



CENTRO DE EDUCAÇÃO
CEDUC DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE LICENCIATURA PLENA EM PEDAGOGIA

AMANDA MEDEIROS DE ANDRADE

**GESTÃO EDUCACIONAL NA COMPLEXA RELAÇÃO ENTRE O
PÚBLICO E O PRIVADO**

CAMPINA GRANDE/PB
Abril /2015

AMANDA MEDEIROS DE ANDRADE

**GESTÃO EDUCACIONAL NA COMPLEXA RELAÇÃO ENTRE O
PÚBLICO E O PRIVADO**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC),
apresentado à coordenação do Curso de
Pedagogia da Universidade Estadual da
Paraíba, como pré-requisito para a obtenção do
grau de licenciada em Pedagogia.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Francisca Pereira Salvino

CAMPINA GRANDE/PB

Abril /2015

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

A553g Andrade, Amanda Medeiros de.
Gestão educacional na complexa relação entre o público e o privado [manuscrito] / Amanda Medeiros de Andrade. - 2015.
28 p. : il. color.

Digitado.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Pedagogia) -
Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Educação, 2015.
"Orientação: Profa. Dra. Francisca Pereira Salvino,
Departamento de Educação".

1. Gestão educacional. 2. Parcerização. 3. Terceiro setor. I.
Título.

21. ed. CDD 371.2

AMANDA MEDEIROS DE ANDRADE

**GESTÃO EDUCACIONAL NA COMPLEXA RELAÇÃO ENTRE O
PÚBLICO E O PRIVADO**

Artigo apresentado ao curso de Pedagogia da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito para a obtenção do grau de licenciatura em Pedagogia

Aprovado em: 22/04/2015

COMISSÃO EXAMINADORA

Francisca Pereira Salvino

Profª Drª. Francisca Pereira Salvino

Orientadora

Vagda Gutemberg Gonçalves Rocha

Profª Drª Vagda Gutemberg Gonçalves Rocha

Examinadora

Edilazir Lopes da Cunha

Profª Drª Edilazir Lopes da Cunha

Examinadora

RESUMO

O presente artigo discorre sobre parcerização público-privado na gestão educacional, considerando duas parcerias firmadas entre redes de educação pública e as empresas privadas Instituto Ayrton Senna e Camargo Correia, com o Sistema de Gestão Integrado implementado no Município de Campina Grande/PB. Discute a efetivação destas parcerias, bem como seus benefícios e desvantagens no contexto de redefinição do Estado a partir do Neoliberalismo e dos custos sociais que tal política tem acarretado à sociedade. Privilegia como procedimento teórico-metodológico a análise documental, tomando como referência empírica dois artigos publicados sobre a temática, disponíveis na internet, que são de autoria de alunas e de uma professora da Universidade Federal de Campina Grande/PB, a saber: “A educação como alvo do terceiro setor: Instituto Ayrton Senna”, de Paula Cristina Silvestre e Patrícia Alves Queiroga (SILVESTRE e QUEIROGA, 2014) e “O Sistema de Gestão Integrado (SGI): instrumento de instauração do gerencialismo na escola pública”, de Sonayra da Silva Medeiros e Melânia Mendonça Rodrigues (MEDEIROS e RODRIGUES, 2014). Conclui que, apesar do discurso de solidariedade, gestão autônoma e descentralização, promovido pelo neoliberalismo, ainda são usadas antigas práticas de centralismo e desvio de responsabilidade no tocante ao direito à educação que deve ser garantido pelo Estado. Antes praticada pelo Estado agora controlada pelo setor privado. Conclui, ainda, que as parcerias não têm conseguido uma efetivação na melhoria da qualidade do ensino e não têm promovido modificações importantes nas estruturas gerenciais e organizacionais das escolas.

Palavras-Chave: Gestão Educacional. Parcerias. Terceiro Setor.

GESTÃO EDUCACIONAL NA COMPLEXA RELAÇÃO ENTRE O PÚBLICO E O PRIVADO

INTRODUÇÃO

O presente artigo discorre sobre concepções teóricas acerca de diferentes formas de gerenciamento que foram incorporadas pela educação em diferentes tempos e espaços. As formas de gerenciamento, ou seja, de organização e coordenação de grupo de pessoas em instituições públicas e privadas, com fins produtivos, comerciais, sociais e políticos, têm sido alvo de estudos e pesquisas por diferentes teóricos, principalmente a partir dos estudos do estadunidense Frederick Taylor, voltados à administração empresarial. Tais estudos e teorias e as formas de gerenciamento que protagonizam também interessam ao meio educacional, desencadeando questionamentos, inquietações, proposições e novos estudos e teorizações. Assim, as teorias da administração adentram as instituições

educacionais, a partir de processos de recontextualização de ideias e de ações, de modo a adaptá-las às especificidades do setor.

Nos dias atuais, o gerenciamento de instituições está sendo discutido associado à ideologia do Neoliberalismo, principalmente no âmbito educacional, difundindo-se a ideia de uma pretensa forma de gerenciamento pela qual ocorre a transmissão de responsabilidade do governo (Estado) para setores privados, com ou sem fins lucrativos. Com as novas formas de gerência, governos têm, insistentemente, apelado para parcerias entre empresas públicas e privadas. Essas parcerias têm caracterizado uma via de atuação, que escapa da administração tradicionalmente praticada, pela qual mercado e Estado desenvolvem formas próprias e separadas de gerencialismo, que marcam um terceiro setor de atuação, onde as relações entre mercado e Estado se interpenetram e se confundem, gerando uma terceira via de atuação. Esta tem sido marcada pela presença de instituições e/ou empresas, que atuam no atendimento às demandas sociais, mas que não têm fins lucrativos e não são governamentais, ou seja, não se configuram como órgão estatal e tem como fundamento a filantropia (ação desinteressada de lucro). A esta via, convencionou-se denominar de “terceiro setor”.

No Brasil, as parcerias entre público-privado estão ocorrendo em muitas instituições e prometem uma administração mais descentralizada, eficiente, participativa e democrática. Todavia, muitas têm sido as denúncias de desvios de verbas, superfaturamento e outros mecanismos que demonstram o mau uso do dinheiro público e o mau atendimento das demandas sociais das populações. Estudiosos como Gentili (1988), Gomes e Valença (2002), Haddad e Tommasi (1998), Luck (2006), Salvino (2003) e Soares (2000) argumentam que tais parcerias representam novas formas de controle, regulação e exploração dos trabalhadores, para geração de lucro, que mais beneficiam as elites capitalistas do que as populações que necessitam dos serviços públicos.

A partir dessas considerações, propomo-nos, no presente artigo, analisar formas de gestão educacional em parceria com Instituto Ayrton Senna (IAS), tomando como referência empírica dois artigos publicados sobre a temática. Os textos analisados encontram-se disponíveis na internet e são de autoria das alunas e uma professora da Universidade Federal de Campina Grande/PB, a saber: “A educação como alvo do terceiro setor: Instituto Ayrton Senna”; de Paula Cristina Silvestre e Patrícia Alves Queiroga (SILVESTRE e QUEIROGA, 2014) e “O Sistema de Gestão Integrado (SGI): instrumento de instauração do gerencialismo na escola pública?”, de Sonayra da Silva

Medeiros e Melânia Mendonça Rodrigues (MEDEIROS e RODRIGUES, 2014). Em outras palavras, discutiremos as análises que as autoras fazem sobre as tais parcerias.

No primeiro artigo, Silvestre e Queiroga (2014) discutem a proposta de descentralização da gestão escolar a partir de parcerias entre escolas públicas e o Instituto Ayrton Senna (IAS) em diferentes municípios brasileiros. Segundo as autoras (2014, p.6), “o IAS atua em 802 municípios com o Se liga; em 596 municípios com o Circuito Campeão; em 556 municípios com Gestão Nota Dez; e em dois municípios com o Fórmula da Vitória”. Neste artigo, são descritas as propostas dos programas e são analisadas questões acerca de corrupção por parte das escolas conveniadas. Também são levantados questionamentos, por parte das autoras, diante da despolitização das escolas. No segundo artigo, Medeiros e Rodrigues (2014) discutem a implementação e capacitação de gestores, supervisores e alguns representantes da Secretaria da Educação, através do Sistema de Gestão Integrado (SGI) que visa nortear e capacitar a gestão escolar, para impulsionar o desenvolvimento da instituição através da necessidade de melhorar a aprendizagem dos alunos. No texto, as autoras descrevem os objetivos a serem alcançados pelo SGI e discutem a proposta descentralizadora e autônoma por parte da gestão, porém, criticam as parcerias, afirmando que elas não aumentam a autonomia e refletem uma superficialidade das relações ditas autônomas entre gestores e profissionais da educação, explicitando que nas tomadas de decisões ainda perduram ações burocráticas e de poder por parte dos gestores educacionais.

Este artigo resulta de uma pesquisa bibliográfica, que consiste em uma revisão literária de textos, artigos e livros, estabelecendo-se como uma metodologia, com recolhimento de dados e informações necessárias para a produção de um novo texto (LIMA e MIOTO, 2007). Nela, a produção da escrita exige a problematização de um tema com estudos bibliográficos, aporte teórico em releituras de materiais escritos, tais como artigos, revistas, jornais, vídeos, relatórios, registros de entrevistas.

Para a pesquisa, adotamos procedimentos de caráter exploratório-descritivo, desenvolvendo uma pesquisa bibliográfica com reflexão e argumentação pessoal da pesquisadora acerca do objeto de estudo (gestão educacional) e dos documentos estudados. Com asseveram Lima e Míoto,

Ao tratar da pesquisa bibliográfica, é importante destacar que ela é sempre realizada para fundamentar teoricamente o objeto de estudo, contribuindo com elementos que subsidiam a análise futura dos dados obtidos. Portanto, difere da revisão bibliográfica, uma vez que, vai além da simples observação de dados contidos nas fontes pesquisadas, pois imprime sobre eles a teoria, a

compreensão crítica do significado neles existente. (LIMA e MIOTO,2007, p.44).

O presente artigo foi norteado por estes procedimentos e neles estão postulados análises, reflexões e discussões acerca de uma efetivação do gerenciamento educacional apoiado em parcerias público–privadas. Para exposição das análises, o artigo está organizado em três seções. Na primeira, apresentamos as principais teorias da administração, pelas quais a organização e a gestão educacional têm sido orientadas, recontextualizando-as. Na segunda, apresentamos os dois artigos que tomamos como referência empírica e que discutem a implementação de projetos decorrentes de parcerias entre redes de ensino municipais e as instituições privadas Instituto Airton Senna e Camargo Correia, discutindo a proposta de gerenciamento e a autonomia da entidade conveniada. Na terceira, discorreremos sobre os discursos quanto à proposta Neoliberal, enfatizando o seu caráter descentralizador, porém privatista.

GESTÃO EDUCACIONAL: PRINCIPAIS FUNDAMENTOS

O homem, para realizar suas ocupações no cotidiano, sentiu a necessidade de organizar-se, administrando o seu tempo e, para isto, utilizou de recursos para obter seus objetivos. A necessidade de gerenciamento e organização é antiga nas sociedades, porém, foi incorporada mais sistematicamente e de forma científica em sociedades com economia de mercado, denominadas de capitalistas, que adotam regimes econômicos e sociais de livre comércio e de gerenciamento de bens, no sentido de obtenção de lucro pelos detentores do capital, segundo afirma Dourado (2006).

No capitalismo é necessário um administrador ou gestor que organize os operários na função de uma melhor produtividade, da obtenção e do acúmulo de lucros, orientando os diferentes setores a melhorarem sua organização espacial e logística, tempo, materiais e recursos humanos. Para análise destes processos, a partir do início do século XX, têm sido desenvolvidas teorias no campo da administração de empresas, que têm recorrido a fundamentos de outros tipos de conhecimentos, como a Sociologia, a Economia, a Psicologia e outros. O termo "administração" está submetido a diferentes significados, de acordo com a função que pretende exercer. A administração, segundo o dicionário *on linne* Aurélio (2015), tem inúmeros significados, como: gerência de negócios próprios, alheios ou políticos, casa onde se exerce a administração,

administração de pessoas, exercício ou ação de conferir. Segundo Dourado (2006), as escolas de administração traduzem concepções, políticas e formas de organização e gestão, que foram classificadas em: Escola Clássica ou de Administração Científica, Escola de Relações Humanas, Escola Behaviorista e Escola Estruturalista.

A Escola Clássica ou de Administração Científica tem como principais representantes Henry Fayol e Frederick Taylor, este um engenheiro responsável por desenvolver métodos organizacionais de trabalho para empresas automobilísticas dos Estados Unidos, pertencentes a Henry Ford. Taylor criou, para linhas de montagem, adaptações de produção em massa, aproveitando o tempo, os recursos e os materiais, de modo a conseguir reduzir gastos e aumentar a lucratividade das empresas.

A preocupação básica era aumentar a produtividade da empresa por meio do aumento da eficiência no nível operacional, isto é, no nível dos operários. Daí a ênfase na análise e divisão do trabalho dos operários, uma vez que, as tarefas do cargo e o Ocupante constituem a unidade fundamental da organização.

Nesse sentido, a abordagem da Administração científica é uma abordagem de baixo para cima (de operário para supervisor e gerente) e das partes (operários e seus cargos) para toda a (organização empresarial). Predominava a atenção para o método de trabalho, para os movimentos necessários a execução de uma tarefa. (CHIAVENATO, 2003, p. 48).

Desta forma, o trabalho foi fragmentado entre operários e gestores em funções extremamente especializadas e racionais, de modo que os operários se dividissem entre as atividades de operacionalização das máquinas, sempre controladas por supervisores, gerentes e diretores. Estes, responsáveis também pelas atividades de planejamento. Portanto, ocorre uma separação entre os que pensam, planejam e controlam a produção e os operários, que perdem o domínio e a compreensão da produção da mercadoria em sua totalidade. Assim, os operários se especializavam apenas em etapas específicas e pré-determinadas da produção. Na perspectiva desta escola, o gestor é de fundamental importância, pois deve organizar e controlar os seus subordinados, controlando todas as atividades, desde a seleção do pessoal até os processos mais complexos de elaboração e operacionalização das atividades, com eficiência para obtenção de resultados lucrativos.

Na Escola das Relações Humanas, a administração passa por uma revolução conceitual, que transfere concepções da administração científica e da teoria clássica para as relações humanas. Desta forma, o trabalhador não é mais visto apenas com um ser

racional, que realiza tarefas dentro de uma empresa, mas como um ser social. Esta teoria volta as perspectivas da administração para aspectos sociológicos e psicológicos, pertinentes ao convívio nos ambientes de trabalho. A teoria das relações humanas surge da necessidade de humanizar e democratizar a administração, criticando a escola clássica, tendo como principal fundador o psicólogo industrial George Elton Mayo (1927-1932). Ele realizou diferentes experiências com grupos de homens e mulheres trabalhadores de suas empresas nos Estados Unidos, concluindo que o nível de integração entre os trabalhadores em um grupo é o que definiria o aumento de produção, não a capacidade de executar movimentos contínuos como falava a escola clássica. Outro aspecto defendido pelo autor era a necessidade de resolver todo e qualquer conflito dentro de uma empresa.

Ainda nesta linha das relações sociais com enfoque psicológico, temos a Escola Behaviorista, que tem seus pressupostos nas teorias comportamentalistas. Ela se fundamenta em pensadores como Herbert Simon, Chester Bernard, Elliot Jacques e Chris Argyris (CHIAVENATO, 2003). Estes defendem que nas organizações das empresas o entendimento entre papéis de subordinado e autoridade deve ser compreendido não apenas em uma ordem legal, mas subjetiva. Desta forma, entendem que estas relações nem sempre são harmoniosas e que existem conflitos, cabendo à administração resolvê-los.

A Escola Estruturalista se opõe às teorias anteriores, com uma variável que permanece: a ênfase na estrutura organizacional. A Escola teve como principais representantes Max Weber, Robert K. Merton, Alvin Goldner e Amistai Etzioni. Max Weber. Se destacou pelos estudos sobre as estruturas sociais que viriam a adentrar as teorias administrativas. Weber foi um importante sociólogo alemão, que publicou uma bibliografia denominada de *burocracia*, discutindo que o século XX era norteado por burocracias, ou seja, por exigências sustentadas no direito da propriedade privada civil, *status* e concentração de poder social em grupos específicos. Para Weber, a burocracia está presente em outras instituições, em diferentes instâncias, a exemplo de igrejas, escolas e universidades. Para ele, estas instituições teriam adotado um tipo burocrático de hierarquia, tendo a administração como centro e utilizando-se das regras para nortear as relações racionais no âmbito do trabalho e as relações impessoais no âmbito da convivência.

Segundo Weber (CHIAVENATO, 2003), a burocracia explica todas as normas de eficiência de uma instância, norteando as regras de regulamentos, a profissionalização dos participantes e a hierarquia dos funcionários, dentre outros aspectos. Segundo o

sociólogo, para legitimação da regra são necessárias leis que assegurem a organização e as ocupações de cada funcionário, organizando uma hierarquia.

As normas da empresa ou de qualquer outra instância ficam ligadas a comunicações escritas, que legitimam as ações de cada participante de um grupo. Todas as regras, decisões e ações por parte da administração são formuladas e repassadas por escrito. As ações do funcionário devem ser pautadas em conformidade com estas normas. Além da legitimação das regras de uma instância, a administração burocrática é extremamente organizada quanto à divisão do trabalho, estabelecendo as atribuições de cada participante, o desempenho de cada tarefa e a capacidade de comando sobre o funcionário para realizar suas atividades, estabelecendo relações impessoais. Quem gerencia não deve ultrapassar regras e limites e os funcionários não devem se limitar à condição de ocupante de um cargo ou função, estabelecida pela instância.

Como explica Dourado (2006), Weber discute que cada tipo de sociedade é instituído por um tipo de autoridade diferencial, classificadas em: tradicional, carismática e racional. O autor relata como são instituídos estes três gêneros de autoridade que influenciam as formas de gerenciamento nos dias atuais. Relata também que a burocracia norteia a sociedade moderna, incluindo a sociedade civil, Estado e empresas, utilizando-se de leis e contratos como instrumentos representativos da autoridade dentro de uma empresa e estabelecendo relações hierárquicas entre funcionários.

Todas essas teorizações ajudam a compreender as formas de gerenciamento de pessoas, corporações e instituições adotadas na atualidade. Vemos que a burocratização, teorizada pelo sociólogo Marx Weber, está presente na grande maioria das instâncias da administração do século XXI, nas instituições privadas e estatais, mas, atualmente, e devido a uma série de exigências, mudanças econômicas e estruturais do mercado, vem assumindo outras ideias de Mercado e incorporando ideologias, a exemplo do Neoliberalismo.

NEOLIBERALISMO, GESTÃO DESCENTRALIZADA E TERCEIRO SETOR

No Brasil, teóricos e administradores, desde as últimas décadas do século XX, mais precisamente a partir de 1990, vêm adotando mudanças no modelo burocrático estatal em função de diretrizes neoliberais. Todavia, a adoção dessas diretrizes na América Latina teve início nos anos 1970, tendo como marco de origem a ditadura

militar imposta no Chile logo após a queda de governo constitucional de Salvador Allende. A partir de então, o programa de reformas desencadeado pelo Neoliberalismo na América Latina se expandiu, progressivamente, a quase todos os países da região. (GENTILI, 1998, p.13)

O Neoliberalismo entra neste contexto em uma redefinição de estratégias de mercado, dentre as quais a liberalização das empresas privadas, a privatização empresas estatais e a desregulamentação das relações de trabalho, estabelecendo que o Estado apenas deveria intervir em aspectos sociais como saúde, educação, habitação, saneamento, dentre outros. A ideologia ou doutrina Neoliberal reflete medidas político-econômicas numa tentativa de superação da crise instalada na década de 1980, buscando a reintegração social, promovendo o ideário da solidariedade, da luta social, das parcerias em prol do desenvolvimento das instituições públicas, principalmente da educação e da saúde. A responsabilidade deste novo modelo de gerenciamento das instituições é descentralizar custos e responsabilidades e promover uma maior integração da sociedade civil com as instituições públicas.

A expansão do Neoliberalismo ocorreu pelo fato de que as nações que enfrentaram ditaduras, a exemplo do Chile, chegaram à década de 1980 com um alto grau de corrupção nos governos, desequilíbrio nas balanças comerciais, hiperinflação, crise financeira e necessitavam de nova forma de gerenciamento para reorganizar as políticas públicas.

Na década de 1980, o Neoliberalismo se intensificou com o programa de ajuste econômico, que pretendia minimizar e/ou corrigir os efeitos do *déficit* público dos governos, o desequilíbrio na balança comercial, a hiperinflação, a desvalorização das moedas, dentre outros problemas, surgindo a necessidade da intervenção de organismos financeiros internacionais, a exemplo do Banco Mundial e o Fundo Monetário Internacional (FMI). O ajuste se consolidou a partir de um conjunto de medidas e propostas denominado pelo meio acadêmico e jornalístico de Consenso de *Washington*, constituído por um programa com dez tipos de reformas, que foram implementadas pelos governos latino-americanos.

Este Consenso reorientou as políticas governamentais e reformas institucionais na América-Latina que adentraram a educação, e assumiram as diretrizes do Banco Mundial e do FMI, com o intuito de promover a universalização e melhorias na qualidade do ensino.

Para além desse ajuste, o Neoliberalismo consiste em um conjunto de discursos, ideias e medidas que discutem a crise da economia e do Estado na administração das políticas públicas. Por isso, destaca a necessidade do governo assumir parcerias com instituições privadas e com o denominado Terceiro Setor (filantropia), como forma alternativa, direcionando as reformas administrativas nos diferentes setores da sociedade. Tais mudanças ocorreram objetivando a internacionalização do mercado, das empresas, da informação e da cultura, sendo possibilitadas pelo desenvolvimento das tecnologias da informação, da comunicação e dos transportes. Ou seja, deram-se no contexto de reestruturação geopolítica, econômica e cultural, denominada globalização.

Nesse contexto, o Neoliberalismo defende que as políticas públicas devam ser redirecionadas pelos princípios de mercado, orientando e organizando novas diretrizes e ações para os diferentes setores da sociedade, a saber: saúde, educação, habitação, segurança, dentre outros. Busca uma recontextualização do gerenciamento, uma maior flexibilização, tornando os setores menos burocráticos, mais autônomos e descentralizados com relação ao Estado.

A educação, numa perspectiva neoliberal, passa por uma crise de eficiência e produtividade, pois os governos são incapazes de assegurá-la com qualidade para toda a população. Para solução deste problema, o Neoliberalismo propõe, como alternativa, as parcerias das escolas públicas com empresas privadas. A escola deve tornar-se competitiva e atender aos anseios dos clientes e utilizar mais racionalmente os seus recursos, pois as mudanças não estão apenas nas aplicações de mais orçamentos, mas em redefini-los e aplicá-los com mais eficiência e eficácia. Trata-se de redefinir diretrizes, que norteiem o gerenciamento da administração escolar e, assim, revolucionar a educação.

Como explica Gentili (1998), o Neoliberalismo promove o ideal de um Estado mínimo, que intervenha e regule o mercado o mínimo possível. Para isto, orienta que os governantes sigam os seguintes princípios: descentralização, participação coletiva, privatização, desregulamentação, parcerização, racionalização dos recursos e outros. A partir desses princípios, o Estado trabalha com a ideia de redução de custos e busca de investimentos em parcerias com instituições privadas, com ou sem fins lucrativos. Assim, intensificaram-se os projetos caracterizados pelas parcerias entre público e privado, tendo por função melhorar a qualidade dos serviços e baratear seus custos. Caracteriza-se, então, uma terceira via de promoção dos serviços sociais públicos.

No Brasil, essas parcerias vêm sendo adotadas desde 1990, principalmente no âmbito da educação, que vem implementando uma série de medidas para melhorar a sua qualidade no atendimento à população, exigindo transformações na forma de gerenciamento das instituições escolares e principalmente em uma recontextualização na figura dos gestores. Segundo Luck,

A gestão educacional corresponde à área de atuação responsável por estabelecer o direcionamento e a mobilização capazes de sustentar e dinamizar o modo de ser e fazer dos sistemas de ensino e das escolas, para realizar ações conjuntas, associadas e articuladas, visando o objetivo comum da qualidade do ensino e seus resultados (LUCK,2006, p.25).

A figura do gestor por muito tempo foi criticada devido a sua forma de centralização, seguindo o modelo burocrático Weberiano, pois suas diretrizes eram ditadas pelos governantes. Agora com a recontextualização neoliberal passam a ser moldadas pela importância da flexibilidade de um gestor que assuma parcerias com os setores privados, assumindo assim novas diretrizes, e por uma escola descentralizada em relação ao governo, pela qual todos os indivíduos (alunos, professores, pais, gestores, colegiados, governantes e outros) são responsáveis, direta ou indiretamente, pela educação

O gestor se constitui como um dos principais responsáveis pela efetivação do sucesso ou fracasso de projetos e programas adotados nas escolas. Ele tem a responsabilidade de incentivar, motivar, liderar, angariar e aplicar recursos, garantir eficácia e eficiência, juntamente com a equipe de profissionais.

A autonomia da gestão escolar evidencia-se como uma necessidade quando a sociedade pressiona as instituições para que promovam mudanças urgentes e consistentes, em vista do que aqueles responsáveis pelas ações devem do ponto de vista operacional, tomar decisões rápidas para que mudanças ocorram no momento certo e da forma mais efetiva, a fim de não perder o *momentum* de transformação. Também para que se sintam comprometidos com a manutenção dos avanços por essas mudanças (grifo do autor) (LUCK, 2006, p. 62-63).

Nessa lógica, o gerencialismo deve ser flexível, descentralizado e desenvolver o senso de cidadania e responsabilidade social de todos os envolvidos no processo educacional Segundo Luck (2006), muitos diretores escolares se utilizam do termo autonomia para desconsiderar o monitoramento e avaliação das secretarias e está se estabelecendo como tema para refletir se a escola está sendo autônoma ou apenas continuando com moldes burocráticos e centralismo de poder. Para sair dessa lógica, o

Brasil precisa abandonar medidas operacionais e administrativas de caráter pessoal (gestor) e trabalhar em função da comunidade. Algumas medidas citadas por Luck (2006) para alcançar tal mudança, são: eleições de diretores, formação de órgãos colegiados e descentralização dos recursos financeiros, principalmente através de parcerias entre público e privado. A autora também discute princípios para se construir uma gestão autônoma, que deve ser norteadas pelos seguintes aspectos: comprometimento, liderança, competência, mobilização coletiva, transparência, visão estratégica, visão proativa, iniciativa e criatividade, dentre outros aspectos que não estão relacionados apenas ao caráter pessoal do gestor, mas coletivos. Ainda segundo a autora, a descentralização e a autonomia dos gestores no Brasil está relacionada à tendência mundial de globalização, modernização e desburocratização da figura do gestor, visando torná-lo mais aberto às mudanças para transformar a educação.

A pesquisa acerca da gestão educacional e escolar no Brasil tem suscitado indagações e dúvidas quanto a sua viabilidade, a austeridade no uso dos recursos e a democratização dos processos decisórios. As relações entre as instituições públicas e setores privados mostram-se conflituosas e complexas, inclusive com graves denúncias e evidências de desvios de recursos financeiros públicos, enriquecimento ilícito de membros de empresas ditas filantrópicas, aumento da exploração dos profissionais e outras.

No Brasil, são comuns as denúncias e os fechamentos de ONGs. Dados fornecidos denunciam que mais de 700 ONGs foram fechadas em 2013, devido a fraudes nas prestações de serviços e uso indevido do dinheiro público, principalmente para fins pessoais (VASCONCELOS,2014). Os números de cassações e fechamentos têm aumentado ano após ano. Em 2011, foram fechadas 293 e em 2012, por exemplo, esse número mais que dobrou. Muitas destas ONGs são contratadas para serviços federais, estando credenciadas à Organizações da Sociedade Civil de Interesse público (OSCIP) e outras ONGs são caracterizadas como Utilidade Pública Federal (UPF), pois realizam os registros de convênios com prefeituras e municípios. Vasconcelos (2014) demonstra que de 2012 a 2014 foram recusados 1.465 requerimentos para a abertura de novas ONGs. Os registros também foram restringidos pelo Ministério da Justiça, por entender que muitas das parcerias com instituições públicas federais tem sido usada de forma fraudulenta e indevidamente por parte dos gestores. Numa tentativa de coibir tais ações, o Ministério da Justiça tem usado as leis para obrigar as entidades a emitirem relatórios regularmente sobre suas atividades, prestações de contas e toda a

contabilidade sobre os investimentos e a evolução patrimonial. Quando são identificados erros, negação de informações, fraudes, as entidades são cassadas ou fechadas. Porém, estas medidas não têm impedido o crescimento das práticas delituosas, um dos motivos pelos quais a educação no Brasil não alcança a tão almejada qualidade.

PARCERIA COM O INSTITUTO AYRTON SENNA

Para reflexão acerca dessa complexa relação entre público e privado, neste artigo ,tomamos como referência o texto “A educação como Alvo do Terceiro Setor: Instituto Ayrton Senna”, de autoria de Paula Cristina Marcelino dos Reis Silvestre e Pablícia Alves Queiroga (SILVESTRE e QUEIROGA, 2014),que resulta de estudos realizados através da disciplina Fundamentos Políticos da Educação, ministrada pela Profª Drª Melânia Mendonça Rodrigues, no curso de Licenciatura em Pedagogia, da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG). As autoras tomaram como base teórica Varela e Uria (1992); Gentili (1996); Marx (2000); Covre (2000); Vasconcelos (2000); Rodrigues (2003); Leal (2008); Gramsci (2010); Sader (2010) e Montano (2010). As autoras afirmam que a finalidade do artigo é “mostrar a parceria público-privado na educação, tendo em vista a atividade do terceiro setor e a desobrigação do Estado” (SILVESTRE e QUEIROGA, 2014, p. 2). Para tanto, analisam as parcerias estabelecidas no Brasil entre secretarias de educação municipais e o Instituto Ayrton Senna, considerando os seguintes programas: Acelera Brasil, se liga Circuito Campeão, Gestão Nota Dez, Fórmula Nota Dez. Cada programa objetiva trabalhar aspectos relacionados à gestão e desenvolvimento de alternativas que buscam combater a defasagem, os *déficits* de aprendizagem dos alunos da rede educacional em todo o Brasil

Cada programa desenvolve um trabalho específico voltado às práticas de ensino e de aprendizagem dos alunos. O Acelera Brasil foi criado em 1997 para combater a repetência, a evasão, a distorção e o atraso de idade dos alunos que repetem séries no Ensino Fundamental. Para isto, os alunos chegam a realizar duas séries em um ano letivo. Também são estabelecidas outras medidas, como agrupamento em salas de 25 alunos, que são acompanhados por um professor que aplica a metodologia específica para o desenvolvimento do programa, além de disponibilizar material didático e realizar atividades de acordo com o contexto dos alunos. O professor trabalha tanto em grupo quanto em atendimento individualizado, dependendo da carência dos alunos.

O Circuito Campeão e a Gestão Nota Dez têm um enfoque maior na capacitação de gestores escolares, visando capacitá-los para trabalhar com os problemas de aprendizagens dos alunos das quatro séries do Ensino Fundamental e ajudar na permanência do aluno na escola, evitando a defasagem escolar e a evasão. No Programa Gestão Nota Dez os gestores são capacitados para estabelecerem uma boa relação com as secretárias e constituir metas de desenvolvimento educacional dentro das instituições. O Programa Fórmula da Vitória trabalha com alunos da 5ª a 8ª série (6º a 8º), em situação de distorção idade/série (atrasados na série/ano com relação à idade), que não sabem ler e escrever. Também disponibiliza matérias específicas da Língua Portuguesa utilizando diferentes gêneros textuais para facilitar a aprendizagem dos adolescentes, aguçar a curiosidade diante dos diferentes gêneros textuais e facilitar a comunicação entre os alunos.

Teoricamente, esses Programas objetivam combater a evasão escolar, o analfabetismo e problemas de aprendizagens, nos quais a educação brasileira não consegue avançar. Segundo Silvestre e Queiroga (2014), para melhorar o quadro de fracasso escolar, os Programas Circuito Campeão e Gestão Nota Dez, investem na gestão escolar e são entendidos como ferramentas de mudança, que devem nortear transformações teóricas e técnicas na equipe escolar.

Silvestre e Queiroga (2014) afirmam que, na maioria dos casos, os Programas não conseguem atingir as metas, devido à corrupção praticada por prefeitos, gestores e professores, que camuflam dados de relatórios, escondendo a realidade das escolas. Um dos exemplos apresentados pelas autoras vem da pesquisa realizada pelas estudantes Daniela de Oliveira Pires e Marilda de Oliveira Costa, da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRS). De acordo com as pesquisadoras, no município de Saparinga/RS, foi descoberto que professores e gestores camuflam relatórios com a pretensão de receberem bonificações da prefeitura que tinha convênios com o Instituto Ayrton Senna. A fraude consistia em burlar o Sistema do Instituto Ayrton Senna de Informações (SIASI) com a conveniência da prefeitura, que devia repassar, mensalmente, dados acerca do desempenho e da frequência dos estudantes, dentre outras práticas. As autoras alertam para o fato de que nem sempre os dados revelam a realidade da escola e a qualidade da educação.

Outro assunto abordado por Silvestre e Queiroga (2014) diz respeito às vantagens encontradas com os convênios com o Instituto, tais como: boa propaganda para as prefeituras, pois os programas são tidos como uma referência na educação e no

desenvolvimento humano; o Instituto disponibiliza materiais e realiza treinamento de professores e gestores para instituições escolares; o Instituto não precisa tributar para o governo, uma vez que este gênero de parceria demonstra-se lucrativo pela isenção de impostos diante do governo. Estas parcerias, principalmente com ONG, ditas filantrópicas, têm sido amplamente aceitas e divulgadas, pelo fato de serem acessíveis em sua criação e pelo fato de não serem fiscalizadas como deveria.

No Brasil temos, além do Instituto Ayrton Senna, outras instituições filantrópicas, ONGs, programas e projetos que não tributam ao Estado. Por exemplo, o Programa Universidade para Todos (PROUNI), criado pelo governo Luiz Inácio Lula da Silva, em 2004, e institucionalizado pela Lei nº 11.096, de treze de janeiro de 2005, tem por finalidade ajudar alunos de escolas públicas a entrarem em universidade através da nota do Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM). Para isto, disponibiliza bolsas de estudo a estudantes de escolas públicas. As Universidade que aderem a este Projeto têm garantido parcialmente a isenção de seus impostos. Segundo Andrade e Spielmann, (2005 *apud* VALENTE), em todo o Brasil são 1.610 instituições privadas, 305, dentre elas não possuem fins lucrativos, 1.305 tem caráter empresarial que não tributam ao Estado, que por sua vez, a não arrecadação destes encargos financeiros poderia criar 400 vagas em universidade públicas

A isenção de impostos em parcerização entre o Estado e instituições privadas, no caso das Universidade públicas em todo Brasil, camuflam uma realidade de descaso que a educação tem sofrido em todos os níveis escolares, desde a educação básica até a superior. Estas parcerias demonstram uma política compensatória, que pouco tem contribuído para a qualidade e tem facilitado o desvio de recursos públicos para o privado, o que caracteriza a privatização parcial dos serviços públicos, como conclui Salvino (2003). Ou seja, o recurso é público, mas o serviço é privado. A relação com o terceiro setor é semelhante, pois as instituições privadas se enquadram nas seguintes categorias: particulares, confessionais, comunitárias e filantrópicas, conforme a Lei nº 9,394/1996, Art. 20 (BRASIL, 1996)¹.

¹ **Art. 20.** As instituições privadas de ensino se enquadrarão nas seguintes categorias:

I - particulares em sentido estrito, assim entendidas as que são constituídas e mantidas por uma ou mais pessoas físicas ou jurídicas de direito privado que não apresentem as características dos incisos abaixo;

II - comunitárias, assim entendidas as que são constituídas por grupos de pessoas físicas ou por uma ou mais pessoas jurídicas, inclusive cooperativas de professores e alunos que incluam na sua entidade mantenedora representantes da comunidade;

III - confessionais, assim entendidas as que são constituídas por grupos de pessoas físicas ou por uma ou mais pessoas jurídicas que atendem a orientação confessional e ideologia específicas e ao disposto no inciso anterior;

Silvestre e Queiroga (2014) afirmam que a referida parceria demonstra a não responsabilidade do Estado/governo em garantir os direitos básicos dos cidadãos, principalmente no que concerne à educação, explicando que através desses convênios o governo transfere, parcial ou totalmente, sua responsabilidade para setores privados. Assim seguindo orientações neoliberais, visando alcançar as metas de qualidade internacional, estabelecidas por organismos internacionais, a exemplo do Banco Mundial.

Segundo as autoras, considerando tais parcerias, a promoção do Terceiro Setor, nada mais é que uma alienação, pois o governo encontrou na ideologia do Neoliberalismo uma justificativa para intervir, favorecendo empresas privadas e, por conseguinte, o mercado. Com essa estratégia, o governo transfere verbas e responsabilidades educacionais para terceiros, quando deveria garantir que os recursos públicos destinados à educação fossem utilizados exclusivamente para as instituições públicas em todos os níveis, da Educação Básica até o Ensino Superior. Para estudiosos como Soares (2000), o cidadão perde com a privatização dos setores, pois existe um custo social implicado nas práticas Neoliberais.

A alienação da sociedade consiste em que a população aceite como única alternativa de mudanças em relações aos problemas sociais, a implantação da privatização dos setores em todos os âmbitos, e também em relação à educação e à saúde. Desta forma, a alienação está em afirmar que só ocorrerão melhorias nos problemas sociais se a sociedade aceitar as parcerias, deixando de exigir ações mais eficientes do governo. As reformas estruturais que vêm ocorrendo no governo reforçam as mudanças conceituais. Antes das reformas, os Estados coordenavam e planejavam os projetos sociais, mas tem repassado, gradativamente, estas funções para instituições privadas, deixando de investir na infraestrutura das escolas e na formação dos profissionais. Outra consequência é que os estudantes passam a ser formados segundo a lógica do mercado, a qual prioriza a geração/reprodução de riquezas.

O SISTEMA DE GESTÃO INTEGRADO (SIG): INSTRUMENTO DE INSTAURAÇÃO DO GERENCIALISMO NA ESCOLA PÚBLICA?

O Artigo “O Sistema de Gestão Integrado (SIG): instrumento de instauração do gerencialismo da escola pública?” é resultado de uma pesquisa qualitativa que objetiva analisar a democratização da gestão e a autonomia escolar através da implementação do Sistema de Gestão Integrada (SGI). A pesquisa foi realizada da disciplina Política e Gestão da Educação Básica, pela aluna de Sonayra da Silva Medeiros, sob orientação da Pro^a Dr^a Melânia Mendonça Rodrigues, no Curso de Especialização em Políticas da Educação Básica, na Universidade Federal de Campina Grande (UFCG).

A pesquisa foi conduzida com o objetivo de “discutir como ocorre a implementação do SGI em algumas escolas públicas de Campina Grande/PB, analisando e questionando a existência e efetivação de uma gestão democrática, descentralizada e autônoma” (MEDEIROS e RODRIGUES, 2014, p. 2). Outro assunto abordado é a forma como a escola pública tem assumido as diretrizes de projetos gerenciais Neoliberais.

No artigo são analisados e criticados os princípios que norteiam o documento orientador do SGI, pois segundo as autoras, ele possui um caráter gerencial, devido a ter sido criado por acionistas da Fundação Pitágoras, uma organização sem fins lucrativos, no ano de 1999. Seu objetivo é perenizar a organização gerencial de empresas, tornando-a uma referência ao gerenciamento no Brasil e no exterior. O artigo está fundamentado em autores como, Paro (1998), Coutinho (2000), Mendonça (2000), Dourado (2001), Oliveira (2002), Castro (2007), Carvalho (2009) e Cabral Neto (2009).

A pesquisa de Medeiros e Rodrigues (2014) analisa documentos do SGI referentes aos cursos de formação de supervisores, gestores e representantes da Secretária da Educação Municipal (SEDUC) de Campina Grande/PB, nos anos de 2009 a 2011. As autoras analisam informações dos manuais referente às jornadas pedagógicas realizadas através do seu projeto, mapeando informações contidas no SGI Compacto e os materiais de fundamentação. As autoras avaliam o primeiro ano de implantação do Sistema no Município de Campina Grande/PB e criticam a superficialidade da proposta de descentralização da gestão, presente no documento. Segundo elas, da capacitação, apenas participaram os líderes, no caso: gestores, supervisores e alguns representantes da SEDUC mantendo, desta forma, o centralismo e a responsabilidade da efetivação do documento nas mãos dos líderes.

Participaram do Programa de formação em nível experimental: 14 gestores, supervisores e alguns representantes da Secretária Municipal de Campina Grande/PB, denominados de equipe de liderança, esta equipe tem por objetivo capacitar e

disseminar nas comunidades escolares as ideias do documento que visa fortalecer e melhorar a qualidade do ensino ofertado aos alunos nas escolas municipais que receberam a implementação do documento.

A equipe de liderança participou de um curso de formação, estudando o documento que disponibilizava de manuais, contendo sete categorias a serem alcançadas nas instituições, a saber: 1) Planejamento estratégico; 2) Liderança; 3) Foco no aluno e nas partes interessadas; 4) Informação e análise; 5) Foco nos recursos humanos; 6) Gestão de processos; e 7) Resultados de desempenho. Nesses documentos, foram elencadas categorias que orientam as ações de análise 11 valores/princípios.

Além de categorias e valores para concretização das ideias do documento, o foco principal é a capacitação da gestão, que deve tornar-se descentralizada, assumindo as parcerias com os Setores Privados. Nesse aspecto foi detectado, nas unidades de Ensino do Programa Escola Ideal ², que a gestão é um ponto necessário a ser fortalecido, sendo um dos principais responsáveis para a obtenção dos resultados propostos e disseminados pelo projeto, competindo a ele (a) disseminar ideias para toda a equipe escolar e incentivar a todos para o desenvolvimento de um trabalho integrador, capaz de alavancar o desempenho dos alunos.

Segundo Medeiros e Rodrigues (2014), a proposta do documento não contempla a realidade de descentralização por parte da gestão, uma vez que a capacitação oferecida pelo Programa só abrange uma equipe de liderança. Desta forma, a gestão continua no controle das atividades, enquanto ao corpo docente cabe a função de executor das ações estabelecidas pela liderança. Outros pontos discutidos são a proposta de divisão de funções e a fragmentação do trabalho docente.

Os cursos de formação de representantes da Secretaria de Educação, gestores e supervisores, que deveriam trabalhar na implementação do Programa Escola Ideal, desenvolvido pelo Instituto Camargo Correia (ICC)³ e pelo Instituto Alpargatas⁴, a

² **Escola Ideal:** O Instituto Camargo Corrêa lançou oficialmente o programa Escola Ideal em março de 2008. O foco do programa é contribuir para a melhoria da qualidade da educação em escolas públicas de Ensino Fundamental. O programa pretende garantir que todas as crianças e adolescentes gostem, frequentemente e de fato aprendam nas instituições de ensino.

³ **O Instituto Camargo Corrêa (ICC)** congrega as iniciativas de investimento social corporativo do Grupo Camargo Corrêa. O Instituto considera a diversidade e abrangência dos negócios e das comunidades envolvidas para traçar políticas que contribuam com o desenvolvimento dessas comunidades, alinhadas à estratégia de Sustentabilidade do Grupo.

⁴ **Alpargatas** :Empresa calçadista do Brasil

partir do modelo de gerencialismo idealizado pela Fundação Pitágoras, foram propostos para serem implementados em escolas de Campina Grande/PB e de outros municípios da Paraíba.

O SGI nada mais é que um documento que visa integrar gestões de diferentes áreas de uma organização, aumentando a confiabilidade e a produtividade da gestão, que se configura como um sistema de alto desempenho, que atenda aos anseios do Neoliberalismo. O sistema propõe integrar gestões para desenvolvimento de diferentes setores da sociedade, dentre eles comércio, educação, saúde. O SGI em Campina Grande/PB foi implantado através da parceria entre o Instituto Alpargatas e o grupo Camargo Correa com a SEDUC. O Instituto Camargo Correa destaca-se por articular investimentos sociais, tendo por intuito fortalecer as organizações, contribuindo para a formação de crianças, adolescentes e jovens. O Instituto Alpargatas, por sua vez, estabelece parcerias com a SEDUC, desenvolvendo projetos sociais, distribuindo nas escolas materiais desportivos e paradidáticos com uma alegação de investimento social.

Analisando os documentos acerca da efetividade deste projeto, Medeiros e Rodrigues (2014) dizem ter desmistificado a intencionalidade social das parcerias e que, para isso, realizaram estudos bibliográficos que permitiram adentrar profundamente no teor dos documentos do SGI, questionando as categorias da gestão democrática (descentralização, autonomia e participação) e as estratégias para a sua implementação nas escolas públicas e o papel dos profissionais (professores, gestores, dentre outros), mediante a efetivação deste documento.

No desenvolvimento do artigo, são levantadas críticas aos aspectos, que concernem à descentralização e à autonomia escolar, sendo questionado se estes projetos têm melhorado a capacitação da gestão ou ocasionado impactos negativos na gestão democrática. O documento promete que o SGI tem por objetivo reforçar o trabalho coletivo e garantir uma gestão democrática, enfatizando a participação de todos para uma melhoria na qualidade da educação. Porém, as autoras argumentam que essas promessas são defendidas pelo Neoliberalismo há muito tempo, mas ainda não conseguimos visualizar uma participação efetiva de todos no processo de tomada de decisão na escola. O trabalho continua fragmentado, dividindo quem comanda (liderança) e quem executa (professores), o que é contraditório com a descentralização, pois centraliza a tomada de decisões nas mãos de uma minoria, que continua a comandar enquanto os demais envolvidos no processo educacional participam apenas da

execução das tarefas que lhes são oferecidas. Portanto, não se observa nas suas práticas um processo autônomo.

Segundo Medeiros e Rodrigues (2014), a autonomia proposta pelo documento fica apenas superficial, pois as escolas têm autonomia para assumirem as parcerias, ocorrendo apenas uma desconcentração de funções na educação, antes coordenada pelo Estado, depois controlada pelo setor privado, que assume todas as diretrizes dos projetos gerenciais para efetivação de seus interesses, uma vez que o documento fora elaborado pelo setor empresarial com a justificativa de responsabilidade social. Neste contexto, são levantadas diferentes indagações acerca das parcerias e principalmente acerca da despolitização das escolas na tomada de decisões, diante do documento do SGI. As autoras verificam e questionam que para implantação de qualquer programa e projeto é necessário um estudo com aporte teórico e participação da comunidade escolar para a concretização de uma gestão democrática.

Diante destas informações acerca da implantação do documento, podemos perceber que a proposta de uma gestão democrática e descentralizada ainda se encontra dispersa e camuflada por interesses particulares, relações de poder desiguais e controle por parte dos líderes. Ainda que o documento norteador proponha a autonomia e a democratização.

PRIVATIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO: UM RETROCESSO SOCIAL

Mudanças, em escala planetária, nas relações entre Mercado, Estado e Sociedade civil foram desencadeando mudanças internas nos países. Não sem razão, nos países de capitalismo periférico a necessidade de uma reforma no Estado tem sido justificada pela sua ineficiência na aplicação das políticas públicas, corrupção, ingerência no uso dos recursos públicos. Tem sido criticado, por exemplo, o gênero de gerenciamento estrutural de fundamentação Weberiana, sendo considerado excessivamente burocrático, tendo o Estado total controle sobre as tomadas de decisões dentro dos setores públicos. Isto tem justificado a necessidade de novas relações entre instituições públicas e privados. Para a efetivação desta proposta, são promovidos nas instituições públicas os ideários de solidariedade, participação, democracia, trabalho em equipe, fortalecimento de lideranças. Porém, temos visto um controle maior e um domínio dos setores privados em detrimento dos setores públicos.

Entendemos que a educação tem sido tratada como um produto mercantil, principalmente, e não como um direito social a ser garantido pelo Estado. Há nisto uma mudança conceitual e de valores, pois a formação dos cidadãos não deve ser tratada como negócio. Como afirma Germano,

Nesse contexto, o aporte hegemônico das políticas educacionais tem igualmente, como referencial, ‘o mercado como modelo’, embora a cidadania seja proclamada a todo instante. Assim sendo, a educação é vista antes como um elemento de mercado de que como um bem social. (GERMANO,2002, p.190).

O discurso circulante é que a proposta Neoliberal de educação está em oferecer mecanismo para o cidadão se capacitar individualmente para poder entrar no mercado competitivo de trabalho, assim sendo, a responsabilidade por seu sucesso ou fracasso fica sob responsabilidade pessoal. Esta ideologia faz com que o cidadão não cobre do governo um direito de sua cidadania, que é uma educação pública de qualidade. Soares (2000) e Gentili (1988), dentre outros, relatam que a privatização e a parcerização no setor público com os privados tem ocasionado agravamento nas políticas sociais e está ocasionando um custo social de perda da cidadania.

O Brasil possui uma carga tributária dentre as mais altas do planeta, enquanto que a qualidade da assistência em saúde, educação, habitação, saneamento, segurança encontra-se entre as piores do planeta. Isto significa que estes tributos não estão sendo devolvidos de forma compatível com a arrecadação.

Paixão e Knobel (2014, p. 1) apresentam a seguinte síntese do resultado da avaliação do *Programme for International Student Assessment* (2014, p. 1), realizada em 2012:

BRASIL	Ano	N1	N1	N2	N3	N4	N5	N6
Matemática	2012	35,2	31,9	20,4	8,9	2,9	0,7	0,0
	2009	38,1	31,0	19,0	8,1	3,0	0,7	0,1
Ciências	2012	18,6	35,1	30,7	12,5	2,8	0,3	0,0
	2009	19,7	34,5	28,8	12,6	3,9	0,6	0,0

Quadro 1 – Avaliação da educação brasileira no PISA 2012 em Matemática e Ciências **Fonte:**
Paixão e Knobel (2015)

O PISA avaliou 65 países incluindo Língua Nacional, dentre os quais o Brasil ficou na 55ª posição, atrás de países latino-americanos como México, Chile e Argentina. Como podemos constatar, os resultados são desalentadores. Paixão e Knobel questionam que

A avaliação internacional feita pelo Pisa (*Programme for International Student Assessment*) repercute na mídia principalmente pelo fato de o Brasil estar entre os últimos colocados dentre os 65 avaliados. O ministro da Educação à época chegou até a dizer que a fotografia, o resultado, é ruim, mas o filme, a evolução, é bom. É necessário entendermos que tanto o resultado atual quanto a evolução são muito ruins, e que certamente afetarão a qualidade do trabalhador brasileiro que comporá a força de trabalho até meados deste século. Como não há planos ou ações específicas que visem alterar este quadro, a situação tende a se manter – e no quadro comparativo até piorar –, pois outros países estão se mexendo para alterar a sua situação. (PAIXÃO e KNOBEL,2015, p.1).

Os autores (2014) enfatizam que, em virtude de tais resultados, o mercado de trabalho será afetado até metade do século XX, uma vez que não estão sendo adotadas medidas efetivas para reverter o quadro. Conseqüentemente, ele afetará os trabalhadores que terão menores possibilidades de inserção no mundo do trabalho, restando para os brasileiros as funções menos qualificadas da cadeia produtiva. Soares afirma que:

Mesmo em nosso país, onde não fomos capazes de construir um efetivo Estado *de Bem estar-Social*, ao invés de evoluirmos para o conceito de política *social* como constitutiva do direito de cidadania, retrocedemos a uma concepção focalista, emergencial e parcial, em que a população pobre tem que dar conta dos seus próprios problemas. Essa concepção vem devidamente encoberta por nomes supostamente ‘modernos’ como ‘participação comunitária’, ‘autogestão’, ‘solidariedade’, em que as soluções dos problemas dos pobres se resume a” mutirão (SOARES,2000, p.90).

Percebemos que as populações mais carentes têm sofrido com o ajuste Neoliberal, já que têm que resolver os problemas de sua comunidade. Segundo Soares (2000), está ocorrendo um retrocesso em infraestrutura-pública para as populações mais pobres, maior desigualdade na redistribuição de renda. Isto ocorre porque o Estado se isenta de suas responsabilidades, transmitindo-as para o setor privado e definindo a reponsabilidade para o cidadão. Assim, se algo não foi melhorado é por má gerência, seja ela na educação, na saúde ou em outros serviços.

TECENDO CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com relação às parcerias pesquisadas por Silvestre e Queiroga (2014) e Medeiros e Rodrigues (2014), enfatizamos três aspectos a serem considerados: 1) a privatização parcial dos serviços públicos; 2) todos os setores em suspeição; 3) Corrupção nas instâncias privadas. Quanto ao primeiro aspecto, Moraes adverte que

Privatizar, no sentido estrito do termo: transferir a agentes privados (empresas) a propriedade e gestão de entes públicos. Mas há outros modos de fazer valer o mandamento. Pode-se delegar a gestão, sem necessariamente transferir a propriedade. Pode-se ainda manter na esfera estatal a gestão e a propriedade, mas providenciando reformas que façam funcionar os agentes públicos como se estivessem no mercado, modelando o espaço público pelo do privado. (MORAES, apud SALVINO, 2003, p.20).

A partir desse entendimento, podemos afirmar que nas parcerias em questão, embora não ocorra transferência do bem público para o setor privado (venda de ativo), ocorre a privatização da gestão. Isto não significa algo maléfico *a priori*. É preciso lembrar, como faz Salvino (2003), que o terceiro setor não é “angelical” e não está acima do bem nem do mal, assim como não estão o mercado nem o Estado. São frequentes as denúncias acerca de casos de corrupção envolvendo seus próprios agentes, que se utilizam dos poderes a eles delegados para enriquecimento ilícito e com dinheiro público. As parcerias podem corroborar a educação brasileira, desde que preservados o compromisso e a responsabilidade social, em respeito aos cidadãos brasileiros. Portanto, todos os setores devem ser colocados em suspeição e mantidos sob rigorosa vigilância. É interessante notar que as parcerias em questão ocorrem entre empresas voltadas à educação, ou instituição educativa em parcerias com outras, também educativas e isto pode ser benéfico para ambas.

ABSTRACT

This article discusses public-private parcerização in educational management, considering two partnerships formed between public education networks and private companies Instituto Ayrton Senna and Camargo Correia, with the Integrated Management System implemented in the city of Campina Grande / PB. Discusses the effectiveness of these partnerships, as well as its benefits and disadvantages in the state of reset context from Neoliberalism and social costs that this policy has caused to society. Privileges as a theoretical and methodological approach to document analysis, taking as empirical reference published two articles on the subject, available on the internet which are written by students and a professor at the Federal University of Campina Grande / PB, namely: "Education target of the third sector: Ayrton Senna

Institute, "Paula Cristina Silvestre and Patricia Alves Queiroga (SILVESTRE and QUEIROGA, 2014) and" the Integrated Management System (IMS): establishment of managerialism instrument in public school "of Sonayra of Silva Medeiros and Melania Mendonça Rodrigues (MEDEIROS and RODRIGUES, 2014). we conclude that, despite the solidarity discourse, autonomous management and decentralization, promoted by neoliberalism, are still used ancient practices of centralism and responsibility of deviation with respect to the right to education must be guaranteed by the state. Before practiced by the state now controlled by the private sector. we conclude also that partnerships have not gotten a effective in improving the quality of teaching and have not promoted significant changes in management and organizational structures of schools.

Keywords: Educational Management. Partnerships. Third sector.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Elizandra Aparecida, SPIELMANN, Christiane Karla .*A Educação Superior no Contexto Neoliberal e o Programa PROUNI*.1º Simpósio Nacional de Educação XX semana pedagógica, Cascavel /PR, 11-13 /11/2008.Dispónivel em <
<http://www.unioeste.br/cursos/cascavel/pedagogia/eventos/2008/5/Artigo%2025.pdf>>

Acesso em :06 mar .2015

AURÉLIO, Dicionário Disponível em< <http://www.dicionariodoaurelio.com/>>
Acessado em 25/03/2015.

BRASIL, Decreto-lei 9,394, de 20 de Dez de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional (LDB). Centro de Documentação e Informação Câmara dos Deputados. Brasília, 175º da Independência e 108º da República.

CHIAVENATO, Idalberto. *Introdução à teoria geral da administração*: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7. ed. rev. e atual. - Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

DOURADO, Luiz Fernandes. *Gestão da Educação Escolar*: Curso técnico de formação de funcionários da educação. Brasília,2006.

GENTILI, Pablo. *A Falsificação do Consenso*: Simulacro e imposição na Reforma educacional do neoliberalismo. Petrópolis, RJ: Vozes, 1998.

GOMES, Rita de Cássia; VALENÇA, Márcio Moraes (Org.). *Globalização e Desigualdade*. Natal: A. S. Editores, 2002,338 p.

HADDAD, Sérgio (Org), TOMMASI, Livia; WARDE, Mirian Jorge. *O Banco Mundial e as Políticas Educacionais*.2.ed. São Paulo: Cortez,1998.

LIMA, Telma Cristiane Sasso de; MIOTO, Regina Célia Tamaso. Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento científico: a pesquisa bibliográfica. *Revista Katálysis*. Florianópolis, v. 10 n. esp. p. 37-45, 2007.

LUCK, Heloísa. *Concepções e Processos democráticos de Gestão Educacional*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2006, v.2, 132 p.

MEDEIROS, Sonayra da Silva, RODRIGUES, Melânia Mendonça. O *Sistema de Gestão Integrado (SGI): Instrumento de Instauração do Gerencialismo na escola pública*. Disponível em: <http://www.anpae.org.br/seminario/ANPAE2012/1comunicaca/Eixo03_38/Sonayra%20Silva%20Medeiros_int_GT3.pdf> Acesso em 02/04/2014.

MORAES, Reginaldo. Reformas neoliberais e políticas públicas. In: *Educação e Sociedade*, São Paulo, v. 23, n. 80, 2002 (número especial)

PAIXÃO, Fernando; KNOBEL, Marcelo. *Resultado atual e evolução do Brasil no Pisa são muito ruins e afetarão a qualidade da força de trabalho até meados deste século*. Disponível em: www.revistaensinosuperior.gr.unicamp.br/artigos. Acesso em: 10/03/2015.

SALVINO, Francisca Pereira, *Parceirização e Terceirização na Educação Municipal: Natal/RN*. 2003. 137 p. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais). Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais do Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Rio Grande do Norte, 2003.

SILVESTRE, Paula Cristina, QUEIROGA, Pablícia Alves. *A Educação como alvo do Terceiro Setor: Instituto Ayrton Senna*, mar.2014. Disponível em: <http://www.editorarealize.com.br/revistas/fiped/trabalhos/Trabalho_Comunicacao_oral_idinscrito_1315_9ed3880fbfcde62ba149aaf01da7daeb.pdf>. Acesso em: 06 mar.2015.

SOARES, Laura Tavares. *Os custos sócias do ajuste neoliberal na América Latina*. São Paulo: Cortez. 2000.v.78, 118p.

VASCONCELOS, Quadro. *Brasil investiga e fecha mais de 700 ONGs por fraudes ou corrupção*. IG, Tribuna Bahia. 2014. Disponível em, <<http://www.tribunadahia.com.br/2014/02/03/brasil-investiga-fecha-mais-de-700-ongs-por-fraudes-ou-corrupcao>>. Acesso em: 05 fev.2015.
