

O PÚBLICO E O PRIVADO NA EDUCAÇÃO BÁSICA BRASILEIRA: DECORRÊNCIAS DAS PARCERIAS COM O TERCEIRO SETOR PARA A GESTÃO ESCOLAR

Regina Tereza Cestari de Oliveira – UCDB

reginacestari@hotmail.com

Maria Dilnéia Espíndola Fernandes – UFMS

mdilneia@uol.com.br

Resumo: Este trabalho analisa as novas formas de regulação entre o público e o privado no contexto de redefinição do papel do Estado no Brasil e as decorrências para a gestão da educação escolar, por meio da investigação da parceria efetivada entre o governo do município de Campo Grande, Mato Grosso do Sul (MS) e o Instituto Ayrton Senna (IAS), no período de 2001 a 2004, na efetivação do Programa Escola Campeã. A pesquisa baseia-se na legislação municipal pertinente que norteou a política educacional de gestão no referido período e em entrevistas com gestores do sistema.

Palavras-chave: público e privado; educação básica brasileira; gestão da educação escolar

INTRODUÇÃO

O ponto de partida para o desenvolvimento desta temática é o entendimento de que as mudanças nas políticas educacionais, hoje, só podem ser compreendidas no contexto global do capitalismo, da crise econômica e política dos anos 1970-1980, enfim, da crise do capitalismo real no plano internacional, com suas especificidades no Brasil.

A crise estrutural do capital começou a dar sinais a partir da década de 1970 (MÉSZAROS, 2003) e se expressou em uma série de mediações até a nova organização da ordem mundial, claramente perceptível nos anos 1990, marcados por intenso processo de globalização econômica e financeira.

No plano econômico é a crise do padrão de acumulação e de regulação social que sustentou a exploração capitalista por um razoável período, enquanto o capital passava por uma fase de expansão capitalista. Trata-se do regime de acumulação denominado por Harvey (1996, p. 119), de fordista/keynesiano, que se refere a “[...] um conjunto de práticas de controle do trabalho, tecnologias, hábitos de consumo e configurações do poder político-econômico” e se desenvolveu entre o pós-segunda-guerra e a crise do petróleo” (1945 a 1973).

Em resposta à sua própria crise iniciou-se um processo de reorganização do capital e de seu sistema ideológico. Para o mundo do trabalho, o enfrentamento da crise do capital neste momento histórico particular, se configura com o advento da reestruturação produtiva, situação que é possível de se concretizar a partir das inovações tecnológicas que demandam

um novo tipo de trabalhador (NEVES, 2005), originando uma nova divisão internacional do trabalho, cujo ápice é a precarização e a flexibilização da força de trabalho e onde começam a conviver as velhas com as novas formas de organização do mundo do trabalho.

No plano ideológico, a ofensiva neoliberal, com a privatização do Estado, a desregulamentação dos direitos do trabalho e a desmontagem do setor produtivo estatal (ANTUNES, 1999, p. 31) preconiza a idéia de que o Estado é o principal responsável pela crise que o capitalismo vem atravessando nas últimas décadas, tanto pela sua ineficiência, como pelo descontrole fiscal e o mercado e o privado, por sua vez, são sinônimos de eficiência, qualidade e equidade. Dessa idéia incide a tese do Estado mínimo, contra o Estado de bem-estar social (*Welfare State*) cujas ações estavam voltadas para o desenvolvimento de políticas sociais. A tese do Estado mínimo significa, de fato, o Estado minimizado apenas para as políticas sociais e não, certamente, para os interesses da reprodução do capital.

A REFORMA DO ESTADO NO BRASIL

No caso brasileiro, essa crise foi identificada como do Estado no Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE), de 1995, elaborado pelo então Ministério da Administração e da Reforma do Estado (MARE), na gestão de Luis Carlos Bresser Pereira, no primeiro governo do presidente Fernando Henrique Cardoso (1995-1998).

Nas palavras de Bresser Pereira (1998 p. 54), importante intelectual orgânico da reforma:

A crise do Estado a que estou referindo não é um conceito vago. Pelo contrário, tem um sentido muito específico. O Estado entra em crise fiscal, perde em graus variados o crédito público, ao mesmo tempo que vê sua capacidade de gerar poupança forçada diminuir, senão a desaparecer, à medida que a poupança pública, que era positiva, vai se tornando negativa. Em consequência, capacidade de intervenção do Estado diminui drasticamente. O Estado se imobiliza.

Segundo o PDRAE as estratégias de reforma do Estado baseiam-se nos seguintes aspectos: o primeiro é a transferência para o setor privado das atividades que podem ser controladas pelo mercado, por isso a generalização dos processos de privatização de empresas estatais. O segundo é “a descentralização para o setor público não-estatal da execução de serviços que não envolvem o exercício do poder do Estado, mas devem ser subsidiados pelo Estado como é o caso dos serviços de educação, saúde, cultura e pesquisa científica”, denominando a este processo de “publicização” (BRASIL, 1995, p. 11-12).

Assim, ao conceber a crise econômica como uma “crise do Estado”, a reforma administrativa brasileira propõe a superação da forma de administrar o Estado, ou seja, a substituição da administração pública burocrática pela administração pública gerencial é apresentada como solução para os problemas de clientelismo, burocratismo e patrimonialismo e obedece a critérios gerenciais de eficiência, cuja ênfase é o controle gerencial de resultados. Nos termos de Cardoso (1998 p.11): “o objetivo é alcançar resultados que *universalizem* o acesso público aos serviços do Estado, na educação, na saúde, etc. E, ao mesmo tempo, criar na burocracia pública um espírito de mérito – que indiscutivelmente existe em muitos setores – e não de privilégios”.

Nesta perspectiva, atrela-se a reforma gerencial ao desempenho das organizações da sociedade civil de um duplo papel: prover serviços sociais e científicos em bases competitivas e exercer o controle social. Em outras palavras, “se a reforma gerencial significa descentralização e transferência, significa também controle de resultados por funcionários e políticos no centro estratégico do Estado, e controle social por parte da sociedade civil” (BRESSER PEREIRA, 2007 p. 529).

Deste modo, a esfera da sociedade civil, caracterizada como público não-estatal é situada como uma esfera autônoma do ser social, separada do mercado e do Estado, como uma esfera pública de defesa de direitos e práticas de controle social, na medida em que os organismos do terceiro setor estariam voltados para o interesse público, ou seja, para o interesse geral. Nesta definição, Bresser Pereira e Cunill Grau (1999, p, 16-17) caracterizam o “público não-estatal” como:

[...] organizações ou formas de controle ‘públicas’ porque estão voltadas ao interesse geral, são ‘não estatais porque não fazem parte do aparelho do Estado, seja porque não utilizam servidores públicos ou porque não coincidem com os agentes políticos tradicionais. A expressão ‘terceiro setor’ pode considerar-se também adequada na medida em que surge uma terceira forma de propriedade entre a privada e a estatal, mas se limita ao não-estatal enquanto produção, não incluindo o não-estatal enquanto controle. A expressão ‘não-governamental’ é um anglicismo, que reflete uma confusão entre o Estado e governo; finalmente, a expressão ‘sem fins lucrativos’ carece de limites porque as organizações corporativas também não têm fins lucrativos, sem que por isso sejam necessariamente públicas. O que é estatal é em princípio público. O que é público pode não ser estatal, se não faz parte do aparelho do Estado.

Assim, como estratégia para superar a crise, remete-se à sociedade civil, por meio do terceiro setor (organizações filantrópicas e comunitárias, ONGs e instituições do gênero), a responsabilidade pela implementação de políticas sociais (PERONI, 2008).

Sob essa ótica, datam desse período a Lei das Organizações Sociais (OS), Lei nº 9.637, de 1998, assim como a Lei das Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP), Lei nº 9.790 de 1999. “A essas associações foram atribuídas maior rapidez na prestação de serviços, a capilaridade territorial e a continuidade aos programas” (CURY, 2007, p. 8).

Cabe destacar, que segundo a Lei nº 9.790 de 1999, podem qualificar-se como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público as pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos (Art. 1º), que, por seu turno, têm acesso a recursos públicos para a realização de projetos, por meio da celebração de “termo de parceria” (BRASIL, 1999).

A grande inovação desta Lei, como afirma Algebaile (2005, p. 201), é a criação do instrumento contratual denominado “termo de parceria”, “firmado entre o Poder Público e as entidades qualificadas como Oscip para a formação de vínculo de cooperação entre as partes, no fomento de execução das atividades de interesse público, previstas no Art. 3º da Lei [...]” (BRASIL, 1999).

Tal situação reordena as regulações entre o público e o privado que vão se expressar na gestão dos sistemas nacionais de ensino porque,

Simultaneamente e de forma imbricada, na sociedade civil os sujeitos políticos que tradicionalmente por intermédio de seus aparelhos, direta ou indiretamente contribuía na consolidação da hegemonia burguesa nos anos de fordismo (empresários, igrejas, escolas, mídia, etc.), redefinem suas funções no sentido de mais diretamente (com ou sem financiamento do Estado *stricto sensu*) atuarem na assistência social, nos chamados programas de responsabilidade social, com o intuito de obter o consenso passivo de um contingente amplo da população ao projeto de sociabilidade burguesa e conformar mais diretamente segmentos maciços do proletariado urbano às idéias, ideais e praticas de expropriação e de dominação burguesas (NEVES, 2005, p. 37).

Diante desse quadro, em que o terceiro setor é considerado parceiro do Estado, os municípios brasileiros buscaram alternativas nesse setor, por meio de parcerias, na execução de políticas educacionais, ou seja, acordos firmados pelo poder público com setores da iniciativa privada, no sentido de atender as suas demandas, superar os problemas educacionais e, principalmente, modernizar a gestão escolar. Sem esquecer que nesse contexto, os municípios brasileiros passaram a assumir, progressivamente, a oferta do ensino fundamental, tendo em vista o cumprimento das normas legais prescritas na Constituição Federal de 1988 e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN), Lei nº 9.394/1996.

Nessa direção, destacam-se as parcerias efetivadas entre as redes públicas de ensino e o Instituto Ayrton Senna (entidade representativa do terceiro setor). Assim, apresenta-se, a seguir, uma experiência concreta dessa forma de parceria.

PARCERIA ENTRE A PREFEITURA MUNICIPAL DE CAMPO GRANDE E O INSTITUTO AYRTON SENNA

Cabe esclarecer, inicialmente, que o Instituto Ayrton Senna (IAS) criado pela família do piloto de automobilismo, que leva o seu nome, presidido por Viviane Senna, sua irmã, fundado em novembro de 1994, caracteriza-se como uma organização não-governamental sem fins lucrativos e “tem por meta principal trabalhar para criar oportunidades de desenvolvimento humano a crianças e jovens brasileiros em cooperação com empresas, governos, prefeituras, escolas, universidades e ONGs (Disponível em www.senna.globo.com/institutoayrtonsenna. Acesso 08.05.2006).

O IAS desenvolve parcerias com municípios de vários estados da federação, com o objetivo de superar os problemas que afetam as redes públicas de ensino no Brasil e expõem sua ineficiência, como: analfabetismo, distorção idade-série, reprovação, repetência, abandono, entre outros (Disponível em www.senna.globo.com/institutoayrtonsenna. Acesso 08.05.2006).

De acordo com o *site* do IAS:

Os Programas do Instituto Ayrton Senna são soluções educacionais criadas, implementadas, avaliadas, sistematizadas e disseminadas por todo o Brasil. Respostas criativas, flexíveis, eficazes e em escala que geram impacto e transformações sociais permanentes na vida de crianças e jovens, dentro da escola (educação formal) e fora dela (educação complementar).

Por meio da disseminação dessas soluções, o Instituto transcende as ações de atendimento direto, transferindo conhecimentos e práticas a outras organizações e, ainda, transformando seus programas em políticas públicas de municípios e estados inteiros. (Disponível em www.senna.globo.com/institutoayrtonsenna. Acesso em 08.05.2006).

Entre os Programas desenvolvidos destaca-se o Programa Escola Campeã desenvolvido pelo Instituto, em conjunto com a Fundação Banco do Brasil¹. O objetivo do Programa é contribuir com a melhoria da qualidade do ensino fundamental por meio do fortalecimento da gestão das secretarias municipais de educação e da gestão das unidades escolares, buscando sua autonomia administrativa, financeira e pedagógica, sendo implementado por um período de quatro anos (2001 – 2004) em 47 municípios de 24 estados brasileiros.

O *site* do IAS, mais uma vez, informa:

[...] O cenário educacional encontrado nos municípios participantes do Programa Escola Campeã, em 2001, era reflexo da situação da educação no Brasil e apresentava muitas distorções. Entre elas, o elevado índice de distorção idade-série; elevado índice de infrequência de alunos; elevado índice de infrequência de professores; **escolha de diretores sem critérios de competência técnica (com critérios meramente políticos ou eleição pela comunidade)**, além do elevado índice de alunos não alfabetizados (Disponível em www.institutoayrtonsenna.org.br. Acesso em 08.05.2006, grifo nosso).

Um dos municípios que aderiu a parceria com o IAS foi o de Campo Grandeⁱⁱ, no estado de Mato Grosso do Sul (MS), para o desenvolvimento do Programa Escola Campeã, por meio da assinatura do Termo de parceria, em 24 de janeiro de 2001, na segunda gestão do prefeito André Puccinelli, do PMDB, acompanhado de três termos aditivos para o período de 2001 a 2004.

A justificativa para esta parceria pode ser conferida na fala dos gestores do sistema municipal de ensino de Campo Grandeⁱⁱⁱ. Por exemplo, o Gestor A assinala que:

das situações drásticas que havia, do tipo: repetência, baixo desempenho, índice de evasão muito alto, falta de organização nas escolas. Havia uma forte centralização do poder e havia uma dificuldade de administrar as escolas partindo dos setores que eram um pouco fragmentados. Não se conseguia visualizar as escolas como um todo. Diante disto, os problemas principais eram; a evasão, índice alto de evasão, índice alto de indicadores de baixo desempenho nos bimestres e conseqüentemente, no final do ano, um índice muito alto de repetência; a parte estrutural também havia problemas graves, nas escolas faltava muita organização.

O Gestor B corrobora deste entendimento e afirma:

Primeiro porque nós acreditávamos que a mudança da educação da rede municipal de Campo Grande se daria com a melhoria do desempenho acadêmico, ou seja, com a qualidade do ensino. A partir disto, o caminho que tínhamos de trilhar [...] era através do fortalecimento da gestão escolar. [...] Assumimos a parceria e começamos um trabalho de gestão municipal, porque o Programa Escola Campeã é dividido em duas vertentes: gestão municipal que era melhorar toda a parte estrutural da Secretaria de Educação e a gestão escolar que era também melhorar toda a estruturação, toda a parte gerencial de gestão mesmo das escolas. Então havia algumas regras que nós tínhamos que a partir daí assumir. Primeiro, capacitar os gestores, não indicar os gestores por simples indicação política, tinha que ter algo diferente que hoje é a avaliação de competências básicas [...]. Foi assim o caminho que nós trilhamos em busca da qualidade através da melhoria do desempenho, mas principalmente, da gestão escolar.

Como se verifica, os gestores municipais justificam a adesão ao Programa vinculado ao IAS, na medida em que acreditam nas suas possibilidades de promover a eficácia e a eficiência do atendimento escolar, com base na defesa da mudança no padrão de gestão

escolar, pela sua modernização, entendida como mecanismo para superação das desigualdades educacionais presentes no município.

O Gestor C, por sua vez, acentua tratar-se de:

[...] motivação política do Prefeito, estritamente política. Porque a Fundação é uma fundação renomada, ela faz um trabalho filantrópico muito importante, por trás do Instituto Ayrton Senna, existe uma estrutura de filantropia muito grande, ela faz um trabalho social muito importante e outra coisa o âmbito deste trabalho do Instituto é nacional. Então a Prefeitura entrou de certa forma no circuito nacional, tanto que a Secretária de Educação ficou satisfeita, então foi uma opção política sim. Então a intenção foi esta.

Assim, o governo do município de Campo Grande, ao optar pela parceria com o IAS, parece entender que esse organismo seria eficaz, inovador, no sentido de superar os problemas quando o Estado (aparelho governamental)^{iv} se mostra incapaz.

No “termo de parceria” assinado pelos parceiros, a Prefeitura Municipal de Campo Grande, assume o compromisso de promover um conjunto de ações, responsabilizando-se em atingir as metas estabelecidas, como: estruturação da Secretaria Municipal de Educação para gerenciamento de uma rede de escolas autônomas e integradas; articulação e otimização das redes de ensino, tanto em nível municipal como quando possível em nível estadual, com a integração entre escolas urbanas e rurais; viabilização da autonomia das escolas, por meio do fornecimento dos recursos necessários e suficientes; implementação de políticas de correção de fluxo escolar para o ensino fundamental; manutenção de programas regulares de triagem e alfabetização para novos alunos; implementação e manutenção de sistema de avaliação para evidenciar a melhoria do desempenho escolar dos alunos, segundo as orientações definidas pelo IAS. Além disso, assume, a responsabilidade de “promover e/ou dar início à reforma legislativa necessária para a autonomia das escolas que compõem a rede pública municipal” (CAMPO GRANDE, 2001, p.3-4).

Observa-se que o terceiro termo aditivo de parceria ao prorrogar a sua vigência, altera, também, a cláusula das responsabilidades da Prefeitura Municipal de Campo Grande, acrescentando, entre outros, pontos que: “Para a total realização do Programa, a Prefeitura se compromete a”: “Viabilizar a seleção meritória de todos os diretores da rede pública de ensino, promovendo uma prova de competência técnica para a avaliação e promoção/contratação dos candidatos” (CAMPO GRANDE, 2004, p. 4).

Em consonância com esse compromisso, verifica-se que no período de vigência da parceria, pela Resolução SEMED nº 59, de 16 de maio de 2003 (CAMPO GRANDE, 2003) foi instituído o processo seletivo para dirigentes das escolas municipais, “com a finalidade de

melhorar a gestão das unidades escolares, mediante a indicação de servidor que evidencie conhecimentos e habilidades próprias para o desempenho do cargo” (Art. 1º) e estabelece quais requisitos básicos são necessários para participação no processo seletivo, ou seja: ser servidor estável detentor de cargo integrante do Quadro Permanente do Pessoal do Magistério da Prefeitura Municipal de Campo Grande; possuir habilitação com curso de Graduação, licenciatura plena; possuir experiência de, no mínimo, três anos de efetivo exercício em função de magistério, na Rede Municipal de Ensino (Art. 3º).

Além de constituir etapas para esse processo: etapa I - Seleção Interna de Servidores, para escolha de um participante no processo seletivo no âmbito da escola, da SEMED e da entidade classista; etapa II - Curso de Capacitação em Gestão Escolar; etapa III - Certificação Ocupacional, mediante a realização de provas objetivas e descritivas de caráter eliminatório, a fim de avaliar conhecimentos específicos, comunicação e expressão da Língua Portuguesa e questões práticas de gestão escolar (Art. 4º). Para a execução da Certificação foi escolhida a Fundação Luís Eduardo Magalhães do estado da Bahia.

Enfim, a Resolução determina, em seu Art. 10, que “a relação de servidores aprovados no Exame de Certificação integrará o Banco de Candidatos à Direção Escolar, para posterior indicação ao provimento de cargo pelo Poder Executivo” (CAMPO GRANDE, 2003). Ou seja, em última instância, a direção escolar é de livre nomeação e exoneração do Poder Executivo.

Cabe ressaltar que o município de Campo Grande, não obstante a reforma da legislação educacional em âmbito federal^v tenha instituído como um dos princípios do ensino a gestão democrática, este município não levou em consideração tal princípio, no que se refere à eleição dos diretores das unidades escolares (como instrumento de gestão democrática). Ao contrário, os diretores das unidades escolares vem sendo indicados e nomeados ao longo dos anos pelo chefe do Executivo Municipal, sendo, atualmente, submetidos à certificação ocupacional, em uma clara demonstração que a autonomia de gestão local – neste caso a municipal – pode reforçar características como a do patrimonialismo e do clientelismo político.

De fato, a gestão democrática do ensino tem desvelado as contradições presentes tanto na gestão de sistemas de ensino, quanto na gestão de unidades escolares, porque os sistemas de ensino se revelam enquanto instituições históricas e sociais. Por essa razão, também, se coloca para tais instituições, um saudável estremecimento provocado pelo conflito, presente em situações limite, que pode apresentar a possibilidade de superação na perspectiva emancipatória da sociedade, enquanto ação pedagógica.

Ocorre que as políticas sociais, enquanto fração das políticas públicas,

no capitalismo monopolista, respondem simultaneamente às necessidades de valorização do capital e de mediação política dos interesses antagônicos que perpassam a sociedade urbano-industrial – tanto nas burocracias estatais como na sociedade civil –, expressos pelos diversos sujeitos políticos coletivos inscritos nos marcos ampliados da democracia representativa clássica, bem como dos novos espaços coletivos consolidados da democracia direta de massas (NEVES, 1994, p. 14-15).

No caso do município de Campo Grande, a opção de seus administradores por um modelo de gestão do sistema de ensino e das unidades escolares parece ter priorizado a conciliação, o consenso como viés de disciplinamento das forças sociais em disputa por um projeto educacional.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Apresentou-se neste texto a parceria firmada entre a Prefeitura Municipal de Campo Grande e o IAS que tem como objetivo central, por meio do Programa Escola Campeã, imprimir um novo modelo de política de gestão de sistema e de unidades escolares com vistas à modernização do setor educacional do município.

Ressalta-se, que a ênfase a implementação de Programas voltados para a gestão escolar faz parte de um movimento mais amplo, em escala internacional que implica a adoção de uma outra postura, fundamentada em novos caminhos organizacionais para a educação básica, de modo específico para o ensino fundamental, ancorada em estratégias de descentralização, racionalização e de autonomia da escola, considerados instrumentos de modernização gerencial da gestão pública. Porém, como adverte Azevedo (2002, p. 7).

[...] os parâmetros assumidos pela reforma administrativa do Estado nos anos 90 são distintos daqueles reclamados pelas forças organizadas da sociedade civil quando das lutas pela redemocratização do país. A idéia da descentralização, por exemplo, que sempre foi identificada pelas forças progressistas com as aspirações por maior participação nas decisões e, portanto, com práticas democráticas substantivas, é inteiramente resignificada.

Assim, essa diretriz de gestão distancia-se da perspectiva democrático-participativa que prima pela ampliação do espaço público, quando se busca o estabelecimento de relações sociais, de fato, democráticas.

ⁱ Criada em 1985, quando o governo federal lançou o "Programa de Prioridades Sociais". No ano de 2000, a partir de uma ampla discussão proposta na Oficina de Reavaliação do Plano Estratégico de 2000 surgiram as Recomendações Estratégicas, que consolidaram o perfil da Fundação como gestora de programas estruturados. Foram aplicados, ao longo de 2000, R\$ 25 milhões nos programas AABB Comunidade, BB Educar, Criança e

Vida, Memória, Trabalho e Cidadania e Escola Campeã, este último lançado em aliança estratégica com o Instituto Ayrton Senna. (Disponível em www.fbb.org.br. Acesso em 07.10. 2006).

ⁱⁱ O município de Campo Grande, localizado geograficamente na região central de Mato Grosso do Sul, foi criado pela Resolução nº 225, de 26 de agosto de 1899. A elevação da vila à categoria de cidade deu-se no ano de 1918, de acordo com a Lei estadual nº. 772, de 16 de julho. Com a divisão do Estado de Mato Grosso, em 11 de outubro de 1977 e a instalação do governo estadual de Mato Grosso do Sul, o município tornou-se a capital do novo estado, com uma área de 8.096 Km². Sua população atingiu, em 2007, um total de 724.524 habitantes, segundo o IBGE (Disponível em www.ibge.br. Acesso em 10.07. 2008).

ⁱⁱⁱ Os três gestores do Sistema Municipal de Ensino de Campo Grande foram entrevistados por Ana Brígida Borges da Rocha, para a análise da parceria efetivada entre a Prefeitura Municipal de Campo Grande, MS e o Instituto Ayrton Senna (IAS), no desenvolvimento do Programa Escola Campeã, no âmbito do projeto nacional de pesquisa “Análise das conseqüências de parcerias firmadas por municípios brasileiros e a Fundação Ayrton Senna para a oferta educacional” coordenado pela Prof^a Dr^a Theresa Adrião, da Unesp – Rio Claro.

^{iv} Considera-se aqui a concepção de Estado atribuída por Gramsci (1984, p.153), ou seja, Estado = sociedade política (núcleo governamental) + sociedade civil (aparelhos provados de hegemonia), isto é, hegemonia revestida de coerção.

^v A Constituição Federal de 1988 instituiu a gestão democrática enquanto princípio do ensino, normatizado, por sua vez, pela Lei nº 9.394 de 1996, que instituiu as Diretrizes e Bases da Educação Nacional, contudo, delegando a cada sistema de ensino legislar complementarmente sobre a questão.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANTUNES, R. *Os Sentidos do Trabalho: Ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho*. São Paulo: Boitempo editorial, 1999.

ALGEBAILLE, M. E. B. Mecanismos regulatórios como elementos constitutivos da nova pedagogia da hegemonia. In: NEVES, L. M. W. (Org.). *A nova pedagogia da hegemonia-estratégias do capital para educar o consenso*. São Paulo: Xamã, 2005. p. 193-206.

BRASIL. (Constituição). Constituição Federal de 1988. *Diário Oficial da República Federativa do Brasil*. Brasília, DF, 05 out. 1988.

BRASIL. Ministério da Administração e Reforma do Estado. *Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado*. Brasília: MARE, 1995.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. *Diário Oficial da República Federativa do Brasil*. Brasília. DF, 21 dez. 1996.

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 República Federativa do Brasil*. Brasília. DF, 18 maio 1998.

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 República Federativa do Brasil*. Brasília. DF, 24 mar. 1999.

BRESSER PEREIRA, L. C. A reforma do estado dos anos 90: lógica e mecanismos de controle. *Lua Nova*, nº 45, 1998, p. 49-95.

BRESSER PEREIRA. L. C.; CUNILL GRAU, N. Entre o Estado e o mercado: o público não-estatal. In: BRESSER PEREIRA. Luís Carlos; CUNILL GRAU, Nuria. *O público não-estatal na reforma do Estado*. Rio de Janeiro: FGV, 1999, p. 15-47.

BRESSER PEREIRA. L. C. A nova esquerda: uma visão a partir do sul. In: GIDDENS, Anthony. (Org.). *O debate global sobre a terceira via*. Trad. de Roger Maioli dos Santos. São Paulo: Unesp, 2007, p.497-538.

CAMPO GRANDE. *Termo de parceria* que entre si celebram o município de Campo Grande – MS, com interveniência da Secretaria Municipal de Educação e o Instituto Ayrton Senna e a Fundação Banco do Brasil. Campo Grande, 2001.

CAMPO GRANDE. *Terceiro termo aditivo* celebrado em 1º de janeiro de 2004, ao termo de parceria celebrado em 24/01/2001, que entre si celebram o município de Campo Grande-MS, com interveniência da Secretaria Municipal de Educação -SEMED e o Instituto Ayrton Senna e Fundação Banco do Brasil. Campo Grande, 2004.

CAMPO GRANDE. Secretaria Municipal de Educação. Resolução SEMED nº 59, de 16 de maio de 2003. Institui o processo seletivo para dirigentes das escolas municipais e dá outras providências. *Legislação Educacional de Campo Grande*. Gestão 1997/ 2003. Campo Grande: Secretaria Municipal de Educação, vol. II ago. 2003.

CARDOSO, Fernando Henrique. Notas sobre a reforma do Estado. *Novos Estudos CEBRAP*, n. 50, mar. 1998, p. 5-11.

CURY, C. R. J. Gestão Democrática da educação em tempos de contradição. In: SIMPÓSIO BRASILEIRO DE POLÍTICA E ADMINISTRAÇÃO DA EDUCAÇÃO, 23., 2007, Porto Alegre. *Anais por uma escola de qualidade para todos: programação e trabalhos completos*. Niterói: ANPAE; Porto Alegre: UFRGS/FACED/PPGEDU, 2007.1 CD-ROM (Série Cadernos ANPAE, n.4).

GRAMSCI, Antônio. *Maquiavel, a política e o estado moderno*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1984.

HARVEY, D. *Condição Pós-moderna*. São Paulo: Loyola, 1996.

MÉSZÁROS, I. O século XXI: socialismo ou babárie? São Paulo: Boitempo Editorial, 2003.

NEVES, L. M. W. *Educação e política no Brasil de hoje*. São Paulo: Cortez, 1994.

NEVES, L. M. W. (Org.). *A nova pedagogia da hegemonia – estratégias do capital para educar o consenso*. São Paulo: Xamã, 2005, p. 83-206.

PERONI, V. A relação público/privado e a gestão da educação em tempos de redefinição do papel do Estado. In: ADRIÃO, T. e PERONI, V. *Público e privado na educação: novos elementos para o debate*. São Paulo, Xamã, 2008, p. 111-127.

Sites:

www.fbb.org.br

www.institutoayrtonsenna.org.br

www.senna.globo.com/institutoayrtonsenna

www.ibge.br