

**INTERFERÊNCIA DO EMPRESARIADO NA IMPLEMENTAÇÃO DE
POLÍTICAS PÚBLICAS EDUCACIONAIS: O CASO DO PROGRAMA ENSINO
MÉDIO INOVADOR/JOVEM DE FUTURO NO ESTADO DO PARÁ**

**THE INTERFERENCE OF ENTREPRENEURSHIP IN THE IMPLEMENTATION
OF PUBLIC EDUCATIONAL POLICIES: THE CASE OF THE ENSINO MÉDIO
INOVADOR / JOVEM DE FUTURO PROGRAM IN THE STATE OF PARÁ**

Keline Rodrigues Araujo

Mestranda no Programa de Pós-Graduação em Currículo e Gestão da Escola Básica da
Universidade Federal do Pará. Professora na Unidade de Educação Infantil
Catalina II na Secretaria Municipal de Educação. Pará – PA – Brasil
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4537-5247>
keline.guapa2010@gmail.com

Resumo: O presente artigo é uma premissa da temática a ser abordada na dissertação de mestrado, do Programa de Pós-Graduação em Currículo e Gestão da Escola Básica da Universidade Federal do Pará. Objetiva-se com esse estudo identificar como o Instituto Unibanco direcionou a implementação do Programa Ensino Médio Inovador/Jovem de Futuro no estado do Pará a partir de um modelo de gestão desenvolvido pelas empresas privadas. Assim, será empreendido uma análise do percurso realizado pelo Comitê Gestor do Programa, durante o ano de 2013 a 2014, período em que a pesquisadora desenvolveu a função de Coordenadora da política no estado. A partir do estudo realizado inferimos que as empresas privadas engessam a autonomia da escola ao impor um modelo de gestão por resultados.

Palavras-chave: Instituto Unibanco. Gestão por resultados. Programa Ensino Médio Inovador/Jovem de Futuro.

Abstract: The present essay is a premise of the subject to be approached in the master's dissertation, of the Curriculum and School Management Graduate Program of the Federal University of Pará (UFPA). This study aims to identify how the Unibanco Institute directed the implementation of the Ensino Médio Inovador / Jovem do Futuro Program in the state of

Pará, based on a management model developed by private companies. Thus, an analysis of the course will be undertaken by the Program Steering Committee during the year 2013 to 2014, during which the researcher developed the role of state policy coordinator. From the study carried out we infer that private companies make the school autonomy by imposing a management model by results.

Keywords: Unibanco Institute. Management by results. Ensino Médio Inovador/Jovem do Futuro Program.

1 Introdução

O presente artigo é uma premissa da temática a ser abordada na dissertação de mestrado, do Programa de Pós-Graduação em Currículo e Gestão da Escola Básica da Universidade Federal do Pará. O objetivo principal desse estudo é identificar como o Instituto Unibanco (IU) direcionou a implementação do Programa Ensino Médio Inovador/Jovem de Futuro (ProEMI/JF) no estado do Pará, a fim de detectarmos se as recomendações dos organismos multilaterais foram incorporadas no direcionamento da gestão do programa. Além disso, será considerado a experiência empírica da pesquisadora a fim de obtermos maior aproximação com o modelo de gestão por resultados empreendido por uma empresa privada.

De acordo Junior (2015), a interferência dos organismos internacionais na educação pública brasileira não é uma ação nova. Pois, após as recomendações indicadas pelos organismos multilaterais, como a UNESCO, Banco Mundial (BM) e seus multiplicadores regionais como Comissão Econômica para América Latina e o Caribe (CEPAL), na Conferência Mundial de Educação para Todos, ocorrida nos dias 5 a 9 de março de 1990 em Jomtien na Tailândia, a gestão das instituições públicas educacionais passaram a ser organizadas com base nos fundamentos que norteiam o setor financeiro.

Após a Conferência, os órgãos internacionais e seus representantes assumiram o compromisso de contribuir com o desenvolvimento econômico dos países da América Latina e Caribe a partir da construção de políticas públicas voltadas para atender diversas áreas, inclusive da Educação. Para tanto, criaram um documento intitulado “Declaração Mundial sobre Educação para Todos” para orientar os países na organização do ensino da educação básica.

No sítio da Unicef, constam os temas abordados na Declaração. No terceiro artigo, por exemplo, ao explanar sobre a importância de se universalizar o acesso à educação e promover a equidade, afirma que “[...] a educação básica só será equitativa se as crianças, jovens e adultos tiverem a oportunidade de obter um padrão mínimo de qualidade da aprendizagem” (UNESCO, 1990).

O padrão mínimo ao qual se reporta esse documento nos levar a crer que o aluno da escola pública é considerado apenas um recurso humano, que precisa ser capacitado para adentrar no processo de produção a partir de um ensino assistencialista, que não foca no desenvolvimento integral desse aluno, mas em um discurso ilusório de que assim é possível diminuir a pobreza.

Nosella (2010, p. 117), mostra-se contrário a orientação de que os alunos da escola pública devem ter aprendizagens mínimas, ao nos lembrar que o “ser humano deve educar-se científica e culturalmente até os níveis mais complexos, sofisticados e modernos”, mas sem se desvincular de sua base cultural, do contrário “teremos um técnico abstrato, um intelectual desenraizado”, assim, como prega a pedagogia das competências.

Nesta linha, Silva (1995) clarifica que o projeto neoliberal visa intervir na educação com objetivo de atender às intenções dos empresários. Essas intenções são formadas por duas dimensões principais:

[...] atrelar a educação institucionalizada aos objetivos estreitos de preparação para o local de trabalho. [...] De outro, é importante também utilizar a educação como veículo de transmissão das ideias que proclamam as excelências do livre mercado e da livre iniciativa. Há um esforço de alteração do currículo não apenas com objetivo de dirigi-lo a uma preparação estreita para o local de trabalho, mas também com objetivo de preparar os estudantes para aceitar os postulados do credo liberal. (SILVA, 1995, p. 12).

É perceptível nas ideias de Nosella (2010) e Silva (1995) a crítica ao projeto neoliberal de educação, que visa submeter a escola pública a regras de mercado por intermédio de um currículo alicerçado numa formação mínima, que reproduz a cartilha do capitalismo, que é transformar a escola em um produto de consumo individual e competidor.

Além disso, a Declaração Mundial sobre Educação para Todos (1990), em seu artigo sétimo, apresenta como critério fundamental para a efetivação de uma educação básica de qualidade para todos o “[...] fortalecimento na articulação das alianças entre o Estado com o setor privado”, pois, de acordo com o documento, essas alianças são necessárias para que se tenha o sucesso na implementação, administração e avaliação dos programas criados para a educação básica.

Vale destacar que, após a Conferência, o Brasil elaborou o Plano Decenal de Educação para Todos, inspirado nas proposições estabelecidas no compromisso firmado entre os países, organismos intergovernamentais e não governamentais, em *Jomtien*, voltadas para atender às necessidades básicas de aprendizagem de crianças, jovens e adultos.

Podemos perceber que, tanto na “Declaração Mundial sobre Educação para Todos” (1990) quanto no “Plano Decenal de Educação para Todos” (1990), os enunciados são direcionados para construção de um mercado eficiente capaz de impulsionar

a capacidade produtiva. E ainda demonstram a necessidade de o Estado estabelecer uma aproximação com as empresas privadas, com a justificativa de que a “[...] educação é um problema de toda a sociedade e não propriamente do Estado” (SAVIANI, 2018, p. 23) e que essa relação é essencial para o desenvolvimento econômico do país.

De forma concisa, Frigotto (2010, p. 21) afirma que os diversos documentos criados pelos “novos senhores do mundo como FMI, BID, BIRD, OERLAC”, entre outros, consideram a educação como uma área de investimento que precisa estar voltada ao acúmulo do capital. Esse discurso acaba sendo incorporado pelo Estado brasileiro, no Governo de Fernando Henrique Cardoso (FHC), em 1990, quando o Plano de Diretor da Reforma do Estado (1990) motiva as empresas a criarem políticas públicas para os diversos campos de atuação social, por serem considerados agentes estrategistas e terem experiência em gestão e planejamento capazes de trazerem benefícios imediatos para essas áreas.

Seguindo essa linha de raciocínio, Shiroma, Garcia e Campos (2011) relatam que os empresários passaram a redefinir a função da educação e, conseqüentemente, da escola, no início dos anos de 1990, quando “[...] organizaram diversos fóruns e documentos que delimitavam as premissas e metas que deveriam orientar a reforma da educação brasileira” (SHIROMA; GARCIA; CAMPOS, 2011, p. 226).

Ainda de acordo com os autores, os preceitos norteadores dessa reforma buscavam tornar o fluxo da instituição educacional mais eficaz para responder aos ditames do capital, mediante a preparação do aluno para se tornar “um trabalhador de novo tipo” (SHIROMA; GARCIA; CAMPOS, 2011, p. 226), ou seja, o sujeito que, além de ser proativo, é sobretudo empregável, pois se adequa aos princípios da empresa vestindo literalmente a camisa.

Portanto, Peroni (2006, p. 14) vem frisar que:

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

Conforme enfatiza a autora, a Parceria Público-Privado se tornou um elemento *sine qua non* na implementação de políticas públicas educacionais no Brasil, sendo intensificada após a Reforma do Estado de 1990, com o intuito de melhorar a prestação do serviço público e alavancar o desenvolvimento do país, a partir de estratégias gerenciais.

Krawczyk (2014) ressalta que durante o período de implantação do neoliberalismo na América Latina, os empresários brasileiros foram convencidos pelos agentes internacionais e pelo Governo de FHC a se responsabilizarem pelas políticas sociais. No entanto, atualmente, não é mais necessário criar mecanismos de estímulos para que os empresários se adentrem no ambiente escolar, haja vista que o setor empresarial não visa apenas fechar negócios com o governo, mas enraizar a ideologia capitalista, ou seja, preparar os futuros trabalhadores para se adequarem e servirem ao “mundo do empresário”.

Logo, é possível percebermos que a finalidade de reformulação da administração do Estado tinha como intuito promover o crescimento do capital financeiro do País, por meio de uma gestão voltada para a lógica do mercado capitalista. Assim, de forma sutil, o Estado estabelece uma nova forma de viabilizar a gestão das políticas sociais, inclusive da educação, a partir da “[...] transferência de parte das tarefas de provimento dos serviços públicos às organizações não governamentais” (SHIROMA;

EVANGELISTA, 2014, p. 23), que se materializam mediante a efetivação da Parceria Público-Privado.

Assim, mediante fomento da efetivação da relação Público-Privado, o empresário passa a interferir na educação pública por meio da criação de Políticas Públicas Educacionais gerencialistas que, de acordo com Lima (2001), são centradas na correção dos processos de racionalidade técnica, na burocratização dos serviços, no controle de qualidade, que tem como parâmetro medidor os resultados dos indicadores educacionais nacionais e internacionais, e na descentralização das tarefas.

Diante do exposto, buscar-se-á compreender como se deu a implementação do ProEMI/JF no contexto de uma gestão para resultados, modelo de gestão desenvolvido pelas empresas privadas. Assim, será empreendido uma análise do percurso realizado pelo Comitê Gestor do Programa no estado do Pará, durante o ano de 2013 a 2014, período em que a pesquisadora desenvolveu a função de Coordenadora da política e compôs a hierarquia do Comitê de Governança da Secretaria Estadual de Educação do Pará (SEDUC/PA).

2 O Comitê de Governança do ProEMI/JF no Pará: o Instituto Unibanco dá as ordens

Neste capítulo será traçado uma discussão em torno de como a Gestão do Programa Ensino Médio Inovador/Jovem de Futuro (ProEMI/JF) no Estado do Pará orientou a implementação da política nas escolas públicas do ensino médio. Para tanto, no primeiro momento será apresentado, de forma sucinta, o Programa Ensino Médio Inovador e o Projeto Jovem de Futuro, a fim de nos aproximarmos de como se instituiu a junção do ProEMI com o PJF.

O Programa Ensino Inovador (ProEMI) foi criado por meio da Portaria nº 971/2009, compõe uma das ações do Plano de Desenvolvimento da Educação – PDE,

que visa induzir a reestruturação do currículo das escolas públicas do ensino médio, a partir de ações inovadoras. É importante mencionar que as escolas que aderiram a proposta do Programa precisavam elaborar um Projeto de Reestruturação Curricular, conforme as instruções definidas no Documento Orientador do ProEMI.

Já o Projeto Jovem de Futuro (PJF), conforme o Instituto Unibanco (2011), é uma tecnologia educacional, desenvolvida e testada pelo Instituto Unibanco (IU), e validada pelo Ministério da Educação (MEC) para o aprimoramento contínuo da gestão escolar orientada para resultados de aprendizagem dos estudantes de escolas públicas de Ensino Médio.

De acordo com o *site* do IU, essa tecnologia educacional parte da concepção de que a gestão escolar de qualidade, orientada para resultados, pode proporcionar um impacto significativo no aprendizado dos estudantes do Ensino Médio. Isso porque entende que uma gestão eficiente, participativa e com foco nos resultados de aprendizagens influencia de maneira decisiva a qualidade da educação oferecida pelas escolas.

A Parceria Público-Privada estabelecida entre o Ministério da Educação (MEC), cinco Secretarias Estaduais de Educação e o Instituto Unibanco foi firmada no ano de 2012. Daí emerge a política pública em 05 (cinco) estados do País: Ceará, Goiás, Mato Grosso do Sul, Pará e Piauí. A junção da proposta do Programa Ensino Médio Inovador com a do Projeto Jovem de Futuro ocorreu no ano de 2012.

No mesmo ano em que o MEC efetivou parceria com o IU, a Secretaria de Estado de Educação do Pará, por meio da Diretoria do Ensino Médio aderiu ao Programa Ensino Médio Inovador/Jovem de Futuro. Vale destacar que durante o

período de 2012 a 2014 o Programa atendeu 456 (quatrocentas e cinquenta e seis) escolas em todas regiões de integração do Estado.

A operacionalização para implementação da proposta do programa de redesenho curricular das escolas do ensino médio, segundo *site* do Instituto Unibanco, estava alicerçada na ideia de que uma gestão de qualidade, eficiente, participativa e orientada para resultados e com equidade pode proporcionar impacto significativo no aprendizado dos estudantes.

No entanto, Estêvão (2013) esclarece que a busca pela gestão de qualidade dos serviços está vinculada ao controle administrativo de um setor, portanto,

[...] assume-se mais claramente que a qualidade deve ser entendida como controle de qualidade, como controle estatístico, visando não apenas a verificação da qualidade após o trabalho realizado (função de detecção e função curativa) mas também o seu controle durante o processo de fabricação, por técnicas várias (como a elaboração de manuais e gráficos de controle ou o uso de estatísticas de base), que possibilitariam a identificação das causas dos desvios e, conseqüentemente, a melhoria da performance dos processos. (ESTÊVÃO, 2013, p.16).

O conceito de qualidade apresentado pelo autor pode ser aplicado ao processo de gestão do ProEMI/JF no estado paraense, pois o programa além de ser implementado nas escolas a partir das determinações elencadas no acordo estabelecido entre Instituto Unibanco e Ministério da Educação havia todo um processo de supervisão, avaliação, formação presencial e a distância com foco na gestão para resultados e monitoramento na implementação da política na escola.

O programa era gerenciado por um Comitê de Governança Nacional e Estadual, que tinha a função de avaliar os resultados alcançados pela política, com base nos critérios de eficácia, eficiência e economia. O Comitê de Governança Nacional reunia-se semestralmente para avaliar o desempenho do programa em cada estado e o Comitê de Governança Estadual uma vez ao mês para garantir a execução dos

processos necessários para a implementação do ProEMI/JF e manter as diretrizes propostas na tecnologia.

Com o objetivo de demonstrar como se organizava o planejamento estratégico/operacional do programa, o IU desenvolveu a pirâmide hierárquica para avaliar e propor melhoria no alcance das metas propostas.

Figura 1 – Organograma de Reuniões da Equipe Gestora do ProEMI/JF



Fonte: Relatório do Unibanco (2013). Elaboração: Autora.

De acordo a pirâmide ilustrativa, observa-se que o ProEMI/JF apresenta uma estrutura hierárquica de implementação e acompanhamento da política nos estados envolvidos, no entanto cada um deles definem suas sistemáticas de acompanhamento, mas sem deixar de assegurar o alinhamento estratégico/operacional de governança acordado nas reuniões.

A pirâmide indica que organização do programa é caracterizada por uma gestão verticalizada, pois “quando o poder originalmente centrado no gabinete de um

secretário de educação é transferido para setores intermediários que compõem a estrutura de uma secretaria de educação” (NOVAES; FIALHO, 2010, p. 591), a título de exemplo, isso configura-se como transferência de uma tarefa “para setores que se situam abaixo da linha de autoridade no âmbito da organização” (p. 591).

Como se vê, na hierarquia operacional do ProEMI/JF, a escola não aparece como um campo político e democrático, capaz de junto com a comunidade intra e extraescolar discutir a proposta do programa, mas essa instituição deve materializar o que foi pensado pela equipe de implementação da proposta. Isso pode revelar que a instituição escolar dentro dessa hierarquia tem apenas que executar as tarefas e os trabalhos demandados pelos setores que estão no nível mais alto da gestão do programa.

Diante do exposto, a fim de trazer mais elementos que ratifiquem a interferência do IU em todo processo de gestão do ProEMI/JF será enfatizado, de forma sucinta, como a gestão do programa direcionava a implantação da política na escola.

3 A Gestão do ProEMI/JF: a realidade do estado do Pará

Nesta seção, pretendemos discutir como se deu a operacionalização do ProEMI/JF nas escolas do Estado do Pará e conseqüentemente a interferência do Instituto Unibanco na Gestão do Programa. Além do mais, tentou-se refletir até que ponto o modelo gerenciador das empresas privadas pode subtrair os problemas que assolam a educação, haja vista que são protótipos prontos os quais apresentam ferramentas tecnológicas com vistas para uma gestão para resultados, que está preocupada em atender as necessidades do mercado capitalista.

O Governo do Estado do Pará, no ano de 2011, inicia um processo de Reforma da Educação Básica ao instituir como estratégia de melhoria da educação, o Programa Pacto Estadual de Educação, que apresenta como “parceiros” a iniciativa privada e os

organismos internacionais como os agentes capazes de elevar os Índice da Educação Básica em 30% no período de 05 (cinco) anos, por intermédio da implementação de projetos direcionados para o ensino fundamental e médio, na maioria criados por instituições privadas.

É fundamental frisarmos que os projetos que compõem as ações do Pacto, segundo o *site* da Secretaria de Planejamento do Estado do Pará, foram financiados com os recursos obtidos junto ao Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e recursos do tesouro do Estado. O BID não estava presente apenas no financiamento das ações do Pacto, mas na construção de estratégias para direcionar a gestão do Programa.

A SEDUC/PA, além de executar as orientações demandadas pelo BID, passa a fiscalizar a implementação dos projetos estratégicos do Pacto, a partir do Escritório de Projetos, departamento criado pela SEDUC para planejar, coordenar as atividades previstas junto à Secretaria Adjunta de Ensino (SAEN), Secretaria Adjunta de Planejamento e Gestão (SAPG), Secretaria Adjunta de Gestão de Pessoas (SAGEP), Secretaria Adjunta de Logística Escolar (SALE) e suas respectivas Diretorias e Coordenadorias.

A SAEN definiu como uma de suas ações prioritárias elevar o Índice da Educação Básica (Ideb) das escolas do ensino fundamental e, principalmente, do ensino médio; a ideia era promover uma reforma curricular mediante a implantação de projetos com enfoque no modelo de currículo por competências, que preparassem os alunos para dominar os conhecimentos em Língua Portuguesa e Matemática, por serem exigidos no Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB). Tanto que, dentro da proposta do Pacto, foram criados dois programas voltados para aumentar o Ideb do ensino médio, dentre eles, o **Programa de Ampliação do Ensino Médio**, que apresenta como estratégia o Programa Ensino Médio Inovador/Jovem de Futuro como indutor do redesenho curricular.

Em razão do ProEMI/JF ser uma política pública administrada pelo agente público e privado, entendemos ser necessário enfatizar que a operacionalização do programa ocorreu da seguinte maneira: após a assinatura do Termo de Cooperação Técnica entre o MEC, SEDUC e IU, as escolas que aderiam ao Programa deveriam seguir as orientações determinadas no Documento Orientador, elaborado pelo MEC, e implementar a política pública a partir da proposta de gestão para resultados indicada pelo IU.

A Coordenação Estadual do ProEMI/JF juntamente com equipe técnica-pedagógica, no ano de 2013 a 2014, era composta aproximadamente por 08(oito) servidores da Secretaria de Estado de Educação do Pará, 65 (sessenta e cinco) supervisores lotados nas unidades SEDUC nas escolas (USE's e URE's) e 03 (três) gestores locais do Instituto Unibanco.

A Coordenação do ProEMI/JF era responsável pelo acompanhamento e monitoramento das ações administrativas do programa (cadastro geral da unidade escolar, frequência das capacitações, logística para a aplicação das avaliações diagnósticas e formativas do programa e pelo gerenciamento do Ambiente Virtual das metodologias do Jovem de Futuro), por meio da orientação do MEC e IU.

Os supervisores eram lotados nas regionais da SEDUC e faziam visita *in loco* nas escolas, uma vez por semana, a fim de instruir o trio gestor na elaboração e aprovação do Projeto de Redesenho curricular, que deveria contemplar os resultados previstos pelo Projeto Jovem de Futuro.

Ademais, é mister frisarmos que todo planejamento estratégico para operacionalização do programa era construído pelo Comitê de Governança Estadual do Pará. Assim, com base na planilha elaborada pelo Gestor local do Instituto Unibanco, organizamos um quadro síntese de algumas tarefas que os integrantes do comitê tinham que executar.

Quadro 1 - Síntese das Tarefas do Comitê de Governança Estadual do ProEMI/JF no Pará (2014)

Nº	Atividade	Responsável	Prazo	
			Previsto	Realizado
01	Renovar o Convênio e publicar nova portaria de nomeação do Comitê Estadual	Comitê de Governança Estadual (Secretário Adjunto e Gestor do IU)	23/03/14	-
02	Reestruturar a Equipe Executora do ProEMI/JF	Coordenação do ProEMI/JF Gestor Local do IU	11/04/14	-
03	Definir estratégia para aplicação da metodologia Entre Jovens em todas as escolas do Ensino Médio Regular	Técnico da Diretoria do Ens. Médio e Gestor Local do IU	25/03/14	-
04	Implementar a Sistemática de Acompanhamento (Realização e Registro) - N1 (visitas técnicas mensais)	Coordenação do ProEMI/JF Gestor Local do IU	15/04/14	-
05	Tornar rotina a utilização do SGP nas 4 esferas (SEDUC, Regionais, Supervisores e Gestores na escola)	Coordenação do ProEMI/JF Gestor Local do IU	21/03/14	-
06	Mobilizar os diretores/professores para inscrição no curso das metodologias AVA	Técnico da Diretoria do Ens. Médio e Gestor Local do IU	30/04/14	-
07	Construir estratégia para as inscrições das metodologias no AVA para o segundo semestre	Técnico da Diretoria do Ens. Médio e Gestor Local do IU	21/03/14	-
08	Regularizar situação de inadimplência de 87 escolas do ProEMI/JF	Técnico do Financeiro da SEDUC Gestor Local do IU	15/04/14	-

Fonte: Planilha do Unibanco (2014). Elaboração: Autora.

É possível visualizarmos que a maioria das ações planejadas pelo Comitê não focavam na proposta de Redesenho Curricular do Programa Ensino Médio Inovador.

A maioria das estratégias desenvolvidas eram voltadas para atender as diretrizes do Projeto Jovem de Futuro, seja na alimentação do Sistema de Gestão de Projetos (SGP) ou na mobilização dos diretores e professores para se inscreverem nos cursos a distância desenvolvidos pelo IU.

Conforme exposto na Pirâmide “Organograma de Reuniões da Equipe Gestora do ProEMI/JF”, acima do Comitê Estadual havia o Comitê Nacional que se reuniam para discutir sobre os avanços e dificuldades das Secretarias Estaduais na implementação do programa.

No Comitê de governança Nacional, o MEC e IU delegavam a Secretaria de Educação do Pará (SEDUC/PA) tarefas e trabalhos para serem executados, mas sob o controle dos “parceiros”, Ministério da Educação que representava o público e o Instituto Unibanco o privado, que na hierarquia administrativa do programa detinham maior poder. Novaes e Fialho (2010, p.590) clarificam que a gestão educacional, de acordo com sua estrutura e prática organizacional, pode ser definida a partir de suas características, haja vista que:

[...] de acordo com Pérez (1994), a desconcentração se caracteriza pela transferência ou delegação de autoridade, ou ainda, de competências de ação do governo central para as regiões e localidades. Embora o sentido de transferência ou delegação de autoridade seja claro, o autor sublinha que o controle se mantém no governo central e, portanto, não implica que as localidades passem a desfrutar amplos poderes em razão deste se manter adstrito ao governo central. outro autor (HANSON, 1997), por exemplo, considera que a desconcentração não representa a transferência de poder, mas apenas de tarefas e trabalho. Embora não explicitamente, Hanson (1997) leva a entender que o controle do poder neste caso também se mantém no âmbito do governo central.

Os autores nos remetem a reflexão de que a gestão de uma política pública educacional ao estar restrita ao gerenciamento de decisões que seguem a cadeia hierárquica é bem provável que o setor responsável pela execução da proposta, ou seja,

o que está no último degrau do poder, não tenha autonomia administrativa para propor mudanças, por exemplo, deixar de incluir no Plano de Redesenho Curricular uma metodologia do IU.

A partir do quadro síntese da Gestão do Programa é possível vislumbrarmos qual é o papel dos parceiros na implementação do ProEMI/JF.

Quadro 2 – ProEMI/JF – Síntese da Gestão do Programa, Brasil e Pará, 2013.

MEC	IU	SEDUC	ESCOLA
Induz o Redesenho curricular das escolas do EM.	Propõe uma Gestão e avaliação com foco em resultados.	Acompanha e monitora a aplicabilidade da política na escola.	Elabora o Projeto de Redesenho Curricular (PRC) e o Plano de Ação.
Avalia e aprova o PRC das escolas. Utiliza o PDDE Interativo para monitorar a aplicabilidade do recurso federal.	Monitorar a implantação e execução do Programa a partir plataforma virtual de gestão escolar (SGP).	Instruir as escolas a incluam no PRC e Plano de ação as orientações do IU e MEC. Avaliar e aprovar o PRC e Plano de ação das escolas.	Preencher o diagnóstico da escola no PDDE Interativo ; Inclui no PDDE Interativo o PRC e o Plano de Ação no SGP (Sistema de Gestão de Projetos do IU);
Orienta a aplicabilidade do Recurso Federal a partir do Documento Orientador e diretrizes do PDDE (Programa Dinheiro Direto na Escola).	Oferecer formação presencial e a distância a professores, diretores e supervisores; Orienta a realização do Monitoramento Físico Financeiro (MFF) no SGP.	Orientar e Monitorar a execução das ações propostas no PRC; Mobilizar as escolas a realizarem o MFF e participar das formações.	Executar as ações propostas no PRC e prestar conta dos recursos utilizados; Participar das formações.

Fonte: Documento Orientador (2013); Relatório do Unibanco (2013). Elaboração: Autora.

Como vemos, a escola dentro da gestão hierárquica do ProEMI/JF, de acordo com as reflexões de Novaes e Fialho (2010), não tinha autonomia na implementação

da proposta de redesenho curricular, pois a atribuição das instituições escolares se limitava apenas em executar as demandas de trabalho direcionadas pelo o agente privado.

O Unibanco ao disponibilizar diferentes instrumentos, que oferecem suporte para um trabalho de gestão para resultados das escolas e das redes, reafirma a necessidade de implantar ferramentas mercantis (escala de eficiência, produtividade, proficiência e outras) que priorizam dados quantificáveis em detrimento de uma gestão voltada para a formação integral do aluno.

Esse modelo de Gestão, de acordo com Lima (2001) é um dos elementos que compõem a administração gerencialista, pois está centrada na correção dos processos de racionalidade técnica, burocratização dos serviços, controle de qualidade, tendo como parâmetro medidor os resultados os indicadores educacionais nacionais e internacionais, e descentralização das tarefas.

E ainda, segundo o autor, esse modelo de administração recebeu/recebe influência do sistema taylorista e que pode ser percebida em grande parte nas escolas e organizações públicas. Embora, os termos autonomia, participação e descentralização sejam frequentemente utilizados pelas empresas privadas como soluções para resolver os problemas educacionais, na verdade “há uma recontextualização e reconceptualização de termos” (LIMA, 2001, p.120), ou seja, há reformulação na etimologia das palavras para responder as perspectivas gerencialistas.

Além do mais, o que também chama atenção no quadro, é que a escola tinha que alimentar dois sistemas de Gestão, o PDDE Interativo/MEC e o SGP/IU. O primeiro visava aprovar o Projeto de Redesenho Curricular para liberar o recurso do PDDE e o segundo incluir o Plano de ação elaborado pela escola, assim como monitorar a execução das ações propostas no plano.

Percebe-se que a instituição de ensino além de seguir as diretrizes orientadas

pela MEC, SEDUC e IU todos seus esforços deveriam estar voltados para operacionalizar a burocracia dos sistemas de gestão, considerando o tempo que ficava aberto para inclusão do PRC.

4 Considerações finais

O modelo taylorista, embora tenha sofrido alguns ajustes, ainda se faz presente tanto nas recomendações criadas pelos organismos internacionais e seus multiplicadores nacionais como nas propostas dos projetos voltados para a educação básica. Pois a interferência do empresariado nas políticas públicas educacionais é pautada na lógica de mercado, em que a instituição escolar é considerada mais uma máquina do capital, que deve operar em prol do desenvolvimento econômico do país.

Vale destacar, que no Brasil, a presença das empresas privadas no campo da educação foi desencadeada na década de 90 com o Projeto de Reforma do Estado brasileiro, que foi implementado no Governo Fernando Henrique Cardoso. Conforme são mencionados no Plano de Diretor da Reforma do Estado (PDRE), de 1995, o Governo, ao minimizar o papel de executor de serviços prestados à sociedade, como educação e saúde, passa a assumir a função de supervisionar a aplicabilidade de uma atividade demanda por uma organização não governamental.

Assim, o agente privado passa a criar políticas públicas educacionais gerencialistas, que são alicerçadas na burocratização dos serviços, otimização dos recursos, controle de qualidade entre outros que respondem as recomendações criadas pelos organismos multilaterais. Portanto, a presença das orientações desses agentes privados pode ser constatada na proposta de gestão por resultados implementado pelo ProEMI/JF,

já que a preocupação estava em alcançar as metas em curto prazo a partir do cumprimento de tarefas demandadas para as escolas.

Além do mais, com base na experiência de implementação do ProEMI/JF apresentada neste estudo percebemos que a educação deve se organizada para atender os princípios de mercado e a escola tem a função de recrutar alunos para servir à demanda do capital, que é competidor e que dita o perfil de produto que deseja comprar.

Com base nisso, inferimos que as empresas privadas engessam a autonomia da escola ao impor um modelo de gestão por resultados, que embasado nos princípios de produtividade, eficácia e eficiência imprimem na educação um caráter mercadológico, o qual valoriza a concorrência entre as instituições e o alcance da qualidade total.

Referências

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. *Programa Ensino Médio Inovador* – Documento Orientador 2014. Disponível em <http://www.portal.mec.gov.br>. Acesso em: 14 de dez. 2018, 16h10.

BRASIL. Ministério da Administração Federal e da Reforma do Estado. *Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado*. Brasília, DF: Imprensa Nacional, 1995.

ESTEVIÃO, Carlos Vilar. A qualidade da Educação: suas implicações na política e na gestão pedagógica. *RBP AE* – v.29, n.1, p.15-26, jan./abr. 2013.

FRIGOTTO, Gaudêncio. *Educação e a crise do Capitalismo real*. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2010.

INSTITUTO UNIBANCO. *Relatório de atividades (2011)*. São Paulo: Instituto Unibanco, 2007. Disponível em: https://www.institutounibanco.org.br/relatoriodeatividades/IU_2011. Acesso em: 15 de dezembro de 2018, 14h.

JUNIOR, Gilberto Nogara. *O Programa Ensino Médio Inovador (ProEMI) no contexto das políticas do Banco Mundial (BM): rumo a formação de trabalhadores de novo tipo?* 2015. 218 f. Dissertação (Mestrado em Trabalho e Educação) – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Florianópolis.

LIMA, Licínio. *A Escola como organização educativa: uma abordagem sociológica*. São Paulo: Cortez, 2001.

NOSELLA, Paolo. *A escola de Gramsci*. 4. ed. – São Paulo: Cortez, 2010.

NOVAES, Ivan Luiz e FIALHO; Nadia Hage. Descentralização educacional: características e perspectivas. *RBP AE* – v.26, n.3, p.585-602, set./dez. 2010.

PERONI, Vera Maria Vidal. Mudanças na configuração do Estado e sua influência na política educacional. In. PERONI, V.M.V., BAZZO, V.L., PEGORARO, L. (org.) *Dilemas da educação brasileira em tempos de globalização neoliberal: entre o público e o privado*. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006.

SHIROMA, Eneida Oto; GARCIA, Rosalba Maria Cardoso; CAMPOS, Roselane Fátima. Conversão das “almas” pela liturgia da palavra: uma análise do discurso do movimento Todos pela Educação. In: BALL, Stephen J.; MAINARDES, Jefferson (orgs.). *Políticas Educacionais: questões e dilemas*. São Paulo: Cortez, 2011.

UNICEF. *Declaração Mundial sobre Educação para Todos* (Conferência de Jomtien – 1990). https://www.unicef.org/brazil/pt/resources_10230.htm

recebido em 03 mar. 2019/ aprovado em 8 maio 2019

Para referenciar este texto:

ARAUJO, K. R. Interferência do empresariado na implementação de políticas públicas educacionais: o caso do Programa Ensino Médio Inovador/Jovem de Futuro no estado do Pará. *Cadernos de Pós-graduação*, São Paulo, v. 18, n.1, p. 183-203, jan./jun. 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.5585/cpg.v18n1.13166>