



## O ensino médio na educação brasileira e as relações entre o público e o privado: o projeto Jovem de Futuro do instituto Unibanco

La enseñanza media en la educación brasileira y las relaciones entre lo público y lo privado: el proyecto Joven del Futuro del instituto Unibanco

Middle school teaching in Brazilian education and the relationships between public and private: Jovem de future project from Unibanco Intitute.

Vera María VIDAL PERONI<sup>1</sup> y María Raquel CAETANO<sup>2</sup>

### Resumo

Este trabalho faz parte da pesquisa “Parcerias entre sistemas públicos e instituições do terceiro setor - Brasil, Argentina, Portugal e Inglaterra: implicações para a democratização da educação”.

Nesta etapa da pesquisa, o grupo enfoca o conteúdo da proposta, isto é, como a lógica privada mercantil está sendo inserida no sistema público e também como se dá a influência das redes nacionais e globais na política educacional brasileira de educação básica. Assim, neste texto, daremos prioridade à reforma do Ensino Médio no Brasil e a proposta do Instituto Unibanco, sujeitos e conteúdo da proposta, na análise do Projeto Jovem de Futuro do Instituto Unibanco.

Verificamos que a Instituição pesquisada define políticas, com a concepção, acompanhamento e avaliação da educação nas redes públicas parceiras. Na justificativa de sua atuação, ela apresenta problemas na qualidade de ensino e assume o que seriam tarefas do Estado para com as políticas públicas de educação. As metodologias empregadas são padronizadas e replicáveis, ao contrário das propostas de reestruturação produtiva que propõe a formação de um trabalhador criativo, que responda rapidamente às demandas com capacidade de raciocínio e trabalho em equipe.

**Palavras-chave/** Público-privado/ Ensino Médio/ Democratização da Educação/ Política Educacional/ Redefinições no papel do Estado.

### Resumen

Este trabajo es parte de la investigación “Las asociaciones entre los sistemas públicos y las instituciones del tercer sector: Brasil, Argentina, Portugal e Inglaterra: implicaciones para la democratización de la educación.”

En esta etapa de la investigación, el grupo se centra en el contenido de la propuesta, es decir, como la lógica mercantil privada se está insertando en el sistema público y también cómo influyen las redes nacionales y mundiales en la política educativa brasileña para la educación básica. Así, en este trabajo, se priorizan la reforma de la educación secundaria en Brasil y la propuesta del Instituto Unibanco, tema y contenido de la propuesta, em el análisis del Proyecto Joven del Futuro del Instituto Unibanco.

Encontramos que la institución investigada define tanto las políticas como el diseño, el seguimiento y la evaluación de la educación em las redes públicas asociadas. En la justificación de sus acciones se señalan problemas en la calidad de la enseñanza y asume las tareas del Estado respecto de las políticas de educación pública. Las metodologías empleadas son estandarizadas y replicables, a diferencia de las propuestas de reestructuración productiva que proponen la formación de un trabajador creativo que responda rápidamente a las demandas de capacidad de pensamiento y trabajo en equipo.

**Palabras clave/** Público-privada/ Educación secundaria/ Democratización de la educación/ Política educativa/ Redefinición del papel del Estado.

<sup>1</sup> Universidade Federal do Rio Grande do Sul / veraperoni@gmail.com

<sup>2</sup> Instituto Federal de Educação, Ciencia e Tecnologia Sul-riograndense / caetanoraquel2013@gmail.com

## Abstract

This work is part of research “Partnerships between public systems and institutions of the third sector - Brazil, Argentina, Portugal and England: implications for the democratization of education.” At this stage of the research, the group focuses on the content of the proposal, ie, as a private mercantile logic is being inserted into the public system and also how is the influence of national and global networks in the Brazilian educational policy for basic education. Thus, in this paper, we will give priority à reforma of Secondary Education in Brazil and the proposal Instituto Unibanco, subject and content of the proposal - the analysis of the Instituto Unibanco Jovem de Futuro. We found that the researched institution defines policies, with the design, monitoring and evaluation of education at public partner. In justification of its actions, ela apresenta problems in quality of education and assumes that the state would work with public education policies. The methodologies employed are standardized and replicable, unlike the proposed restructuring of production that proposes the formation of a creative worker who respond quickly to demands with reasoning ability and teamwork.

**Keywords/** Public-private/ High School/ Democratization of Education/ Educational policy/ Redefinitions of the role of thestate

## Introdução

Este texto é parte de uma pesquisa que analisa a materialização das relações entre o público e o privado nas etapas e modalidades da educação básica no Brasil, realizada por um grupo de pesquisa da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) que investiga o tema há uma década. O enfoque teórico-metodológico do grupo é que o Estado, assim como o capital, deve ser visto como relação ou processo<sup>3</sup>. Entendemos que ele é parte importante do movimento de correlação de forças de sujeitos<sup>4</sup> situados em um contexto histórico e geográfico<sup>5</sup>. Portanto, Estado e sociedade civil são perpassados por correlações de forças de classes sociais e projetos societários distintos. Destacamos que estamos tratando em nossas pesquisas da sociedade civil mercantil, em que o privado está vinculado ao mercado.

O foco da análise é a privatização do público, na lógica mercantil, com implicações para a democratização da educação. Compreendemos que as mudanças nas fronteiras entre o público e o privado são partes de redefinições no papel do Estado que ocorrem como consequências da profunda crise atual. Nos últimos anos, constatamos várias formas de privatização do público que vêm se concretizando a través da alteração da propriedade, ocorrendo a passagem do estatal para o público não-estatal ou privado; ou através de parcerias entre instituições públicas e privadas com ou sem fins lucrativos, quando o que é privado define o público. Ainda nesse mesmo pensamento, o que permanece com a propriedade estatal passa a ter a lógica de mercado, reorganizando, principalmente, os processos de gestão e redefinindo o conteúdo da política educacional.

As reformas educacionais propuseram alterar as estruturas dos sistemas e das escolas, promovendo mudanças administrativas e pedagógicas com a implantação de uma gestão educacional apoiada no modelo empresarial, orientadas pelos princípios gerenciais. A ênfase dada à gestão gerencial na educação, a partir dos anos 90, no Brasil, deve ser analisada na construção do discurso de que a qualidade na educação depende da eficiência e eficácia do sistema público de ensino representado através dos resultados e da alteração na lógica da gestão da educação. A falta de produtividade da escola vem alicerçando as justificativas para a expansão do setor privado e do terceiro setor mercantil, mediando, assim, a produtividade para o mercado.

Essa é uma das justificativas que faz com que o Estado estabeleça parcerias com o setor privado para executarem programas educacionais, modificando, assim, a lógica do público e trazendo a suposta eficiência do setor privado à educação pública. E essa lógica de adequação da educação depende, nesse contexto, da gestão escolar. As parcerias público-privadas se tornam uma prática de gestão adotada pelos sistemas públicos para imprimirem uma suposta qualidade na educação sob a ótica dos resultados, utilizando-se de diversas estratégias.

Nesta etapa da pesquisa, o grupo enfoca o conteúdo da proposta, isto é, como a lógica privada mercantil está sendo inserida no sistema público e também como se dá a influência das redes nacionais e globais na política educacional brasileira de educação básica, sob a perspectiva de Thompson (1981) de que são sujeitos e relações com objetivos de classe. Assim, neste texto, daremos prioridade para estes dois aspectos - sujeitos e conteúdo da proposta - na análise do Projeto Jovem de Futuro do Instituto Unibanco.

Para analisar a parceria com um Instituto privado que influencia diretamente na política de Ensino Médio, iniciamos situando a reforma do Ensino Médio no Brasil. Na sequência, apresentaremos o Instituto Unibanco, citando, principalmente, o conteúdo da sua proposta para esse nível, através da gestão para resultados e os sujeitos que a propõe.

## A Reforma do Ensino Médio no Brasil

Com a promulgação da Lei nº 9.394/96 (LDB), o Ensino Médio passou a ser parte da Educação Básica com a Educação Infantil e o Ensino Fundamental. Ele encerra o ciclo dessa educação compreendida como básica para a plena formação do cidadão.

As Diretrizes Curriculares do Ensino Médio (BRASIL, 2012) apresentam que, desde sua origem, sempre houve uma divisão entre aquele destinado à preparação para o ingresso no ensino superior e aquele destinado ao mercado de trabalho. O ensino constituía-se como um meio para alcançar uma dessas finalidades, não sendo visto como um fim, ou seja, a formação básica (BRASIL, 2012).

A legislação passa a compreender que, no processo de escolarização, a educação básica deve oferecer os meios para a construção da trajetória do cidadão. Dessa forma, incorpora -ainda que não cumprindo de imediato- uma nova compreensão sobre as responsabilidades públicas do Estado.

<sup>3</sup> Relação ou processo na concepção de Thompson (1981).

<sup>4</sup> Sujeitos na concepção de Thompson (1981).

<sup>5</sup> Contexto histórico e geográfico na concepção de Harvey (2005).

Entretanto, se, por um lado, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1996 (LDB) avançou no entendimento do Ensino Médio como etapa de educação básica, por outro, permitiu que o Decreto 2.208/97 separasse o Ensino Médio e a Educação Profissional. Na prática, isso significou o fortalecimento do dualismo e a consolidação de uma educação média com duas vertentes: uma relativa a um Ensino Médio acadêmico destituído da realidade do trabalho e, outra, um ensino técnico, que, mesmo legalmente separado, mantinha a articulação com o Ensino Médio.

Após doze anos de vigência da LDB, houve a revogação do Decreto 2208/97 através do Decreto 5151/04, mas a discussão sobre a identidade do Ensino Médio ainda continua no sentido de superar a dualidade histórica que tem prevalecido nesta etapa, porque não conseguiu superar o quadro de elevada desigualdade educacional e social. Busca-se uma escola que não se limite ao interesse imediato, pragmático e utilitário, mas vise a uma formação com base unitária, no sentido de um método de pensar e de compreender as determinações da vida social e produtiva.

Um dos objetivos das reformas em curso é articular trabalho, ciência e cultura na perspectiva da emancipação humana, buscando, assim, uma nova identidade para o Ensino Médio brasileiro. De acordo com o Censo Escolar de 2012, a maioria das matrículas do Ensino Médio está na rede estadual de ensino (84, 9%) que, segundo a LDB/96 e a própria Constituição Brasileira de 1988, trata como incumbência dos estados da federação oferecer, com prioridade, o ensino médio a todos que o demandarem .

As escolas privadas ficam com 12, 7% das matrículas, as escolas federais com 1, 5% e as municipais com 0, 9%. Em 2012, 8.376.852 alunos estavam regularmente matriculados e 1.345.864 cursavam o Ensino Médio pela Educação de Jovens e Adultos (EJA). Em 2011, 79, 4% dos jovens de 15 a 17 anos estavam no Ensino Médio, segundo os últimos dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Os dados de 2012, divulgados pelo Ministério da Educação e Cultura (MEC)., mostram que, dos estudantes matriculados no Ensino Médio, 31, 1% têm idade acima do esperado para a série que cursam.

No contexto dos dados apresentados, as políticas públicas para o Ensino Médio devem ter como principal pressuposto o compromisso com a universalização desse direito social. O Estado tem o dever de garantir a progressiva extensão da obrigatoriedade e gratuidade nessa etapa da educação.

Krawczyk (2011) contribui com o debate ao afirmar que a expansão do Ensino Médio, iniciada nos primeiros anos da década de 1990, não pode ser caracterizada ainda como um processo de universalização nem de democratização, devido às altas porcentagens de jovens que permanecem fora da escola e à persistência de altos índices de evasão e reprovação. Para a autora, além dos desafios da universalização do acesso e da igualdade de oportunidades educacionais, também permanecem desafios referentes aos conteúdos a serem ensinados, à formação e remuneração dos professores, às condições de infraestrutura e gestão escolar, aos investimentos públicos realizados, entre outros.

O processo de reformulação do Ensino Médio, no primeiro período da gestão do governo Lula, readmitiu a possibilidade desse nível de ensino integrar a educação profissional através do Decreto 5154/2004, contudo, essa integração ficou a cargo das redes, das escolas e dos sistemas de ensino. Nas redes estaduais, a educação profissional ficou secundarizada, pois a prioridade foi o ensino preconizado na LDB: a educação geral. A integração, muitas vezes, ocorreu e ocorre através de parcerias com o setor privado, mostrando as fragilidades do Estado em relação ao direito à educação.

No segundo mandato do presidente Lula, a partir de 2007, foram tomadas uma série de medidas, leis e normas tanto no Ensino Médio quanto na Educação Profissional com o intuito de melhorar esse nível de ensino. Talvez o aspecto mais importante das reformas instituídas foi a Emenda Constitucional 59 que assegura educação básica obrigatória dos quatro aos 17 anos.

Outro aspecto a destacar é a criação, em 2009, do Programa Ensino Médio Inovador (ProEMI). Esse aparece como uma forma de incentivar as redes estaduais a criarem iniciativas inovadoras através de apoio técnico e financeiro do governo federal. A intenção é diversificar currículos através de experiências inovadoras com o objetivo de melhorar a qualidade da educação e torná-la mais atraente aos alunos. Dessa forma, as Secretarias de Educação Estaduais deverão desenvolver e ampliar as ações voltadas para a organização, implementação e fortalecimento do Ensino Médio.

*O ProEMI é uma estratégia e, também, um instrumento para induzir ao redesenho dos currículos do Ensino Médio, compreendendo que as ações propostas inicialmente serão incorporadas gradativamente ao currículo, ampliando o tempo na escola, na perspectiva da educação integral e a diversidade de práticas pedagógicas de modo que estas, de fato, qualifiquem os currículos das escolas de ensino médio (BRASIL, 2009).*

O Projeto se desenvolve através do Redesenho Curricular (PRC).que deverá ser elaborado pelas escolas indicadas pelas Secretarias de Educação dos Estados e do Distrito Federal, no PAR/SIMEC, de acordo com as normativas vigentes no Programa Dinheiro Direto

na Escola (PDDE) e no ProEMI. Através do ProEMI, as instituições privadas elaboram propostas pedagógicas para o Ensino Médio e se dispõem a fazer a gestão do programa no padrão empresarial e gerencial cujo foco são os resultados. No Instituto Unibanco (IU), fica evidente, em um dos objetivos apresentados, a garantia dos padrões de eficiência, eficácia e efetividade para a obtenção de resultados.

Apesar de vários autores apresentarem a educação nesse período como avanço em diversas áreas como, por exemplo, a expansão da oferta, aumento no financiamento, maior participação dos professores nos conselhos, a expansão para o ensino médio, as políticas educacionais nesse período podem ser caracterizadas por políticas ambivalentes que apresentam rupturas e permanências em relação às políticas anteriores. Ao mesmo tempo em que se assiste, na matéria educativa, à tentativa de resgate de direitos e garantias estabelecidos na Constituição Federal de 1988, adotam-se políticas que estabelecem nexos entre a elevação dos padrões de desempenho educativo e a crescente competitividade internacional (OLIVEIRA, 2009, p.208), especialmente através das parcerias público-privadas. É o caso do Instituto Unibanco, que, através de parceria público-privada, encaminha proposta de educação para o Ensino Médio envolvendo currículo, gestão e formação de professores, que abordaremos no próximo item.

## O Instituto Unibanco

O Instituto Unibanco<sup>6</sup> foi criado em 1982, inicialmente para promover as ações e os investimentos sociais do Unibanco -que em 2008 formou o conglomerado Itaú Unibanco. Segundo o próprio Instituto Unibanco, a instituição se dedicou durante anos ao apoio a projetos de terceiros, de diferentes áreas. Buscando obter maior impacto social, em 2002, redirecionou sua atuação para a educação, desenvolvendo projetos próprios.

Em 2007, o Instituto concebeu e implantou o Projeto Jovem de Futuro, de forma experimental. Em 2011, as unidades participantes da fase experimental tornaram-se as primeiras a cumprir todo o ciclo do Ensino Médio sob a ação do Jovem de Futuro e deram subsídio para a validação do projeto e para sua aplicação em larga escala, em parceria com o Programa Ensino Médio Inovador, do Ministério da Educação, Secretaria de Assuntos Estratégicos da Presidência (SAE) e cinco Secretarias Estaduais de Educação, como política pública.

A missão do Instituto Unibanco é contribuir para o desenvolvimento dos alunos do Ensino Médio em escolas públicas, concebendo, validando e disseminando novas tecnologias ou metodologias que melhorem a qualidade e a efetividade das políticas públicas. O Instituto conta com um Conselho de Administração ativo, formado por especialistas, e uma diretoria, conforme dados do site, comprometida com a interlocução e com o Conglomerado Itaú Unibanco. O Instituto optou por desenvolver suas ações no Ensino Médio por ser o passaporte mínimo tanto para a inserção no mercado de trabalho quanto para a continuidade dos estudos. ([www.institutounibanco.org](http://www.institutounibanco.org)).

## Os sujeitos

O Conselho de governança do IU -Instituto Unibanco- é composto pelo presidente Pedro Moreira Salles, vice-presidente Pedro Sampaio Malan, superintendência executiva Ricardo Henriques. Além disso, é formado pelos conselheiros Antonio Matias, Cláudio de Moura Castro, Cláudio Luiz da Silva Haddad, Marcos de Barros Lisboa, Ricardo Paes de Barros, Tomas Tomislav Antonin Zinner, Thomaz Souto Corrêa Netto e Wanda Engel.

A figura que segue visualiza quem são os sujeitos que participam do Conselho de Governança, bem como onde atuam ou atuaram. Destacamos com cores distintas a própria instituição financeira Itaú/Unibanco, governo, instituições privadas educacionais, do terceiro setor, organizações internacionais e outras instituições financeiras para analisar mosas suas experiências, no sentido dado por Thompson, isto é, de onde falam e como se relacionam ou não com a educação. Os sujeitos que participam do Conselho de Governança são sujeitos históricos em relação a outros sujeitos, que defendem interesses individuais ou coletivos, por isso é necessário estudá-los nas relações que estabelecem com indivíduos ou grupos.

---

<sup>6</sup> Sobre este assunto ver Monteiro (2013).

É possível verificarmos, na figura anterior, que os membros do Conselho de Governança (CG) também ocupam cargos importantes na Instituição Financeira Itaú/Unibanco, sendo pessoas que têm princípios e práticas empresariais e não têm expertise na área educacional. No entanto, influenciam na política educacional brasileira. Outro fator importante que observamos foi a relação entre o governo federal e o Instituto, como Ricardo Henriques, que foi secretário da SECAD/MEC (2004-2007) e é, atualmente, o superintendente do Conselho de Governança, e Ricardo Paes de Barros, que é o atual subsecretário de assuntos estratégicos da Presidência da República e ocupa cargo de conselheiro no conselho de Governança do Instituto.

Notamos, também, a presença de sujeitos atuantes em outras instituições privadas de educação. Entre esses se destacam o conselheiro Claudio de Moura Castro, presidente do Conselho Consultivo da Faculdade Pitágoras e assessor especial da presidência do grupo Positivo, bem como Claudio Luiz da Silva Haddad, presidente do Insper (Instituto de Ensino e Pesquisa) e presidente do Conselho do Grupo Ibmecc S.A., entidade mantenedora das Faculdades Ibmecc Rio de Janeiro, Minas Gerais, Brasília e das Faculdades Veris (<http://www.institutounibanco.org.br/o-instituto/governanca>).

Ricardo Henriques, superintendente do IU, diz que assumiu a responsabilidade de conduzir os trabalhos do Instituto e a oportunidade de disseminar o Projeto Jovem de Futuro. Para ele, é uma iniciativa com resultados testados e efetivos, construídos em sólida base técnica e forte articulação institucional, ainda na gestão anterior. Após a fase piloto e um extraordinário impacto na aprendizagem dos alunos, confirmado pela avaliação externa conduzida pelo pesquisador Ricardo Paes de Barros, o Jovem de Futuro passou a integrar uma agenda que contemplará, até 2016, em torno de 2,5 mil escolas e mais de 2 milhões de alunos com a parceria estruturada do Ministério da Educação (UNIBANCO, 2012).

Ricardo Henriques, nas suas colocações sobre os novos desafios do Instituto e do Projeto Jovem de Futuro, diz que, em 2012, foi iniciada uma redefinição do modo de atuar do IU, mudando estruturas internas, redesenhando atribuições e governanças e criando condições operacionais de implantação. Assim, constituiu-se um escritório de projetos, definindo procedimentos de acompanhamento, análise e avaliação que criaram condições de funcionalidade, eficácia e eficiência para oferecer às redes de ensino uma parceria profissional, qualificada e robusta. (UNIBANCO, 2012).

Sobre a relação do Instituto com o governo, destacamos entre outras formas a atuação dos sujeitos que atuam no conselho de governança, que são ou foram cargos estratégicos no atual governo, conforme já mencionamos. Para Henriques, a iniciativa do ProEMI se configura em um exemplo de que é possível instituir um arranjo institucional virtuoso de cooperação entre o setor público-responsável pela política educacional e o investimento social privado para a construção de um espaço público, não estritamente governamental.

*Trata-se de uma experiência concreta, que revela a possibilidade de geração de bens públicos a partir de esforços de complementaridade referentes às responsabilidades compartilhadas entre governos, sociedade civil e setor privado.* (UNIBANCO, 2012, p.7).

Ricardo Paes de Barros, membro do Conselho do IU e secretário de Ações Estratégicas da SAE, diz que a parceria do IU com o MEC é de extrema importância tanto do ponto de vista simbólico como prático. O Jovem de Futuro é uma tecnologia social de interesse público desenvolvido pelo setor privado com vistas a aprimorar o funcionamento de qualquer escola pública que contemple o Ensino Médio. Para ele, a “parceria com o MEC representa o reconhecimento federal da efetividade da estratégia JFe, daí, vem a relevância do setor privado para a melhoria da qualidade da educação pública no país” (UNIBANCO, 2012, 22). Ricardo Paes de Barros é também responsável pela avaliação dos resultados obtidos pelo Projeto através da avaliação de impacto nas escolas participantes.

## O Projeto Jovem de Futuro

Atualmente, a principal tecnologia do Instituto Unibanco é o Jovem de Futuro. Trata-se de um projeto de Gestão Escolar para Resultados que oferece às escolas participantes apoio técnico e financeiro para, em um período de três anos (duração do Ensino Médio), melhorar substancialmente seu desempenho. As escolas recebem capacitação e assessoria técnica para planejar, executar, acompanhar e avaliar uma proposta de melhoria de seus resultados e R\$100/aluno/ano para financiar as ações estratégicas previstas neste plano.

O Jovem de Futuro, conforme o Instituto Unibanco (2012), é uma proposta que visa mobilizar alunos, professores e famílias em torno de metas pactuadas para um mesmo objetivo: garantir que os jovens entrem, permaneçam, tenham um bom desempenho

e terminem o Ensino Médio. A fase piloto representou um período de testagem da tecnologia social no modelo concebido pelo Instituto Unibanco, com apoios técnico (supervisão direta) e financeiro (aporte de recursos) proporcionados pelo Instituto, em ambiente real - escolas públicas, com baixos índices educacionais e alta heterogeneidade. O Instituto Unibanco afirma que essa fase foi de extrema relevância, pois foi a partir de suas experiências e do impacto positivo no aprendizado dos estudantes que o projeto pôde ser disseminado em larga escala e receber os ajustes necessários.

A parceria com o Ministério da Educação (MEC), gerando a integração do ProEMI e do Jovem de Futuro, ocorreu após a fase de avaliação do projeto piloto. Assim, criou-se o ProEMI/JF que possibilitou a expansão em larga escala a partir da adesão voluntária das Secretarias de Educação (UNIBANCO, 2012). Wanda Engel, superintendente do IU, em 2010, diz que:

*A “engenharia” desse processo, concebida em 2010 para ganhar forma em 2011 pode representar o elo definitivo entre a aplicação experimental de um projeto educacional e sua transformação em política pública. Vale ressaltar que transferência não implica uma simples expansão da cobertura, mas a efetiva apropriação pelo Estado de todo o mecanismo de implantação, acompanhamento e avaliação.* (ENGEL, 2010, p.9, grifo da autora).

No Brasil tem sido um *continuum* a transferência de tecnologias educacionais, sejam programas, projetos, ações, metodologias desenvolvidas pela esfera privada e transformadas em políticas públicas para as escolas públicas. O IU, através do Programa Jovem de Futuro e suas metodologias, propõe reformar o currículo do Ensino Médio e a gestão das escolas.

As reformas da educação no Brasil têm como centralidade a ampliação da esfera denominada de pública não estatal, ou seja, a ampliação dos mecanismos de parceria para que o Estado possa dividir responsabilidades e ações com o setor privado. É através das parcerias que o Estado, não dando conta da sua função, abre espaço para as instituições não estatais, como fundações e institutos (CAETANO, 2013). Como as demandas por educação vêm aumentando à medida que o direito à população começa a ser garantido de uma forma ou de outra, o Estado não apresenta condições de atender a toda essa demanda e busca, então, parcerias com o setor privado (MONTAÑO, 2003).

As entidades privadas mercantis têm ocupado, no Estado brasileiro, o papel de executoras das políticas sociais, especialmente daquelas das quais o Estado se retira ou com que faz parcerias (CAETANO, 2013). Nesse caso, as instituições entram onde o Estado não atua, abrindo espaço para que elas ocupem um papel central na condução das políticas públicas, aliviando as pressões da população sobre o Estado, conforme já citamos.

Nesse contexto, o Projeto Jovem de Futuro (PJF) incentiva o redesenho curricular das escolas, com orientação da política educacional e aporte financeiro direcionados pelo MEC, através do Guia de Tecnologias Educacionais (que habilita o PJF enquanto tecnologia educacional na categoria gestão). O arcabouço legal da destinação dos recursos ao PJF se encontra nos convênios firmados entre Secretarias Estaduais de Educação e o MEC para implantação do Programa Ensino Médio Inovador e convênio firmado entre Secretaria do Estado da Educação e o Instituto Unibanco para a implantação do PJF. Ainda o convênio entre o Instituto Unibanco e o MEC garante financiamento do ciclo do PJF que é de três anos<sup>7</sup>.

Os Estados são os responsáveis por toda implementação do ProEMI/JF em suas respectivas redes, com infraestrutura e equipe necessárias, inclusive disponibilizando equipes de técnicos para a supervisão e o monitoramento das escolas. A Secretaria de Assuntos Estratégicos da Presidência (SAE) realiza as avaliações de impacto do ProEMI/JF.

Atualmente, o Programa Ensino Médio Inovador/Jovem de Futuro (ProEMI/JF) reflete uma parceria público-privada entre o Ministério da Educação (MEC), cinco Secretarias Estaduais de Educação e o Instituto Unibanco. O Instituto permitirá, até 2016, universalizar o programa nas escolas públicas de Ensino Médio do Ceará, Goiás, Mato Grosso do Sul, Pará e Piauí, atendendo cerca de 2.500 unidades de ensino e mais de dois milhões de alunos. (UNIBANCO, 2012, p. 21). Salientamos que o PJF aparece no Guia de Tecnologias Educacionais do Ministério da Educação na categoria Gestão Educacional e com o Projeto Entre Jovens na categoria ensino-aprendizagem.

Ao tratar dos projetos em curso na sociedade e do interesse do capital pela educação, Freitas faz algumas advertências sobre não podermos “aliar a necessária flexibilidade da luta política a uma confusão ideológica originada por uma suposta falta de referência” (2005, p.141). Segundo o autor,

---

<sup>7</sup> Informações retiradas do site [www.dejau.com.br/admin/.040420121PPT\\_vc\\_PROEMI\\_PJF.ppt](http://www.dejau.com.br/admin/.040420121PPT_vc_PROEMI_PJF.ppt) que traz informações sobre financiamento para execução do Projeto Jovem de Futuro. Acesso em: 4 abril de 2014.

*[...] várias bandeiras de luta progressistas estão sendo levantadas pela “nova direita”, como se tivéssemos, todos, uma identidade ideológica; como se pudéssemos apagar os projetos históricos e caminharmos todos juntos num “esforço coletivo pela educação”. Teremos que aproveitar esse novo interesse do capital pela educação, mas à luz do projeto histórico claro e compromissado com a maioria do povo, cuja miséria só tem aumentado. (FREITAS, 2005, p.141, grifos do autor).*

A citação de Freitas faz com que reflitamos sobre o papel dessas instituições e dos sujeitos que integram as instituições pela possibilidade de ver seus programas abraçados e legitimados pelo Ministério da Educação. Também pela possibilidade de saber o que eles podem representar para a consolidação de um projeto de nação, sedimentado em bases gerencialistas cujas propostas objetivam o pleno desenvolvimento econômico do Brasil com a inserção de conteúdos que efetivam esse objetivo.

Percebemos que, assim como os demais programas de larga escala, o Jovem de Futuro atua especialmente na gestão escolar das escolas públicas, considerada ineficiente e ineficaz. Parte da ideia de que, modificando a gestão da escola de Ensino Médio, os problemas de evasão, reprovação e o chamado fracasso escolar sejam resolvidos. Para isso, utiliza-se de programas padronizados para os diferentes estados do país e um forte controle e monitoramento dos resultados, como já vem sendo pesquisado em outros programas, como o caso do Instituto Ayrton Senna<sup>8</sup>.

## Conteúdo da Proposta-Pressupostos da gestão do Jovem de Futuro

Para o Jovem de Futuro, uma gestão eficiente, participativa e com foco nos resultados positivos de aprendizagem pode influenciar de maneira decisiva na qualidade da educação oferecida pela escola. O projeto Jovem de Futuro utiliza o conceito de Gestão Escolar para Resultados (GEpR), e a ideia básica parte do pressuposto de que não existe organização, sobretudo em uma instituição voltada para o interesse público, sem uma qualificação técnica e social da gestão. Nesse sentido, busca apresentar para os gestores escolares estratégias e instrumentos que tornam seu trabalho mais eficiente, criativo e produtivo, sendo que seus princípios orientam para um trabalho com foco nos resultados positivos de ensino e de aprendizagem.

Tal proposta sugere a integração de diferentes processos e ferramentas de gestão escolar, bem como a mobilização de recursos humanos, a articulação de recursos técnicos, materiais e financeiros, a divisão de responsabilidades, a adoção de sistemas de informação voltados para o monitoramento, controle e avaliação e a utilização de programas de comunicação para garantir ampla adesão da comunidade às ações da escola, sempre tendo em vista a conquista de melhores resultados na aprendizagem dos alunos<sup>9</sup>. Esse processo inicia-se na Formação em Gestão Escolar para Resultados. É nesse momento que os profissionais que integram o projeto têm o primeiro contato com o conceito, com os objetivos do projeto e com os instrumentos que orientam as ações do Jovem de Futuro.

A principal maneira que o Jovem de Futuro propõe para efetivar a gestão focada em resultados na escola é a construção de um Plano de Ação. É por meio dele que a comunidade escolar deve fazer o diagnóstico, para alcançar os resultados esperados. Para desenvolver o conceito de GEpR, nos módulos Planejamento e Execução, o gestor escolar faz o curso de formação. O conceito, segundo informações do IU, se concretiza no desenvolvimento do Plano de Ação por escola que é validado e acompanhado pela equipe de supervisores. O próprio Projeto oferece apoio técnico para que as escolas públicas desenvolvam Planos de Ações eficientes no uso dos recursos recebidos e impactem na qualidade do ensino e na aprendizagem dos alunos (IU, 2012. Relatório Anual).

Para suportar as ações do projeto Jovem de Futuro, o Instituto Unibanco desenvolveu uma Plataforma online de gestão de projetos das escolas e formação a distância. Atualmente, é composta pelo Sistema de Gestão de Projetos (SGP) e pelo Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) que, conforme o Instituto Unibanco (2012), serão em breve integrados. A plataforma permite às escolas construir os seus Planos de Ação, de forma alinhada às diretrizes do MEC (PDE Interativo, outros programas do ministério ou mesmo outras fontes de financiamento). Após a aprovação do plano, elaborado de acordo com as necessidades identificadas pelo diagnóstico da escola, é possível realizar o acompanhamento da execução das ações e identificar desvios em relação ao que foi planejado, seja em relação ao tempo ou ao orçamento.

<sup>8</sup> Ver relatório da pesquisa nacional. Peroni e Adrião(2011).

<sup>9</sup> [http://www.portalinstitutounibanco.org.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=10&Itemid=8](http://www.portalinstitutounibanco.org.br/index.php?option=com_content&view=article&id=10&Itemid=8). Acesso em: 21 maio 2014.



Com o objetivo de colaborar para o alcance dos resultados propostos no Plano de Ação pelas escolas participantes do projeto, o Jovem de Futuro disponibiliza Metodologias, que são estratégias educacionais elaboradas a partir de necessidades detectadas no cotidiano escolar. Elas buscam fomentar ações, projetos e trabalhos de forma interdisciplinar; corrigir dificuldades e fragilidades específicas encontradas nas escolas; articular a comunidade escolar, visando à sustentabilidade e à obtenção de resultados; e potencializar ações já existentes na escola. Nesse caso, o elemento principal passa a ser a organização racional dos meios, apresentando o professor e o aluno posição secundária, relegados à condição de meros executores do processo de planejamento.

## Considerações Finais

Neste texto, apresentamos alguns elementos para o debate sobre como as redefinições no papel do Estado reorganizam as fronteiras entre o público e privado e se materializam das mais diferentes formas na educação básica pública, bem como suas implicações para o processo de democratização da educação no Brasil. Enfatizamos que essa relação entre o público e o privado dá-se na democratização da educação de uma forma mais ampla e não apenas na garantia do acesso, pois em muitos casos o poder público continua o responsável pelo acesso e inclusive amplia as vagas públicas, mas o “conteúdo” pedagógico e de gestão da escola é determinado por instituições que introduzem a lógica mercantil, com a justificativa de que assim estão contribuindo para a qualidade da escola pública.

Em nossas pesquisas, analisamos as várias formas de relação entre o público e o privado na educação básica. Neste artigo, buscamos analisar mais especificamente como o privado interfere no público através de uma parceria, em que a propriedade permanece pública, mas a instituição privada interfere no conteúdo da educação, através da gestão por resultados, trazendo uma lógica individualista e competitiva empresarial, com foco nos resultados em detrimento da construção de uma proposta garantida como princípio constitucional de gestão democrática que tem princípios coletivistas e focados no processo de construção de valores democráticos. Para que a proposta se efetive, a parceria prevê a formação de gestores da escola e secretaria e professores dentro dos princípios da gestão para resultados.

Assim, outra questão importante são os sujeitos que participam do Instituto e de onde falam para propor as mudanças na educação. Verificamos que a maioria dos membros está vinculada à Instituição Financeira Itaú/Unibanco e não tem nenhum vínculo com a educação. Já aqueles que têm pertencem a Instituições privadas com fins lucrativos e uma lógica de mercado bem definida. Observamos também uma relação muito estreita entre governo e Instituto, com membros do governo participando do Instituto. E, através destes sujeitos, o Instituto passa a influenciar na política de Ensino Médio nacionalmente e não apenas nas parcerias pontuais.

As parcerias são uma das formas encontradas para chegar diretamente à escola e à sala de aula e definir e controlar o que e como será ensinado. Questionamos o motivo pelo qual as redes públicas têm buscado as parcerias com as instituições privadas. É interessante destacar, ainda, que o Instituto estudado trabalha definindo políticas, com a concepção, acompanhamento e avaliação da educação nas redes públicas parceiras. Na justificativa de sua atuação, apresentam problemas na qualidade de ensino e assumem o que seriam tarefas do Estado para com as políticas públicas de educação.

As metodologias empregadas são padronizadas e replicáveis, ao contrário das propostas de reestruturação produtiva que propõem a formação de um trabalhador criativo, que responda rapidamente às demandas com capacidade de raciocínio e trabalho em equipe. O Instituto Unibanco tem uma peculiaridade muito preocupante, pois financia a escola e, assim, muitas escolas públicas acabam aderindo para receber recursos. Terminam por se submeter as suas metas, o que interfere em toda a escola, desde o conselho escolar, até no conteúdo de ensino, já que aplicam provas e as escolas que não atingirem as metas propostas não recebem as parcelas do financiamento. Questionamos se não é uma “compra da escola pública”, precarizada após a falta de investimentos em políticas educacionais que ocorreu no Brasil, principalmente na década de 1990.

Outra questão vinculada ao papel do Estado de que tratamos foi a importância das redes globais para a definição da educação. Com os novos sujeitos que passam a influenciar fortemente as políticas educacionais como instituições filantrópicas e redes globais, as responsabilidades ficam cada vez mais diluídas quanto à responsabilidade pela execução do direito à educação. Isso é mais problemático em países que, como o Brasil, estão iniciando o processo de construção da democracia, em que a privatização da educação pública traz consequências importantes, não apenas para a efetivação do direito à educação, que ainda não é uma realidade para todos no país, mas também acerca do conteúdo da educação que tem o mercado com parâmetro de qualidade.

No Brasil, por um lado, avançamos no acesso à educação, que tem aumentado nos últimos anos, mas, por outro, há um avanço da privatização do público e de naturalização das perdas da democratização da educação. Muito lutamos por autonomia, participação

de todos os setores da comunidade educacional na definição do projeto pedagógico da escola, o fortalecimento dos conselhos, o conteúdo vinculado à realidade, enfim, pela democratização da educação que, pela primeira vez na história brasileira, teria como parâmetro a construção de uma sociedade democrática e não o modelo empresarial. Quando avançamos alguns passos nesse sentido, em um processo de correlação de forças, o setor empresarial se reorganiza, em uma grande ofensiva, para retomar a direção política da educação.

Enfim, conforme o conceito de democracia tratado neste artigo, como coletivização das decisões (VIEIRA, 2004), direitos sociais materializados em políticas (WOOD, 2003) e a elaboração de políticas através da prática social crítica e autocrítica no curso de seu desenvolvimento (MÉSZÁROS, 2002), ressaltamos que as mais diversas formas de relação entre o público e o privado materializados em políticas educacionais têm fortes implicações para a democratização da educação.

## Referências bibliográficas

- BRASIL. (1996). Lei 9.394/96. *Lei de Diretrizes e Bases da Educação*, Brasília.
- BRASIL. (2009). PARECER CNE/CP Nº:11/2009.Proposta de experiência curricular inovadora do Ensino Médio. Brasília.
- BRASIL. (2009). *Programa Ensino Médio Inovador*. Documento Orientador. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Coordenação Geral do Ensino Médio. Brasília.
- BRASIL. (2012). *Define Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Médio*. Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Básica. Resolução Nº 2, de 30 de janeiro de 2012. Brasília.
- CAETANO, M.R. (2013). *Relações entre o público e o privado: a gestão pedagógica da educação no Programa Circuito Campeão do Instituto Ayrton Senna(2007-2010)*. Tese de Doutorado. Porto Alegre: UFRGS.
- FREITAS, L. C. de (2005). *Crítica da Organização do Trabalho Pedagógico e da Didática*. 7. ed. Campinas-SP: Papirus.
- HARVEY, D. (2005). *O neoliberalismo história e implicações*. São Paulo: Loyola.
- INSTITUTO UNIBANCO (2010). *Relatório de Atividades*. Disponível em: <<http://www.institutounibanco.org.br/relatorio>>. Acesso em: 3 abr.2014.
- INSTITUTO UNIBANCO (2012). *Relatório de Atividades*. Disponível em: <<http://www.institutounibanco.org.br/relatorio>>. Acesso em: 3.abr. 2014.
- INSTITUTO UNIBANCO. (2013). *Metodologias Jovem de Futuro*. Programa Ensino Médio Inovador/Jovem de Futuro. Disponível em: <<http://www.seduc.pa.gov.br/jovemdefuturo/public/upload/arquivo/76e60d3b281700d3dda3d8caad3e653c.pdf>>. Acesso em: 10 out. 2014.
- INSTITUTO UNIBANCO. *Projeto Jovem de Futuro*. Gestão Escolar para Resultados.Ceará (slides).Disponível em: <[http://www.seduc.ce.gov.br/images/apresentacao\\_comite\\_executivo\\_seduc\\_fevereiro.pdf](http://www.seduc.ce.gov.br/images/apresentacao_comite_executivo_seduc_fevereiro.pdf)>. Acesso em: 22 jul. 2014.
- KRAWCZYK, N. (2011). *Reflexão sobre alguns desafios do Ensino Médio no Brasil hoje*. Cadernos de Pesquisa.Fundação Carlos Chagas. V.41 N.144 SET./DEZ.Disponível em <http://educa.fcc.org.br/pdf/cp/v41n144/v41n144a06.pdf>> Acesso em: 10 agosto.2014.
- MÉSZÁROS, I. (2002). *Para Além do Capital*. São Paulo: Boitempo.
- MONTAÑO, C. (2003). *Terceiro setor e questão social crítica ao padrão emergente de intervenção social*. São Paulo: Cortez.
- MONTEIRO, M. (2013). *Relação Público-privada na educação básica no Brasil: uma análise da proposta do Instituto Unibanco para o Ensino Médio público*. In: PERONI, Vera Maria Vidal (Org.) *Redefinições das fronteiras entre o público e o privado: implicações para a democratização da educação*. Brasília: Liber Livro.
- OLIVEIRA. Dalila Andrade. (2009). *As políticas educacionais no governo Lula: rupturas e permanências*. Revista Brasileira de Política e Administração da Educação v. 25, n.2.Disponível <http://seer.ufrgs.br/rbpae/article/view/19491/0>. Acesso em 6/8/2011.
- PERONI; ADRIÃO (2012). *Análise das consequências de parcerias firmadas entre municípios brasileiros e a Fundação Ayrton Senna para a oferta educacional*. Relatório de Pesquisa. Campinas: UNICAMP, 2011. Disponível em <http://www.ufrgs.br/faced/peroni/docs/INSTITUTO%20AYRTON%20SENNA%20RELATORIO.pdf> . Acesso em 13.10.2014.
- PROEMI/JOVEM DE FUTURO. Apresentação do Jovem de Futuro Ceará(slides).Disponível em: <[http://www.seduc.ce.gov.br/images/Apresentacao\\_ProEMI\\_Jovem\\_de\\_Futuro\\_Ceara.pdf](http://www.seduc.ce.gov.br/images/Apresentacao_ProEMI_Jovem_de_Futuro_Ceara.pdf)>. Acesso em: 22 jul. 2014.
- SAVIANI, D. (2010). *História das idéias pedagógicas no Brasil*. Campinas: Autores Associados.
- THOMPSON, E. P. (1981). *A miséria da teoria ou um planetário de erros: uma crítica ao pensamento de Althusser*. Rio de Janeiro: Zahar.

TODOS PELA EDUCAÇÃO. Quem está conosco. Disponível em: <<http://www.todospelaeducacao.org.br/institucional/quem-esta-conosco/>>. Acesso em: 21 mar. 2014.

VIEIRA, E. A. (2004). *Os direitos e a política social*. 3. ed. São Paulo: Cortez.

WOOD, E. M. (2003). *Democracia contra o capitalismo a renovação do materialismo histórico*. São Paulo: Boitempo.

**Fecha de recepción:** 19/5/2015

**Fecha de aprobación:** 17/5/2016