



Eixo 10: TECNOLOGIAS DIGITAIS NAS NOVAS CONFIGURAÇÕES DO TRABALHO E DA FORMAÇÃO DE PROFESSORES

REDES DE GOVERNANÇA, PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS E SUAS RELAÇÕES COM O ENSINO HÍBRIDO: UMA DISCUSSÃO ENVOLVENDO A UNDIME

Álvaro Moreira Hypolito

UFPel

alvaro.hypolito@gmail.com

Andressa Aita Ivo

UFPel

dessaaita@gmail.com

Franciele Roos da Silva Ilha

UFPel

francieleilha@gmail.com

Simone Gonçalves da Silva

UFPel

silva.simonegon@gmail.com

Financiamento: CNPq – Universal/2023

Resumo

O contexto educacional brasileiro se configura a partir de um emaranhado de políticas e reformas educacionais, que se articulam em redes de governança e em parcerias público-privadas. Um dos discursos predominantes é a necessidade de qualificar os processos educativos com o estabelecimento de metas a serem alcançadas, por meio de índices e comparações quantitativas. A lógica neoliberal é evidente com suas prioridades em termos do delineamento de competências e habilidades, que servem tanto como parâmetros curriculares como avaliativos (BALL, 2014; HYPOLITO, 2011; IVO e HYPOLITO, 2011). Nesta lógica, os impactos são evidenciados nos âmbitos da gestão, do trabalho e do currículo, os quais são interpelados por princípios educacionais que escapam à preocupação com a formação humana para se vincular a interesses mercadológicos (HYPOLITO, 2019). O Estado, reconfigurado por tais princípios, passa a se organizar de modo heterárquico para monitorar e estabelecer relações e contratos com parcerias com instituições privadas com ou sem fins lucrativos, na forma de filantropias, grupos de pressão, investimentos de risco, a fim de reduzir os investimentos na educação pública em apoio ao setor privado (BALL, JUNEMANN e

SANTORI, 2025). As parcerias público-privadas são um exemplo disso, na medida que o Estado em vez de garantir melhores condições de trabalho aos profissionais da educação, com investimentos em infraestrutura das instituições, mais e melhor formação de professores e melhorias nos planos de carreira se volta a comprar pacotes educacionais que oferecem soluções rápidas para auxiliar os docentes com suas demandas pedagógicas (BALL, JUNEMANN e SANTORI, 2025). Nesse contexto de diminuição de “gastos” em educação se destaca o ensino híbrido, que conduz a redução de recursos humanos e físicos para dar conta da oferta das diferentes. O Ensino híbrido, em inglês Blended Learning, já vinha sendo articulado e incentivado há alguns anos, como se pode ver no livro de Babich et al. (2015) apoiado pela Fundação Lemann. Importante destacar que Ensino Híbrido não se trata somente de uma forma de ensino presencial e/ou virtual, como se costumou conceber durante a Pandemia Covid-19. No período pandêmico fomos encharcados por este conceito, de modo vulgar, dada as necessidades de um ensino não presencial, assim como fomos invadidos pelo uso das tecnologias e das Big Techs (AVELAR, 2024; SAURA, 2025; SAURA, ADRIÃO e ARGUELHO, 2024). Por isso, faz-se necessário uma precisão sobre do que estamos a falar. Trata-se de uma visão de ensino e de uma metodologia que ultrapassa as experiências de uma aplicação ou criação de novas pedagogias ativas (BALL, JUNEMANN e SANTORI, 2025). O Ensino Híbrido, mais do que isso, estabelece sete modelos de ensino, a saber: Rotação de Estações; Rotação de Laboratórios; Rotação individual; Aula invertida; Flex; A la Carte; e Virtual enriquecido. O Ensino Híbrido propõe uma educação baseada na aplicação dessas técnicas de ensino, podendo ter alguma adaptação, porém é um modelo completo que podemos considerar como neotecnicista (HYPOLITO, 2019; 2021; SILVA, ILHA e MOURA, 2024). Consideramos importante um estudo do papel da UNDIME, dada a abrangência de sua atuação, pois, em tese, atinge a todos os municípios do país, com influência nas políticas municipais de educação e no favorecimento de ações com as parcerias público-privadas. Ao considerar tais pressupostos, a discussão empreendida neste trabalho, com inspiração na etnografia de redes (BALL e JUNEMANN, 2012; BALL, 2016; AVELAR e BALL, 2024), envolve um estudo exploratório-analítico do papel da União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação (UNDIME) e suas conexões com setores não governamentais na produção de políticas educacionais, em especial com



apoio às iniciativas de Ensino Híbrido, a partir da análise de programas e projetos desenvolvidos para a formulação de políticas, em especial aquelas pensadas para fortalecer as políticas do CNE (Conselho Nacional de Educação) voltadas para o Ensino Híbrido. Em termos metodológicos, assinalamos que o material que compõe nossa análise envolveu as informações contidas na página *web* da UNDIME. A busca foi realizada de forma exploratória a partir de dados produzidos a partir de informações públicas <undime.org.br>. Inicialmente trazemos a caracterização da UNDIME como “uma associação civil sem fins lucrativos, fundada em 1986 que tem como propósito articular, mobilizar e integrar os dirigentes municipais de educação” (UNDIME, 2019,s/p). Sua formação ocorreu em período importante dos movimentos docentes e lutas por uma educação democrática em favor da educação pública. Atualmente pode-se notar que, no contexto político liberal-conservador, a UNDIME apoia projetos oficiais de educação, que vêm sendo formulados há várias décadas, com parcerias público-privadas lideradas mais por atores privados do que públicos. A maior ênfase neste estudo é dada para as ações e projetos focados na formação docente e na Base Nacional Curricular para a Formação (BNCF). As parcerias institucionais indicadas com alguma relação institucional e/ou com apoio são: a Unicef; Fundação Itaú, Itaú Social; Instituto Natura; Fundação Lemann; Fundação Vivo; Fundação Maria Cecília Souto Vidigal; Alana; Fundação Santillana; SEBRAE, dentre outras (UNDIME, 2025). Às ações e projetos em análise são: Busca Ativa Escolar; Parceiro - Prêmio Professores do Brasil; Parceiro - Programa Itaú Social; Unicef; Parceiro – Olimpíada de Língua Portuguesa. Ainda com possibilidade de identificação de outras ações já é possível identificar que a política da UNDIME é de favorecer e recomendar iniciativas com as parcerias público-privadas, a fim de motivar a implantação de projetos, cursos e programas que trabalhem com o uso de plataformas e incentivem o Ensino Híbrido.

Palavras-chave: UNDIME, Parcerias Público-Privadas. Ensino Híbrido

Referências

AVELAR, Marina. Mapping the digital education landscape: Stakeholders and networks of governance in Brazil. *International Journal of Educational Development*, Vol. 112, 103192, 2025.

<<https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2024.103192>>

AVELAR, Marina e BALL, Steph0en J. Etnografia de rede: mudança de perspectivas,



abordagens e métodos para analisar a nova governança educacional. In: BALL, S. e MAINARDES, J. (orgs.) *Pesquisa em Políticas Educacionais – debates contemporâneos*. São Paulo: Cortez Editora, 2024.

BABICH, L; TANZI NETO, A; TREVISANI, F. de M. (orgs.) *Ensino híbrido - personalização e tecnologia na educação*. Porto Alegre: Penso, 2015.

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

BALL, S. J. and JUNEMANN, C. *Networks, new governance and education*. Bristol: The Policy Press, 2012.

BALL, S. J. Following policy: networks, network ethnography and education policy mobilities. *Journal of Educational Policy*, v. 31, n. 5, p. 1-18, 2016.

BALL, S. J.; JUNEMANN, C., & SANTORI, D. Seguindo coisas: A mobilização de formas globais. *Currículo sem Fronteiras*, v. 25, e1142, 2025. <<http://dx.doi.org/10.35786/1645-1384.v25.1142>>

BALL, S. J., & GRIMALDI, E. Neoliberal education and the neoliberal digital classroom. *Learning, Media and Technology*, 47(2), 288–302, 2021. <https://doi.org/10.1080/17439884.2021.1963980>

HYPOLITO, Álvaro M. Padronização curricular, padronização da formação docente: desafios da formação pós-BNCC. *Práxis Educacional*, v. 17, n. 46, p. 35–52, 2021. DOI: 10.22481/praxisedu.v17i46.8915.

HYPOLITO, Álvaro M. Reorganização Gerencialista da Escola e Trabalho Docente. *Educação: Teoria e Prática*, v. 21, n. 38, p. 59-78, 2011. Disponível em: <https://www.periodicos.rc.biblioteca.unesp.br/index.php/educacao/article/view/5265>.

IVO, Andressa I. e HYPOLITO, Álvaro M. Gestão educacional e o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica da rede municipal de ensino de Santa Maria-Rio Grande do Sul. *Revista Educação em Questão*, Natal, v. 52, n. 38, p. 163-192, maio/ago. 2011.

SAURA, Geo; ADRIÃO, Theresa; ARQUELHO, Mateus. Reforma Educativa Digital: Agendas tecnoeducativas, Redes Políticas de Governança e Financeirização EdTech. *Educação & Sociedade*, 45(45):1-22, Dec 2024. DOI: 10.1590/ES.286486

SAURA, Geo. El Fetichismo de las Mercancías Digitales em Educación. *Caderno do Cedes*, Campinas, v. 45, e289813, 2025 <<https://doi.org/10.1590/CC289813>>

SILVA, S. G. da; ILHA, F. R. da S.; MOURA, A. . G. de. POLÍTICAS DE PADRONIZAÇÃO CURRICULAR E O ENSINO HÍBRIDO. *Revista Espaço do Currículo*, [S. l.], v. 17, n. 3, p. e71651, 2024. DOI: 10.15687/rec.v17i3.71651.