

Atores privados, “soluções” do mercado e a privatização da educação: o caso das escolas cidadãs integrais no estado da Paraíba

Private actors, market “solutions” and the privatization of education: the case of comprehensive citizen schools in the state of Paraíba
Actores privados, “soluciones” de mercado y privatización de la educación: el caso de las escuelas integrales ciudadanas en el estado de Paraíba

SERGIO ANDRADE DE MOURA¹

DALILA ANDRADE OLIVEIRA²

Resumo: O objetivo desta pesquisa foi analisar a parceria público-privada celebrada pelo estado da Paraíba com o ICE e o Instituto Sonho Grande para a implantação do Modelo de Escola da Escolha como padrão educacional e de gestão das Escolas Cidadãs Integrais. Trata-se de um estudo qualitativo e embasado na revisão da literatura e análise documental. Constatou-se que ocorreu a abertura para a atuação de atores privados nas políticas educacionais e na gestão da educação, assim como que foi adotado um modelo pedagógico e de gestão concebido por um ator privado e fundamentado em tecnologias do mercado.

Palavras-chave: Educação Básica; Política Educacional da Paraíba; Privatização da Educação; Parceria Público-Privada.

Abstract: *This research aimed to analyze the public-private partnership signed by the state of Paraíba with ICE and Instituto Sonho Grande to implement the School of Choice Model as an educational and management standard for Comprehensive Citizen Schools. This is a qualitative study based on a literature review and documentary analysis. It was noted that there was an opening for private actors to take part in educational policies and the management of education, as well as the adoption of a pedagogical and management model designed by a private actor and based on market technologies.*

Keywords: *Basic Education; Educational Policy of Paraíba; Privatization of Education; Public-Private Partnership.*

1 ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2665-5040>. Universidade Federal da Paraíba. Programa de Pós-Graduação em Educação. João Pessoa, PB, Brasil.

2 ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4516-6883>. Universidade Federal de Minas Gerais. Programa de Pós-Graduação em Educação. Belo Horizonte, MG, Brasil.

Resumen: *El objetivo de esta investigación fue analizar la asociación público-privada firmada por el estado de Paraíba con el ICE y el Instituto Sonho Grande para implantar el Modelo Escuela de Elección como estándar educativo y de gestión de las Escuelas Integrales Ciudadanas. Se trata de un estudio cualitativo basado en una revisión bibliográfica y un análisis documental. Se constató la apertura a la participación de actores privados en las políticas educativas y en la gestión de la educación, así como la adopción de un modelo pedagógico y de gestión diseñado por un actor privado y basado en las tecnologías de mercado.*

Palabras clave: *Educación básica; Política Educativa de Paraíba; Privatización de la educación; Asociación público-privada.*

INTRODUÇÃO

Muitos estudos na atualidade têm demonstrado um crescente aumento da privatização da educação. O cenário aponta para a introdução da lógica do mercado no setor público, bem como para a transferência de recursos e responsabilidades deste para o setor privado (Clade, 2014). O avanço da privatização da educação acontece por meio de diferentes estratégias e seguem trajetórias específicas de acordo com o contexto local (Verger, Moschetti, Fontdevila, 2017). No Brasil, já alcança as redes de ensino dos estados e do Distrito Federal e repercute no âmbito da oferta, da gestão e do currículo (Venco, Bertagna, Garcia, 2021a, 2021b).

O avanço do processo de privatização da educação acontece em múltiplas escalas e mediante a atuação de múltiplos atores articulados em redes de políticas, como organizações multilaterais, empresas e corporações privadas, organizações filantrópicas, *think tanks* e governos. Além disso, durante as últimas décadas, especificamente, organizações multilaterais, como o Banco Mundial, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) e o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), tem atuado, sob a aparência de neutralidade técnica e política, para difundir as ideias do livre mercado, como também tem tido um papel ativo em propor novas formas de Estado e de governança e na promoção de reformas educacionais. Suas recomendações e “soluções” prontas para a educação convergem com o neoliberalismo e, conseqüentemente, fazem avançar a privatização da educação (Ball, 2014).

No estado da Paraíba, a reforma de Estado foi iniciada na gestão do governador Cássio Cunha Lima (PSDB) (2003-2009) com o apoio do governo federal mediante a adesão ao Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão e do Planejamento dos Estados e do Distrito Federal (PNAGE) e o financiamento do BID³. Na perspectiva do governo o foco com a reforma era realizar um “choque de gestão” para melhorar a eficiência da gestão pública paraibana (Paraíba, 2009). Esse processo de reforma de Estado e de adoção dos princípios da Nova Gestão

3 Esse processo ocorreu na esteira da aprovação no Congresso Nacional da Emenda Constitucional n. 19, de 04 de junho de 1998 (Brasil, 1998a).

Pública (NGP) prosseguiu nos governos subsequentes, ou seja, quando a Paraíba foi governada por Ricardo Coutinho (PSB) (2011-2018) e João Azevedo (PSB) (a partir de 2019). Nos documentos do estado da Paraíba e do Partido Socialista Brasileiro (PSB) defendia-se o planejamento estratégico, a gestão por resultados, a governança em rede e uma maior participação da sociedade civil organizada – ou seja, de atores privados – como fundamentos para alcançar uma gestão eficiente (Paraíba, 2008, 2015a; PSB, 2018a).

Particularmente, com a ascensão, no ano de 2011, ao poder executivo do estado da Paraíba de Ricardo Coutinho (PSB) (2011-2018) foi iniciado um processo de reforma educacional que refletia os princípios da reforma de Estado iniciada na década passada. O Plano de Gestão Paraíba faz Educação (Paraíba, 2011), lançado no início do seu governo, representou um marco importante que contribuiu para consolidar a NGP no âmbito da educação. Esse plano, que “pretendia agir por dentro” para reformar e “melhorar a qualidade” da educação, propôs a adoção de diversas tecnologias políticas e estratégias, como uma avaliação estandardizada em larga escala, ou seja, uma avaliação de desempenho educacional (Sistema de Avaliação Educacional da Paraíba – Avaliando IDEPB), um indicador educacional sintético que fornece a base para um sistema de metas individuais (Índice de Desenvolvimento da Educação da Paraíba – IDEPB) e, por fim, uma tecnologia de estímulo à meritocracia embasada no pagamento de bonificações financeiras por produtividade (Prêmio Escola de Valor e o Prêmio Mestres da Educação) (Moura; Oliveira, 2023).

Ademais, foram realizadas outras ações e estratégias que promoveram a abertura da educação pública para a atuação de atores privados. Primeiramente, foi criado o Programa de Gestão Pactuada. Por meio dele, foram realizados contratos de gestão com organizações sociais para prestação de serviços num amplo escopo e em larga escala na rede de ensino estadual. Em segundo lugar, o estado da Paraíba celebrou uma parceria público-privada com o Instituto de Corresponsabilidade pela Educação (ICE) e o Instituto Sonho Grande para a adoção do Modelo da Escola da Escolha como padrão para as escolas de tempo integral.

Autores como Ball e Youdell (2007) e Verger, Fontdevilla e Zancajo (2017), entendem que a privatização da educação constitui um fenômeno complexo e multifacetado, pois é materializado por meio de uma enorme multiplicidade de formas, arranjos e configurações de acordo com as particularidades – políticas, econômicas, culturais, sociais, dentre outras – dos contextos locais. A privatização da educação avança não apenas pelo emprego de diversas estratégias e tecnologias políticas, como também por meio de uma maior participação de atores privados na educação pública. Para Ball e Youdell (2007) pode-se distinguir duas formas fundamentais da privatização da educação: 1) a endógena: caracterizada pela

importação pelo setor público de concepções, métodos, técnicas e práticas do setor privado. O mercado passa a ser o paradigma para a definição das concepções da educação pública, bem como para a sua gestão e oferta; e, 2) a exógena: essa segunda forma de privatização ocorre mediante um processo de abertura da educação pública para a atuação ativa do setor privado enquanto o Estado “renuncia” parte das suas responsabilidades. A participação de atores privados na educação pública é materializada por meio de parcerias público-privadas, contratos para prestação de serviços, terceirização e assim por diante.

Tendo esses elementos em vista, neste artigo analisa-se a parceria público-privada estabelecida entre o estado da Paraíba com o ICE e o Instituto Sonho Grande para implantação do Modelo da Escola da Escolha como padrão educacional e de gestão para as Escolas Cidadãs Integrais, como também de suas variantes, ou seja, as Escolas Cidadãs Integrais Técnicas e Escolas Cidadãs Integrais Socioeducativas. Trata-se de um estudo de natureza qualitativa e embasado em uma revisão da literatura, bem como na análise documental e das legislações da política educacional paraibana.

Conforme assinalam Verger e Moschetti (2017), as parcerias público-privadas representam um modelo de arranjo estabelecido entre o setor público e o setor privado para o fornecimento de infraestrutura, bens e serviços. Robertson e Verger (2012), ressaltam que apesar da flexibilidade e das múltiplas formas que podem assumir, todas as parcerias público-privadas apresentam uma base comum que é fundamentada nos paradigmas do mercado e nos princípios do neoliberalismo. Na verdade, de acordo com o entendimento de Robertson (2012), as parcerias público-privadas contribuem para dar “vida” e “substância” ao projeto neoliberal. São estruturas perfeitas a partir da perspectiva do neoliberalismo para serem empregadas no setor educacional, pois asseguram que a educação funcione conforme os princípios de mercado enquanto a maior parte do financiamento permanece sob a responsabilidade do setor público.

No Brasil, a Emenda Constitucional n. 19, de 04 de junho de 1998 (Brasil, 1998a) criou o arcabouço jurídico-legal para fazer avançar a reforma de Estado no Brasil e, consequentemente, a privatização da educação e de outras áreas sociais, inclusive, mediante uma maior abertura para participação de atores privados, pois essa emenda redefiniu e reduziu as funções do Estado na área dos serviços sociais e permitiu que pudessem ser executados por meio de parcerias com a sociedade civil, ou seja, com atores privados. Além do mais, ocorreu um reforço do amparo legal para as parcerias público-privadas por meio da aprovação de outras legislações infraconstitucionais, como a Lei n. 9.637, de 15 de maio de 1998, que dispôs sobre a qualificação de entidades privadas como organizações sociais e que criou o Programa Nacional de Publicização; a Lei n. 9.790, de 23 de março de 1999, que

tratou da qualificação das pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, instituiu e disciplinou o Termo de Parceria; a Lei n. 11.079, de 30 de dezembro de 2004, que instituiu as normas para licitação e contratação de parcerias público-privadas; e, por fim, a Lei n. 13.204, de 14 de dezembro de 2015, que criou o Marco Regulatório referente às parcerias entre a administração pública e as organizações da sociedade civil.

Além desta introdução e das considerações finais, este trabalho foi desenvolvido em três partes. Na primeira parte do estudo, procurou-se abordar o processo de criação do ICE e da concepção e fundamentos empregados no Modelo da Escola da Escolha. Na segunda seção, o foco foi abordar a atuação de atores privados por meio da parceria público-privada celebrada com o estado da Paraíba para a adoção do Modelo da Escola da Escolha nas instituições de ensino de tempo integral pertencentes à rede educacional paraibana. E, por fim, na última seção, abordam-se algumas das principais estratégias e tecnologias empregadas para estimular a reconfiguração das instituições de ensino segundo o padrão privado.

O ICE E O MODELO DA ESCOLA DA ESCOLHA: UMA “SOLUÇÃO” PRIVADA PARA EDUCAÇÃO PÚBLICA

Desde a década de 1990 que o governo federal tem promovido estímulos e fornecido apoio técnico e financeiro à educação de tempo integral para as redes públicas de ensino dos estados, do Distrito Federal e dos municípios. A Lei n. 9.394/1996, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, determinou a progressiva ampliação da educação em tempo integral por meio de esforços conjuntos dos entes federados. No ano de 2007, a Portaria Interministerial n. 17, de 24 de abril, instituiu o Programa Mais Educação destinado a fomentar a educação de tempo integral com atividades no contraturno escolar. No ano de 2009, a Portaria n. 971, de 09 de outubro de 2009, criou o Programa Ensino Médio Inovador com o objetivo de ampliar a carga horária, expandir o atendimento e promover uma reestruturação curricular no ensino médio. Em 2016, a Portaria n. 1.145, de 10 de outubro de 2016, instituiu o Programa de Fomento à Implementação das Escolas de Ensino Médio em Tempo Integral para ampliar a oferta do ensino médio de tempo integral. Por fim, a Lei n. 13.415, de 16 de fevereiro de 2017, instituiu a Política de Fomento à Implementação de Escolas de Ensino Médio em Tempo Integral.

Apesar da existência de todas essas legislações federais, no estado da Paraíba, durante o governo de Ricardo Coutinho, decidiu-se por estabelecer uma parceria público-privada com o ICE e o Instituto Sonho Grande para receber assessoria e suporte técnico para adoção do Modelo da Escola da Escolha como padrão para a educação de tempo integral na rede de ensino paraibana, bem como para compartilhar a gestão do Programa de Educação Integral com atores privados.

O primeiro desses atores privados, o ICE, é uma organização privada que foi criada, no início dos anos 2000, por Marcos Magalhães, ex-presidente executivo da Philips na América Latina, e

[...] cuja missão é mobilizar a sociedade em geral e, em particular, a classe empresarial, segundo a ética da corresponsabilidade, a fim de produzir soluções educacionais inovadoras e replicáveis em conteúdo, método e gestão (Magalhães, 2008, p. 10).

Com efeito, o ICE obteve o apoio de investidores privados, como Itaú BBA, Jeep, Grupo FCA FIAT/Chrysler Automobile, EMS e Trevo Tecnologia Social. Ademais, contou ainda com o apoio de outras organizações privadas, como o Instituto Natura, o Instituto Sonho Grande, o Instituto Espírito Santo em Ação, o Instituto Qualidade no Ensino, o *World Fund for Education*/STEM Brasil, o Instituto Cacau Show e o Instituto Conceição Moura⁴. Em conjunto, esses atores privados proporcionaram ao ICE acesso a um volume considerável de recursos financeiros, técnicos e humanos para produzir e replicar conteúdos, métodos e modelos de gestão que contribuíram para impulsionar reformas educacionais de acordo com o padrão do mercado em diversas redes de ensino públicas.

O ICE nasceu no estado de Pernambuco e o começo da sua história foi entrelaçado com o desejo de Marcos Magalhães de realizar uma restauração da infraestrutura do Ginásio Pernambucano, instituição educacional secular localizada na cidade do Recife, bem como de conceber e implementar um novo modelo pedagógico e de gestão para ser adotado nas escolas públicas. Para Magalhães, (2008, p. 18),

[...] inicialmente, o objetivo era apenas a recuperação física do prédio, mas o acaso tornou-se um caso que vislumbrava uma causa muito maior: desenvolver uma nova estratégia para enfrentar os desafios do Ensino Médio e oferecer um novo modelo de escola pública de qualidade à juventude.

4 Disponível em: <https://icebrasil.org.br/parcerias/>. Acesso em: 20 ago. 2021.

Para ele era necessário a participação de atores privados na educação pública para enfrentar os persistentes problemas da educação decorrentes da incompetência do Estado. Nesse sentido, defendia as parcerias público-privadas como uma estratégia para promover um novo modelo para educação amparado em “uma constatação: a de que o Poder Público, por si só, não possui condições de implementar uma escola pública de qualidade” (Magalhães, 2008, p. 27).

Assim sendo, o ICE firmou uma parceria público-privada com o estado de Pernambuco, formalmente celebrada por meio do Convênio de Cooperação Técnica e Financeira n. 021/2003⁵, para criação dos Centros de Ensino Experimentais (Pernambuco, 2003). Nessa parceria, cabia ao estado de Pernambuco assegurar o funcionamento das estruturas físicas e a disponibilização dos docentes e demais profissionais da educação para atuar nas instituições de ensino. Enquanto o ICE assumiria as responsabilidades no que concerne a:

- a) prover recursos técnicos, materiais e financeiros necessários ou suplementares às atividades a serem desenvolvidas nos “centros”;
- b) participar, em sistema de cogestão e corresponsabilidade, dos órgãos de planejamento, gestão e avaliação das atividades desenvolvidas em razão do presente convênio em cada um dos polos escolhidos;
- c) instituir e participar de instrumentos ou órgãos de auxílio, cogestão, supervisão, fiscalização e controle, sem prejuízo dos demais controles legais ou institucionais, de modo a possibilitar o permanente acompanhamento das atividades, contribuindo e conferindo seu padrão de excelência e eficiência;
- d) mobilizar pessoas e empresas do setor privado com o objetivo de obter recursos necessários ao desenvolvimento das atividades previstas no presente convênio;
- e) estimular, a partir da experiência dos “centros”, a participação e corresponsabilidade de pessoas, empresas e outras organizações da comunidade, nas ações relativas à causa do Ensino Médio público e gratuito, no Estado de Pernambuco (Pernambuco, 2003).

De forma resumida, para Magalhães (2008, p. 27), a parceria público-privada com o estado de Pernambuco objetivava

A busca de resultados concretos com a implantação e a implementação de uma Rede Regional de Escolas Públicas de Ensino Médio de Referência em conteúdo, método e gestão.

A mobilização de empresas e empreendedores sociais para, juntamente com o governo, fortalecer e dar sustentabilidade ao empreendimento.

5 O Banco Mundial destacou como um caso “inovador” e “eficiente” de parcerias público-privadas no setor educacional a que foi realizada entre o estado de Pernambuco e o Instituto de Corresponsabilidade pela Educação (ICE) para criação das Escolas de Referência em que o governo manteve a responsabilidade com os materiais didáticos, alimentação e pagamento dos professores enquanto coube ao ICE fornecer um modelo de educação baseado na gestão por resultados (World Bank, 2010).

Como ator privado responsável pelo sistema de cogestão dos Centros de Ensino Experimentais, o ICE atuou em diversos processos, como os relacionados:

- * 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 coparticipação dos municípios;
- * a criação de um Conselho Gestor responsável pelo gerenciamento do Centro, bem como previsão de sua composição, responsabilidades e autonomia; e
- * a criação do PROCENTRO⁶ como órgão executor do programa na Secretaria de Educação (Magalhães, 2008, p. 27).

Em poucos anos o número de Centros de Ensino Experimentais na rede de ensino do estado de Pernambuco cresceu e no ano de 2007 o quantitativo era de 20 unidades nas quais estudavam 9.815 estudantes. Além disso, quando Eduardo Campos (PSB) (2007-2014) assumiu o governo do estado de Pernambuco o modelo educacional e de gestão dos Centros de Ensino Experimentais foi replicado em um projeto em larga escala com a criação do Programa de Educação Integral e das Escolas de Referência em Ensino Médio (Magalhães, 2008). Em 2014, último ano do seu segundo mandato, existiam 300 Escolas de Referência em Ensino Médio onde estudavam cerca de 117 mil estudantes (Pernambuco, 2014).

O ICE destaca que o Modelo da Escola da Escolha apresenta uma interconexão e uma indissociabilidade entre o modelo pedagógico e o modelo de gestão (ICE, 2016a). Ademais, o ICE afirma que ao procurar conceber o Modelo da Escola da Escolha, dedicou-se

[...] a formular as bases para a concepção de um modelo com inovações em **conteúdo** da ação educativa daquilo que se ensina e daquilo que se aprende, do **método** sobre como aprender e como ensinar e da **gestão** dos processos da escola (ICE, 2016c, p. 27, grifo do autor).

O modelo pedagógico do Modelo da Escola da Escolha assenta-se numa denominada “educação interdimensional” criada por Antônio Carlos Gomes da Costa e Bruno Silveira. Enquanto o modelo de gestão é baseado na Tecnologia de Gestão Educacional. Essa por sua vez, fundamenta-se na Tecnologia Empresarial Odebrecht, concebida por Norberto Odebrecht, empresário e fundador do Grupo

6 O PROCENTRO era o órgão central da gestão e execução do Programa de Centros de Ensino Experimental da rede estadual de ensino do estado de Pernambuco. Atuavam de forma conjunta no PROCENTRO os representantes do ICE e da Secretaria de Educação de Pernambuco.

Odebrecht, que, finalmente, segue os princípios do Ciclo PDCA (*Plan, Do, Check e Act*) (ICE, 2016a, 2016b; Lima, 2009; Magalhães, 2008). De acordo com Campos (2004), o Ciclo PDCA apresenta relação com o sistema do Controle da Qualidade Total (CQT) e destina-se a organizar as rotinas administrativas ao empregar um rigoroso controle dos processos em um ciclo ininterrupto de planejamento (*Plan*), execução (*Do*), avaliação (*Check*) e ação corretiva (*Act*) para produzir resultados e alcançar metas.

De acordo com o ICE (2016a, p. 17), a tecnologia de melhoria contínua do Ciclo PDCA “pode ser aplicada tanto em processos administrativos quanto pedagógicos. Não importa a área, o conceito da melhoria contínua pode e deve permear toda a escola”. Dentro de cada instituição de ensino, a Tecnologia de Gestão Educacional estimula o processo de planejamento estratégico e materializa-se em Planos de Ação institucionais, ou seja, por escola. Mas, também em planos individuais para cada profissional da educação, ou seja, diretor, coordenador e docente. Em cada um dos planos devem ser expostas “as metas e os indicadores que nortearão o curso das ações individuais para a realização dos resultados pactuados” (ICE, 2016a, p. 36).

Lima (2009), destaca que o modelo de educação concebido pelo ICE é focado em buscar resultados mensuráveis e para alcançar tal objetivo é imperativo “criar uma institucionalidade, integradora de resultados dentro e fora da sala de aula; [...] desenvolver o espírito empresarial criativo e a postura voltada para obtenção de resultados”.

O Modelo da Escola da Escolha adota cinco premissas: 1) protagonismo; 2) formação continuada; 3) excelência em gestão; 4) corresponsabilidade; e, 5) replicabilidade. Essas premissas são elementos importantes para compreender o modelo de educação concebido pelo ICE. A primeira premissa é relacionada ao estudantes e enfoca a construção do seu projeto de vida, a cultura da empregabilidade e do empreendedorismo; a segunda trata da formação continuada dos quadros técnicos da secretaria de educação, dos diretores e dos professores, realizadas pelo ICE e seus parceiros privados, como o Instituto Natura, o Instituto Sonho Grande e o Instituto Qualidade do Ensino; a terceira é focada no trabalho do diretor e na chamada “excelência de gestão” para produzir resultados contratualizados e alcançar as metas do Plano de Ação da Escola; a quarta trata da corresponsabilidade, ou seja, das parcerias estabelecidas entre o ICE e os seus parceiros privados com o Estado/secretarias de educação e escolas. Sendo o ICE o elo central para conexão dos diversos atores públicos e privados envolvidos com o seu projeto de educação; e, por fim, a última premissa trata de fazer o modelo ganhar escala, ou seja, de

fazer com que o Modelo da Escola da Escolha fosse replicado em larga escala e alcançasse as redes de ensino dos diversos entes federados (ICE, 2016a; Magalhães, 2008).

Os primeiros manuais do Modelo da Escola da Escolha foram concluídos no ano de 2008. Assim, nos anos seguintes o ICE estabeleceu novas parcerias público-privadas com os estados do Acre, Amapá, Amazonas, Ceará, Espírito Santo, Goiás, Maranhão, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Minas Gerais, Paraíba, Paraná, Rio de Janeiro, Rio Grande do Norte, Rondônia, São Paulo, Sergipe e Tocantins⁷.

ATORES E “SOLUÇÕES” PRIVADAS NA EDUCAÇÃO: AS ESCOLAS CIDADÃS INTEGRAIS E A GOVERNANÇA HETERÁRQUICA NA EDUCAÇÃO PARAIBANA

No estado da Paraíba, especificamente, os contatos do ICE com o governo iniciaram no ano de 2015. Nesse ano ocorreu um encontro entre o governador Ricardo Coutinho (PSB) e o secretário de educação, Aléssio Trindade, com o presidente do ICE, Marcos Magalhães, para apresentação do Modelo de Escola da Escolha e do modelo de parceria baseado no regime de colaboração e corresponsabilidade no qual o poder público garante recursos financeiros, físicos e humanos, enquanto os atores privados oferecem os modelos, as metodologias e as tecnologias gerenciais para educação (Paraíba, 2015b). Na sequência, foi celebrada formalmente uma parceria público-privada, por meio da formulação do Acordo de Cooperação Técnica n. 353/2015 (Paraíba, 2015c), entre o estado da Paraíba com o ICE e o Instituto Sonho Grande para assegurar a adoção do Modelo de Escola da Escolha como padrão nas instituições de ensino do Programa de Educação Integral da rede de ensino paraibana.

No Acordo de Cooperação Técnica n. 353/2015 (Paraíba, 2015c) encontrava-se exposto que o objetivo da parceria era proporcionar apoio técnico para o desenvolvimento de ações destinadas à implantação do Programa de Educação Integral e a melhoria da oferta e da qualidade da educação. O documento destacava ainda a necessidade de ações cooperadas e a garantia de recursos técnicos, materiais e humanos para a produção de resultados efetivos e permanentes.

Nesse sentido, cabia ao estado da Paraíba, conforme exposto no referido documento, muitas responsabilidades, como a aprovação dos marcos legais e normativos e a criação de um órgão, no âmbito da secretaria de educação, para atuar na gestão e para tratar da dimensão pedagógica das escolas de tempo integral; além

7

Disponível em: <https://icebrasil.org.br/sobre-o-ice/#nossa-historia>. Acesso em: 19 ago. 2021.

disso, cabia definir as escolas que integrariam o Programa de Educação Integral e realizar o processo de seleção dos diretores e professores que atuariam nessas instituições de ensino (Paraíba, 2015c).

Os atores privados assumiram um papel ativo nessa parceria público-privada ao acolher diversas responsabilidades, como a transferência de tecnologias educacionais e de gestão, a participação no sistema de gestão e nos processos de concepção, planejamento, implantação e avaliação do Programa de Educação Integral, a captação de recursos financeiros necessários para o desenvolvimento dos objetivos da parceria, dentre outros.

No Acordo de Cooperação Técnica n. 353/2015 (Paraíba, 2015c) encontra-se exposto que ao Instituto Sonho Grande – uma associação privada criada com o apoio do filantropocapitalista⁸ Marcel Herrmann Telles, que por sua vez é sócio de Jorge Paulo Lemann⁹ em diversas empresas, como AB InBev, 3G Capital, Fundo de Investimento Gera Venture e na Holding Eleva Educação – caberia diversas atribuições nessa parceria, como:

- a) Captar junto a empresas, instituições ou pessoas físicas estranhas ao presente Acordo, e/ou prover diretamente partes dos recursos financeiros necessários às atividades do ICE, referentes à concepção, planejamento, implantação, gestão e avaliação do programa, conforme disposto no Plano de Trabalho;
- b) Acompanhar e avaliar as atividades em implantação ou implantadas, visitando as Escolas antes, durante e após o programa;
- c) Participar do conselho de governança do programa composto pelas partes, cuja composição e atribuições previstas no Plano de Trabalho e serão detalhadas no Plano de Ação;
- d) Participar de encontros com o ICE a fim de discutir o status e os próximos passos do programa.

8 Ball (2014) procura definir os filantropocapitalistas como sendo atores privados que estão envolvidos com a “nova filantropia” que, por sua vez, relaciona-se com a “doação” de recursos vinculados a busca por “resultados” ou “retornos”, como também pelo envolvimento direto com as redes de políticas.

9 Esse é mais um filantropocapitalista que tem atuado por meio da Fundação Lemann nas questões relacionadas às políticas educacionais de âmbito nacional, como também junto às redes de ensino dos entes federados.

Já o ICE assumiu diversas atribuições, conforme exposto no Acordo de Cooperação Técnica n. 353/2015 (Paraíba, 2015c), como:

- a) Assegurar, diretamente através da sua equipe técnica ou através de atuações conjuntas com parceiros, a transferência de tecnologias educacional, organizacional e de gestão, necessárias ou suplementares às atividades a serem desenvolvidas nas Escolas;
- b) Participar, em sistema de cogestão e corresponsabilidade, dos processos de concepção, planejamento, implantação, gestão e avaliação das atividades desenvolvidas em razão do presente Acordo, em cada uma das escolas escolhidas;
- c) Instituir instrumentos de acompanhamento das atividades em implantação ou implantadas, de modo a avaliar a sua compleição, fazendo recomendações para ações corretivas sempre que se mostrarem necessárias;
- d) Apoiar o poder público na mobilização de pessoas e empresas do setor privado com o objetivo de obter recursos necessários ao desenvolvimento das atividades de consultoria do ICE, previstas no presente instrumento;
- e) Estimular, a partir da experiência positiva das Escolas, a participação e corresponsabilidade de pessoas, empresas e outras organizações das comunidades, nas ações relativas à causa do ensino médio público e gratuito, no Estado da Paraíba.

Além disso, outros atores privados apresentaram um papel ativo nessa parceria público-privada. Parceiros e investidores do ICE participaram da gestão, bem como do acompanhamento e supervisão do processo de implantação e expansão das instituições de ensino de tempo integral.

Um exemplo que ilustra esse fato foi um encontro realizado no ano de 2016, para tratar do processo de planejamento da expansão das Escolas Cidades Integrals, com a participação dos representantes do governo do estado da Paraíba e os representantes do Itaú/Fundação Itaú Educação e Trabalho, a superintendente Ana Inoue, do Instituto Natura, o diretor-presidente David Saad, do Instituto Sonho Grande, o diretor-presidente Igor Lima, e do ICE, o presidente Marcos Magalhães. Na ocasião, o representante do Instituto Natura destacou que

Percebemos de forma concreta que o governador Ricardo Coutinho é um entusiasta da educação. Por isso, o Instituto Natura, e certamente os demais parceiros, sentem-se muito felizes em participar desse projeto, que vem revolucionando a educação. Aqui na Paraíba, não será diferente (Paraíba, 2016a).

Pode-se destacar outro exemplo ilustrativo do envolvimento de atores privados nas políticas educacionais relacionadas ao Programa de Educação Integral. No ano de 2018, reuniram-se o governador Ricardo Coutinho, o secretário de educação e os representantes do ICE, do Instituto Sonho Grande e do Instituto Natura, com o objetivo de realizar a avaliação dos resultados da parceria público-

privada, definir o aprimoramento do Programa de Educação Integral, bem como as estratégias para promover a sua expansão (Paraíba, 2018a). Após a reunião o presidente do ICE ressaltou

Então hoje fizemos um encontro de fechamento para mostrar os avanços obtidos em 2017. Já o ano de 2018 apresenta um desafio muito grande, devido à ampliação de Escolas Integrais, uma vez que a Paraíba terá quase 25% da rede neste modelo de ensino. É um avanço enorme em termos de Brasil e vamos continuar trabalhando em conjunto para que ao final de 2018 voltemos aqui para celebrar os bons resultados (Paraíba, 2018a).

No ano de 2019, já durante o governo subsequente, ocorreu uma reunião para tratar da ampliação do quantitativo de Escolas Cidadãs Integrais na rede de ensino paraibana entre o governador João Azevedo e o secretário de educação com Marcos Magalhães, presidente do ICE, Natália Braga, gerente de gestão e coordenadora de projetos do Instituto Sonho Grande, e Iran Freitas, coordenador geral do Instituto Qualidade do Ensino. Nesse momento, o governador afirmou que o governo “irá trabalhar para universalizar este modelo de ensino, permitindo que todos os municípios do Estado sejam contemplados com as escolas integrais” (Paraíba, 2019a, p. 1).

Por fim, menciona-se outro exemplo relevante do envolvimento de atores privados e públicos. Em 2019, ocorreu um encontro que reuniu o governador e o secretário de educação com Igor Lima e Romilda Santana, presidente e coordenadora de projetos do Instituto Sonho Grande, respectivamente, e Léia Gonçalves, coordenadora pedagógica do ICE, para tratar do planejamento para o ano letivo de 2020 e da expansão do Programa de Educação Integral (Paraíba, 2019b). No momento, o presidente do Instituto Sonho Grande, além de reconhecer a participação de atores privados na educação paraibana, afirmou que a ampliação do quantitativo das Escolas Cidadãs Integrais

[...] traz desafios, mas tudo que a gente vê aqui é muito positivo porque tem um trabalho todo sendo feito no sentido de melhorar a educação na Paraíba e estamos muito felizes de contribuir com o planejamento da expansão e da estrutura organizacional. São vários atores nesse apoio (Paraíba, 2019b, p. 1).

Apesar de nem sempre ser fácil de rastrear e identificar os contatos em uma rede de política, esses encontros e reuniões entre atores privados com governantes e formuladores de política do estado da Paraíba explicitam e representam evidências das complexas relações e interações estabelecidas. Como destaca Avelar (2018), os atores privados atuam por meio de redes de políticas e empregam as reuniões e contatos – formais ou informais – para estabelecer relacionamentos, compartilhar

crenças, difundir discursos, influenciar na formulação das políticas educacionais, mobilizar apoio e disseminar as “soluções” prontas que privilegiam as estratégias e tecnologias adotadas pelo mercado.

Porém, mais do que contatos e relações, compreende-se que as evidências sinalizam que os atores privados foram além e tiveram um papel relevante, por intermédio de uma estrutura heterárquica, no que concerne às políticas educacionais, como também em relação ao processo de gestão da educação de tempo integral na rede de ensino paraibana, viabilizada pelo Acordo de Cooperação Técnica n. 353/2015 (Paraíba, 2015c).

As heterarquias constituem estruturas de coordenação e interdependência complexas em que múltiplos atores públicos e privados cooperam e desenvolvem projetos. São capazes de acoplar e turvar as fronteiras entre o Estado e o setor privado. Nas heterarquias, o Estado não é mais o centro exclusivo de poder. Nessas estruturas organizacionais complexas entre hierarquia e rede há uma convergência de interesses e o compartilhamento de decisões e responsabilidades, bem como a catalisação dos poderes públicos e privados para o desenvolvimento de ações concatenadas destinadas ao enfrentamento de “problemas” supostamente intratáveis nas políticas públicas na área social e educacional. No interior dessas estruturas, os processos vivenciados favorecem o avanço da privatização e a neoliberalização dos modos de governança da educação e das políticas educacionais (Avelar; Ball, 2019; Avelar, 2018; Ball, 2013).

REFORMANDO A EDUCAÇÃO PÚBLICA PARAIBANA DE ACORDO COM OS PARÂMETROS DO MERCADO

As Escolas Cidadãs Integrais foram criadas com o amparo legal do Decreto n. 36.408, de 30 de novembro de 2015 (Paraíba, 2015d). Posteriormente, a Lei n. 11.100, de 6 de abril de 2018 (Paraíba, 2018b), criou o Programa de Educação Integral e institucionalizou a política de educação integral na rede de ensino do estado da Paraíba. O programa contemplou três modelos de escolas de tempo integral: Escolas Cidadãs Integrais, Escolas Cidadãs Integrais Técnicas e as Escolas Cidadãs Integrais Socioeducativas. Todavia, adotava o Modelo de Escola da Escolha como único modelo pedagógico e de gestão em todas as variantes de escola de tempo integral.

A Lei n. 11.100/2018 (Paraíba, 2018b), expunha que o Programa de Educação Integral foi concebido “com o objetivo de planejar e executar um conjunto de ações inovadoras em conteúdo, método e gestão, direcionadas à melhoria da oferta e qualidade do ensino na Rede Pública Estadual” (Paraíba, 2018b). De acordo com essa legislação as Escolas Cidadãs Integrais deveriam funcionar em período

integral, isto é, a carga horária oferecida aos estudantes abrangeria os turnos da manhã e da tarde. Além disso, poderiam oferecer educação em duas etapas da educação básica: ensino fundamental e ensino médio. Como também, o ensino médio profissionalizante ou na modalidade da educação de jovens e adultos.

As instituições de ensino do Programa de Educação Integral deveriam elaborar Planos de Ação articulados ao Plano de Ação Geral das Escolas Cidadãs Integrais da secretaria de educação. Os planos deveriam apresentar os indicadores monitorados e as metas que deveriam ser alcançadas, como também as estratégias que seriam utilizadas para produzir os resultados mensuráveis esperados (Paraíba, 2015b). Nas Diretrizes Operacionais das Escolas Cidadãs Integrais, Escolas Cidadãs Integrais Técnicas e Escolas Cidadãs Socioeducativas da Paraíba explicitava-se que os Planos de Ação constituíam um

Instrumento de TGE¹⁰ que contém o planejamento geral das ações a serem desenvolvidas na escola (fundamentado no Plano de Ação da SEECT) dentro de cada premissa do Modelo e articulando objetivos, prioridades e estratégias a fim de alcançar as metas atribuídas dentro dos mais diversos indicadores. O Plano de ação é anual, contudo, deve ser revisado a cada bimestre, garantindo o preenchimento do quadro de monitoramento do Plano de ação (Paraíba, 2021, p. 83).

Na Lei n. 11.100/2018, explicita-se o caráter gerencial do Plano de Ação da escola ao descrevê-lo da seguinte forma:

Plano de Ação da Escola: instrumento de gestão escolar de natureza estratégica, elaborado coletivamente a partir do Plano de Ação do Programa de Educação Integral e coordenado pelo diretor da escola, contendo diagnóstico, definição e premissas, objetivos, indicadores e metas a serem alcançadas, estratégias a serem empregadas e avaliação dos resultados, sendo revisado anualmente a partir dos resultados alcançados e pactuados com o Secretário de Educação (Paraíba, 2018b, art. 6º, inciso IX).

Os diretores das Escolas Cidadãs Integrais eram entendidos como sendo “gerentes” que deveriam ser responsáveis por realizar todo o acompanhamento dos Planos de Ação desde a sua elaboração até a avaliação e a publicação dos resultados – não apenas da escola, mas também dos docentes e demais profissionais da educação – como se pode constatar

10 Tecnologia de Gestão Educacional.

[...] III – planejar, implantar, acompanhar as ações e seus respectivos resultados conforme o Plano de Ação da unidade de ensino;
IV – coordenar, anualmente, a elaboração do Plano de Ação da unidade de ensino, alinhado ao Plano de Ação da Secretaria de estado da Educação;
V – orientar a elaboração dos respectivos Programas de Ação do Coordenador Administrativo-Financeiro, do Coordenador Pedagógico e docentes, bem como orientar a elaboração e o cumprimento das rotinas dos demais servidores (Paraíba, 2018b, art. 8º).

De fato, as legislações do Programa de Educação Integral determinavam que eram obrigações da função docente “desenvolver e implementar anualmente o seu Programa de Ação com os objetivos, metas e resultados de aprendizagem que se pretende atingir” (Paraíba, 2015d, art. 10, inciso I).

Laval (2019) observa que a ofensiva neoliberal estimula reformas que reconfiguram as escolas e as fazem emular empresas privadas. Ainda segundo esse autor, a racionalidade gerencial intensifica os controles, padroniza os procedimentos e formaliza objetivos e metas buscando produzir resultados mensuráveis. Nesse sentido, chama atenção como a adoção da Tecnologia de Gestão Educacional e dos planos de ação com objetivos, estratégias e metas para serem alcançadas pelas Escolas Cidadãs Integrais, Escolas Cidadãs Integrais Técnicas e as Escolas Cidadãs Integrais Socioeducativas acabam refletindo o caráter gerencial e privatizante das políticas e tecnologias que foram empregadas na educação paraibana.

A atuação dos professores da rede de ensino do estado da Paraíba nas Escolas Cidadãs Integrais, seja como diretor, coordenador ou mesmo como professor, era condicionada à obrigatoriedade de participar de processos de seleção de caráter eliminatório e classificatório. Uma das etapas desse processo incluía a realização de uma prova escrita que envolvia conteúdos presentes nos Cadernos de Formação Escola da Escolha que abordavam o modelo pedagógico e de gestão concebido pelo ICE (Paraíba, 2016b, 2019c, 2019d). Além disso, sua permanência nessas instituições de ensino era condicionada à aprovação em avaliações de desempenho individuais realizadas periodicamente e atreladas ao alcance das metas contratualizadas nos Planos de Ação da escola e nos planos individuais dos docentes. Os casos de baixo desempenho, de acordo com a legislação, deveriam ser punidos com a exclusão, ou seja, os professores que atuam nas Escolas Cidadãs Integrais, Escolas Cidadãs Integrais Técnicas e as Escolas Cidadãs Integrais Socioeducativas não possuem estabilidade.

Todos os docentes, coordenadores e diretores eram submetidos ao Regime de Dedicção Docente Integral (RDDI) de carga horária de trabalho de 40 horas semanais e havia uma vedação expressa para o desenvolvimento de qualquer outra atividade profissional nos turnos da manhã e tarde (Paraíba, 2015b, 2018b).

Além disso, adotava-se nas Escolas Cidadãs Integrais, Escolas Cidadãs Integrais Técnicas e as Escolas Cidadãs Integrais Socioeducativas um sistema de incentivo fundamentado em pagamentos de gratificações e bonificações sobre o salário-base dos professores. Aos docentes, coordenadores e diretores se concede uma bonificação financeira denominada de Gratificação por Atividade Exercida (GAE) ou Bolsa Cidadã. Todavia, o pagamento dessa gratificação era automaticamente cancelado nos casos de afastamentos, licenças ou ausências de qualquer natureza, bem como nas situações de não atendimento das suas atribuições (Paraíba, 2015b, 2018b).

Essas estratégias articulam-se com o emprego da lógica do mercado na educação e funcionam como um sistema de incentivos que pressiona os professores a manter uma elevada produtividade em termos de desempenho e resultados mensuráveis para alcançar os resultados previamente contratualizados. Não obstante, produzem também repercussões negativas para os profissionais da educação que atuam nas instituições de ensino de tempo integral. Isso pode ser ilustrado no caso específico do pagamento do Bolsa Cidadã, quando se constata que as suas determinações obrigavam os docentes, coordenadores e diretores a renunciar a direitos consagrados na legislação trabalhista, como a licença para tratamento de saúde. Ademais, também ao se aposentar igualmente, conforme as legislações, cancela-se o pagamento da Bolsa Cidadã – mesmo sendo exigido o cumprimento de um regime de trabalho com dedicação exclusiva ao longo da carreira. Essa situação contribui para uma fragilização e precarização financeira nos momentos em que esses profissionais mais necessitam, pois resta-lhes, nessa situação, unicamente o salário base.

Havia ainda uma determinação legal para os professores cumprirem as bases pedagógicas e gestão das Escolas Cidadãs Integrais e de participarem das formações continuadas promovidas diretamente pela secretaria de educação ou por organizações privadas indicadas – ou seja, pelo ICE e os seus parceiros.

Desde que foram implantadas na rede de ensino do estado da Paraíba, o número de Escolas Cidadãs Integrais e Escolas Cidadãs Integrais Técnicas cresceu significativamente, amparado nas legislações e mediante o apoio dos recursos técnicos, humanos e financeiros disponibilizados pelos parceiros privados. No ano de 2016, durante o governo Ricardo Coutinho foram implantadas 8 Escolas Cidadãs Integrais e 3 Escolas Cidadãs Integrais Técnicas. Não obstante, passados cinco anos e já no governo de João Azevedo, o número dessas instituições alcançou um total de 178 e 124, respectivamente. Ou seja, no período o crescimento foi de 2.125% para as Escolas Cidadãs Integrais e 4.033% para as Escolas Cidadãs Integrais Técnicas. A evolução do quantitativo dessas instituições de ensino se refletiu no crescimento vertiginoso do número de matrículas na educação de tempo integral em curto

período de tempo. No ensino fundamental, o quantitativo de matrículas saltou de 2.466 (2016) para 10.605 (2021); no ensino médio, foi de 9.454 (2016) para 67.920 (2021); e, por fim, no ensino médio técnico foi de 5.751 (2016) para 28.930 (2021).¹¹

Além disso, foram criadas três Escolas Cidadãs Integrais Socioeducativas, nos municípios de João Pessoa, Lagoa Seca e Sousa, para atender adolescentes e jovens que cumprem medidas socioeducativas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A reforma educacional realizada pelo estado da Paraíba, que impulsionou a privatização da educação por meio do emprego de diversas estratégias e tecnologias políticas e que promoveu a abertura para uma maior atuação de atores privados na educação, não pode ser compreendida sem considerar a atuação de múltiplos atores atuando em diversos níveis, dimensões e contextos, por meio de redes de políticas para influenciar e difundir propostas e modelos de políticas educacionais globais para a educação pública entre os entes nacionais e subnacionais, conforme assinala Ball (2014).

As reformas de Estado promoveram a transformação das formas, métodos e estratégias empregadas na execução de suas funções. Estimularam uma maior participação de atores privados junto ao setor público e criaram uma arquitetura governamental que permitiu a exploração das tecnologias do mercado. Isso possibilitou um processo de transição de governo para a governança e contribuiu para uma reconfiguração das políticas educacionais, como também para uma maior abertura para atuação de atores privados e para adoção das “soluções” prontas baseadas nos parâmetros do mercado no âmbito da educação. Dito de outra forma, favoreceu o avanço da privatização da educação pública.

Considerando as discussões realizadas neste estudo a partir do levantamento documental e da revisão da literatura, compreende-se que a reforma de Estado e a reforma educacional realizadas no estado da Paraíba promoveram a abertura da educação pública para a atuação de atores privados nas políticas educacionais e na gestão da educação, com também para adoção de modelo de educação concebido por atores privados e fundamentado em tecnologias empregadas no mundo empresarial.

A análise permitiu evidenciar que por meio da parceria público-privada celebrada pelo estado da Paraíba com o ICE e o Instituto Sonho Grande, formalmente estabelecida através do Acordo de Cooperação Técnica n.

11 Dados extraídos a partir das informações disponibilizadas nas Sinopses Estatísticas da Educação Básica que são produzidas e divulgadas anualmente pelo INEP. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/acesso-a-informacao/dados-abertos/sinopses-estatisticas>. Acesso em: 24 mai. 2022.

353/2015 (Paraíba, 2015c), ocorreu uma intensa participação de atores privados nas políticas educacionais e na gestão da educação das instituições de ensino de tempo integral. As novas relações que foram estabelecidas entre atores públicos e privados, tornaram os últimos, parte das estruturas de governança do estado da Paraíba. O que se constatou foi que diversos atores privados, como o ICE, o Instituto Sonho Grande, o Instituto Natura, o Instituto Qualidade do Ensino, o Itaú BBA, dentre outros, mobilizaram recursos humanos, materiais e financeiros, bem como exerceram influência e fizeram fluir suas ideias e concepções no que concerne à educação, realizaram consultorias e promoveram aconselhamentos na condição de *experts*, compartilharam ações, recursos e responsabilidades, realizaram a formação continuada dos professores, participaram ativamente do planejamento para implantação do Programa de Educação Integral, bem como dos processos de avaliação e das decisões para a expansão da educação de tempo integral junto aos governantes, formuladores de políticas e funcionários públicos. Dito de outro modo, atores privados participaram das decisões, da formulação das políticas e da gestão da educação paraibana numa estrutura coordenada, interconectada e interdependente que promoveu a redefinição das fronteiras entre o setor público e o privado. Nesse sentido, as evidências sinalizam para a materialização de uma experiência de governança heterárquica, de acordo com o entendimento de Ball (2013, 2018), Avelar (2018) e Ball e Avelar (2019), e para o avanço da privatização da educação exógena na rede de ensino do estado da Paraíba, conforme a perspectiva defendida por Ball e Youdell (2007).

Além do mais, como foi demonstrado o Modelo de Escola da Escolha, adotado nas instituições de ensino de tempo integral da rede paraibana, foi concebido por um ator privado, o ICE, e utiliza como fundamento do seu modelo pedagógico e de gestão a Tecnologia de Gestão Educacional. Essa por sua vez, é fundamentada nos princípios da gestão empresarial da Tecnologia Empresarial Odebrecht e do Ciclo PDCA. Todavia, não se constatou uma ênfase na formação humana integral e nem tampouco de combate às desigualdades produzidas por diferentes níveis socioeconômicos.

A implantação do Modelo de Escola da Escolha nas Escolas Cidadãs Integrais, Escolas Cidadãs Integrais Técnicas e as Escolas Cidadãs Integrais Socioeducativas, como apontam as evidências, contribuiu para promover uma reconfiguração das instituições de ensino de tempo integral de acordo com o paradigma do mercado ao introduzir discursos, estratégias e tecnologias do setor privado, como adoção de discurso gerencial e centrado na produção de resultados mensuráveis (objetivos e metas dos Planos de Ação e dos indicadores de desempenho); recrutamento dos professores, coordenadores e diretores por meio de rígidos processos de seleção classificatórios e eliminatórios; fortalecimento da

figura do diretor enquanto um “gestor empresarial” capaz de liderar sua equipe para o “sucesso” em termos de desempenho mensuráveis e alcance de metas contratualizadas; submissão dos professores, coordenadores e diretores a um regime de trabalho com dedicação exclusiva nas instituições de ensino de tempo integral e vinculação de sua permanência à aprovação nas avaliações periódicas de desempenho individual; adoção de um programa de incentivos financeiros baseado no pagamento de gratificações e bonificações – não se enfatiza nada no que concerne às políticas de valorização docente.

Nesse sentido, compreende-se que esses fatos contribuíram para criar um ambiente político na educação paraibana que faz com que as escolas emulem empresas privadas e, nesse sentido, considerando o referencial teórico de Ball e Youdell (2007), a implantação do Modelo de Escola da Escolha e das estratégias propostas por atores privados contribuiu para o avanço da privatização da educação endógena na rede de ensino do estado da Paraíba.

REFERÊNCIAS

AVELAR, M. **Giving with an agenda:** New Philanthropy’s Labour in “Glocal” Education Networks of Governance. University College London – UCL Institute of Education, 2018. Disponível em: https://discovery.ucl.ac.uk/id/eprint/10056850/1/Campos%20de%20Avelar%20Maia_10056850_%20thesis_redacted.pdf . Acesso em: 09 out. 2021.

AVELAR, M.; BALL, S. J. Mapping new philanthropy and the heterarchical state: The Mobilization for the National Learning Standards in Brazil. **International Journal of Educational Development**, v. 64, p. 65-73, 2019. Disponível em: <https://discovery.ucl.ac.uk/id/eprint/10053750/1/Ball%20IJED.%20Networks%20in%20Brazil.revised.pdf> . Acesso em: 06 jun. 2021.

BALL, S. J. **Educação Global S.A.:** novas redes políticas e o imaginário neoliberal. Tradução de Janete Bridon. Ponta Grossa: UEPG, 2014.

BALL, S. J. Novos Estados, nova governança e a nova política educacional. In APPLE, M.; BALL, S. J.; GANDIN, L. A. (Orgs.). **Sociologia da Educação:** análise internacional. Porto Alegre: Penso, Porto, 2013, p. 177-189.

BALL, S.; YODELL, D. **Hidden privatisation in public education**. Education International; Institute of Education, University of London. 2007. Disponível em: <https://www.ei-ie.org/en/item/25671:hidden-privatisation-in-public-education>. Acesso em: 27 abr. 2020.

BRASIL. **Constituição Federal do Brasil (1988)**. Emenda Constitucional n. 19, de 4 de junho de 1998. Modifica o regime e dispõe sobre princípios e normas da Administração Pública, Servidores e Agentes políticos, controle de despesas e finanças públicas e custeio de atividades a cargo do Distrito Federal, e dá outras providências. Brasília, DF: 1998a. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/emecon/1998/emendaconstitucional-19-4-junho-1998-372816-norma-pl.html> . Acesso em: 25 mar. 2021.

CAMPANHA LATINO-AMERICANA PELO DIREITO À EDUCAÇÃO (CLADE). **Mapeo sobre Tendencias de la Privatización de la Educación en América Latina y el Caribe**. São Paulo: CLADE, 2014. Disponível em: <https://redclade.org/wp-content/uploads/Mapeo-sobre-Tendencias-de-la-Privatizaci%C3%B3n-de-laEducaci%C3%B3n-enAm%C3%A9rica-Latina-y-el-Caribe.pdf> . Acesso em: 05 maio 2020.

CAMPOS, V. F. **TQC – Controle da Qualidade Total**. Nova Lima: INDG Tecnologias e Serviços Ltda, 2004.

ICE. **Tecnologia de Gestão Educacional**: princípios e conceitos, liderança servidora e motivação, planejamento e operacionalização. 2ª ed., Recife: Instituto de Corresponsabilidade pela Educação, 2016a.

ICE. **Modelo Pedagógico**: instrumentos e rotinas. 2ª ed., Recife: Instituto de Corresponsabilidade pela Educação, 2016b.

ICE. **Introdução às Bases Teóricas e Metodológicas do Modelo Escola da Escolha**. 2ª ed., Recife: Instituto de Corresponsabilidade pela Educação, 2016c.

LAVAL, C. **A escola não é uma empresa**: o neoliberalismo em ataque ao ensino público. São Paulo: Boitempo, 2019.

LIMA, I. Á. A. P. **TEAR – Tecnologia Empresarial Aplicada à Educação**: gestão e resultados. Recife: Livro Rápido, 2009.

MAGALHÃES, M. **A juventude brasileira ganha uma nova escola de Ensino Médio**: Pernambuco cria, experimenta e aprova. São Paulo: Albatroz/Loquii, 2008.

MOURA, S. A. DE; OLIVEIRA, D. A. (2023). Privatização da educação no Estado da Paraíba: uma análise das políticas no contexto da NGP. **Revista Eletrônica Pesquiseduca**, 14 (36), p. 871–892. Disponível em: <https://periodicos.unisantos.br/pesquiseduca/article/view/1334> . Acesso em: 19 abr. 2023.

PARAÍBA. **Diretrizes Operacionais das Escolas Cidadãs Integrais, Escolas Cidadãs Integrais Técnicas e Escolas Cidadãs Socioeducativas da Paraíba**. 2021. Disponível em: <https://drive.google.com/file/d/17oGWLE6ATwZ08m5a26BLsGKH5oGFrjI/view> . Acesso em: 22 ago. 2021.

PARAÍBA. **João Azevêdo discute metas para educação na Paraíba e anuncia 53 Escolas Cidadãs Integrais em 2019**. 2019a. Disponível em: <https://paraiba.pb.gov.br/noticias/joao-azevedo-discute-metas-para-educacao-na-paraiba-e-anuncia-53-escolas-cidadas-integrais-em-2019#:~:text=O%20governador%20Jo%20C3%A3o%20Azev%20AAdo%20afirmou,contemplados%20com%20as%20escolas%20integrais> . Acesso em: 18 set. 2021.

PARAÍBA. **João Azevêdo discute ano letivo 2020 e ampliação de Escolas Cidadãs Integrais**. 2019b. Disponível em: <https://paraiba.pb.gov.br/noticias/joao-azevedo-discute-ano-letivo-2020-e-ampliacao-de-escolas-cidadas-integrais> . Acesso em: 18 set. 2021.

PARAÍBA. Edital n. 042/2019 GS/SEECT. Processo Seletivo Simplificado para o cargo de Diretor das Escolas Cidadãs Integrais e Escolas Cidadãs Integrais Técnicas. **Diário Oficial do Estado da Paraíba**. João Pessoa: Poder Executivo, 2019c. Disponível em: <https://auniao.pb.gov.br/servicos/arquivo-digital/doe>. Acesso em: 07 ago. 2020.

PARAÍBA. Edital n. 043/2019 GS/SEECT. Processo Seletivo Simplificado para a Função de Professor, Coordenador Pedagógico e Coordenador Administrativo Financeiro das Escolas Cidadãs Integrais e Escolas Cidadãs Integrais Técnicas. **Diário Oficial do Estado da Paraíba**. João Pessoa: Poder Executivo, 2019d. Disponível em: <https://auniao.pb.gov.br/servicos/arquivo-digital/doe> . Acesso em: 07 ago. 2020.

PARAÍBA. **Ricardo se reúne com representantes de institutos que apoiam as Escolas Cidadãs Integrais.** 2018a. Disponível em: <https://paraiba.pb.gov.br/noticias/ricardo-se-reune-com-representantes-de-institutos-que-apoiam-as-escolas-cidadas-integrais> . Acesso em: 22 ago. 2021.

PARAÍBA. Poder Legislativo do Estado. Lei n. 11.100, de 06 de abril de 2018. Cria o Programa de Educação Integral, composto por Escolas Cidadãs Integrais – ECI, Escolas Cidadãs Integrais Técnicas – ECIT e Escolas Cidadãs Integrais Socioeducativas - ECIS e institui o Regime de Dedicação Docente Integral – RDDI e dá outras providências. **Diário Oficial do Estado da Paraíba.** João Pessoa: Poder Executivo, 2018b. Disponível em: <https://auniao.pb.gov.br/servicos/arquivo-digital/doe> . Acesso em: 28 jun. 2021.

PARAÍBA. **Governo reúne parceiros para discutir ampliação do projeto Escola Cidadã.** 2016a. Disponível em: <http://antigo.paraiba.pb.gov.br/index-18845.html> . Acesso em: 18 set. 2021.

PARAÍBA. Poder Executivo do Estado da Educação. Edital n. 013/2016 - GS. Processo Seletivo Simplificado. Programa Escolas Cidadãs Integrais e Escolas Cidadãs Integrais Técnicas. **Diário Oficial do Estado da Paraíba.** João Pessoa: Poder Executivo, 2016b. Disponível em: <https://auniao.pb.gov.br/servicos/arquivo-digital/doe> . Acesso em: 28 jun. 2021.

PARAÍBA. **Plano Estratégico de Desenvolvimento Paraíba 2040.** Mapa da Estratégia. 2015a. Não publicado.

PARAÍBA. **Ricardo conhece o Programa Modelo ICE de Escola em Tempo Integral.** 2015b. Disponível em: <http://antigo.paraiba.pb.gov.br/index-18845.html> . Acesso em: 18 set. 2021.

PARAÍBA. Acordo de Cooperação Técnica n. 353, de 9 de setembro de 2015. Celebrado entre o Estado da Paraíba e o Instituto de Corresponsabilidade pela Educação e o Instituto Sonho Grande, por intermédio da Secretaria de Educação, para o desenvolvimento de ações para a implantação de escolas em tempo integral. João Pessoa: Secretaria de Educação, 2015c.

PARAÍBA. Poder Executivo do Estado da Educação. Decreto n. 36.408, de 30 de novembro de 2015. Cria a Escola Cidadã Integral, institui o Regime de Dedicção Docente Integral – RDDI e dá outras providências. **Diário Oficial do Estado da Paraíba**. João Pessoa: Poder Executivo, 2015d. Disponível em: <https://auniao.pb.gov.br/servicos/arquivo-digital/doe> . Acesso em: 28 jun. 2021.

PARAÍBA. **Ricardo lança o Plano de Educação com investimentos de R\$ 250 milhões**. 2011. Disponível em: <http://antigo.paraiba.pb.gov.br/index-14249.html> . Acesso em: 14 de maio 2021.

PARAÍBA. **Paraíba terá R\$ 6,44 milhões do PNAGE para melhorar administração**. 2009. Disponível em: <https://antigo.paraiba.pb.gov.br/index-15925.html> . Acesso em: 18 set. 2021.

PARAÍBA. **Plano Estratégico de Desenvolvimento Paraíba 2020**. 2008. Disponível em: <https://paraiba.pb.gov.br/diretas/secretaria-de-planejamento-orcamentoe gestao/arquivos/PB2020RELATORIOCOMPLETOVERSAOFINAL.pdf> . Acesso em: 12 jun. 2021.

PERNAMBUCO. **Relatório Anual de Ação do Governo 2014**. Recife, 2014. Disponível em: <https://drive.expresso.pe.gov.br/s/eSyTny27X3VGp3a> . Acesso em: 17 ago. 2021.

PERNAMBUCO. Convênio de cooperação técnica e financeira n. 021/2003. Celebram entre si o Estado de Pernambuco, através da Secretaria de Educação e Cultura e o Instituto de Corresponsabilidade pela Educação. 2003. In: LEITE, J. C. Z. **Parceria em educação: o caso do Ginásio Pernambucano**. Dissertação (Mestrado em Educação). Recife: UFPE, 2009, p. 148-153. Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/3999>. Acesso em: 14 ago. 2021.

PSB. **Projeto Brasil: Princípios e Diretrizes para o Desenvolvimento Nacional**. Brasília, DF: Fundação João Mangabeira, 2018a. Disponível em: <http://www.fjmangabeira.org.br/projeto-brasil-principios-e-diretrizes-para-o-desenvolvimento-nacional/> . Acesso em: 04 maio 2021.

ROBERTSON, S. L. *et al.* An introduction to public private partnerships and education governance. In ROBERTSON, S. L.; MUNDY, K.; VERGER, A.; MENASHY, F. (ORG.). **Public private partnerships in education: new actors and modes of governance in a globalizing world**. Cheltenham, UK; Northampton, MA: Edward Elgar, 2012, p. 1-17. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/292583612_Public_private_partnerships_in_education_New_actors_and_modes_of_governance_in_a_globalizing_world . Acesso em: 15 maio 2020.

ROBERTSON, S.; VERGER, A. A origem das parcerias público-privadas na governança global da educação. **Educ. Soc.**, Campinas, v. 33, n. 121, p. 1133-1156, dez. 2012. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S010173302012000400012&lng=en&nrm=iso . Acesso em: 15 maio 2020.

VENCO, S.; BERTAGNA, R. H.; GARCIA, T. (Orgs.). **Currículo, gestão e oferta da educação básica brasileira**: incidência de atores privados nos sistemas estaduais das Regiões Norte, Centro-Oeste, Sul e Distrito Federal (2005-2018). Coleção Estudos sobre a privatização no Brasil. Vol. 2. São Carlos: Pedro & João Editores, 2021a.

VENCO, S.; BERTAGNA, R. H.; GARCIA, T. (Orgs.). **Currículo, gestão e oferta da educação básica brasileira**: incidência de atores privados nos sistemas estaduais das regiões Nordeste e Sudeste (2005-2018). Coleção Estudos sobre a privatização no Brasil. Vol. 3. São Carlos: Pedro & João Editores, 2021b.

VERGER, A.; FONTDEVILA, C.; ZANCAJO, A. Multiple paths towards education privatization in a globalizing world: a cultural political economy review. **Journal of Education Policy**, 2017. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/316196658-Multiple_paths_towards_education_privatization_in_a_globalizing_world_a_cultural_political_economy_review . Acesso em: 10 jul. 2020.

VERGER, A.; MOSCHETTI, M. **Public-Private Partnerships as an Education Policy Approach**: Multiple Meanings, Risks and Challenges. Education Research and Foresight Series, No. 19. Paris, UNESCO, 2017. Disponível em: <https://en.unesco.org/node/268820> . Acesso em: 29 ago. 2021.

VERGER, A.; MOSCHETTI, M.; FONTDEVILA, C. **La Privatización Educativa en América Latina: una cartografía de políticas, tendencias y trayectorias**. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona/Educación Internacional, 2017. Disponível em: <https://download.ei-ie.org/Docs/WebDepot/Privatizacion%201-Abril.pdf> . Acesso em: 05 maio 2020.

WORLD BANK. **Achieving World Class Education in Brazil: the next agenda**. Washington, D.C: World Bank Group, 2010. Disponível em: <http://documents1.worldbank.org/curated/en/993851468014439962/pdf/656590REPLACEM0hieving0World0Class0.pdf> . Acesso em: 15 jun. 2020.

SOBRE OS AUTORES

Sergio Andrade de Moura

Doutorado em Educação pelo Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), Mestrado em Educação pelo Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), ambos na área de concentração em Políticas Educacionais; Especialização em Gestão e Avaliação da Educação Pública pela Universidade de Pernambuco (UPE), Especialização em Coordenação Pedagógica pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) e Especialização em História das Américas pela FFPG; Graduado em História pela FFPG. Possui experiência na área de Educação Pública como Professor e Coordenador Educacional na Educação Básica. Possui interesse e desenvolve estudos e pesquisas no campo das políticas educacionais, especialmente, na área das políticas de avaliação de desempenho educacional e processos de privatização da educação pública. Possui experiência em pesquisa adquirida por meio da atuação em diversos grupos de pesquisa, como no Grupo de Pesquisa - Psicologia Educacional, formação e infância - estudos sobre classes populares e educação pública (PEFI) do Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), no Grupo de Estudos e Pesquisas em Política Educacional (GREPPE) da Faculdade de Educação da Universidade de Campinas (UNICAMP) e no Grupo de Estudos sobre Política Educacional e Trabalho Docente (GESTRADO) da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG).

E-mail: prof.sergiomoura@gmail.com

Dalila Andrade Oliveira

Diretoria de Cooperação Institucional, Internacional e Inovação (do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (DCOI/CNPq). Professora Titular de Políticas Públicas em Educação no Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Membro do Conselho Diretivo do CNPq, representando as áreas científicas, entre 2020 e 2023. Pesquisadora PQ 1A do CNPq. Pós-doutoramento no Instituto de Educação da Universidade de Londres, na Université de Montréal, Canadá e na Universidade Estadual do Rio de Janeiro. Doutora em Educação pela Universidade de São Paulo, Mestre em Educação e Bacharel em Ciências Sociais pela UFMG. Presidente da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação (ANPEd) entre 2009 e 2013. Coordenadora geral da Rede Latino-americana de Estudos Sobre Trabalho Docente (RedEstrado) entre 2003 e 2018. Coordenadora da Seção de Educação da Latin American Studies Association (LASA) entre 2016 e 2018. Professora visitante do Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal da Paraíba entre 2019 e 2021. Autora e coautora de vários livros, capítulos de livros e artigos em periódicos nacionais e estrangeiros, desenvolve estudos e pesquisas com ênfase em Política públicas em educação e trabalho docente na América Latina.

E-mail: dalilaufmg@yahoo.com.br

Recebido em: 21/10/2023

Aprovado em: 23/01/2024