



UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA - UFDPAr
CAMPUS MINISTRO REIS VELLOSO - CMRV
CURSO DE LICENCIATURA EM PEDAGOGIA



**ENTRE REFORMAS E PROJETOS NA EDUCAÇÃO:
A RELAÇÃO DE PARCERIA PÚBLICA-PRIVADA NAS
INSTITUIÇÕES DE ENSINO MUNICIPAIS DE PARNAÍBA-PI**

ANA GABRIELLA TEIXEIRA DOURADO

**ORIENTADOR:
Prof. Dr. Élide Santiago da Silva**

**Parnaíba
2025**

RESUMO

O presente trabalho pretende compreender a Parceria Público-Privada na Educação Pública no município de Parnaíba que adentra o âmbito educacional por meio dos princípios da sociedade liberal que orienta e se concretiza com o Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC). A Lei nº 13.019/2014 é um parâmetro que normatiza as relações de Parcerias Público-Privadas (PPPs) nas áreas públicas como, saúde, segurança, economia e principalmente educação. Assim, o campo educacional é perpassado por essas organizações que levam em seus fundamentos os princípios mercadológicos da Nova Gestão Pública (NGP), que traz como valores a eficiência, eficácia, competição, individualismo, flexibilização, gestão por resultados e obtenção de metas, os quais vão remodelar e reformular os conceitos educacionais conquistados democraticamente. A presente pesquisa se caracteriza como análise documental. Fundamentando as análises em autores como Peroni (2010, 2015, 2017 2020); Adrião (2010); Caetano (2020); Costa (2010); Cossio (2018); Verger (2015); Dourado (2019); Oliveira (2018, 2021); Montañó (2002, 2018); Freitas (2018); Frigotto (1993); Além de utilizar da lei nº 13.019/2014 e 13.204/2015. Nesse viés, os autores e documentos utilizados tratam acerca dessas parcerias no âmbito educacional, as quais mudam as concepções basilares da Educação Pública e que por consequência, acarretam práticas que atentam contra os princípios democráticos da educação brasileira, tal qual a sua normatização por essas leis, modificam as políticas educacionais, a gestão, a formação de professores, os processos pedagógicos, a formação dos alunos e os conteúdos estudados. Ademais, utilizou-se de fontes como o site da secretaria de educação do Piauí e os documentos curriculares das instituições educacionais que são regidos pelos PPPs no município de Parnaíba, os quais são formulados pelas organizações privadas que desconfiguram o currículo educacional e se voltam para uma educação de resultados, os quais premiam os “bem-sucedidos” e penaliza “os fracassados”.

Palavras-chave: Parceria Público-Privada; Educação pública; Aprendizagem de qualidade; Nova gestão pública.

1. INTRODUÇÃO

Este trabalho surgiu da pesquisa e de leituras feitas na iniciação científica, realizada no curso de licenciatura em Pedagogia, a qual investiga as relações de parcerias público-privadas no âmbito educacional brasileiro. Nesse cenário, a presente pesquisa tem como objetivo compreender a Parceria Público-Privada na Educação Pública no município de Parnaíba, a qual é marcada por disputas de interesses e reformulações no âmbito educacional, sendo caracterizada por Oliveira (2018), como um modelo de regulação dos governos, o qual medeia a relação entre o Estado e a sociedade civil, ressaltando que essa sociedade é diferente da caracterizada por Gramsci (2000), que define a fórmula para a constituição de nações por meio de $SC + SP = \text{Estado}$, ou seja, a formação gramsciana de um Estado é composta por sociedade civil e sociedade política. Desse modo, o Estado gramsciano é formado por uma “ética do coletivo”, em que todos participam (Buey, 2001).

Na Nova Gestão Pública se vê a predominância da sociedade liberal, definida por Nogueira (2003), como uma redefinição do poder estatal, fundamentada nas concepções da sociedade civil mais sociedade mercado. É nessa conjectura que, por meio da sociedade liberal, surgem as Organizações da Sociedade Civil (OSC), regularizadas pelo marco regulatório da lei 13.019/2014, a qual normatiza as parcerias público-privadas dentro de todas as políticas sociais, inclusive no âmbito educacional.

Nesse viés, é necessário compreender como esta parceria entre o público e o privado se estabelece nas instituições públicas educacionais. Visto que, nessa nova configuração gerencialista do governo, se vê a educação sendo moldada por lógicas mercantilistas de eficácia, eficiência, competitividade, qualidade, entre outros critérios que norteiam a Nova Gestão Pública. Assim a educação é reformulada como produto de mercado por meio do Marco Regulatório da lei 13.019/2014 e a lei das Organizações Sociais (OS)/Lei 9.790 de 23/03/99, e a Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP)/ Lei 9.790 de 23/03/99, que caracteriza as organizações da sociedade civil e sua parceria com o Poder Público, em uma relação de forças voltada para a corresponsabilidade, para atender a lógica privada. Como corroboram Peroni e Oliveira (2019), descrevendo essa parceria como regime jurídico no qual são estipulados e firmados acordos voluntários com o Estado e as organizações da sociedade civil ou (OSC), em que se estipula um “regime de mútua cooperação”. Assim, fica paramentado por leis federais “as transferências de recursos para a execução de projetos de interesse público” (Peroni e Oliveira, 2019, p.44).

Esta pesquisa utiliza a abordagem qualitativa, a qual é fundamentada em análise documental e levantamentos bibliográficos com o objetivo de compreender as Parcerias Público-Privadas (PPPs), na educação pública do município de Parnaíba-PI. Assim, o método qualitativo apoia este trabalho por ser uma ferramenta de pesquisa que permite o entendimento das relações históricas e sociais que são produzidas no contexto social. A revisão de literatura inclui autores como Peroni(2018,2019,2020), Oliveira(2018), Montaña(2002), Frigotto(2015), Freitas(2016), Dourado(2020), entre outros, que discorrem sobre as Parcerias Público-Privadas no âmbito educacional brasileiro. Como também, utilizou-se da análise documental para compreender as leis que regem as parcerias entre o público e privado como a Lei nº 9.790/1999 (OS e OSCIP) e o Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (Leis nº 13.019/2014 e nº 13.204/2015). Para orientar a pesquisa proposta se fez a análise de documentos curriculares das instituições escolares no município de Parnaíba, que tem em sua gestão a parceria entre o público-privado. Portanto, a pesquisa utilizou de três instituições municipais de ensino que têm em sua gestão a relação de parcerias, as quais permitiram e aceitaram a análise dos seus documentos, assim as escolas serão tratadas como A, B e C, como forma de respeitar sua privacidade e direitos autorais.

Desse modo, a presente pesquisa pretende compreender a Parceria Público-Privada na Educação Pública no município de Parnaíba. O qual difere a educação de qualidade em prol de uma aprendizagem de qualidade, ou seja, o ensinar a fazer, que desconstitui a formação completa do sujeito para que este possa atender às demandas e exigências do setor privado. Nesse sentido, o presente trabalho está organizado em sessões, sendo composto pela introdução, revisão de literatura que abrange os tópicos: Surgimento da Nova Gestão Pública; OSCs e as Parcerias Público-Privadas regidas pelo Marco Regulatório; As parcerias adentrando a educação pública; Metodologia que vai aprofundar sobre os autores e documentos analisados para a construção do presente trabalho. A penúltima sessão apresenta resultados e discussões que apresentarão as análises dos documentos e seu diálogo com os autores que abordam sobre o tema parceria público-privada na educação, finalizando assim, com considerações finais.

3. REVISÃO DE LITERATURA

3.1 Surgimento da Nova Gestão Pública

A partir da década de 1980, observaram-se mudanças nos setores sociais, políticos, econômicos, os quais vieram estimular todo o capitalismo. Transformações essas iniciadas na

Grã-Bretanha e nos Estados Unidos, e que depois se expandiram para outros países, inclusive o Brasil.

Foi perante essas modificações de reforma que o Estado de bem-estar consumiu-se e emergiu um Estado regulador (Costa, 2010). Nesse cenário de mudanças globais é que surge um novo princípio em administração pública, a Nova Gestão Pública (NGP) cujas características são:

descentralização administrativa e política; devolução de funções e autonomia ao mercado e a sociedade; flexibilização de gestão; ênfase na qualidade dos processos e dos resultados; preocupação com a eficiência e redução dos custos; busca de maior transparência nos procedimentos e de aumento do controle social, a formulação, execução e avaliação das políticas, programas e projetos. (Ormond e Lofler, 1999, p.70)

Perante esse programa pragmático que Vergen (2015, p.599) o retrata como “[...] um programa de reforma do setor público que aplica conhecimentos e instrumentos da gestão empresarial e disciplinas e afins”. E Vigoda (2003, p. 1) ressalta que essa gestão tem princípios voltados para “a eficiência, eficácia e desempenho geral dos serviços públicos nas burocracias modernas [...]”.

Segundo Ana Paula (2005), a NGP tem suas raízes no Reino Unido. Ela foi implantada durante o governo do partido conservador de Margaret Thatcher, período que ficou conhecido como thatcherismo, enquanto nos Estados Unidos foi implantado durante o governo de Reagan, o qual ficou conhecido como reaganismo. E nesta mesma direção que a Austrália e a Nova Zelândia, países regidos sob governo trabalhista, em 1984, engendraram os paradigmas da nova gestão pública. como a autora salienta:

O caso australiano, que difere do britânico, no que se refere à orientação política, pois foi o Partido Trabalhista que aderiu às visões da oposição liberal e introduziu políticas de gerenciamento privado no setor público. Uma evidência disso é o lema de sua campanha eleitoral em 1982: dirigir o Estado como uma empresa. (Ana Paula Paes de Paula, 2005, p.48)

Desse modo, essa nova gestão não se limita aos governos e suas ideologias partidárias, visto que se molda e é utilizada para gerir o Estado com viés de mercado. Assim, a NGP se desvincula de partidos políticos e se alia aos ideais empresariais. Nessa conjectura, que os princípios e disciplinas da NGP penetram em cada país, os quais abraçam de maneira significativa os parâmetros dessa nova administração pública.

Nesse cenário, a influência da Nova Gestão Pública adentra o território brasileiro no governo de Fernando Henrique Cardoso, que nomeou Luiz Carlos Bresser Pereira como

Ministro da Administração Federal e Reforma do Estado (MARE). Após sua posse, seu objetivo foi modificar a administração, por meio de uma nova gestão, assim deu início à Reforma Gerencial de 1995 (Dasso Júnior. 2014).

De acordo com Bresser (1999), a partir dessas reformas estatais se viu a necessidade de uma nova administração pública, na qual diferem o Estado, o mercado e a sociedade. Assim, “entre a sociedade, de um lado, e o Estado e o mercado, de outro, temos a sociedade civil.” (Bresser, 1999 p. 70). Desse modo, se vê diferentes elementos para a formação desta gestão, que redefine o Estado como “aparelho administrativo e designa o sistema constitucional-legal”; A sociedade civil como “a parte da sociedade que está fora do aparelho do Estado.”; O mercado com função de “coordenar a produção de bens e serviços realizada por indivíduos e empresas” e a sociedade, como a parte dos cidadãos, enfatizando a “organização social” (Bresser, 1999 p.69).

Nessa conjectura de reformas do Estado, vê-se a sociedade civil definida por Gramsci (1972, p.16), como "o conjunto dos organismos vulgarmente chamados privados [...] e que correspondem à função de hegemonia que o grupo dominante exerce em toda a sociedade". Nesse sentido, é necessário ressaltar que em sua trajetória histórica-social, a sociedade civil abarcou diferentes noções, como corrobora Nogueira (2003, p.186):

Convivemos hoje com diferentes conceitos de sociedade civil, estruturados a partir de distintos programas de ação e influências teóricas. Flutuamos entre esses conceitos, tanto no plano teórico como no mais imediatamente político.

Nesse cenário, vê-se os fundamentos da Nova Gestão Pública que se volta para uma administração pública importadora de ideias do setor privado, o qual utiliza princípios como orientação para resultados, ações e âmbitos empreendedores, gestão de recursos públicos e privados, uma descentralização dos serviços prestados (Pacheco, 2008), e política de premiação e responsabilização. Desse modo, a vertente teórica que predomina nessa sociedade da nova administração, é a sociedade liberal a qual é descrita por Nogueira (2003), como uma sociedade civil marcada pela orientação do mercado, que traz a luta social em ambientes competitivos e privados, sem que haja a interferência de órgãos públicos ou estatais. Assim, como a Nova Gestão Pública, a sociedade liberal é enraizada nos valores mercadológicos, onde se deixa o Estado como regulador, mas não como executor da gestão social.

3.2 OSCs e as Parcerias Público-Privadas regidas pelo Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC)

Nessa premissa de reformas estatais e predominância da sociedade liberal, a qual é permeada e orientada pelos valores do mercado, é que se vê a sociedade sendo utilizada como parâmetro para transformar a gestão do Estado, e por consequência, os âmbitos públicos como a educação, a saúde, a economia e a política. Desse modo, é na concretude das organizações da sociedade civil (OSC), que se observa a teoria da sociedade liberal tomando forma na administração pública.

Nesse cenário, é necessário compreender os grupos que constituem as OSC. Pois, segundo o Artigo 13.204/2015 as organizações da sociedade civil são compostas por:

Entidade privada sem fins lucrativos, as sociedades cooperativas e as organizações religiosas que se dediquem a atividades ou a projetos de interesse público e de cunho social distintas das destinadas a fins exclusivamente religiosos.

Corroborando com essa composição das OSCs, respaldado em lei, se ressaltam os movimentos sociais, as ONGs, os sindicatos, os Institutos, as Fundações e empresas. Desse modo, com a redefinição do papel do Estado e com as mudanças de acordo com a Nova Gestão Pública, se evidencia a função das OSCs para criar, orientar, dirigir e legalizar os planos e as estratégias que reformulam as instituições básicas do Estado e do mercado (Bresser, 1999).

Nesse cenário, de reestruturação e de parcerias estatais entre o público e privado, as organizações da sociedade civil por meio do Marco Regulatório da lei 13.019/2014, vêm fundir, mas não aniquilar as funções e características das Organizações Sociais (OS), sendo essas normatizadas pela Lei nº 9.637/98, e das Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP), na lei nº 9.790/99. Como ressalta Peroni (2019, p.44):

para consolidar essa prática, em 2014 foi aprovado o Marco Regulatório, alterado em 2015 pela Lei 13.204, que estabelece o regime jurídico das parcerias voluntárias firmadas entre a administração pública e as organizações da sociedade civil em regime de mútua cooperação, e define a relação jurídica do governo com as OSC – “organizações da sociedade civil” principalmente nos casos de transferências de recursos para a execução de projetos de interesse público.

Nesse cenário, o Marco Regulatório das Organizações da Sociedade civil (MROSC) é regido pela lei nº 13.204/2015, que vem redefinir os conceitos dos contratos feitos antes com

as OS e as OSCIP, pois essas ainda eram ligadas às diretrizes de convênios que limitavam suas atuações na gestão pública. Nesse viés, é por meio da lei do Marco Regulatório que os convênios são substituídos pelas parcerias, e as Organizações da Sociedade Civil são definidas como parceiras da administração pública. Como afirma Montañó (2018), a lei nº 13.204/2015, estabelece regras gerais para as parcerias público-privadas, as quais envolvem a sociedade civil e a gestão pública. Assim, os convênios ficam exclusivos aos “entes federados ou pessoas jurídicas a eles vinculadas” (Montañó, 2018, p. 16).

Nesse sentido, fica regularizado por lei que as parcerias entre as OSC ocorreram por meio de chamamento público no Inciso XII do artigo 2 da lei nº 13.019/2014. Contudo, os chamamentos podem ser dispensados, como parametriza a lei, no artigo 30 nos incisos I, II, III e VI, em casos de:

Urgência decorrente de paralisação ou iminência de paralisação de atividades de relevante interesse público, pelo prazo de até cento e oitenta dias; Nos casos de guerra, calamidade pública, grave perturbação da ordem pública ou ameaça à paz social; Quando se tratar da realização de programa de proteção a pessoas ameaçadas ou em situação que possa comprometer a sua segurança; No caso de atividades voltadas ou vinculadas a serviços de educação, saúde e assistência social, desde que executadas por organizações da sociedade civil previamente credenciadas pelo órgão gestor da respectiva política.

Nessa conjectura, encontram-se brechas nos incisos I e VI, para flexibilizar as parcerias entre o poder público e as organizações privadas, as quais vêm a permitir a dispensa dos chamamentos públicos, em vários âmbitos sociais, sendo um deles a educação. Assim, utilizam-se das diretrizes públicas, que são reformuladas para atender aos interesses dessas redes, pois é através dessas correlações de forças, baseadas na lei, que a educação vem mudando seu papel social, de uma educação voltada para a formação integral do sujeito, em prol da qualidade da aprendizagem.

Segundo Pires, Peroni e Rossi (2017), a lógica democrática dos teóricos da terceira via é entendida como uma transferência de responsabilidade, onde se repassam as execuções do Estado para a sociedade civil, invertendo assim a lógica democrática baseada nos “direitos materializados em políticas e coletivização das decisões”.

Perante esse cenário, o que se vê é a educação e as políticas educacionais serem entregues nas mãos das organizações da sociedade civil (OSC), por meio de parcerias público-privada (PPP) as quais são definidas por Peroni e Adrião (2009), como a união de funções entre o Poder Público e a gestão privada, para que ocorra o repasse das responsabilidades públicas ao setor privado, por meio de termos legislativos, como o Marco

Regulatório, bem como “sua aceitação pela doutrina no âmbito do Direito Público” (Peroni e Adrião, 2009, p.108).

Desse modo, instituições privadas com ideias mercadológicas começam a gerir e formar profissionais e alunos para atender demandas do setor privado. Como corroboram Peroni, Caetano e Lima (2018, p.422), a naturalização dos instrumentos e ferramentas privadas no espaço público acaba por trazer consequências como o retrocesso da democratização na educação escolar, pois ocorre um “esvaziamento da participação, autonomia e transparência dos sistemas e as políticas de educação são impressas de cima para baixo, de fora para dentro”.

3.3 As Parcerias Adentrando a Educação Pública

Nessa premissa, é através das parcerias público-privadas (PPP), que vem reformulando, moldando e criando ideais e conceitos para infiltrar nas políticas educacionais e por consequência no âmbito educacional, e em toda a comunidade escolar. Como afirma Oliveira (2021), são essas organizações os principais transmissores, avaliadores e reguladores desse novo discurso da reforma. Como retrata Cossio (2018), esses organismos estão entrelaçados com a NGP por meio da governança e podem ser nomeados como parceiros. Assim como ressalta Peroni (2006), "O privado atua de diversas formas e em todos os níveis, desde as instâncias de decisão, Ministério, Secretaria de Educação até a sala de aula”.

Nesse cenário, de parcerias público-privadas, os organismos internacionais, como Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), Fundo Monetário Internacional (FMI), Organização Mundial do Comércio (OMC), Banco Mundial adentram no âmbito educacional. Pois, essas organizações vão se voltar para a reorganização do currículo padronizado, como também vão fomentar os sistemas internacionais de avaliação, além de “programas altamente estruturados para planos de aula, programas para ensino em escala mundial e formação de professores” (Caetano, 2020,p.39). É nesse cenário que Frigotto (1993) retrata a forma como a escola está organizada e como ela vem a refletir as lógicas da dominação capitalista.

Nesse viés, ocorre a reprodução da lógica do capital no âmbito educacional, assim, o setor privado acaba por exportar seus valores para a gestão pública, como a estipulação de metas educacionais, princípios de responsabilização, avaliações em larga escala, bonificações para os “sucessos” e punições para os fracassados. Como corrobora Oliveira (2018, p.46):

A preocupação em tentar fazer mais com menos, ou seja, estender a cobertura educacional sem ampliar na mesma proporção o orçamento público, dirigiu o processo para maior aproximação com o setor privado em muitos sentidos, envolvendo desde a busca de apoio fora do Estado até a incorporação por ele da lógica produtiva.

Nesse sentido, veem-se os direitos democráticos como uma educação de qualidade para todos ser minimizado para se enquadrar nos padrões do mercado, que objetiva e utiliza a redução de custo e a captação de lucro, lógica essa inviável para uma gestão pública, que é fundamentada na Constituição Federal de 1988, a qual prevê em seu artigo 6º os direitos sociais, como a educação.

Desse modo, vê-se a concretude das “Parcerias Público-Privadas na educação (PPPE)” (Tavares, 2024, p.3), as quais importam os valores do mercado para dentro da gestão educacional, ou seja, ocorre a chamada privatização endógena que de acordo com Ball e Youdell (2008), relaciona e importa diversos conceitos, princípios, técnicas e práticas do setor mercadológico, com o intuito de modificar o setor público e torná-lo mais parecido com a figura privada e suas empresas. Além disso, os autores discorrem sobre a privatização exógena, que “envolve a abertura dos serviços da educação pública para a participação do setor privado em bases lucrativas e utilizando o setor privado para planejar, gerenciar ou fornecer partes da educação pública.” (Ball e Youdell, 2008, p.14), visto que é por meio da privatização endógena e da privatização exógena que ocorrem as PPPs, pois estão fundamentadas tanto na importação de ideias, como também na direção de serviços e gerenciamento de instituições educacionais.

Nesse cenário de parcerias as políticas educacionais como também a formação dos profissionais da educação, os recursos didáticos e os alunos, são transformados e envolvidos pelo setor privado e sua gestão. Como exemplifica Peroni e Adrião (2011) acerca das práticas utilizadas pelas fundações e instituições privadas que fazem parcerias com as secretarias educacionais e as escolas:

(I) Institucionalizar práticas gerenciais no cotidiano escolar que proporcionem a substituição da ‘cultura do fracasso’ pela ‘cultura do sucesso’; (II) Instituir o planejamento da prática pedagógica a partir da avaliação do processo ensino aprendizagem; (III) Capacitar equipes da Secretaria e das unidades escolares para que todos desempenhem suas funções e atribuições com foco em resultados e metas, assumindo as respectivas responsabilidades pelo resultado da aprendizagem de cada um dos alunos; e, (IV) Gerar oportunidade de desenvolvimento profissional para as equipes escolares, de forma a viabilizar a ampliação de conhecimentos, especialmente no campo da leitura, da escrita e da matemática, bases para a aprendizagem de todas as áreas do conhecimento humano. (Adrião; Peroni, 2010, p. 319).

Assim, essa gestão público-privada, utiliza da política de responsabilização, em que se deve atingir metas e resultados, com foco em uma educação da aprendizagem que, aparentemente, não tem malefícios, mas ao padronizar e limitar a educação aos conteúdos mínimos, de português e matemática, como também, a redução de recursos para a educação, são o caminho para a fragmentação da formação humana. Assim, a gestão privada, utilizada para gerir a educação pública, é um projeto de reestruturação educacional, e um pretexto para aquelas formarem parcerias com o Estado, deixando nas mãos do mercado a formação dos sujeitos.

Segundo Montaño (2002), os PPPs têm como papel ideológico o de encobrir e gerar aceitação, ao invés de compensar ou solucionar. Assim, nessa relação se trabalha com a desresponsabilização do Estado perante suas funções sociais e com o aumento de responsabilização para os profissionais e cidadãos, no caso do âmbito educacional, os profissionais da educação.

Nessa perspectiva, ocorre o desmonte da educação perante as parcerias público-privada, que objetiva o campo educacional como uma mercadoria e os cidadãos como clientes, assim, inverte o conceito de educação como direito, para torná-la um produto da sociedade do mercado.

Nessa conjectura, de parcerias público-privada (PPP) adentrando o âmbito educacional e reformulando as políticas da educação, tanto Federal, Estadual e Municipal, observa-se a importância de compreender a dimensão e as consequências da relação das parcerias público-privadas no estado do Piauí, no município de Parnaíba.

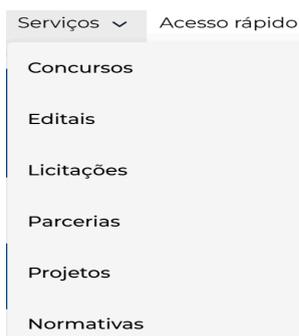
4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Nesse contexto de relações públicas e privadas adentrando a educação, é preciso compreender como ocorre essa relação de parcerias e suas consequências para o âmbito educacional, seus profissionais, os alunos e todos os que nela estão envolvidos. Desse modo, vê-se a transformação da educação como direito para se tornar um produto do capital, desfigurando cada vez mais o direito básico à educação (Peroni e Scheibe, 2018). Assim, ao investigar a concretude dessas relações se observa como o setor privado pode moldar e organizar a educação, como aprofunda Peroni e Scheibe (2018,p.387):

Na educação, a privatização acontece de múltiplas formas. Ocorre tanto por meio da oferta direta de serviços educacionais por instituições privadas, como também por meio de políticas em que o privado disputa o conteúdo das políticas públicas educativas, 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.

Nesse sentido, o Estado apresenta-se como regulador e fiscalizador desses serviços prestados por instituições “sem fim lucrativo” que recebem verba governamental e executam projetos e serviços públicos, como é perceptível no site da Secretaria do Estado do Piauí (SEDUC), pois ao se dirigir a aba de serviços no próprio site, observam-se várias outras abas, como mostra a imagem abaixo:



Fonte: Seduc-PI.

Ao clicar na aba parceria, o usuário é levado à página em que se mostram as parcerias estipuladas. Contudo, aparecem apenas as dispensas ou inexigibilidade dos chamamentos públicos, dispositivo que é definido pela Lei Federal nº 13.019/2014 em seu art. 30 de incisos I, II, III e VI, que discorre que não ocorrerá esse chamamento público em casos específicos, o que corrobora para manipulação da educação por meio das organizações de sociedade civil (OSC) que são escolhidas sem o conhecimento público e sua avaliação.

Nesse viés de Parcerias Público-Privadas na Educação (PPPE), é necessário ressaltar que essa relação ocorre tanto em escala macro, como no Estado do Piauí, mas também escala micro, como no município de Parnaíba, que tem em suas instituições educacionais essas organizações de parcerias. Desse modo, ocorreu a análise das diretrizes curriculares das escolas A, B e C, com os seus projetos políticos pedagógicos, os planos de ação e o Conselho Estadual de Educação (CEE), que trazem a composição dos profissionais, os conteúdos, sua visão e metodologias pedagógicas.

Nesse cenário de parcerias, se analisou três instituições educacionais, as quais duas são conhecidas pela Parceria Pública-Privada e a terceira se descobriu no processo da pesquisa. Além disso, as três instituições permitiram a realização da pesquisa no ambiente escolar, como também aceitaram falar sobre como se procede a Parceria Público-Privada dentro da gestão e trabalho escolar.

As instituições educacionais pesquisadas estão firmadas no marco regulatório, que é regido pela lei nº 13.204/2015, que estabelece uma parceria com a gestão municipal de educação, ou seja, a Secretaria de Estado de Educação do Piauí (SEDUC-PI), com as “mantenedoras”, que são as OSC, para que essas possam organizar conforme suas concepções a educação que envolve o corpo docente, a formação dos discentes, como também, possam administrar os recursos públicos para ela enviada. Sendo essa parceria alicerçada no Art. 1º da lei nº 13.204/2015:

Que institui normas gerais para as parcerias entre a administração pública e organizações da sociedade civil, em regime de mútua cooperação, para a consecução de finalidades de interesse público e recíproco, mediante a execução de atividades ou de projetos previamente estabelecidos em planos de trabalho inseridos em termos de colaboração, em termos de fomento ou em acordos de cooperação.

É perante essas mudanças que a cultura da administração pública é perpassada pela cultura da gestão privada, a qual vem reformulando, criando e modificando as políticas educacionais, definindo a educação não como direito, mas como produto do mercado. É nesse contexto, que os princípios de ensino conquistados democraticamente e fundamentados em leis, vem sendo desconstruídos de acordo com uma agenda empresarial, a qual tem no marco regulatório sua força motriz para adentrar o âmbito educacional, as políticas educacionais e a gestão de gestores e profissionais da educação.

Nas instituições de ensino pesquisadas, a análise dos documentos curriculares, revelou que, por meio da Parceria Público-Privada, ocorre uma educação voltada para a qualidade da aprendizagem, embasada nos projetos temáticos, que visam a alfabetização no processo de métodos e técnicas aplicadas, como exemplo dos projetos de aprendizagem. Utiliza e centraliza os conteúdos que envolvem cálculos, escrita e leitura, o que acaba priorizando essas aprendizagens, focadas nessas habilidades e competências. Deixando assim, a formação do sujeito limitada, individual, fragmentada e técnica, excluindo as potencialidades dos alunos que vão além de calcular e ler, mas que envolve outras aprendizagens como artes, música, educação física, entre outras temáticas que são necessárias e obrigatórias perante a lei. Nesse redesenho da educação, Freitas (2018) discorre sobre a dualidade da qualidade da educação em prol da qualidade da aprendizagem, o qual caracteriza a noção de uma “boa educação” como uma “boa aprendizagem”, sendo esse ensino focado no conjunto de habilidades e competências em disciplinas básicas, como português e matemática. Desse modo, os projetos temáticos que por vezes parecem ser positivos para a formação do aluno, podem minimizar e conseqüentemente, extinguir o “direito de ser educado” pelo “direito de

aprender” (Freitas, 2018), sendo o primeiro direito mais amplo e voltado para a formação completa do sujeito.

As Parcerias Público-Privadas na Educação (PPPE) modificam a concepção da educação, pois de acordo com Carvalho (2019), os ambientes escolares vêm utilizando o termo “aprendizagem” para substituir educação, voltando-se assim, para o direito à aprendizagem, que reduz as complexas e extensas relações que ocorrem no âmbito educacional e os sujeitos que dela participam, reduzindo assim a educação em geral a um contrato de parceria. Como define o autor, “imperam o contrato”.

A pesquisa feita por meio dos documentos, revelou que a construção na formação dos alunos está fundamentada em hábitos de responsabilidade pessoal, autoconfiança, iniciativa, independência e criação de uma imagem positiva de si. Como mostra a investigação feita do projeto político pedagógico da escola C, que aborda como a “organização da sequência didática” pode tornar-se mais “eficaz para o processo de avaliação”, visto que a instituição define o que o aluno necessita saber e como atender à diversidade de pensamentos em cada turma.

A formação dos alunos é permeada pelos princípios educacionais de uma instituição privada que carrega e prolifera ideologias mercadológicas. Assim, a formação educacional vem sendo redesenhada de acordo com parcerias que têm como princípio a cultura de responsabilização, eficiência, eficácia, desempenho e meritocracia, os quais estão voltados para uma cultura de avaliação (Silvia e Carvalho, 2021). Conforme aprofunda Freitas (2018), que avalia negativamente a redução do processo formativo para atender às metas de desempenhos em avaliações escolares: sendo essas avaliações interligadas com conceito de qualidade, assim, se há nota ruim, a educação não é de qualidade e se a nota é boa, a educação é de qualidade.

A avaliação perde seu princípio formativo de acompanhar a formação do aluno e seu desenvolvimento e torna-se uma ferramenta de responsabilização e punição, sendo um exame rotulado de avaliação. De acordo com a observação dos documentos da escola B, que trata sobre o processo de aprendizagem, está inserido numa prática pedagógica, na qual o aluno constrói seu próprio conhecimento “baseado em métodos e técnicas aplicadas”, isto é, competência e habilidades. Assim, no intuito de incentivar os alunos, ocorre a “entrega de medalhas de honra ao mérito para as crianças que se destacam entre as demais pelo empenho em suas atividades escolares”, ocorrendo assim, “um momento de celebração e incentivo no percurso educacional dessas crianças.”

A avaliação da aprendizagem e responsabilização fincada na meritocracia de notas, a qual perpassa os alunos, vem a causar uma segregação entre os pares. Visto que, as crianças que conseguem tirar notas boas são homenageadas e condecoradas, enquanto as outras que não conseguem tal feito, são rotuladas como fracassadas e incapazes. Tal dicotomia causa um desequilíbrio na equidade educacional, levando a uma desigualdade, conforme afirma Pierre Bourdieu (1975), que discorre sobre a instituição escolar ser um aparelho ideológico que pratica violência simbólica e conseqüentemente, reproduz e legitima as desigualdades sociais. Como constatado através dos documentos analisados, existe uma segregação através de uma responsabilização verticalizada, de acordo com o aprendizado, os quais são medidos através de notas, quantificando os alunos, professores e escolas.

Nesse cenário, Popkewitz (1997) afirma que as reformas educacionais realizadas no âmbito escolar vêm por enfatizar e embutir nos alunos a responsabilização do progresso social, como também, responsabilizar a nação e o sistema que os educa pelo fracasso de tal projeto.

Na continuidade das avaliações, os documentos curriculares das escolas visitadas também abordam as avaliações externas, que mostram a necessidade do reconhecimento que vem por meio dos resultados obtidos no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), assim esses índices vão sendo usados como parâmetros para fundamentar as frases como “escola de referência”, “ ter o respaldo de ter a melhor classificação no IDEB”. Desse modo, esses resultados são utilizados como marketing de publicidade que são estampados nos muros, nas portas e paredes das instituições escolares.

Segundo Luckesi (2013), as instituições escolares, em sua trajetória histórica e social, vêm utilizando e estagnando em modelos de exames, sendo estes excludentes e individualistas, e, por conseqüência, o desafio escolar é vencer essa visão e possibilitar uma avaliação da aprendizagem voltada para a formação do aluno e do professor, uma via de mão dupla, que permite conhecer as dificuldades dos alunos e melhorar a sua prática docente sem punir, medir ou classificar seu trabalho e os alunos que dela participam.

Nesse viés, Laurentino e Diógenes (2013) aprofundam a reflexão acerca da avaliação como um instrumento hegemônico de padronização e quantificação, usando seus resultados como premiação para que ocorra competição e o ranqueamento nas avaliações de larga escala. Assim, a educação torna-se um meio para atender às necessidades do mercado, que vê nas avaliações externas um modo de quantificar os alunos e a formação do sujeito.

Nessa conjectura, as avaliações vêm se distanciando de uma educação emancipatória e reflexiva, pela qual lutou Paulo Freire, o qual defendia uma “educação que forme” e não uma

aprendizagem essencial que vem deformando as formações dos sujeitos, sendo eles alunos e profissionais da educação que se encontram no chão da sala de aula.

Nessas mudanças impulsionadas pelas parcerias público-privadas que Oliveira (2018), ressalta o trabalho docente sendo modificado por meio da lógica empresarial, que são embutidas nas gestões das escolas públicas, em que o professor e o gestor têm que prestar contas por meio de resultados de avaliações externas, como também, devem se desdobrar para atender a todas as exigências que são incorporadas pela lógica capitalista dentro das secretarias de educação.

Ao analisar os documentos das instituições com PPPs se observa a exigência de um pagamento mensal, aos responsáveis pelos alunos, das escolas A e B, com o valor de R\$250,00 (duzentos e cinquenta reais) e R\$100,00 (cem reais) para educação infantil, na escola A e R\$150,00 (cento e cinquenta reais) para o ensino fundamental anos iniciais e finais, na escola B. E a escola C com valor a ser pago de R\$100,00 (cem reais) anuais, responsáveis pelos estudantes. Desse modo, a concepção de educação com valor de produto ofertada pelo ensino público se distancia do seu princípio e direito fundamental: que é uma educação para todos. Essas taxas vão segregar a população em dois grupos: aqueles com poder aquisitivo que podem pagar esse valor e em um grupo que não pode arcar com o pagamento. Aumentado assim, uma desigualdade social, por meio de órgão público, que deveria promover uma educação de equidade em seus país.

Ao analisar as diretrizes curriculares das escolas A, B e C, observa-se que os profissionais, gestores e professores, têm essa carga de responsabilidade que vai além do ensino e aprendizado dos alunos, pois envolve atender às demandas da Instituição escolar e ordenanças capitalistas. Como enfatiza Dourado (2019, p.295), que revela o discurso educacional compartilhado pelo setor privado e a gestão do governo, que apoia as mudanças: “do conhecimento, da escola, do currículo, da aprendizagem, dos alunos e dos professores.”, utilizando assim, da responsabilização individual, para definir os sucessos ou fracassos da educação.

Segundo os documentos analisados, os profissionais da escola B são classificados, segundo os critérios: “fazer pedagógico, práticas inovadoras, proatividade, bom relacionamento com alunos, pais e funcionários e boas parcerias com os colegas profissionais.” A partir desses critérios os professores são premiados como “profissional revelação do ano”. Como ressalta Duarte (2013), nesse cenário de uma política de responsabilização, os professores têm em sua atuação maiores cobranças e menor piso

salarial, sendo essa redução justificada pelas premiações e bonificações que excluem e individualizam, modificando assim, o ser e o fazer docentes.

Ademais, é preciso ressaltar que o modelo de gestão utilizado pelas instituições com PPPs é voltado para a lógica mercadológica, que visa metas e objetivos, por vezes inalcançáveis de acordo com o contexto escolar, o que resulta na punição pelo fracasso dessas metas estipuladas. Assim, observa-se uma cultura de gestão por resultados, premiações e punições, em que o professor deve atingir metas, os alunos devem atingir bons resultados em exames externos e o gestor deve cumprir com as exigências da sociedade, ou seja, uma cultura de responsabilização verticalizada.

Nessa gestão, que sobrecarrega os profissionais da educação, e fomenta a competitividade, se vê menos o lado humano e empático dos professores e gestores, e mais o lado empregatício que padroniza os fazeres pedagógicos, seus conteúdos e sua criatividade. Além disso, ocorre também a devolução de professores por parte da gestão, deixando de lado o diálogo e a coletividade, e conseqüentemente, gerindo de forma mecânica e empresarial o âmbito escolar e seus profissionais. Como aprofunda Lawn (2001, p.127), a descentralização educativa ocorre com a fragmentação do professor, sendo uma identidade voltada para a sala de aula e outra para a escola, onde o professor deve cumprir as exigências de sala de aula, mas também atingir os resultados indicados pela gestão e pelas secretarias da educação, como define o autor “com deveres para além da sala de aula, sobre os quais serão inspecionados.”

Nesse íterim, a Parceria Público-Privada é entrelaçada também na formação de professores por meio dos cursos de formação, como descrevem as diretrizes curriculares das escolas analisadas, que discorrem sobre os cursos de capacitação e treinamentos para professores, gestor e funcionários, de acordo com os pacotes conveniados, que são padronizados e enviados para a secretaria de educação (SEDUC). Assim, observa-se mais uma formação verticalizada para atender demandas e se encaixar nas metas estipuladas, ao invés de uma formação dialógica que envolva a comunicação dos profissionais docentes, como também, todo corpo escolar na relação de sua formação continuada.

Nesse contexto, foi elaborada uma tabela de comparação com as análises feitas nas instituições com parcerias público-privadas, com o objetivo de exemplificar e comparar as diretrizes curriculares das escolas que têm em seus fundamentos o discurso de mercado, o qual ecoa e se concretiza nessas instituições de ensino público.

Síntese Comparativa das Diretrizes Curriculares das Escolas

Categoria	Escola A	Escola B	Escola C
Gestão	Uma gestão focada em metas e resultados	Uma gestão fundamentada na competitividade, resultados e premiações	Uma gestão centralizada que utiliza do desempenho e do controle
Profissionais da educação	Sujeitos a cobrança de metas e resultados. Sofrem devolução (afastamento) caso não se encaixem nas expectativas da gestão.	Avaliados por critérios como inovação, relacionamento e proatividade. Ocorrem premiações como “profissional revelação”, as quais reforçam a individualização e responsabilização.	Sobrecarregados com demandas que vão além da sala de aula, sofrem com a responsabilização pelos resultados de larga escala.
Aluno	Um discurso meritocrático e individualista é utilizado na formação dos alunos, que são envolvidos em uma lógica de resultados externos, em que o sucesso e o fracasso recaem sobre eles.	Utiliza de habilidades e competências para a formação dos alunos, voltadas à aprendizagem, e realiza momentos de celebração e homenagem aos que alcançam boas notas, em detrimento de outros alunos.	Os alunos são inseridos em um ambiente de competitividade, individualismo, responsabilização pessoal, autoconfiança, iniciativa, independência e criação de uma imagem positiva de si.
Prática docente	A atuação dos professores é limitada aos projetos de aprendizagem, que direcionam os conteúdos e as ações dos professores em sala de aula.	Utiliza de premiações e bonificações para os professores, que vão moldar sua prática em sala de aula para que os alunos possam atingir bons resultados nas avaliações.	O professor deve moldar suas aulas e seus conteúdos para um processo de ensino-aprendizagem embasado na leitura, escrita e cálculos.
Formação docente	Formação verticalizada e padronizada por meio da lógica mercadológica, com menor autonomia e silenciamento dos docentes.	Cursos e treinamentos conveniados com instituições privadas, comprados e enviados pela Secretaria de educação do estado do Piauí (SEDUC).	Formação voltada para demandas das parcerias, sem diálogo com as reais necessidades do corpo docente.
Avaliação	Avaliação institucional baseada em resultados e desempenho que são voltados para os docentes e discentes da educação, impactando diretamente nas metas da instituição que é construída para	Sistema de bonificação e premiação para alunos e professores. Como também, a avaliação dos professores é feita com base em critérios comportamentais e de desempenho, com impacto direto em sua permanência e	Avaliação dos alunos baseada em resultados mensuráveis, os quais são utilizados para a construção de frases como “ter o respaldo do melhor resultado no IDEB”.

	atingir boas notas.	valorização profissional.	
--	---------------------	---------------------------	--

Fonte: Projeto Político Pedagógico das escolas A, B e C, 2025.

De acordo com Peroni e Oliveira (2019), a realidade das parcerias público-privadas se vê ao deixar o Estado na execução e, no caso da educação, nomear a escola como pública. Contudo, a direção, os conteúdos, os currículos, as estratégias de ensino, a prática pedagógica, os programas e os cursos de formação para gestores e professores são direcionados para atender aos princípios do setor privado. Assim, no contexto dos PPPs, as organizações e instituições privadas direcionam a educação pública.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A educação como processo social e direito de todos, conquistada democraticamente, vem sendo desconfigurada perante essa relação de parceria público-privada, a qual vem sendo administrada por essa Nova Gestão Pública. Buscando compreender a relação dessas parcerias público-privadas percebeu-se que são verídicas as lógicas e os parâmetros mercantilistas modeladores da educação, que usam as suas parcerias, utilizando-se de leis que norteiam as organizações da sociedade civil. Desse modo, o Estado é deposto de sua função de executor e prestador de serviço, para que em seu lugar, o setor empresarial execute e coordene as ações e os projetos públicos, e, no caso da educação, sua política, a formação dos seus profissionais, os conteúdos escolares, os resultados das avaliações educacionais, a gestão das secretarias educacionais e a formação dos alunos.

É por meio dos princípios da Nova Gestão Pública que se entende esta relação Parceria Público-Privada, fundamentada nos conceitos ideológicos da nova administração pública que utiliza das normas empresariais voltadas para a competitividade, eficiência, eficácia, resultados, metas, individualismo e meritocracia.

Nessa perspectiva da lógica empresarial que rege a gestão privada, o seu alinhamento com as instituições públicas de educação, tem como consequência a maior ênfase e promoção das características agradáveis ao mercado, que vê redução de custos e investimentos a base de resultados, sendo o mesmo excludente, visto que o fracasso de metas e baixas notas nas avaliações de larga escala, feitas na educação pública, são utilizados como índices de sucesso ou fracasso.

Desse modo, a educação, sendo gerida por esses princípios privados, torna-se um produto de mercado e a população brasileira é concebida como clientela, ao invés de cidadãos com direitos fundamentados na Constituição brasileira de 1988. Assim, a Nova Gestão

Pública é potencializada com as relações de força entre o privado e o público adentrando o âmbito educacional, formando alunos e profissionais da educação para satisfazer a necessidade do mercado, através de uma “boa educação” voltada para a qualidade da aprendizagem.

A partir da lei 13.019/2014 que institui o marco regulatório das Organizações da Sociedade Civil (OSC) se vê a permissão respaldada em lei para que as parcerias público-privadas ocorram nos âmbitos públicos, o qual abrange o campo educacional. Assim, a renovação ocorrida em 2015 com a lei 13.204 que reafirma o marco regulatório e permite que ocorra dispensa de chamamentos públicos e as exceções para os convênios firmados entre OSC e o Estado, permitiu que a educação fosse lançada na mão de instituições privadas que moldam os projetos políticos pedagógicos, os planos de ação, os conteúdos, atuação dos professores e sua formação.

Nesse contexto de mudanças, a execução e a direção, antes deveres do Estado, tornam-se responsabilidade das Organizações da Sociedade Civil (OSC), as quais estão fundamentadas na lógica do mercado, que utiliza as avaliações e seus resultados para justificar sua intervenção, como também, sua permanência dentro das instituições públicas educacionais.

As parcerias público-privadas (PPPs), perpassam a educação por meio das leis do marco regulatório, vindo assim ao utilizar as políticas e avaliações educacionais, para que seus argumentos e propostas dentro do âmbito educacional sejam vistos como eficientes e de qualidade. Assim, essas organizações usam as instituições escolares para promover seus valores de mercado.

As análises e pesquisas feitas através de documentos das instituições escolares do município de Parnaíba têm em sua organização a relação de parcerias público-privadas, as quais vêm modificando e reformulando de acordo com os princípios privados, o gerir educacional, os conteúdos, os planos pedagógicos, a autonomia docente, a formação dos alunos e o currículo escolar. Os quais se voltam para os resultados das avaliações externas que são utilizados para mensurar o trabalho docente, o desempenho da educação, o conhecimento dos alunos e a gestão da escola, nessa perspectiva de índices educacionais ocorrem cortes daqueles que não tiveram o rendimento esperado. Logo, deixa-se de lado as mudanças necessárias e significativas para auxiliar na melhora educacional.

Nessas correlações de forças entre o público e o privado se observa a segregação no ambiente educacional de instituições públicas, visto que os valores cobrados para a manutenção das instituições são uma ruptura com o direito do cidadão brasileiro que paga

imposto e tributos, para que eles sejam utilizados nas áreas sociais, como na educação. Desse modo, diferentes políticas educacionais são formuladas, implementadas e avaliadas, refletindo seu impacto na equidade, acesso e qualidade da educação.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Lei n. 9.867, de 10 de novembro de 1999. Dispõe sobre a criação e o funcionamento de Cooperativas Sociais, visando à integração social dos cidadãos, conforme específica. **Diário Oficial da União**, Brasília, 11 nov. 1999.

BRASIL. **Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil - MROSC - Lei nº 13.019/2014**. Disponível em: . Acesso em: 07 abril. 2025.

BRASIL. **Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil - MROSC - Lei nº 13.204/2015**. Disponível em: . Acesso em: 07 abril. 2025.

ADRIÃO, Theresa; PERONI, Vera. **Consequências da atuação do Instituto Ayrton Senna para a gestão da educação pública**: observações sobre dez casos em estudo. Revista Práxis Educativa, Ponta Grossa, v. 6, n. 1, p. 45-53, jan./jul. 2011.

ALL, Stephen & YOUDELL, Deborah. **Privatización encubierta en la educación pública**. Informe preliminar. Presentado en el V Congreso Mundial de la Internacional de la Educación 2008. Bruselas, Internacional de la Educación, 2008.

BUEY, Francisco Fernández. **Leyendo a Gramsci**. Barcelona, El Viejo Topo. (2001).

BOURDIEU, Pierre; PASSERON, Jean-Claude. **A reprodução**. 3.ed. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1992.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Sociedade civil: sua democratização para a reforma do Estado. Sociedade e estado em transformação**. São Paulo: UNESP/ENAP, p. 67-116, 1999.

CAETANO, Maria Raquel; PERONI, Vera. **Ensino Médio no Brasil e a proposta educacional do Instituto Unibanco**: considerações sobre a mercantilização da educação pública. São Leopoldo: Oikos, 2015.

CÁSSIO, F. (Org.). **Educação contra a barbárie**: por escolas democráticas e pela liberdade de ensinar. São Paulo: Boitempo, 2019.

CÓSSIO, Maria de Fátima. **A nova gestão pública**: alguns impactos nas políticas educacionais e na formação de professores. Educação. Porto Alegre, Porto Alegre, v. 41, n. 1, p. 66-73, abr. 2018.

COSTA, Frederico Lustosa da. **Reforma do Estado e contexto brasileiro: crítica do paradigma gerencialista**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2010, p. 256. Acesso em: 19 de maio. 2025.

Da Silva Laurentino, Vânia Márcia; Nogueira Diógenes, Elione Maria. **AValiação EXTERNA ENQUANTO APARELHO HEGEMÔNICO**. Revista Tópicos Educacionais, vol. 19, núm. 2, julho-diciembre, 2013.

DASSO JÚNIOR. A.E. **NOVA GESTÃO PÚBLICA (NGP): a teoria de administração pública do Estado ultraliberal**. 2014.

DOURADO, Luiz Fernandes; Siqueira, Romilson Martins. **A arte do disfarce: Bncc como gestão e regulação do currículo**. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, Goiânia, v. 35, n. 2, p. 291-306, maio de 2019.

FREITAS, L. C. De. **Três teses sobre as reformas empresariais da educação: Perdendo a ingenuidade**. Cadernos Cedes, V. 36, N. 99, P. 137–153, Maio. 2016.

FREIRE, P. **Pedagogia da Autonomia: Saberes necessários a prática educativa**. 34. ed. Sao Paulo: Paz e Terra, 1996.

FRIGOTTO, Gaudencio. **Contexto e sentido ontológico, epistemológico e político da inversão da relação educação e trabalho para trabalho e educação**. Rio de Janeiro. 2015.

GRAMSCI, Antonio.(2000), **Cadernos do cárcere** (vol. 3: Maquiavel. Notas sobre o Estado e a política. Edição e tradução de Carlos Nelson Coutinho e Luiz Sérgio Henriques), Rio de Janeiro, Civilização Brasileira.

MONTAÑO, Carlos. **Terceiro Setor e a questão social: crítica ao padrão emergente de intervenção social**. São Paulo: Cortez, 2002.

MONTANO, Monique Robain. **A Parceria entre a Administração Pública e as entidades privadas sem fins lucrativos a partir do Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC) na oferta da Educação Infantil em Porto Alegre**. Dissertação (Mestrado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2018.

NOGUEIRA, M. A. **Sociedade civil, entre o político-estatal e o universo gerencial**. Revista Brasileira de Ciências Sociais, v. 18, n. 52, p. 185–202, jun. 2003.

OLIVEIRA, Dalila Andrade. **A reestruturação da profissão docente no contexto da nova gestão pública na América Latina**. **Revista da FAEEBA: Educação e Contemporaneidade**, Salvador, v. 27, n. 53, p. 43-59, set. 2018.

LAWN, M. **Os professores e a fabricação de identidades**. Currículo sem Fronteiras, v. 1, n. 2, p. 117-130, jul./ dez. 2001.

LUCKESI, Cipriano Carlos. **Avaliação da aprendizagem escolar** [livro eletrônico] : estudo e proposições / Cipriano Carlos Luckesi. -- 1. ed. -- São Paulo : Cortez, 2013.

SECRETARIA DA EDUCAÇÃO. **Seduc**. 2025. Disponível em: Secretaria de Estado da Educação - SEDUC-PI. Acesso em: 20 de Abril, 2025.

SHEPERD, Geoffrey e VALENCIA, Sofia. **Modernizando a administração pública na América Latina: problemas comuns sem soluções fáceis.** In: Revista do Serviço Público, Brasília, ano 47, v.120, nº 03, Setembro / Dezembro, 1996, 103-128.

SILVA, Givanildo da & CARVALHO, Dayane Queiroz dos Santos. **A cultura da avaliação e da Responsabilização nas reformas educacionais pós-1990.** Educação Em Foco, [S. l.], v. 24, n. 44, p. 397–421,2021.

PACHECO, S. O. **Planejamento estratégico na gestão pública: o caso do Governo do Estado do Rio de Janeiro.** 2008.

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.

PERONI, V.; SCHEIBE, L. **Privatização da e na educação: projetos societários em disputa.** Retratos da Escola, [S. l.], v. 11, n. 21, p. 387–392, 2018.

PERONI, V. M. V.; CAETANO, M. R.; DE LIMA, P. V. **Reformas educacionais de hoje: as implicações para a democracia.** Retratos da Escola, [S. l.], v. 11, n. 21, p. 415–432, 2018.

PERONI; Vera Maria; OLIVEIRA; Cristina Maria Bezerra. **O marco regulatório e as parcerias público-privadas no contexto educacional.** 2019.

POPKEWITZ, Thomas S. **Reforma Educacional: por uma leitura sociológica – Poder e conhecimento em Educação.** Trad. Beatriz Affonso Neves, Porto Alegre : Artes Médicas, 1997.

VERGER, Antoni; NORMAND, Romuald. Nueva Gestión Pública y Educación: elementos teóricos y conceptuales para el estudio de un modelo de reforma educativa global. in. Educação & Sociedade, Campinas, v. 36, nº. 132, p. 599-622, jul.-set., 2015.

VIEIRA, Marcelo Milano Falcão. Por uma boa pesquisa (qualitativa) em administração. In: ___; ZOUAIN, Deborah Moraes. Pesquisa Qualitativa em administração. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

VIGODA, Eran. **New public management.** In: RABIN, Jack (ed.). Encyclopedia of Public Administration and Public Policy. New York: Marcel Dekker, 2003. (v. 2).