Alves, 2014, p. 2).

No discurso, a proposta do ICE traz que toda a sociedade é participe da construção desse novo modelo de educação, porém o que se notou com a pesquisa realizada por Garcia (2021) é que o ICE e seus parceiros colocam em prática um projeto preconcebido, o qual é elaborado sem qualquer participação da comunidade. Assim, os segmentos educacionais que compõem a comunidade escolar não foram convidados para participarem da elaboração de nenhum documento de referência para nortear a política pública e a organização e gestão da escola, bem como não houve análise das condições de vida, expectativas, diagnóstico e contexto da localidade para elaboração de uma proposta pedagógica específica para cada escola. Os pais e responsáveis, discentes, gestores, funcionários e professores não foram convocados para discutirem a proposta de formação dos jovens e as concepções de educação que querem que vigorem, bem como os valores que deveriam orientar a proposta pedagógica e a organização escolar. Esse fato está em desalinhamento com o que rege a LDB – Lei n° 9.394/1996 –, em seu art. 13° (Brasil, 1996), onde se lê que: “Os docentes incumbir-se-ão de: I - participar da elaboração da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino”.

O modelo de gestão escolar disseminado pelo convênio entre ICE e SED

Verificou-se, por meio da análise dos pressupostos apresentados pelo presidente e nos documentos do ICE, que a tecnologia educacional se utiliza de ferramentas gerenciais adaptadas do ambiente empresarial para o ambiente escolar, o que lhes dá condição para direcionar a educação pública brasileira.

Merece destaque que a perspectiva de gestão empresarial defendida e implantada pelo ICE contraria o princípio constitucional da gestão democrática nas escolas públicas, na forma da lei, expresso no art. 206 da Constituição Federal de 1988 (Brasil, 1988). Esse princípio constitucional foi fruto da conquista dos trabalhadores da educação e da sociedade como um todo no período de redemocratização do estado brasileiro e foi reforçado na LDB – Lei nº 9.394/1996 –, no art. 3º (Brasil, 1996).

A implantação do princípio da gestão democrática na educação pressupõe um modo de administração escolar que tenha como fundamento a tomada de decisões sobre assuntos fundamentais da escola pelos segmentos que compõem a comunidade escolar, os quais devem gozar de representação obrigatória no conselho de escola. Essa forma coletiva de deliberação implica a capacidade e a liberdade para se autogovernar. Conforme análise de Adrião (2006, p. 57),

[...] durante a década de 1980, as propostas de alterações na gestão da escola pública apoiavam-se na defesa, principalmente, da implantação de uma administração coletiva da escola, da eleição dos dirigentes escolares, da participação da comunidade usuária na definição das metas e objetivos das unidades escolares, da constituição de instâncias coletivas de trabalho docente e da exclusividade do financiamento da escola pública pelo poder público.

A efetivação do princípio constitucional da gestão democrática na escola pública pode ocorrer pela implantação de vários mecanismos articulados, sendo a eleição de diretor pela comunidade escolar apenas um deles. Entretanto, o aspecto central do exercício da democracia direta e do autogoverno na escola pública é a tomada de decisões de todos os segmentos que compõem a escola sobre os rumos que devem orientar a instituição. Assim, a prática da gestão democrática implica decidir sobre a elaboração do projeto político pedagógico, o modelo de gestão, os valores que permearão a instituição, as formas de organização da unidade escolar e a participação dos membros que a compõem. O projeto de gestão da educação e das escolas introduzido no âmbito das parcerias entre o público e o privado apresenta-se predefinido por um grupo seletivo de gestores empresariais alheios à comunidade escolar e, portanto, não há espaço para a prática da gestão democrática.

A gestão de uma escola em pouco difere da gestão de uma empresa. [...]. Assim sendo, nada mais lógico do que partir da experiência gerencial empresarial acumulada para desenvolver ferramentas de gestão escolar [...].
Eu considero esta metodologia a espinha dorsal do processo de transformação da escola pública brasileira, tão mal planejada, tão mal gerida e que produz, como consequência, resultados tão pífios (ICE, 2023, p. 3-4).

Nota-se que a proposição do modelo de gestão defendido pelo ICE se sustenta no discurso de incapacidade de gestão da escola pública. Com isso, não apenas se coaduna com o discurso dos organismos internacionais, como indicado anteriormente, como também apresenta o modelo gerencial como a única solução inovadora e eficaz. Além disso, desconsidera completamente a gestão democrática como um princípio constitucional obrigatório, como indicado anteriormente.

Ao referir-se ao provimento ao cargo de gestor, o presidente do ICE, Magalhães (2008), desqualifica a eleição de diretor por defender a ideia de que a comunidade escolar não estaria

habilitada para a escolha de um perfil tecnicamente capacitado. Essa afirmação desconsidera que a eleição para a função de diretor se constituiu em uma das demandas das entidades de educadores mobilizadas em torno da gestão democrática desde a década de 1980 e, inclusive, fez parte do texto do primeiro projeto de LDB apresentado à Câmara dos Deputados, como expôs Saviani (1997).

Tal posicionamento distorce a realidade por algumas razões: primeiro porque, na perspectiva da gestão democrática, se deve considerar que o exercício da gestão assume natureza executiva e, portanto, se subordina às deliberações do órgão colegiado, no qual, a princípio, deve contar com a presença de todos os representantes do segmento escolar. Tais decisões, ao subordinar-se ao poder coletivo, têm natureza política e não estritamente técnica. Ademais, o exercício da gestão escolar refere-se ao processo de trabalho no interior da escola pública, cujo espaço, natureza da atividade e organização é de domínio dos educadores.

O presidente do ICE assim se refere ao modelo ideal de gestão:

[...] ainda encontramos na rede algumas escolas que funcionam, ou seja, o aluno aprende! Uma avaliação precisa dessas escolas mostra que o fator de diferenciação é a qualidade da **Gestão**. São os gestores que, mesmo empiricamente, aplicam o Ciclo PDCA¹(*Plan, Do, Check, Act*), elaboram um planejamento escolar juntamente com os professores, executam-no, medem o resultado e agem sobre os desvios. Além disso, premiam os melhores, punem os piores (quando o sistema permite) e atraem a comunidade para a vida escolar. Simples, não? Só que essas são as exceções das exceções. Um dos maiores problemas encontra-se na forma de seleção dos Gestores Escolares. Ora é fruto de indicação política (do prefeito, do vereador, do deputado); ora é por eleição direta (como se democracia e competência fossem sinônimos). Gestão Escolar é uma profissão extremamente complexa, requerendo, pois, ser considerada uma carreira, a fim de minimizar as influências políticas.

Todavia, o gestor deve ter autonomia administrativa para conduzir a escola. Essa é uma condição necessária para que se produza o resultado que dela se espera. No entanto, não é suficiente, pois existem outras variáveis relevantes no processo educacional. Outro elemento nocivo à gestão eficiente das escolas são as Gerências Regionais de Educação (GRE), visto que, via de regra, atendem a indicações políticas e transformam-se em centros de exercício de poder e tutela das escolas. Essas organizações precisam ser repensadas e ter sua estrutura adequada ao efetivo apoio às escolas, porém atuando sob as demandas (Magalhães, 2008, p. 7-8).

O relato anterior corrobora com a afirmação de Ravitch (2011) ao dizer que os reformadores empresariais não são professores, mas acham que sabem como consertar as escolas: “Eles dizem que as escolas devem operar como empresas, porque o livre mercado é mais eficiente do que o governo. Portanto, esses reformadores – chamo-os de reformadores empresariais – defendem reformas baseadas no mercado” (Ravitch, 2011, p. 2).

Com base na gestão empresarial do ICE, há o controle sobre a organização escolar em todas as fases de implementação da proposta, desde a elaboração do plano político pedagógico, definição do planejamento dos professores, até a forma como a merenda é servida nas escolas e, conseqüentemente, o controle dos resultados da equipe pedagógica como um todo.

A Figura 1, a seguir, apresenta como se organiza a metodologia que compõe a tecnologia educacional do ICE, embasada pelo protagonismo, salientando-se seu alinhamento com a reforma do Ensino Médio e que tem por núcleo o Projeto de Vida, que se constitui a espinha dorsal do modelo, bem como o protagonismo juvenil e as competências socioemocionais

¹ PDCA é um método iterativo de gestão de quatro passos, utilizado para o controle e melhoria contínua de processos e produtos.

Figura 1 – Estrutura da Tecnologia Educacional do ICE



Fonte: Extraída de ICE (2023, p. 6).

Nota-se que não houve a participação da comunidade escolar na definição da proposta educacional, tendo em vista que professores e equipe pedagógica das escolas foram excluídos do seu processo de elaboração, fato constatado por meio desta pesquisa, no âmbito empírico, ao ser observado que os materiais de formação docente, usados nas capacitações foram elaborados previamente pela equipe do ICE sem considerar as especificidades de cada escola, sendo um

Assim, a falta da participação da comunidade escolar na elaboração da proposta educacional contradiz o discurso presente no caderno TGE, visto que, para o ICE (2023, p. 9):

A implantação do Modelo nasce de um interesse coletivo e se concretiza pela relação de corresponsabilidade, desde a sua implantação e desenvolvimento, onde o ICE envolve e mobiliza diferentes atores. A corresponsabilidade está presente em todas as instâncias, desde os parceiros investidores, o poder público, a Secretaria de Educação, a comunidade escolar e a comunidade do entorno da escola, incluindo a família, que devem apoiar o estudante na sua atuação diante dos desafios advindos das suas próprias escolhas e descobertas.

Nessa fala, o sentido da corresponsabilidade prevista pelo ICE é de que seja a família responsável pelo apoio nas escolhas do jovem aluno e não no sentido mais amplo de participação no processo decisório da escola, a exemplo da escolha do diretor. Nesse sentido, constatou-se incoerência entre o discurso e a prática do ICE sobre o protagonismo juvenil como essencial às futuras gerações, isso porque, quando o jovem estiver na fase adulta, ele não poderá participar do processo decisório da escola visto que, no modelo educacional desse instituto, existem critérios próprios para a seleção de gestores das escolas; a adoção de critérios de seleção e remoção de professores da rede; a avaliação de gestores, professores e alunos; a adoção de sistemas de incentivo para os professores, em função dos seus próprios resultados e dos resultados dos alunos, como se verá a seguir.

O ICE delinea os parâmetros para a formação de professores e gestores

Para Peroni (2015), as tecnologias educacionais dos institutos privados interferem na educação por meio da formação de professores, do material didático utilizado, da rotina das aulas e do monitoramento das escolas. Além disso, a autora sustenta que também estabelece limites para a democratização da educação em uma relação de controle pautada em resultados. O que se pode observar no texto da sua primeira parceria, firmada pelo Acordo de Cooperação Técnico e Financeiro nº 21/2003 com o estado de Pernambuco (Pernambuco, 2003), é o fato de que o instituto considerou “[...] intervir nas questões relativas ao Ensino Médio Público [...] aperfeiçoando seus instrumentos de gestão e melhoria de qualidade com mecanismos de controle” (Magalhães, 2008). Segundo o modelo proposto pelo ICE, o que se visa é:

- a adoção de critérios próprios para a seleção de gestores das escolas;
- a adoção de critérios de seleção e remoção de professores da rede;
- a avaliação de gestores, professores e alunos;
- a adoção de sistemas de incentivo para os professores, em função dos seus próprios resultados e dos resultados dos alunos;
- a criação de Centros na forma de OS (Organização Social), com participação de municípios, outras organizações sociais e da sociedade civil;
- a co-participação dos municípios;
- a criação de um Conselho Gestor responsável pelo gerenciamento do Centro, bem como previsão de sua composição, responsabilidades e autonomia [...] (Magalhães, 2008, p. 28).

Pode-se afirmar que as ações desencadeadas pelo ICE, desde a elaboração de sua tecnologia educacional, não prima pelo processo democrático com a participação da comunidade escolar, mas, sim, pela centralização das decisões pela equipe de empresários dirigentes.

Nota-se que, com base no Acordo de Cooperação, o ICE define a política pública do ente federado, inclusive no que se refere à escolha e à contratação de gestores e professores, à progressão de carreira e às premiações, conforme resultados em testes padronizados alcançados pelos alunos. Além disso, estimula a criação de órgão de controle externo composto por entes privados, afronta um dos mecanismos da gestão democrática que é a escolha do diretor pela comunidade escolar e, ainda, contraria a natureza do serviço do público, em especial do magistério, que está previsto nas garantias constitucionais e administrativas de ser contratado por concurso público e gozar de plano de cargos e carreira construídos pelos respectivos sistemas de ensino. Sob o discurso de pretensa autonomia da escola, há a privatização por dentro da escola pública com a introdução de mecanismos de controle que destituem o caráter público da educação e a transfere para a iniciativa privada.

Sobre a adoção de critérios próprios para seleção de gestores e professores, o mesmo ocorreu no período subsequente à assinatura do Acordo de Cooperação n. 95/SED em 2017. Por meio do Edital nº 1/2017 (Mato Grosso do Sul, 2017b), a SED tornou público o processo de seleção de profissionais já concursados e contratados na rede pública estadual de ensino de Mato Grosso do Sul para atuação, “[...] em regime de 40 (quarenta) horas de jornada de trabalho, nas escolas estaduais onde será implantado o Programa de Educação em Tempo Integral – Escola da Autoria – Ensino Médio”. Os critérios de escolha estavam constituídos de acordo com o perfil pedagógico conforme as diretrizes da proposta do ICE, sendo:

Durante a entrevista será analisado, por meio de instrumento próprio, o perfil do candidato quanto às seguintes competências: 3.3.1 - facilidade de comunicação e persuasão; 3.3.2 - flexibilidade e disposição para mudanças; 3.3.3 - habilidade de liderança e/ou trabalho em equipe; 3.3.4 - pró-atividade e autodesenvolvimento, além de

disponibilidade de carga horária para a dedicação exclusiva nas Escolas da Autoria face ao período integral (Mato Grosso do Sul, 2017b, p. 2).

Conforme disposto nas diretrizes, os professores, prioritariamente os que já lecionavam na escola, deveriam passar na prova de conhecimentos específicos e em uma entrevista acerca do domínio da proposta do ICE. Observa-se que as características desejadas aos professores selecionados se referem à persuasão, à disponibilidade para mudanças, à liderança e à proatividade. Tais atributos são pouco precisos e não remetem à atuação do profissional do magistério, a qual pressupõe formação adequada, domínio de conhecimentos específicos, pedagógicos, políticos, culturais, capacidade de interação professor-aluno, experiência profissional e saberes construídos, bem como atuação na construção e no desenvolvimento do projeto pedagógico da escola e na gestão coletiva e democrática

Pode-se identificar que, nos critérios de seleção de professores estabelecidos pela parceria da SED com o ICE, sobressaem características comportamentais voltadas a um perfil adaptado, pouco questionador e que aceite as determinações advindas do modelo educacional do Instituto, de modo que seja capaz de aceitar na íntegra e executar a tecnologia educacional sem se opor às hierarquias, às metodologias, às definições curriculares, ao material didático, às ideologias disseminadas, em resumo, à concepção de educação privatista conforme padrão capitalista vigente. Além disso, deve ser capaz de disseminar a visão de mundo defendida pelo Instituto de forma a persuadir outros a aderirem a esse ideário educacional. Tais comportamentos, que não requerem a ampliação do repertório cultural, pedagógico, formação teórica e capacidade criativa dos professores, se assemelha às competências e às habilidades requeridas aos trabalhadores flexíveis advindas com os novos padrões de organização do trabalho de tipo toyotista (Alaniz, 2007; Antunes, 2018).

Inicialmente, a própria equipe de implantação do ICE fazia a formação dos gestores e professores, posteriormente a SED passou a replicar o modelo de formação. A análise dos cadernos formativos de gestores e professores, denominado pelo Instituto de formação continuada, indicam um modelo bastante instrumental de formação e estritamente voltado à adesão acrítica do modelo pedagógico proposto.

A tecnologia educacional do ICE, compreendida como o modelo pedagógico denominado Escola da Escolha, traz a perspectiva de gestão, conteúdo e avaliação organizados em cinco cadernos formativos (Quadro 1), que serve de base para as formações de equipes gestoras, professores e demais profissionais da educação como forma de capacitá-los ao exercício da gestão.

Quadro 1 – Cadernos formativos do modelo pedagógico Escola da Escolha do ICE

Cadernos	Conteúdos
Primeiro Volume	<ul style="list-style-type: none"> • Caderno Memória e concepção – Concepção do modelo da Escola da Escolha • Caderno Memória e concepção – Conceitos • Caderno Memória e concepção – Educação Inclusiva
Segundo Volume	<ul style="list-style-type: none"> • Caderno Modelo pedagógico – Concepção do modelo pedagógico • Caderno Modelo pedagógico – princípios educativos • Caderno Modelo pedagógico – eixos formativos
Terceiro Volume	<ul style="list-style-type: none"> • Caderno Inovações em conteúdo, método e gestão – metodologias de êxito • Caderno Inovações em conteúdo, método e gestão – práticas educativas
Quarto Volume	<ul style="list-style-type: none"> • Caderno Inovações em conteúdo, método e gestão – espaços educativos • Caderno Inovações em conteúdo, método e gestão – gestão do ensino e da aprendizagem
Quinto Volume	<ul style="list-style-type: none"> • Caderno Modelo de gestão – Tecnologia de gestão educacional • Caderno Escola da Escolha – palavras fáceis para explicar coisas que parecem difíceis

Fonte: Elaborado pelas autoras com base nos cadernos formativos do ICE.

Conforme exposto no quadro, cada volume é composto de temas diversos, sendo interdependentes e se complementarem nas capacitações feitas pela equipe do ICE. Cabe reiterar que todo o material proposto pelo ICE é padronizado, replicável e não há possibilidade de reflexão, uma vez que é apresentado de forma impositiva e acrítica aos professores e gestores no processo de capacitação. Essa prática coaduna-se com o que Peroni (2016) identificou sobre a separação entre pensar e fazer; nesse caso, aprofunda-se pela separação entre tomada de decisão e execução característica das organizações hierárquicas delineadas para atender a reprodução das relações sociais vigentes no capitalismo.

Outro aspecto a considerar é que a parceria entre SED e ICE acarretou alteração na jornada de trabalho docente. Silva (2020) esclarece que houve um impasse em decorrência do acréscimo do parágrafo 5º na Lei nº 5.306, de 21 de dezembro de 2018 (Mato Grosso do Sul, 2018), pois, ao criar a Escola da Autoria, ficou definido que “[...] o professor dependerá do quantitativo de turmas na escola que estiver lotado para ter dedicação plena e integral, abrindo assim, precedência nas Escolas da Autoria a ser integral para os estudantes e parcial para os professores” (Silva, 2020, p. 59).

Essa alteração causou prejuízo aos docentes, os quais, ao optarem pela exclusividade exigida pelo ICE, foram impelidos a desistirem da carga horária atribuídas em outras escolas. Conforme verificou-se, por meio de entrevista realizada com uma gestora de uma escola de autoria, a perda da exclusividade prejudicou o bom andamento do trabalho na medida em que os docentes não estavam totalmente disponíveis para uma escola apenas. A gestora, mesmo sendo considerada líder da equipe, desconhecia as razões que motivaram a retirada da exclusividade, o que confirma não haver participação no desenho da proposta e garantia das condições necessárias para sua execução.

Como indicado anteriormente, Magalhães (2008) expressa que um dos maiores problemas se encontra na forma de seleção dos gestores escolares, visto que ocorre a indicação política e a eleição, os quais não são suficientes para garantir a competência técnica. Na esteira dessa ideologia, a SED elaborou a Lei nº 4.973, de 29 de dezembro de 2016 (Mato Grosso do Sul, 2016), que, além de criar o programa da Escola da Autoria, regulamenta os aspectos da gestão, em seu art. 3º, na alínea VI, como se lê: “[...] mecanismos objetivos para seleção, monitoramento, avaliação, formação continuada e substituição, se for o caso, dos Diretores e demais servidores lotados nas unidades escolares, de acordo com a legislação estadual vigente[...]” (Mato Grosso do Sul, 2016).

Conforme o exposto neste artigo, se um diretor assim como os demais servidores não corresponderem com o perfil previsto para compor o quadro de servidores da Escola da Autoria, poderá haver desligamento de seus cargos e serem substituídos por outro, considerando-se que, após as formações, eles recebem instruções de como seguir com o andamento da proposta. O relato de uma professora de uma Escola da Autoria confirma que, após realizar a prova do ICE, depois de aprovada, passou por uma entrevista para verificar se seu perfil enquadraria no que o ICE esperava.

Apesar de o ICE utilizar-se de expressões como “empoderamento”, “valorização dos professores” e “salários dignos”, tais condições não foram garantidas no desenrolar da parceria, tampouco respeitadas pelo próprio ICE. Ao contrário, não se vislumbraram as condições de permanência do professor em uma única escola com tempo necessário ao estudo, a infraestrutura permaneceu a mesma ainda que se passou a receber alunos em tempo integral, e a proposta de formação continuada limitou-se aos treinamentos oferecidos pelo próprio Instituto e restrito à disseminação de sua proposta educacional.

Conclusão

Em continuidade às estratégias de privatização da Educação, institutos privados estabelecem convênios com a SED-MS e implantam programas com denominações diferentes, como é o caso do ICE. Entretanto, os programas seguem o mesmo modelo gerencial, o que é capaz de alterar profundamente a organização da escola pública em várias dimensões, como na definição, por empresários alheios à comunidade escolar, de currículo padronizado, alteração do espaço e tempos escolares, formação docente e inclusão de disciplinas que disseminam valores adaptados ao ideário formativo empresarial. Vale indicar que, ao implantar esse modelo de educação, contraria-se a efetivação do princípio constitucional da gestão democrática na escola pública, como indicado no Programa Escola da Autoria.

Assim, por meio da parceria com o poder público, o ICE passou a influenciar a política pública de educação do Estado de Mato Grosso do Sul e a condução do trabalho escolar, visto que incide desde a elaboração curricular até a formação dos gestores e das equipes pedagógicas das escolas que fazem parte do programa Escola da Autoria. Por esses meios, conclui-se que o poder público não se retira de sua função constitucional de garantidor do dever de financiar a educação, mas transfere para o empresariado o desenho da política educacional. Dessa forma, o setor privado, por meio da expertise empresarial e imbuída da lógica de mercado, incide sobre a educação pública brasileira. Essa interferência também pode ser observada na promulgação da Lei nº 3.479, de 20 de dezembro de 2007 (Mato Grosso do Sul, 2007), que dispõe sobre o processo eletivo de dirigentes escolares da Rede Estadual de Ensino e institui o processo seletivo para a escolha dos diretores e a própria articulação do empresariado no processo da reforma do Ensino Médio.

Somado a isso, também se pode verificar a materialização da corresponsabilidade entre setor privado e público via desdobramento da responsabilidade social da sociedade civil articulada ao capital, empregando o argumento da suposta ineficiência do Estado em gerir a educação de forma eficiente, como pode ser verificado em uma das falas de Marcos Magalhães, ao afirmar que a sociedade civil, embora insatisfeita com os resultados da educação pública, tenha se “[...] mantido totalmente impassível e incapaz de qualquer reação: ‘o apagão da educação pública’” (Magalhães, 2008, p. 6).

Assim, há a ideia de perenizar a atuação do setor privado na educação, fato que já pode ser constatado em decorrência da contínua rotatividade de parcerias que vem ocorrendo no sistema educacional brasileiro e no Estado de Mato Grosso do Sul. Nota-se uma articulação fluida entre o público e o privado assentada na concepção de gestão empresarial como modelo de sucesso compartilhada pelos entes privados, como indicou Ball (2014) ao referir-se à rede de governança. Entretanto, há profunda implicação para a não efetivação da gestão democrática na escola pública e mesmo a destituição do sentido do público como serviço que deve ser gerido pela comunidade por meio de seus órgãos colegiados.

Portanto, conforme todo o exposto, evidencia-se que o caráter público da educação está ameaçado pela atuação setor privado na política educacional do Estado de Mato Grosso do Sul desde 2007 até o presente momento. Enquanto os convênios com setor privado forem firmados com a SED, tais institutos definirão a política pública de educação do Estado de Mato Grosso do Sul, nesse caso, especificamente do Ensino Médio.

Referências

ADRIÃO, T. Dimensões e formas da privatização da educação no Brasil: caracterização a partir de mapeamento de produções nacionais e internacionais. **Currículo sem Fronteiras**, [s. l.], v. 18, n. 1, p. 8-28, jan./abr. 2018.

ADRIÃO, T. **Educação e produtividade**: a reforma do ensino paulista e a desobrigação do Estado. São Paulo: Xamã, 2006.

ALANIZ, E. P. **Qualificação Profissional**: um estudo das práticas educacionais em uma empresa de autogestão. São Paulo: Editora da Unesp, 2007.

ALVES, A. G. R. **A inserção de critérios privados na política de gestão do sistema de ensino no Estado de Mato Grosso do Sul (2007-2013)**: Campo Grande: Editora da UFMS, 2014.

ANTUNES, R. O privilégio da servidão: o novo proletariado de serviços na era digital. São Paulo: Boitempo, 2018.

BALL, S. J. **A educação global S.A.**: novas redes políticas e o imaginário neoliberal. Tradução: Janete Bridon. Ponta Grossa: Editora UEPG, 2014.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, Centro Gráfico, 1988.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília: Presidência da República, Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos, [1996]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm. Acesso em: 6 jun. 2024.

BRASIL. Portaria nº 971, de 9 de outubro de 2009. O MINISTRO DE ESTADO DA EDUCAÇÃO, no uso de suas atribuições legais que lhe foram conferidas pelo inciso II do parágrafo único do artigo 87 da Constituição Federal, resolve [...]. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, n. 195, p. 52, 13 out. 2009.

BRASIL. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, n. 120-A, edição extra, p. 1-7, 26 jun. 2014.

BRASIL. Lei nº 13.415, de 16 de fevereiro de 2017. Altera as Leis Nos 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, e 11.494, de 20 de junho 2007, que regulamenta o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação, a Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto-Lei no 5.452, de 1o de maio de 1943, e o Decreto-Lei no 236, de 28 de fevereiro de 1967; revoga a Lei no 11.161, de 5 de agosto de 2005; e institui a Política de Fomento à Implementação de Escolas de Ensino Médio em Tempo Integral. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, n. 35, p. 1-3, 17 fev. 2017.

DALE, R. O marketing do mercado educacional e a polarização da educação. *In*: GENTILE, Pablo (org.). **Pedagogia da exclusão**: crítica ao neoliberalismo em Educação. Petrópolis: Vozes, 1995. p. 137-168.

DELORS, J.; AL-MUFTI, I.; AMAGI, I.; CARNEIRO, R.; CHUNG, F.; GEREMEK, B.; GORHAM, W.; KORNHAUSER, A.; MANLEY, M.; PADRÓN QUERO, M.; SAVANÉ, M.-A.; SINGH, K.; STAVENHAGEN, R.; SUHR, M. W.; NANZHA, Z. **Educação, um tesouro a**

descobrir. Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre educação para o século XXI. 8. ed. São Paulo: Cortez, MEC, Unesco, 2003.

FERRETI, C. J.; SILVA, M. Ribeiro da. Reforma do Ensino Médio no contexto da Medida Provisória 746/2016: estado, currículo e disputas por hegemonia. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 38, n. 139, p. 385-404, abr./jun. 2017. DOI: <https://doi.org/10.1590/ES0101-73302017176607>

GARCIA, Y. L. B. D. **A atuação do setor privado na implantação do Ensino Médio em tempo integral de Mato Grosso do Sul:** um estudo da Escola da Autoria. 2021. Dissertação (Mestrado Profissional em Educação) – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, 2021.

GRAMSCI, A. **Intelectuais e a organização da cultura.** Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1968.

INSTITUTO UNIBANCO. **Programa Jovem do futuro.** 2021. Disponível em: <https://www.institutounibanco.org.br/iniciativas/jovem-de-futuro>. Acesso em: 15 dez. 2023.

INSTITUTO DE CORRESPONSABILIDADE PELA EDUCAÇÃO. **Livreto Institucional.** Recife: ICE, 2020. Disponível em: <https://icebrasil.org.br/wp-content/uploads/2023/08/Livreto-Institucional-ICE.pdf>. Acesso em: 14 jun. 2024

INSTITUTO DE CORRESPONSABILIDADE PELA EDUCAÇÃO. **Manual Operacional.** Modelo de Gestão - Tecnologia Empresarial Socioeducacional (TESE): uma nova escola para a juventude brasileira escolas de Ensino Médio em Tempo Integral. Recife: ICE, Avina, 2023. Disponível em: <https://tinyurl.com/2bpdv8>. Acesso em: 22 jul. 2024.

INSTITUTO DE CORRESPONSABILIDADE PELA EDUCAÇÃO-ICE. **Livreto Institucional.** 2023. Disponível em: <https://icebrasil.org.br/wp-content/uploads/2023/08/Livreto-Institucional-ICE.pdf>. Acesso em: 14 jun. 2024.

MAGALHÃES, M. **A juventude brasileira ganha uma nova escola de Ensino Médio:** Pernambuco cria, experimenta e aprova. São Paulo: Albatroz: Loqüi, 2008. Disponível em: <https://alfredoreisviegas.wordpress.com/wp-content/uploads/2017/07/ice.pdf>. Acesso em: 5 jul. 2024.

MATO GROSSO DO SUL. Lei nº 3.479, de 20 de dezembro de 2007. Dispõe sobre o processo eletivo de dirigentes escolares da rede estadual de ensino. **Diário Oficial do Estado de Mato Grosso do Sul:** seção 29, Campo Grande, MS, n. 7.118, p. 8-9, 21 dez. 2007.

MATO GROSSO DO SUL. **Lei nº 3.966, de 23 de setembro de 2010.** Institui o Programa Escola para o Sucesso na Rede Estadual de Ensino, e dá outras providências. Campo Grande: Leis Estaduais, [2010]. Disponível em: <https://leisestaduais.com.br/ms/lei-ordinaria-n-3966-2010-mato-grosso-do-sul-institui-o-programa-escola-para-o-sucesso-na-rede-estadual-de-ensino-e-da-outras-providencias>. Acesso em: 5 jul. 2024.

MATO GROSSO DO SUL. **Lei nº 4.145, de 19 de dezembro de 2011.** **Diário Oficial do Estado de Mato Grosso do Sul:** suplemento 1, Campo Grande, MS, n. 8.092, p. 1-155, 20 dez. 2011.

MATO GROSSO DO SUL. **Lei nº 4.973, de 29 de dezembro de 2016.** Cria o Programa de Educação em Tempo Integral, denominado “Escola da Autoria”. Campo Grande: TJMS, [2016].

Disponível em: https://www.tjms.jus.br/legislacao/public/pdf-legislacoes/lei_n._4.973-a.pdf. Acesso em: 5 jul. 2024.

MATO GROSSO DO SUL. Secretaria do Estado de Educação. Acordo de Cooperação Técnico n. 95/SED/2017 - Processo 92/07-039/17. **Diário Oficial do Estado de Mato Grosso do Sul**: Campo Grande, MS, n. 9.447, p. 6, 11 jul. 2017a.

MATO GROSSO DO SUL. Secretaria de Estado de Educação. **Edital nº 1/2017**. Processo seletivo de profissionais do quadro permanente do magistério ou em estágio probatório, para exercício do cargo de professor, função docência, nas escolas da rede estadual de ensino de Mato Grosso do Sul que ofertam o programa de educação em tempo integral - Escola da Autoria – Ensino Médio. Campo Grande: Secretaria de Estado de Educação, 2017b. Disponível em: http://sistemas.sed.ms.gov.br/pesquisa/escoladaautoria/edital_35.pdf. Acesso em: 5 jul. 2024.

MATO GROSSO DO SUL. Lei nº 5.306, de 21 de dezembro de 2018. Institui o Programa de Educação em Tempo Integral, denominado “Escola da Autoria”. **Diário Oficial do Estado de Mato Grosso do Sul**: seção 40, Campo Grande, MS, n. 9.807, p. 19, 26 dez. 2018.

MATO GROSSO DO SUL. Secretaria de Estado de Educação. Governo do Estado amplia oferta do Ensino Médio em Tempo Integral e conta com 42 escolas em 2020. **SED**, Campo Grande, 6 jan. 2020. Disponível em: <https://www.sed.ms.gov.br/governo-do-estado-amplia-oferta-do-ensino-medio-em-tempo-integral-e-conta-com-42-escolas-em-2020/>. Acesso em: 5 jul. 2024.

MATO GROSSO DO SUL. Resolução nº 3.958, de 16 de dezembro de 2021. Dispõe sobre a organização curricular do Ensino Médio em Tempo Integral para as escolas do Programa de Educação em Tempo Integral, denominado “Escola da Autoria”, da Rede Estadual de Ensino de Mato Grosso do Sul, e dá outras providências. **Diário Oficial do Estado de Mato Grosso do Sul**: Campo Grande, MS, n. 10.710, p. 129-137, 17 dez. 2021.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Transformando Nosso Mundo: A Agenda 2030** para o Desenvolvimento Sustentável. 2015. Disponível em: <https://brasil.un.org/sites/default/files/2020-09/agenda2030-pt-br.pdf>. Acesso em: 14 jun. 2024.

PERNAMBUCO. **Parecer CEE/PE nº 03/2004-CLN**. Processos nºs 191 e 193. Recife: Secretaria de Educação e Cultura do Estado de Pernambuco, [2004]. Disponível em: <https://www.cee.pe.gov.br/wp-content/uploads/2015/09/03-2004.pdf>. Acesso em: 22 jul. 2024.

PERNAMBUCO. Secretaria de Educação e Cultura do Estado de Pernambuco. **Convênio de Cooperação Técnica e Financeira nº 21/2003**. Recife: Secretaria de Educação e Cultura do Estado de Pernambuco, 2003.

PERONI, V. M. V. **As implicações da relação público-privada para a democratização da educação no Brasil**. 2015. Tese (Carreira do Magistério Superior) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2015.

PERONI, V. M. V. Relação público-privado na educação básica: a democratização da educação?. **Movimento-Revista de Educação**, Niterói, ano 3, n. 5, p. 67-75, 2016. DOI: <https://doi.org/10.22409/mov.v0i5.32611>

PERONI, V. M.; CAETANO, M. R.; LIMA, P. V. Reformas educacionais de hoje: as implicações para a democracia. **Retratos da Escola**, Brasília, v. 11, n. 21, p. 415-432, jul./dez. 2017. DOI: <https://doi.org/10.22420/rde.v11i21.793>

QUADROS, S. F.; KRAWCZYK, N. O ensino médio brasileiro ao gosto do empresariado. **Políticas Educativas – PoIED**, [s. l.], v. 12, n. 2, p. 36-47, 2019.

RAVITCH, D. **Vida e morte do grande sistema escolar americano**: como testes padronizados e o modelo de mercado ameaçam a educação. Porto Alegre: Sulina, 2011.

SAVIANI, D. **A nova lei da educação**: trajetória, limites e perspectivas. Campinas: Autores Associados, 1997.

SILVA, M. G. S. **Dificuldades e desafios do Programa de Ensino Médio em Tempo Integral em MS**: percepções dos educadores. 2020. Dissertação (Mestrado Profissional em Educação) – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, 2020.

Recebido em 14/02/2024

Versão corrigida recebida em 24/06/2024

Aceito em 25/06/2024

Publicado online em 31/07/2024