



## **VI Congresso Internacional de Educação- Neurociência e educação- entrelaçamentos entre saúde, aprendizagem e envelhecimento**



### **GOVERNANÇA COMO FORMA DE GESTÃO DO ESTADO: A ESTRATÉGIA DO CAPITAL PARA CONSTRUIR SUA HEGEMONIA**

Mikaelly da Silva Lopes  
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul  
mikaelly.lopes@ufms.br  
Ana Paula Salvador Werri  
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul  
ana.werri@ufms.br

#### **RESUMO**

A Educação em nosso país é hoje foco de trabalho de ONGS e Instituições representantes do empresariado, na qual por meio de alianças e pactos sociais, alcançaram um espaço antes reservado aos professores, pesquisadores da área, associações de educadores e entidades da classe. Essas modificações só foram possíveis a partir de uma série de mudanças, que envolvem a modificação do papel do Estado para um agente que gerencia e não mais executa. Assim, por meio da pesquisa bibliográfica sobre o tema, abordando as legislações e realizando a análise da formulação dos documentos normativos: Base Nacional Curricular (BNCC), Plano Nacional de Educação (PNE), e a Reforma do Ensino Médio, objetiva-se evidenciar a atuação, a influência e os impactos do terceiro setor (ou setor empresarial) por intermédio da permissibilidade estatal, a qual é estruturada pelo modelo de governança. Com isso busca-se promover a reflexão acerca do tema e as implicações que vem dessa forma organizacional. Dessa análise, constata-se que a disputa transcende a mera execução de políticas, alcançando a capacidade de concepção e criação, e nesse embate, as fronteiras entre o público e o privado tornam-se progressivamente mais tênues. Conseqüentemente, a escola pública vivencia um processo de privatização de dentro para fora, manifestado na alteração de seus valores e de sua estrutura, restando-lhe a titularidade formal como um mero detalhe.

**Palavras-chave:** Governança. Educação. Terceiro Setor. Estado

## **ABSTRACT**

Education in our country is now the focus of work by NGOs and institutions representing the business community, which, thru alliances and social pacts, have reached a space previously reserved for teachers, researchers in the field, educators' associations, and class entities. These modifications were only possible due to a series of changes, which involve the transformation of the State's role from an executor to a managing agent. Thus, thru bibliographic research on the topic, addressing the legislation and analyzing the formulation of normative documents: National Curriculum Base (BNCC), National Education Plan (PNE), and the High School Reform, the objective is to highlight the performance, influence, and impacts of the third sector (or business sector) thru state permissibility, which is structured by the governance model. With this, the aim is to promote reflection on the topic and the implications that arise from this organizational form. From this analysis, it is observed that the dispute transcends the mere execution of policies, reaching the capacity for conception and creation, and in this clash, the boundaries between the public and private sectors become progressively more tenuous. Consequently, the public school experiences a process of privatization from within, manifested in the alteration of its values and structure, leaving its formal ownership as a mere detail.

**Keywords: Governance. Education. Third Sector. State.**

## **INTRODUÇÃO**

A Educação em nosso país é hoje foco de trabalho de ONGS e Instituições representantes do empresariado, na qual por meio de alianças e pactos sociais, alcançaram um espaço antes reservado aos professores, pesquisadores da área, associações de educadores e entidades da classe. Estes adquiriam o *status* de intelectuais orgânicos do capital, no sentido de produzir o consenso social em torno da educação e ditar as referências para a produção das políticas educacionais em nosso país.

As reformas educacionais dos últimos anos foram moldadas pela influência destas organizações, buscando atender os anseios e as necessidades de seus representantes. Desse modo, faz-se necessário compreender quem são esses atores e como sua influência se estabelece por meio de uma estrutura política ligada diretamente ao avanço do Capitalismo Global, sendo então parte de um grande projeto que se estruturou ao longo de anos, para atender às necessidades do capital.

Para tanto, destacamos o processo de formulação de documentos cruciais, a saber: o Plano Nacional de Educação (PNE 2014-2024), a Base Nacional Comum Curricular (BNCC) e a Reforma do Ensino Médio (Lei nº 13.415/2017). Busca-se, por meio dessa análise, evidenciar a atuação, a influência e os impactos do terceiro setor (ou setor empresarial) por intermédio da permissibilidade estatal, a qual é estruturada pelo modelo de governança. Em termos metodológicos, empreendeu-se uma pesquisa bibliográfica sobre o tema. Adicionalmente,

procedeu-se à análise de documentos oficiais das organizações envolvidas, bem como da legislação pertinente que constituiu a base para o avanço da co-participação do empresariado na construção do projeto educativo nacional.

Este processo nos permitiu estabelecer um panorama das principais alterações no conceito de gestão da educação, demonstrando como este processo foi fundamental para a implementação das reformas educacionais nos últimos anos e as consequências para a educação pública democrática.

## **2 GOVERNANÇA**

Pereira (2011) realiza uma análise do termo "Governança", demonstrando que ele surge por meio do economista Friedrich Hayek, mas tem sua análise expressa por meio do trabalho de Bob Jessop, intitulado "The governance of complexity and the complexity of governance: preliminary remarks on some problems and limits of economic guidance", em 1999. Jessop (1999) apud Pereira (2011, p. 121) afirma que o conceito surge a partir da tentativa, esperança ou necessidade de governar e controlar fenômenos e eventos do mundo real, por meio da reestruturação e/ou simplificação de processos. Ele passou a ser usado pelas corporações ainda nos anos 80, devido sua característica descentralizada, ideal para:

(...) sistemas que oferecem resistência a uma administração interna no estilo de cima para baixo (hierárquica) e a um controle externo direto e que evoluem conjuntamente com outros complexos arranjos de relações sociais, nos quais várias decisões, operações e objetivos são reciprocamente interdependente (Pereira, 2011, p 121).

Na década de 90, após o "Consenso de Washington", passou-se a discutir uma revisão da função estatal, analisando como o Estado deveria se envolver, concedendo-lhe um papel regulador. Assim, "o Estado não deixou de ser responsável por oferecer serviços públicos à população, mas alterou-se a concretização dessa responsabilidade" (Shiroma; Evangelista, 2014, p. 21-38). O conceito de Governança Pública teria suas principais alterações a partir das críticas ao modelo de Estado Burocrático-Patrimonial e com a Reforma Gerencial (New Public Management - NPM), que buscava impor práticas e eficiência do setor privado para o setor público.

No Brasil, a incorporação de modelos internacionais de gestão pública consolidou-se durante o governo de Fernando Henrique Cardoso por meio do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE). A apresentação deste Plano evidencia seu caráter neoliberal e a assimilação do conceito de Governança, que enfatiza um Estado regulador com funções de administração e gerência. Adicionalmente, o PDRAE introduziu a dicotomia entre "bom" e

"mau" servidor, imputando-lhes a responsabilidade pelo sucesso ou fracasso das reformas. Esta abordagem reforça a individualização das responsabilidades perante desafios que são, em essência, sistêmicos e decorrentes da estrutura econômica vigente.

A elaboração sobre governança no setor público no Brasil foi realizada pelo Tribunal de Contas da União (TCU), ao elaborar o Referencial Básico de Governança Organizacional, em 2013, o qual objetivava orientar e disseminar boas práticas de governança na esfera federal. A primeira edição, assim como as demais atualizações foram publicadas ratificando o objetivo inicial de orientação e incentivo à implementação de governança nas instituições públicas. Este documento serviu de inspiração para a elaboração do Decreto nº 9.203/2017, em 22 de Novembro de 2017, durante o governo de Michel Temer, em que é exposto o conceito de governança, como sendo um “conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade” (Brasil, 2017).

Portanto, observamos que a governança trata-se de um modelo de gerenciamento, que inclui não apenas o Estado mas diversos atores da sociedade, em prol da realização de serviços públicos, para tal esse modelo faz uso de técnicas de lideranças, criação de grupos de serviços, concessões, parcerias público privada, instrumentos de avaliação e monitoramento, possibilitando uma relação direta entre a atuação do Estado e das entidades privadas, por meio da autorização expressa do mesmo.

### **3 O ESTADO E O CAPITAL: TEORIAS E APONTAMENTOS**

Ao analisar o Estado na atual sociedade capitalista, Therborn (1999) o descreve como uma forma de organização de relações sociais de dominação, na qual a classe dominante tem a necessidade de assegurar sua representação no aparato estatal e utilizar o Estado para mediar suas relações com as classes dominadas.

Nesse cenário, o Estado passa a ser o representante dos interesses das classes dominantes, ao mesmo tempo em que se coloca acima delas, valendo-se dos aparatos repressivos e ideológicos, enquanto realiza a mediação entre os capitalistas e os trabalhadores, seguindo sempre uma lógica em que o mercado e o capital não são, de modo algum, desafiados. Dessa forma, conforme aponta Therborn (1999), vemos a naturalização da lógica mercantil, que vem acompanhada de restrições nas possibilidades de intervenção na atividade econômica, a qual, para além da lógica interna, tem na sua atuação a intervenção direta dos bancos centrais, que independem do Estado democrático e lançam mão de critérios monetários para a sua gerência.

Ao destacar aspectos desse novo estado gerencialista, Therborn (1999) aponta que os processos de privatizações se estruturam a partir de aspectos políticos específicos, nos quais se tem a diminuição do poder dos sindicatos do setor público, a captação de recursos a curto prazo e a criação de uma nova clientela de gerentes, administradores e acionistas. Isso leva a uma segmentação mais ampla do mercado de trabalho, na qual se tem um setor reduzido e altamente remunerado nos postos de gerência. Com isso, apesar de se tratarem de serviços públicos, muitas empresas estatais não funcionam assim ao serem apropriadas ou monopolizadas por grupos privados ou corporativos.

Ademais, com o processo de globalização, as políticas globais não governamentais ganharam espaço e influência para desenvolver mecanismos de institucionalização supranacional de normas e direitos. Assim, Therborn (1999) aponta que a sociedade civil é vista como uma alternativa ao Estado, sendo ela o lugar onde se reclama e defende direitos, enquanto é na esfera do Estado que eles podem ser reconhecidos, efetivados ou anulados.

O Estado sempre atuou como um agente interventor das crises do Capital, alterando sua função e atuação conforme as necessidades capitalistas iam aparecendo. Isso pode ser observado na obra "As teorias do Estado e os seus desafios no fim de século" de Therborn (1999), que, ao se debruçar sobre o contexto histórico, mostra como o panorama econômico global ditou as mudanças e as discussões.

Após a 1ª Guerra Mundial, a movimentação trabalhista era intensa, e as revoluções começaram a ganhar força, tendo seu apogeu com a Revolução Russa Socialista e a Revolução Chinesa. Buscando uma maneira de aplacar esse avanço, os países capitalistas implementaram o que ficou conhecido como Estado de Bem-Estar, no qual grande parte dos gastos públicos foi voltada à educação e ao conjunto de serviços sociais, e o Estado passou a assumir um papel regulador (Therborn, 1999).

Segundo Therborn (1999), nesse período é possível encontrar três principais correntes teóricas: a Marxista, a Estatista e a da Decisão Pública. Esta primeira refere-se a uma corrente que, seguindo os ideais de Karl Marx, englobou três grandes problemáticas em seu discurso: a de que o poder da classe dominante também estava presente nas ações do Estado e nas instituições estatais consideradas em seu conjunto; a análise do Estado no funcionamento da economia capitalista dos processos de acumulação do capital; e os limites da Democracia burguesa e do reformismo estatal.

A segunda corrente possuía um viés mais acadêmico e era inspirada na obra de Max Weber, estruturando-se em perguntas básicas. Sua característica fundamental foi a afirmação e o reconhecimento do Estado como agente autônomo (Therborn, 1999, p. 79). Por último, a perspectiva da decisão pública não se reconhecia como uma teoria específica do Estado, porém

representava um novo enfoque para as análises das problemáticas estatais. Era uma expansão da Teoria Econômica Liberal aplicada ao Estado, da qual as principais ferramentas analíticas da economia liberal se derivaram (Therborn, 1999, p. 79).

No final desse período, todas as três perspectivas foram deslocadas com a marginalização das problemáticas que as originaram. A terceira teoria tornou-se irrelevante, pois, na década de 80, começou a ocorrer a competição para administrar cortes e ajustes na esfera do Estado. A teoria estatística, apesar de possuir uma queda menos acentuada, marginalizou-se, porque o Estado não é mais considerado uma organização distinta, e, assim, a discussão foi perdendo força. Por sua vez, a marxista teve suas perspectivas e práticas revolucionárias enfraquecidas, perdendo certo grau de atualidade (Therborn, 1999, p. 79), o que não significa que produções de cunho marxista deixaram de ser produzidas. O que se destaca aqui é que, assim como as demais, o movimento perdeu força frente às novas discussões.

Assim, vemos que o Estado sempre esteve ligado diretamente à relação das classes entre si e com o modo de produção capitalista, onde ele seguiu cedendo e retirando direitos, em um contínuo processo de flexibilizar e enrijecer os procedimentos e a legislação. Na atualidade, novos atores despontam neste processo, e a gerência estatal atinge patamares antes inalcançáveis, mas que tiveram seu caminho pavimentado ao longo de todos esses anos.

#### **4 LEGISLAÇÕES E IDEOLOGIAS: A PAVIMENTAÇÃO PARA A GOVERNANÇA**

Como afirmado anteriormente, a mudança no conceito de Estado e os moldes da governança foram importados de organismos internacionais, e essa lógica é encontrada tanto na América Latina quanto na Europa Ocidental (Therborn, 1999). Dessa forma, o Banco Mundial (BM), a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO) e a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) desempenham papel-chave como organizações supranacionais que exercem uma influência definitiva sobre o desenvolvimento de políticas nacionais e locais.

Assim, são estabelecidas redes políticas que seguem uma agenda única e global, na qual seus intelectuais orgânicos possuem um papel de base para disseminação e consolidação, estruturando uma rede de interesses que perpassa pelas esferas civil, pública e privada, em uma intrínseca relação que segue a lógica capitalista empresarial.

No tocante à Educação, isso não tem sido diferente, existe um projeto voltado à reforma da educação que conta com o empenho de agências econômicas internacionais e nacionais, como, por exemplo, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), o Banco Mundial (BM), o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e a Organização

Mundial do Comércio (OMC) (Shiroma; Evangelista, 2014, p. 21-38). A atuação se dá, em sua maioria, por meio de seus representantes intelectuais coletivos, nos quais o Todos Pela Educação e o Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE) possuem papel de destaque.

O novo projeto da educação começou para além das fronteiras nacionais. Como observado anteriormente, o Consenso de Washington (1989), proposto por John Williamson, abordava e impulsionava os ideários da governança e da emergência do Terceiro Setor. Essa reunião carregava as ideias do Banco Mundial, do Fundo Monetário Internacional (FMI) e do Departamento do Tesouro dos EUA, e foi feita com o Instituto Peterson dos Estados Unidos. Seu principal objetivo era promover a adoção de políticas neoliberais para os países da América Latina. Essas medidas iam desde a reordenação dos gastos públicos e a redução do déficit público; a eliminação de barreiras ao comércio internacional e a liberalização das importações; a redução de tarifas de importação e o desmantelamento de barreiras comerciais; a liberalização do fluxo de capital para atrair investimentos; a venda de empresas estatais para o setor privado; até a redução da intervenção do Estado na economia para aumentar a competição.

Ainda no âmbito internacional, em 1990, na Conferência Mundial sobre Educação para Todos, realizada em Jomtien, na Tailândia, foi reforçado o direito universal à educação, e abriu-se as portas para a educação inclusiva e a defesa de sua universalização. Contudo, o assunto mais relevante, para o tema aqui discutido, foi o reforço feito sobre a necessidade de fortalecer as alianças entre governos, organizações não governamentais, o setor privado, as comunidades e as famílias para alcançar os objetivos educacionais, construindo o consenso sobre a necessidade das parcerias entre Estado e a sociedade civil, ideia fundamental para estabelecer a governança no setor público.

Fechando o cenário estrangeiro mundial, em 1993, ocorreu o Relatório do Banco Mundial, no qual se destacam as prioridades educacionais para os países em desenvolvimento, como o Brasil. Dentre elas, podemos destacar: a ênfase na gestão baseada em resultados; a ideia de reduzir custos aumentando o número de alunos por sala; e o trabalho para aquisição de habilidades úteis para o mercado de trabalho. Esses marcos demonstram uma onda global de influência em torno dos princípios neoliberais, da alavancagem do Terceiro Setor e da construção do perfil da força de trabalho necessária.

Essa onda chega ao Brasil com maior impacto em 1995, quando uma das principais representantes do Terceiro Setor no país é fundada, o Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE). Ainda nesse ano, inicia-se o governo de Fernando Henrique Cardoso, que se estendeu até 2002, no qual foi lançado o Plano Diretor, documento aqui já citado. Este plano seguiu a lógica neoliberal, a defesa da privatização e a flexibilização, abrindo espaços para a

transferência das funções executivas, como, por exemplo, a Lei nº 8.987/1995, que tratava do regime de concessão e permissão da prestação de serviços públicos.

Com a Lei de Concessões e Permissões (Lei nº 8.987/95), fica definida a obrigatoriedade de licitações, seja para concessão, seja para permissão. Dessa forma, especialmente no que diz respeito à permissão, pode-se ter bens sociais disponibilizados a empresas por conveniência política, enquanto os custos podem ser financiados, em parte pelo Estado e em parte pela própria população. Nesse ínterim, destacam-se as empresas privadas de saneamento e energia, que por meio dessas modalidades passam a ser responsáveis pelo serviço essencial de toda uma população. Assim, a comunidade passa a ser dependente da empresa concessionária, que não deixa de agir como um agente empresarial, cujo lucro é o objetivo maior.

O marco legal das Parcerias Público Privadas (PPPs) segue os moldes da Lei nº 8.987/95 e estabelece duas modalidades de Concessão: a Administrativa, quando a tarifa é paga apenas pelo Estado, ou a Patrocinada, quando, além da contraprestação do Estado, se tem uma tarifa paga pelos usuários do serviço. Para além disso, também são estabelecidos valores mínimos, regras de contratação, fundos de garantias e prazos.

Em 1997, houve o Relatório sobre o Desenvolvimento Mundial do BM, que estipulou algumas tarefas fundamentais para os países em desenvolvimento. Ele defendia uma reforma burocrática e também foi nomeado de "O Estado num mundo em transformação", o qual foi fundamental para exercer pressão sobre os países na realização das reformas.

Em 1998, a Lei nº 9.637/1998 criou o Programa Nacional de Publicização, regulamentando as Organizações Sociais (OS) e definindo o contrato de gestão como instrumento de formalização de parcerias entre OS e entidades públicas. Ainda nesse ano, foi criado o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, que buscava a ampliação e a estimulação de uma nova conduta empresarial na sociedade.

Ainda no mandato de Fernando Henrique Cardoso, com a Lei nº 9.790/1999, as entidades passíveis de enquadramento entre as Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) foram qualificadas e foi instituído o termo "parceria" entre poder público e instituições privadas.

Durante o governo Lula (2002-2008), podemos destacar que em 2003 foi instituído o Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social (CDES), estruturado pela Secretaria Especial do Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social (SEDES). Ele é um órgão de consulta ligado diretamente à Presidência da República, que conta com representantes da sociedade civil, empresariado, academia e outros segmentos para discutir e propor políticas públicas de desenvolvimento econômico, social e sustentável. Nesse mesmo ano, o GIFE reiterou a linha de intervenção política e definiu precisamente a sua pauta de trabalho.

No ano de 2004, a Lei nº 11.079/2004 instituiu o marco legal das PPPs e regulamentou as PPPs no âmbito da administração pública. Os contratos poderiam ser firmados entre órgãos da administração pública e as PPPs, por meio de processos licitatórios concorrenciais, com valor estipulado de não menos de 10 milhões de reais e prazo de, no mínimo, cinco anos.

No governo de Dilma Rousseff (2011-2016), por meio da Lei nº 13.019/2014, foi instituído o Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC), que possibilita o regime de mútua cooperação entre setores público e privado. Além disso, houve a definição das parcerias com o poder público, propostas de simplificação tributária e incentivos fiscais, e produção de estudos e capacitações sobre o setor.

Durante o governo de Michel Temer, foi emitido o Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017. Como destacado, é dele que sai o conceito de governança e se abre margem para que o Estado se consolide como mediador/gerente, estabelecendo critérios como monitoramento, redução de riscos a empresas, e promovendo a desburocratização de serviços, etc.

Ainda no governo Temer foi instaurada a "Lei da Terceirização", a Lei nº 13.429, que permitia a terceirização de quaisquer atividades das empresas. Enquanto a Lei nº 13.467 promoveu a reforma trabalhista, que flexibilizou muitos dos direitos trabalhistas, incorrendo em perdas de direitos e condições ainda mais aprofundadas de exploração da força de trabalho no Brasil.

#### **4. A SOCIEDADE CIVIL E O TERCEIRO SETOR: NOVOS ATORES PARA UM NOVO ESTADO**

Com a promoção da Sociedade Civil, diferentes empresários tomaram frente como representantes desse setor, por meio de diversas Organizações não Governamentais e iniciativas privadas, se valendo das parcerias público privadas, houve a ampliação da participação na execução e discussões de políticas públicas que culminaram na formação do “Terceiro Setor”, onde agências supranacionais, Estados e grandes corporações têm suas relações intensificadas (Shiroma; Evangelista, 2014, p. 21-38).

Segundo Shiroma e Evangelista (2014) essa situação é evidenciada no Brasil por meio da Reforma do Estado nos anos de 1990, na qual fica estabelecido que as organizações sociais, compreendidas como as fundações e institutos privados, utilizando recurso público executariam as políticas sociais, enquanto o Estado gerenciaria o processo. Partindo disso, essas organizações sociais firmam seu papel e passam também a trabalhar como agentes intelectuais do capital, utilizando de narrativas e discursos que sirvam a seus interesses, mas sob a máscara de bem comum, dessa forma a classe capitalista possui também a “habilidade de moldar as

percepções das classes subalternas, convencendo-as da legitimidade do sistema capitalista e da futilidade da resistência” visando alcançar a hegemonia (Gramsci, 2002, apud Shiroma e Evangelista, 2014, p 21 a 38) .

Tomando como exemplificação o documento de Plano Diretor da Reforma do Estado - PDRAE (1995) é possível observar uma teia argumentativa que se constrói a partir da ‘incapacidade estatal’ de executar suas funções e atender os interesses da população. Com esta justificativa, afirmam que é necessário modificá-lo e torná-lo menos protetor. Sob esse pano de fundo começa a se inserir a ideia de que o funcionalismo público tem uma estabilidade exacerbada e que a previdência social precisa ser reformada. Preparando, desta forma, o caminho para flexibilização dos direitos sociais, culminando em maior liberdade para exploração capitalista, que além de poder passar a oferecer menos, ampliam sua atividade, ao passar para instituições não governamentais e privadas, a execução de serviços essenciais.

As instituições do terceiro setor, ao assumirem a execução de projetos, anunciam que atuaram de forma desinteressada em defesa dos interesses comuns. Contudo, ao deterem o controle do processo, facilmente dirigem as ações no sentido de atender interesses privados específicos.

Pires (2010) aponta que o **Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado** propõe a esfera privada como um substituto do Estado na atuação dos direitos sociais, relegando a este último um papel meramente regulatório. Tal perspectiva causa danos à gestão democrática da educação, pois, como afirma o autor, “a educação, quando é vista unicamente sob a perspectiva do público não estatal, se transforma gradativamente em um serviço, exigindo tão somente que sua prestação ocorra de forma eficiente, visando apenas à produção de resultados” (Pires, 2010, p. 108).

Dessa forma, a educação passa a ser vista apenas como uma mercadoria cuja produção deve atender aos interesses do mercado. Assim, ela e os demais serviços públicos essenciais ligados às políticas sociais passam a ser responsabilidade da sociedade civil, estabelecendo uma vinculação com o terceiro setor. Nesse contexto, esses serviços assumem o status de mercadoria, operando sob as regras do mercado. Do mesmo modo, a parte mantida pelo Estado tem o investimento cada vez mais reduzido, enquanto a pressão individualizada e o discurso da meritocracia ganham espaço.

Tomando a educação como exemplo, vemos que o investimento e a premiação são instrumentos cuja implementação tem como pré-requisito um rendimento por vezes falseado, por advir de treinamentos tecnicistas. Neles, premia-se o “esforço”, mascarando as questões muito mais profundas que emergem das desigualdades inatas ao capitalismo, enquanto os

valores da educação pública e democrática vão sendo, aos poucos, transformados e distorcidos de dentro para fora.

É nessa interação entre Estado e sociedade que se molda a lógica dos sistemas de ensino. Essa lógica, tal qual a própria relação Estado-sociedade, tem passado por mudanças que a guiam a um cenário contrário aos valores democráticos e que acabam por privilegiar a lógica do mercado e a competição, resultando na completa mercantilização dos sistemas de ensino.

Vale destacar que a Educação é de titularidade do Estado, e somente ele pode compartilhar essa responsabilidade com a iniciativa privada por meio de concessões. Desse modo, é o Estado quem garante autoridade para que a iniciativa privada passe a ter controle sobre os serviços essenciais. Para tal, ele se vale de novas legislações que vão moldando a relação entre o mercado e o Estado, de modo a tornar este último completamente submisso ao outro.

## **5 GOVERNANÇA NA PRÁTICA: AS TEIAS DE INFLUÊNCIAS**

Retomando o conceito de governança, o Decreto nº 9.203 e o Tribunal de Contas da União (TCU) a define como "o conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade" (BRASIL, Tribunal de Contas da União, 2020). Nesse conceito, se destacam três etapas, que são explanadas de forma sintética no trabalho de Mendonça (2024), que busca analisar a diferença entre o modelo de governança e o de gestão, orientando-se pelo decreto produzido pelo TCU.

Mendonça (2024) afirma que a Avaliação no processo de governança é semelhante a um levantamento de dados, onde se coleta informações do ambiente, cenários, alternativas, desempenho, os resultados alcançados e os almejados. A segunda etapa é o Direcionamento, que por sua vez, é onde se busca “alinhar” às necessidades das partes interessadas com a das funções executadas, por meio da preparação de protocolos, políticas e planos; e por fim, a terceira etapa da governança, Monitoramento, no qual se faz a comparação entre o que se obteve, com o que se almejava, considerando as metas e expectativas. Desse modo, é possível afirmar que a governança se concentra na função direcionadora, enquanto que na gestão têm-se a execução do planejamento realizado pela governança.

Vale-se destacar, que o TCU elabora em seus documentos, um esquema voltado a demonstrar os mecanismos essenciais, a saber, Liderança, Estratégia e Controle, os quais são aplicáveis a quaisquer organizações públicas ou a outros entes jurisdicionados a ele, e ainda, algumas práticas que os compõem. Isso reforça o caráter intencional de todas as propostas e

mudanças citadas no tópico anterior, mostrando que a movimentação para formar um novo modelo de Estado e ampliar a influência do empresariado vem sendo construída, passo a passo, há muitos anos.

Com a instauração da governança, torna-se possível que sujeitos sociais da sociedade civil tenham protagonismo nos processos de elaboração das políticas públicas, especialmente, as políticas educacionais, permitindo grande poder a alguns setores da sociedade. Em outras palavras, grandes empresários e instituições, que por meio de Instituições e Organizações, ampliaram o seu controle nas esferas decisórias e ganharam capacidade de influenciar a sociedade na produção de consensos em torno de pautas de seu interesse. Como dito anteriormente, no ramo da educação, destaca-se o Todos Pela Educação e o Grupo GIFE, que marcaram presença desde o início desse novo modelo de gestão estatal, tomando a liderança no novo projeto educacional para o Brasil.

Para demonstrar a participação e influência do Terceiro Setor na Educação, faz-se um apanhado sobre três documentos educacionais, que foram objeto de estudo, devido a pouca ou nenhuma participação dos professores e pesquisadores, constituídos a partir da hegemonia empresarial nas políticas, são eles: o Plano Nacional de Educação (PNE), a Base Nacional Comum Curricular (BNCC) e o Novo Ensino Médio.

Conforme destaca Pontes (2021), o período de construção do PNE foi marcado por intensa disputa entre os setores público e privado. Nos anos posteriores, durante o governo Lula (2007) foi lançado o Plano de Desenvolvimento Todos pela Educação (PDE), que foi criado a partir da agenda do Movimento Todos Pela Educação, de forma reconhecida e exposta pelo próprio movimento em seu site.

A participação do MPTE no PDE, deu a ele um *status* de protagonista e ampliou sua influência a nível nacional (Pontes, 2021), permitindo a ele mais parcerias como:

Plano de Metas Compromisso Todos Pela Educação (Decreto Nº. 6.094/2007), destacam-se a criação da Avaliação Nacional da Alfabetização (ANA), a operacionalização do chamado Arranjo de Desenvolvimento da Educação (ADE) (Martins, 2016, pp. 77-111) e o trabalho de lobbying realizado junto à Câmara de Deputados para a reformulação do ensino médio (Todos Pela Educação, 2014, p. 44) (Martins; Krawczyk, 2018, p.14)

Outro documento importante foi o “Educação já! Uma proposta suprapartidária de estratégia para a Educação Básica brasileira e prioridades para o governo federal no período 2019-2022, o qual foi formulado a partir do Seminário Internacional Educação Já! realizado em 25 de fevereiro de 2019, promovida principalmente pelo MPTE. O documento apresenta “contribuições para a elaboração de um plano sistêmico para a Educação Básica brasileira nas

próximas gestões federal e estaduais”, demonstrando a hegemonia construída nos últimos anos (Todos Pela Educação, 2022).

Assim, impulsionado por técnicas de divulgação e fomentado por diversas parcerias na área jornalística, o MTPE gerou um patrimônio ideológico que se concretiza “reconfigurando os espaços públicos do país e gerando novos mecanismos de controle social para além das instâncias formais de participação [...]. E, sobretudo, conta com o apoio do aparato de Estado, que compartilha suas propostas e procura implementá-las” (Martins; Krawczyk, 2018).

Dentre os mecanismos ideológicos utilizados pelo MTPE destaca-se o discurso da incapacidade do governo de realizar com qualidade as suas funções executoras, desse modo evoca-se a participação da sociedade e da iniciativa privada como forma de resolver os problemas sociais, nessa ordem discursiva, o estado precisa do mercado para que possam atuar de maneira satisfatória, então proclama-se uma crise da educação que apenas eles, enquanto Organismo da Sociedade Civil, podem resolver. Foi neste contexto que os debates e a elaboração da BNCC foram realizados e foi a partir do discurso do MTPE que retirou-se a necessidade de um currículo fixo (Santos; Craveiro; Destro, 2023).

Ao defender a ideia de um currículo normativo e único para todo o território nacional, se levantou o estandarte do acesso igualitário aos conteúdos, como forma de promoção da qualidade. Na prática, contudo, o que se observou, foi um esvaziamento do currículo que passou a promover o controle das competências socioemocionais sempre que uma questão ou problema se aproximava das problemáticas sociais.

Assim, apesar de proclamar a ciência e a autonomia intelectual, nos atuais moldes da Base Nacional Comum Curricular (BNCC), especialmente levando em conta as cobranças organizadas pelas avaliações em larga escala, o que se tem é uma padronização de pensamento e comportamento. Essa padronização, se apresenta como bela no papel, ocorrendo de forma mecanizada na prática, pois não comporta as diferenças sociais e culturais que permeiam diferentes contextos os quais não deixam de existir, mesmo não sendo consideradas por discursos ou documentos normativos.

Não se deve pensar, porém que tais escolhas não foram feitas intencionalmente. Ségala (2018) destaca que o currículo longe de ser neutro, pode perpassar e promover as opressões e dominações de classe. A autora ainda afirma que “a supremacia de um grupo social não se determina apenas pelo domínio, mas também como direção intelectual e moral” construindo uma hegemonia em torno dos assuntos educacionais (Ségala, 2018, p. 93 apud Gramsci, 2015, p. 62). Com isso, o grupo social dominante, encabeçado pela ação das Organizações Cívicas e com a colaboração do Estado, firmou seu domínio, utilizando ferramentas ideológicas. Desse modo, faz-se essencial, analisar os discursos promovidos, para compreender o que está velado,

destacando que “a disputa se dá por dentro da formatação política e impõe padrões curriculares questionadas diante das necessidades reais da escola pública brasileira” (Ségala, 2010, p. 94).

Portanto, o MTPE estruturou sua argumentação em torno das temáticas atuais discursiva, afirmando um posicionamento a favor da reforma, defendendo a padronização, e realizando o apontamento de problemas como acesso e a permanência dos estudantes do Ensino Médio no ensino, enquanto encobria suas reais intenções que era gerar abertura para novas ações de intervenção, regulação e controle.

Deve-se ressaltar que os problemas apontados na educação, apesar de em grande parte serem verdadeiros, ao ponto de permeiam o senso comum, são em mesma proporção complexos, necessitando de uma abordagem cuidadosa e bem fundamentada, que investigue as bases em que aquilo que se apoia, que por sua vez, são formadas em grande parte pelas desigualdades sociais, inerente ao sistema capitalista. É possível afirmar que o Estado e as Organizações criada pelos empresário, não estão interessadas de modo algum, em gerar qualquer alteração na ordem vigente, que afete esse sistema, disso vem um esforço para tentar desvinculá-los e ofertar “soluções” tão rasas, que servem apenas como instrumento de promoção própria.

Ao discursar sobre os problemas, o MTPE também se colocam como aqueles que estão preparados para resolvê-lo, e assim vão aumentando sua influência na tomada de decisão sobre as questões curriculares, o que tende a projetar políticas apressadas que subordinam o caráter democrático necessário à educação (Santos; Craveiro; Destro, 2023). Assim a atuação do instituto, se fez ora por meio de campanhas, ora por meio de discursos de defesa da reforma educacional em congressos e eventos (Ségala, 2018, p.93-94). O objetivo não explicitado de toda a movimentação realizada, era buscar a sensação de urgência e mobilizar a opinião pública em direção a seus ideais.

Outra característica emblemática da BNCC é ter “como centralidade qualificar os estudantes da educação básica para o mundo do trabalho” (Santos; Craveiro; Destro, 2023). Essa ideia é estruturante da Reforma do Ensino Médio, em que passou a se ter escolas de período integral com foco na aprendizagem profissionalizante e técnica, fundamentada na concepção tecnicista. Dessas discussões também participou o MPTE, que antes da reforma, dedicou documentos e análises que apontavam seu descontentamento com o modelo anterior, afirmando que a estrutura do Ensino Médio era “um modelo engessado por 13 disciplinas obrigatórias, em que são abordados muitos conteúdos desconectados entre si e que não respondem às necessidades e sonhos dos jovens” (Todos Pela Educação, 2018, p. 10, apud Souza; Favaro; Semzezem, 2024).

Esse modelo é apresentado como uma oportunidade para o jovem direcionar seus estudos para áreas que sejam de seu interesse, com o objetivo de promover a formação integral. Contudo, a transição do Ensino Fundamental não oferece o preparo adequado para subsidiar essa escolha, os estudantes passam tempos ociosos ou com atividades de natureza técnica. As atividades pedagógicas, por vezes, são adquiridas por órgãos governamentais de organizações privadas, que não apenas comercializam seus materiais didáticos, como também os oferecem na modalidade a distância. Tal cenário contribui para uma desqualificação ainda mais acentuada da educação pública, visto que grande parte das disciplinas das Ciências Humanas tais como História, Filosofia e Sociologia, tiveram sua carga horária drasticamente reduzida.

Uma das implicações mais significativas desse processo reside na permanência da matriz de cobrança do Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM), que manteve a exigência dos mesmos conteúdos curriculares. Essa incongruência transfere a responsabilidade pela oferta integral desses conhecimentos para instituições de ensino privado e cursos preparatórios (cursinhos).

Ségala (2018, p. 101) destaca que a atual formulação do ensino médio é basicamente uma preparação técnica instrumental para o mercado de trabalho, e que a mudança de concepções valores e comportamentos, resulta em uma divisão clara da educação, em que se tem uma voltada aos filhos da elite e uma voltada aos trabalhadores, sendo esse mera atuação voltada ao o mercado de trabalho, que associada a diminuição de disciplinas responsáveis por ofertar uma leitura mais clara da realidade social, diminui a possibilidade crítica dos alunos. Nesse ínterim tem-se a promoção do argumento da ineficiência da formação docente como oportunidade para classe empresarial oferecer soluções prontas e fortalecer o mercado editorial, realizando venda de materiais didáticos e cursos de aperfeiçoamento profissional, por meio da modalidade de educação à distância.

Inferese que, sob o discurso do bem comum, o que ocorreu foi o aprofundamento da disparidade da qualidade do ensino ofertada na escola pública e privada, adequando a formação às necessidades do mercado e produzindo formas diversas de mercantilização da educação no espaço estatal. Desse modo, quando no documento firmado pelo TCU, sobre o novo modo de governança, é afirmado que “a liderança também é responsável por promover uma cultura de ética e integridade, de forma que as ações institucionais e as de seus gestores e colaboradores individualmente priorizem o interesse público sobre o interesse privado” (BRASIL, Tribunal de Contas da União, p.54), podemos constatar, que trata-se de uma falácia. Pois, observamos que os maiores beneficiados das diferentes reformas foram o empresariado e que o espaço de participação ficou reduzido ao de suas Instituições e Organizações.

Desse modo, Ségala (2018, p.93-94) aponta que enquanto professores, alunos, diretores e pais tiveram suas críticas ignoradas e suas sugestões para a modificação do Ensino Médio, nem foram ouvidas, os grupos empresariais, afastados de toda a realidade escolar, mas que um convite, tiveram espaço para vocalizar os seus ideias, que foram transcritos, naqueles documentos.

## **6. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Atualmente é comum que se observe a multiplicidades de parcerias e colaborações, muitas das vezes ofertadas por institutos “bem intencionados” e que almejam a tão sonhada educação de qualidade. Contudo, tais propostas tendem a negligenciar ou abordar superficialmente os complexos determinantes sociais subjacentes ao processo educativo.

Essas abordagens, frequentemente, sustentam a premissa de que o êxito escolar e a superação dos obstáculos sociais dependem exclusivamente do esforço individual. Paralelamente, os produtos e serviços oferecidos por essas instituições veiculam valores específicos, visando moldar um perfil particular de trabalhador que atenda de forma direta e imediata o mercado. A finalidade implícita reside na formação de indivíduos que se integre a um modelo social preestabelecido, caracterizado pela ausência de questionamento aos interesses do mercado. Por conseguinte, esse modelo contribui para a não intervenção crítica no sistema vigente de produção de capital e mercadorias, o qual possibilita os lucros da classe dominante.

Neste contexto, os intelectuais orgânicos do capital, se adiantaram nesse processo, implementando formas de gerir o Estado que atenda às suas necessidades, mas que também lhes conceda espaço legítimo na esfera decisória. A disputa transcende a mera execução de políticas, alcançando a capacidade de concepção e criação. Nesse embate, as fronteiras entre o público e o privado tornam-se progressivamente mais tênues.

Consequentemente, a escola pública vivencia um processo de privatização de dentro para fora, manifestado na alteração de seus valores e de sua estrutura, restando-lhe a titularidade formal como um mero detalhe. Este fenômeno se alinha ao ideário global de governança e parcerias público-privadas (PPPs), o qual, conforme discutido previamente, transcende as especificidades de governos e partidos. Tal ideário visa a expansão do mercado para além das fronteiras nacionais, solidificando a intervenção privada no domínio educacional.

Assim, por meio da análise do conceito de governança, busca-se promover uma reflexão sobre a crescente onda de instituições e organizações que representam os interesses do empresariado, as quais pautam os governos federais e estaduais na elaboração do projeto

educativo que deve ser executado, especialmente, nas escolas públicas. Enquanto que sindicatos, pesquisadores e trabalhadores têm seu acesso restringido aos espaços decisórios.

Entender a permissividade do Estado em relação a influência direta do capital, possibilita compreender que os problemas sociais estão longe de serem exteriores a estrutura social vigente e tomar consciência a respeito do modelo de educação que é ofertado aos estudantes e imposta aos professores, permite desvelar quais são os sujeitos quem realmente são atendidos com estas reformas. A construção da hegemonia política do empresariado no campo educacional, permitiu que as políticas educacionais estruturantes da educação no país fossem efetivadas de forma burocrática, deixando pouco ou nenhum espaço para movimentação individual e das organizações de trabalhadores em educação.

## REFERÊNCIAS

ALVES, Catarina Messias; FLORES, Patric Paludett; SOUZA, Vânia de Fátima Matias de. **Das teias aos emaranhados da relação público-privado na educação brasileira:** em tela o discurso “Todos pela Educação”. Curitiba: Revista Caderno Pedagógico, v.21, n.4, p. 01-21. 2024.

BRASIL. **Decreto Nº 9.203, de 22 de Novembro de 2017.** Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Diário Oficial da União: 23 de Novembro de 2017, p. 3. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/decreto/d9203.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/d9203.htm)>. Acesso em: 01 nov. 2025

BRASIL. **Lei Nº 8.987, de 13 de Fevereiro de 1995.** Dispõe sobre o Regime de Concessão e Permissão da Prestação de Serviços Públicos Previsto no Art. 175 da Constituição Federal, e dá Outras Providências. Diário Oficial da União: 14 de Fevereiro de 1995, p. 1197. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8987cons.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8987cons.htm)>. Acesso em: 15 nov. 2025

BRASIL. **Lei Nº 9.637, de 15 de Maio de 1998.** Dispõe sobre a qualificação de entidades como organizações sociais, a criação do Programa Nacional de Publicização, a extinção dos órgãos e entidades que menciona e a absorção de suas atividades por organizações sociais, e dá outras providências. Diário Oficial da União: 18 de Maio de 1998, p. 8. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9637.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9637.htm)>. Acesso em: 15 nov. 2025

BRASIL. **Lei Nº 9.790, de 23 de Março de 1999.** Dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, institui e disciplina o Termo de Parceria, e dá outras providências. Diário Oficial da União: 24 de Março de 1999, p.1. Disponível em: <<https://legislacao.presidencia.gov.br/atos/?tipo=LEI&numero=9790&ano=1999&ato=5e6oXQE9keNpWT090>>. Acesso em: 15 nov. 2025

BRASIL. **Lei Nº 11.079, de 30 de Dezembro de 2004.** Institui normas gerais para licitação e contratação de parceria público-privada no âmbito da administração pública. Diário Oficial da União: 31 de Dezembro de 2004, p.6. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2004/lei/l11079.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/l11079.htm)>. Acesso em:

15 nov. 2025

BRASIL. **Lei Nº 13.019, de 31 de Julho de 2014.** Estabelece o regime jurídico das parcerias entre a administração pública e as 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; define diretrizes para a política de fomento, de colaboração e de cooperação com organizações da sociedade civil; e altera as Leis nºs 8.429, de 2 de junho de 1992, e 9.790, de 23 de março de 1999. (Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015). Diário Oficial da União: 01 de Agosto de 2014, p. 1. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2014/lei/113019.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/113019.htm)>. Acesso em: 15 nov. 2025.

BRASIL. **Lei Nº 13.429, de 31 de Março de 2017.** Altera dispositivos da Lei nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, que dispõe sobre o trabalho temporário nas empresas urbanas e dá outras providências; e dispõe sobre as relações de trabalho na empresa de prestação de serviços a terceiros. Diário Oficial da União: 31 de Março de 2017, p. 1. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/lei/113429.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/113429.htm)>. Acesso em: 15 nov, 2025.

BRASIL. **Lei Nº 13.467, de 13 de Julho de 2017.** Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, 8.036, de 11 de maio de 1990, e 8.212, de 24 de julho de 1991, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho. Diário Oficial da União: 14 de Julho de 2017, p.1. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/lei/113467.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/113467.htm)>. Acesso em: 15 nov. 2025

BRASIL. Presidência da República. Câmara da Reforma do Estado. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado.** Brasília, 1995. Disponível em: <<https://bresserpereira.org.br/documents/mare/PlanoDiretor/planodiretor.pdf>>. Acesso em: 15 nov. 2025,

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Referencial básico de governança aplicável a organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU /Tribunal de Contas da União.** Brasília: TCU, Secretaria de Controle Externo da Administração do Estado – SecexAdministração, 2020. Disponível em: <[https://portal.tcu.gov.br/data/files/FB/B6/FB/85/1CD4671023455957E18818A8/Referencial\\_basico\\_governanca\\_organizacional\\_3\\_edicao.pdf](https://portal.tcu.gov.br/data/files/FB/B6/FB/85/1CD4671023455957E18818A8/Referencial_basico_governanca_organizacional_3_edicao.pdf)>. Acesso em: 16 nov. 2025

MARTINS, Erika Moreira; KRAWCZYK, Nora Rut. **Estratégias e incidência empresarial na atual política educacional brasileira: O caso do movimento ‘Todos Pela Educação’.** [S.l]:Revista Portuguesa de Educação, v. 31, n. 1, p. 4–20, 2018. DOI: 10.21814/rpe. 12674. Disponível em: <https://revistas.rcaap.pt/rpe/article/view/12674>. Acesso em: 16 nov. 2025.

MENDONÇA, Josiane Caetano de. **Governança e gestão democrática na educação pública municipal, Belém/PA.** Belém: UFBA, 2024. Disponível em: <<https://repositorio.ufpa.br/server/api/core/bitstreams/8b922c6a-9074-4d33-ba05-db0837b94270/content>> Acesso em: 16 nov. 2025

PEREIRA, Romilson Rodrigues. **Governança no Setor Público** – origem, teorias, modalidades e aplicações. Brasília: Revista do TCU , n. 122, p. p. 122–133, 2011. Disponível

em: <https://revista.tcu.gov.br/ojs/index.php/RTCU/article/view/200>. Acesso em: 15 nov. 2025.

PIRES, Daniela de Oliveira. **Os desafios para a consolidação do estado social e de direito brasileiro e as consequências para a gestão democrática da educação.** In PERONI, Vera Maria Vidal; LIMA, Paula Valim de; KADER, Carolina Rosa. Redefinições das fronteiras entre o público e o privado: implicações para a democratização da educação. São Leopoldo: Oikos, 2018. Disponível em: <[https://www.ufrgs.br/gprppe/wp-content/uploads/2019/04/Livro-2018.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.ufrgs.br/gprppe/wp-content/uploads/2019/04/Livro-2018.pdf?utm_source=chatgpt.com)>. Acesso em: 15 nov. 2025

PONTES, Júlio Gabriel Medeiros de Souza. **Contradições entre o público e o privado: análise da atuação do Movimento Todos Pela Educação (MTPE) durante o processo de formulação do Plano Nacional de Educação (PNE 2014-2024).** Natal: UFRN, 2021.

SANTOS, Geniana dos; CRAVEIRO, Clarissa Bastos; DESTRO. **Estratégias retóricas do Todos Pela Educação: contexto de influência e de intervenção.** São Paulo: Revista e-Curriculum, v. 21, p. 1-22, 2023.

SÉGALA, Karen de Fátima. **A Atuação Do Movimento “Todos Pela Educação” Na Educação Básica Brasileira: Do Empresariamento Ao Controle Ideológico.** Viçosa: Universidade Federal de Viçosa, 2018.

SHIROMA, Eneida Oto; EVANGELISTA, Olinda. **Estado, Capital e Educação: Reflexões Sobre Hegemonia e Redes De Governança.** Dourados: Revista Educação e Fronteiras On-Line, 2014, v.4, n.11, p.21-38, mai./ago. Disponível em: <<https://ojs.ufgd.edu.br/educacao/article/view/4359> >. Acesso em: 15 nov. 2025

SOUZA, Maria Eduarda Rissatti; FAVARO, Neide de Almeida Lança Galvão; SEMZEZEM, Priscila. **Movimento Todos Pela Educação e o empresariamento do Novo Ensino Médio no Brasil.** Maracay: Paradigma, 2024. v. 45, n. 2. Disponível em: <<https://revistaparadigma.com.br/index.php/paradigma/article/view/1366>>. Acesso em: 16 nov. 2025.

THERBORN, Goran. **As teorias do Estado e seus desafios no fim do século** In SADER, Emir; GENTILI, Pablo. Pós-Neoliberalismo II: Que Estado para que democracia?. Petrópolis: Editora Vozes, 1999. 3 ed.

TODOS PELA EDUCAÇÃO. **Educação Já 2018: uma proposta de agenda estratégica para a Educação Básica brasileira,** 2021. Disponível em: <<https://todospelaeducacao.org.br/educacao-ja-nacional/>>. Acesso em: 10 maio 2020