



# XIV ANPED-CO

## XIV ENCONTRO DE PESQUISA EM EDUCAÇÃO DA REGIÃO CENTRO OESTE

3165 - Trabalho Completo - XIV ANPED-CO (2018)  
GT 05 - Estado e Política Educacional

### ATUAÇÃO DO INSTITUTO UNIBANCO NA PRIVATIZAÇÃO DA POLÍTICA EDUCACIONAL BRASILEIRA PARA O ENSINO MÉDIO

Andrêssa Gomes de Rezende Alves - UFMS/Campus de Campo Grande - Universidade Federal do Mato Grosso do Sul  
Agência e/ou Instituição Financiadora: CAPES

### ATUAÇÃO DO INSTITUTO UNIBANCO NA PRIVATIZAÇÃO DA POLÍTICA EDUCACIONAL BRASILEIRA PARA O ENSINO MÉDIO

**Resumo:** Este artigo apresenta resultados parciais da pesquisa de doutorado, que analisa a Gestão Escolar para Resultados (GEpR) expressa no programa Jovem de Futuro do Instituto Unibanco e suas implicações para a democratização da gestão da educação, no contexto de parceria público/privada entre Ministério da Educação (MEC) e Instituto Unibanco. O objetivo do programa é promover eficiência e eficácia nas políticas educacionais para o ensino médio. Trabalhou-se com pesquisa documental. Constatou-se que a GEpR intenta a substituição da gestão democrática, tendo em vista que privilegia a gestão gerencial. A parceria público/privada tem como finalidade instituir nas escolas de ensino médio a Gestão Escolar para Resultados, proposta que consolida a minimização das funções do Estado para com as políticas sociais. Além de que, a instituição de mecanismos para minimizar as ações do Estado soma-se à crença de que o setor privado possui o modelo ideal de gestão.

**Palavras-chave:** Política educacional; Privatização da educação; Educação básica; Ensino Médio; GEpR

### ATUAÇÃO DO INSTITUTO UNIBANCO NA PRIVATIZAÇÃO DA POLÍTICA EDUCACIONAL BRASILEIRA PARA O ENSINO MÉDIO

**Resumo:** Este artigo apresenta resultados parciais da pesquisa de doutorado, que analisa a Gestão Escolar para Resultados (GEpR) expressa no programa Jovem de Futuro do Instituto Unibanco e suas implicações para a democratização da gestão da educação, no contexto de parceria público/privada entre Ministério da Educação (MEC) e Instituto Unibanco. O objetivo do programa é promover eficiência e eficácia nas políticas educacionais para o ensino médio. Trabalhou-se com pesquisa documental. Constatou-se que a GEpR intenta a substituição da gestão democrática, tendo em vista que privilegia a gestão gerencial. A parceria público/privada tem como finalidade instituir nas escolas de ensino médio a Gestão Escolar para Resultados, proposta que consolida a minimização das funções do Estado para com as políticas sociais. Além de que, a instituição de mecanismos para minimizar as ações do Estado soma-se à crença de que o setor privado possui o modelo ideal de gestão.

**Palavras-chave:** Política educacional; Privatização da educação; Educação básica; Ensino Médio; GEpR

## **INTRODUÇÃO**

Este trabalho analisa a GEpR expressa no programa Jovem de Futuro do Instituto Unibanco e suas implicações para a democratização da gestão da educação, no contexto da relação público/privada. A parceria entre MEC e Instituto Unibanco instituiu o Programa Ensino Médio Inovador em conjunto com o Programa Jovem de Futuro (ProEMI/JF).

Como exemplo da materialidade da agenda de reformas no Brasil para a política educacional do ensino médio, o Instituto segue uma lógica gerencialista de educação, controlando os resultados, a partir de instrumentos de avaliação de desempenho dos alunos, dos professores e desconsidera a subjetividade social e econômica de cada comunidade escolar.

A parceria público/privada está situada historicamente no contexto da reforma do Estado brasileiro realizada pelo ex-presidente Fernando Henrique Cardoso (1995-2002), na proposta de uma Reforma de Estado expressa no plano elaborado pelo Ministério da Administração e Reforma do Estado, o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE). Esse plano em sintonia com o neoliberalismo buscava a modernização e a superação da gestão burocrática pela gerencial que tinha como base, a saber: a descentralização, a privatização e a focalização das ações do Estado, em que as políticas sociais foram consideradas serviços não exclusivos do Estado (BRASIL, 1995).

Os formatos de privatização da educação têm avançado na política educacional, sendo partes das estratégias do capital para a superação da sua crise estrutural (MÉSZÁROS, 2000). Trata-se do processo, entendido como transferência da promoção das políticas sociais, uma vez que deixam de ser responsabilidade exclusiva do Estado, repassando a execução para o setor privado.

Peroni e Sheibe (2018) estabelecem as dimensões sobre as quais os formatos de privatização operam em diferentes contextos, a saber: pela oferta direta de serviços educacionais por instituições privadas, como também por meio de políticas em que o privado disputa o conteúdo das políticas públicas educacionais, como é o caso das parcerias público/privadas com sistemas ou escolas, em que o setor privado, com ou sem fins lucrativos, vai assumindo o conteúdo da educação pública e mesmo a sua execução.

Tendo em vista a incidência e organização das instituições privadas no campo das políticas educacionais, este artigo objetiva analisar como ocorre a privatização do público a partir do ProEMI/JF com a inserção da concepção de GEpR nas escolas de ensino médio. Assim como, apresenta as proposições do Instituto Unibanco na reforma do ensino médio imposta pela Medida Provisória n. 746/2016 e, posteriormente, regulamentada pela Lei n. 13.415/2017.

Assim sendo, mediante pesquisa documental, o artigo está organizado em uma única seção, na qual se faz uma análise da parceria público/privada entre MEC e Instituto Unibanco na execução do ProEMI/JF e a inserção da concepção de GEpR nas escolas de ensino médio. Além disso, destaca a atuação do Instituto Unibanco como um dos propositores e defensores da reforma do ensino médio.

### **A privatização do público: o Programa Ensino Médio Inovador e o Jovem de Futuro do Instituto Unibanco**

A parceria consolidada entre o MEC e o Instituto Unibanco, substitui a responsabilidade do Estado com as demandas sociais e transfere para as organizações do setor privado a elaboração de políticas públicas. No caso brasileiro, a transferência das políticas sociais para o empresariado abre caminho para atuação das instituições não estatais, como ONGs, fundações, institutos.

A tendência de privatização na educação pública possui raízes históricas expressas pelas reformas dos anos de 1990. Essas reformas empreenderam para a educação a transferência de funções do Estado para a iniciativa privada, em que o mesmo transfere recursos públicos para a entidade parceira por meio de assinatura de contrato de gestão para que realize atividades públicas (MONTAÑO, 2010).

Com o processo de privatização do público, por meio do ProEMI/JF, ocorre alterações na gestão da educação e induz a privatização das instituições públicas ao propor como concepção de gestão a GEPR. O programa Jovem de Futuro, a partir do desenvolvimento da gestão para resultado busca alcançar as metas de aumento de desempenho dos alunos e a diminuição dos índices de abandono escolar.

O ProEMI é uma política educacional nacional, criada durante a gestão do presidente Luiz Inácio Lula da Silva (2003-2010), com a finalidade de apoiar os estados a criarem propostas curriculares que apresentassem novos desenhos e metodologias criativas e interdisciplinares para a escola pública de ensino médio (BRASIL, 2009a).

O programa foi criado pela Portaria n. 971, 9 de outubro de 2009 (BRASIL, 2009b), para suscitar o debate sobre o ensino médio junto aos Sistemas de Ensino Estaduais e do Distrito Federal. Integra as ações do Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE), lançado pelo MEC concomitantemente ao Decreto n. 6.094/2007, que dispôs sobre o Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação (BRASIL, 2007). Com esse plano o MEC assumiu uma proposta de política educacional comprometida com o mundo empresarial.

Já o Programa Jovem de Futuro tem como objetivo estimular o aprimoramento contínuo da gestão escolar para melhorar os resultados de aprendizagem dos estudantes de escolas públicas do ensino médio (INSTITUTO UNIBANCO, 2017c). O Instituto Unibanco utiliza instrumento pedagógico e gerencial para monitorar e acompanhar os resultados educacionais obtidos.

A materialização desse programa se dá por meio de parcerias com as Secretarias Estaduais de Educação e com a aplicação de instrumentos de suporte a gestão (eixo norteador do programa) das escolas e dos sistemas de ensino. Tais instrumentos são aplicados em um período de três anos e propõe uma ação multidimensional, sustentada em apoio técnico, financeiro do instituto e um conjunto de metodologias com os seguintes suportes: assessoria técnica, formação, análises educacionais, tecnologias, metodologias pedagógicas e sistema de apoio à gestão escolar.

Como a perspectiva é melhorar resultados, a partir da gestão escolar, o Programa Jovem de Futuro estabelece metas para cada estado parceiro. Baseados nas metas, os agentes educacionais desenvolvem um Plano de Ação, por meio dos diagnósticos levantados em cada contexto. Com isso, o Plano de Ação é colocado em prática sendo monitorado e avaliado para identificar as ações que geram resultados e as que necessitam ser alteradas.

Os estados são responsáveis pela implantação do programa em suas redes, disponibilizando infraestrutura e equipe necessárias para supervisão e o monitoramento das escolas. O programa está centrado na capacitação de gestores para o planejamento focado em resultados, nas avaliações de larga escala para tornar mais efetiva à prática pedagógica e na mobilização da comunidade de alunos e familiares para a criação de um clima favorável à valorização da experiência escolar (INSTITUTO UNIBANCO, 2010).

A parceria, assinada em 2012, garante apoio técnico para qualificar a gestão do ensino médio (INSTITUTO UNIBANCO, 2012) O ProEMI/JF se apresenta como política pública para o ensino médio que propõe o redesenho curricular com foco na gestão para resultados. Essa parceria privatiza a gestão da educação, pois introduz nas escolas públicas a lógica de administração das empresas.

As instituições privadas são alçadas a protagonistas para resolverem os problemas e promoverem melhorias na educação. É nesse contexto que se dá a parceria analisada para a gestão de escolas públicas de ensino médio. O modelo de GEPR transfere para a gestão do sistema e das escolas pressupostos gerencialista com vistas a instauração de um referencial embasado na eficiência e eficácia.

A gestão é tratada pelo Instituto, a partir das premissas de eficiência e eficácia para a melhoria dos resultados de aprendizagem. Os pressupostos de GEPR que alicerçam o programa minimizam a autonomia pedagógica, pois a tecnologia Jovem do Futuro prevê que desde o professor até o secretário de educação sejam monitorados no cumprimento de tarefas específicas.

A disseminação em larga escala fez com que o ProEMI/JF agrupasse os focos de atuação, isto é, permaneceu a proposta de redesenho curricular do ProEMI que se somou ao fortalecimento da gestão escolar para resultados do Jovem de Futuro. Assim, ao Instituto Unibanco cabe à formação de gestores

e o monitoramento dos resultados por meio de ferramentas gerenciais, a SAE coordena as avaliações do programa e o MEC disponibiliza recursos financeiros pelo Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE).

Frente ao contexto de correlação de forças sociais por uma concepção de Estado e de sua administração é que se pode compreender a política educacional para o ensino médio, em que sobressai a atuação de setores privatista que “aproxima a última etapa da educação básica à visão mercantil da escola pública e contraria seu caráter público, inclusivo e universal” (SILVA; SCHEIBE, 2017, p. 19).

Com isso, instituições privadas como o Instituto Unibanco, se apresentam como principais protagonistas na condução das políticas públicas com soluções inovadoras para as problemáticas do ensino médio. Para o Instituto, os problemas enfrentados pelo ensino médio brasileiro perpassam o acesso, a qualidade do ensino e, sobretudo, questões relacionadas ao currículo e à aprendizagem, pois “o currículo permanece enciclopédico, em descompasso com as demandas e necessidades do século XXI” (INSTITUTO UNIBANCO, 2013b, p. 16).

Em 2015 as atenções se voltaram ao complexo cenário brasileiro que se desenhou na agenda política nesse período. O Instituto Unibanco se apresentou como um dos defensores da reforma no ensino médio, defendendo que as alterações devem começar pelo currículo “[...] o modelo curricular do Ensino Médio é desatualizado e conteudista, desconectado do mundo do trabalho e das demandas da sociedade contemporânea, o que torna a escola desinteressante para o jovem de hoje” (INSTITUTO UNIBANCO, 2014, p. 16).

Sob essa perspectiva, Peroni (2015) ressalta que a educação é um projeto de nação que vem sendo disputado por setores antagônicos, que definem a direção e o conteúdo da política educacional. O que representa exatamente a contrarreforma da política social, pois toma como imperativo a desresponsabilização do Estado e a privatização da educação pública.

E ainda, a redefinição do Estado com inspiração neoliberal nas reformas da educação vem sendo aprovadas sem debate com a sociedade e setores acadêmicos. As mudanças na orientação e na realização do direito à educação evidenciam disputas que tem no centro a privatização e alteram a lógica e a gestão da educação com a introdução de novos elementos: “as parcerias, a gestão por resultados, o voluntariado, a terceirização, o que chamamos de privatização, trazendo implicações à educação e a escola” (CAETANO, 2017, p. 13).

A ideia de que o setor privado é mais eficiente que o setor público vem sendo tratada nas últimas décadas, mas, sobretudo, o ataque à esfera pública e às políticas sociais ocorre de forma mais profunda com o golpe de Estado de 2016. O propalado golpe é um ataque ao caráter público das políticas sociais no Brasil, pois as iniciativas tomadas pelo governo de Michel Temer afetaram diretamente as políticas sociais, entre elas a educação, bem como a relação público/privada.

Entre as mudanças impostas pelo novo governo está a reforma do ensino médio, proposta sem qualquer debate com a sociedade, pelo contrário, feita por Medida Provisória para impor a reforma. A esse respeito, uma das críticas a Lei n. 13.415/2017, que aprova a reforma do ensino médio, é a abertura para as parcerias público/privadas, o que significa que as “parcerias público-privadas para esse governo faz parte do programa internacional de privatização e mercantilização da educação [...]” (ARELARO, 2017, p. 14).

Destaca-se, nesse cenário, a atuação do Instituto Unibanco na condução da política educacional brasileira e na defesa de reforma do Ensino Médio. Essa instituição demonstra a centralidade dos agentes privados no processo de contrarreforma em curso no país que atuam de forma efetiva com propostas como: terceirização de serviços, parcerias, *vouchers*, descentralização da gestão, gestão por resultados, liderança (BALL, 2014).

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O objetivo do trabalho consistiu em analisar a relação público/privada no contexto de reconfiguração do papel do Estado brasileiro, quando ocorreu a parceria entre Instituto Unibanco e MEC na implantação do ProEmi/JF.

Na conjuntura das políticas educacionais o Estado é acionado a subvencionar direta ou indiretamente o setor privado. Entra em ação instituições como Instituto Unibanco que altera os processos de gestão que deixam de ter como parâmetro o princípio constitucional de democracia e passam a ser orientados por uma perspectiva gerencial, orientada pelo mercado.

Assim, a parceria entre o MEC, as Secretarias Estaduais de Educação e o Instituto Unibanco, parceiros no ProEMI/JF, é um exemplo de política pública para o ensino médio, em que o privado assume a agenda pública para a educação, enquanto ao Estado cabe subvencionar as empresas privadas que estão cada vez mais ganhando centralidade no projeto educacional brasileiro.

Com efeito, é admissível compreender que a relação público/privada contraria o caráter público das escolas de ensino médio ao aproximá-las a uma visão mercantil. O ProEMI/JF altera a gestão, o currículo e a organização da escola e ainda, o Instituto Unibanco monitora e avalia o desempenho das escolas e a equipe escolar cabe executar as tarefas. Tais ações são orientadas pela concepção de GEPR que se distancia do princípio constitucional da gestão democrática e esvazia o poder decisório desses espaços. O espaço continua sendo público, pertencente ao Estado, mas a lógica e a organização passa a ser gerida pelas instituições privadas, ocorrendo à privatização na educação, ao passo que o Estado transfere a direção das políticas para uma instituição privada.

## REFERÊNCIAS

ARELARO, L. Reforma do Ensino Médio: o que querem os golpistas. **Revista Retratos da Escola**, Brasília, v. 11, n. 20, p. 11-17, jan./jun. 2017. Disponível em: <<http://www.esforce.org.br>>. Acesso em: 23 dez. 2017.

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

BRASIL. Ministério da Administração Federal e da Reforma do Estado. **Plano diretor da reforma do aparelho do Estado**. Brasília, DF, 1995.

\_\_\_\_\_. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. Decreto nº 6.094, de 24 de abril de 2007. Dispõe sobre a implementação do Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação, pela União Federal, em regime de colaboração com Municípios, Distrito Federal e Estados, e a participação das famílias e da comunidade, mediante programas e ações de assistência técnica e financeira, visando a mobilização social pela melhoria da qualidade da educação básica. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 24 abr. 2007. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2007/decreto/d6094.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/decreto/d6094.htm)>. Acesso em: 11 out. 2016.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Programa Ensino Médio Inovador – Documento Orientador. 2009a. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=15134&Itemid=1071](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=15134&Itemid=1071)>. Acesso em: 22 abr. 2017.

\_\_\_\_\_. Portaria 971, de 09 de outubro de 2009. O Ministro de Estado da Educação, no uso de suas atribuições legais que lhe foram conferidas pelo inciso II do parágrafo único do artigo 87 da Constituição Federal, resolve instituir, no âmbito do Ministério da Educação, o Programa Ensino Médio Inovador, com vistas a apoiar e fortalecer o desenvolvimento de propostas curriculares inovadoras nas escolas do ensino médio não profissional. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 09 out. 2009b. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/docman/1634-port-971/file>>. Acesso em: 25 jun. 2016.

CAETANO, M. R. A educação foi ao mercado: o mercado como orientador da política de ensino médio no Brasil. In: I Seminário Nacional Redefinições das fronteiras entre o Público e o Privado: Implicações para a democratização da educação, 1., 2017, Rio Grande do Sul. **Anais...** Rio Grande do Sul: UFRGS, 2017.

FAGNANI, E. O fim do breve ciclo da cidadania social no Brasil (1988-2015). **Unicamp. IE**, Campinas, n. 308, p. 1-20, jun. 2017.

INSTITUTO UNIBANCO. Relatório de Atividades 2010. São Paulo: Instituto Unibanco, 2010. Disponível em: <[http://www.institutounibanco.org.br/wp-content/uploads/2016/08/rel\\_atividades\\_IU\\_2010.pdf](http://www.institutounibanco.org.br/wp-content/uploads/2016/08/rel_atividades_IU_2010.pdf)>. Acesso em: 02 set. 2017.

\_\_\_\_\_. Relatório de Atividades 2011. São Paulo: Instituto Unibanco, 2011. Disponível em: <[http://www.institutounibanco.org.br/wp-content/uploads/2016/08/rel\\_atividades\\_IU\\_2011.pdf](http://www.institutounibanco.org.br/wp-content/uploads/2016/08/rel_atividades_IU_2011.pdf)>. Acesso em: 02 set. 2017.

\_\_\_\_\_. Relatório de Atividades 2012. São Paulo: Instituto Unibanco, 2012. Disponível em: <[http://www.institutounibanco.org.br/wp-content/uploads/2016/08/rel\\_atividades\\_2012.pdf](http://www.institutounibanco.org.br/wp-content/uploads/2016/08/rel_atividades_2012.pdf)>. Acesso em: 02 set. 2017.

\_\_\_\_\_. **Ensino Médio Inovador e Jovem de futuro:** Por uma escola mais participativa, eficiente, criativa e transformadora. São Paulo: Instituto Unibanco, 2013a.

\_\_\_\_\_. Relatório de Atividades 2013. São Paulo: Instituto Unibanco, 2013b. Disponível em: <<http://www.institutounibanco.org.br/wp-content/uploads/2016/08/Relatorio-2013-InstitutoUnibanco.pdf>>. Acesso em: 02 set. 2017.

\_\_\_\_\_. Relatório de Atividades 2014. São Paulo: Instituto Unibanco, 2014. Disponível em: <<http://www.institutounibanco.org.br/wp-content/uploads/2016/08/relatorio-2014-1.pdf>>. Acesso em: 30 jan. 2018.

\_\_\_\_\_. **Projeto Jovem de Futuro.** São Paulo: Instituto Unibanco, 2017c. Disponível em: <<http://www.institutounibanco.org.br/jovem-de-futuro/oque-e>>. Acesso em: 15 out. 2017.

MÉSZÁROS, I. **A crise estrutural do capital.** São Paulo: Boitempo, 2000.

MONTAÑO, C. **Terceiro Setor e questão social:** crítica ao padrão emergente da intervenção social. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2010.

PERONI, V. M. V. **Implicações da Relação Público-Privada para a Democratização da Educação.** 2015.181f. Tese (Promoção a Professor Titular da Carreira do Magistério Superior). Faculdade de Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2015.

PERONI, V.; SHEIBE, L. Privatização da e na educação: Projetos societários em disputa. **Revista Retratos da Escola**, Brasília, v. 11, n. 21, p. 387-392. jul./dez. 2017. Disponível em: <<http://www.esforce.org.br>>. Acesso em: 23 maio. 2018.

SILVA, M. R. da.; SCHEIBE, L. (2017). Reforma do ensino médio: Pragmatismo e lógica mercantil. **Revista Retratos da Escola, Brasília**, v. 11, n. 20, p. 19-31, jan./jun., 2017. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.22420/rde.v11i20.769>>. Acesso em: 23 dez. 2017.