

<http://dx.doi.org/10.18675/1981-8106.vol25.n50.p534-548>

## **Projeto Jovem de Futuro: uma Tecnologia do Instituto Unibanco para a Gestão de Escolas Públicas de Ensino Médio**

*The 'Jovem de Futuro' Project: a Technology Of The Unibanco Institute for the anagement of Public High Schools*

*Projecto "Joven de Futuro": una Tecnologia del Instituto Unibanco para la Gestión de Escuelas Públicas de la Enseñanza Media*

Regina Tereza Cestari de Oliveira<sup>I</sup>

Maria Aparecida Canale Balduino<sup>II</sup>

<sup>I</sup> Universidade Católica Dom Bosco (UCDB), Campo Grande, Mato Grosso do Sul, Brasil. E-mail: [reginacestari@hotmail.com](mailto:reginacestari@hotmail.com)

<sup>II</sup> Universidade Católica Dom Bosco (UCDB), Campo Grande, Mato Grosso do Sul, Brasil. E- mail: [ccanale@ucdb.br](mailto:ccanale@ucdb.br)



Educação: teoria e prática, Rio Claro, SP, Brasil - eISSN: 1981-8106

Está licenciada sob [Licença Creative Common](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

### **Resumo**

Este artigo tem como objetivo discutir a relação entre o público e o privado na Educação Básica. Para tanto, focaliza o Projeto Jovem de Futuro, apresentado pelo Instituto Unibanco, pré-qualificado no Guia de Tecnologias Educacionais do Ministério da Educação (MEC), efetivado por meio de parceria realizada com o MEC, governos dos estados (Ceará, Goiás, Mato Grosso do Sul, Pará e Piauí) e o Instituto, no âmbito do Programa Ensino Médio Inovador/Jovem de Futuro, para a gestão de escolas de Ensino Médio. Mostra que se trata de proposta de gestão escolar para resultados, com base na lógica de mercado e busca problematizar, mediante análise documental, as orientações do Programa, que influenciam as políticas educacionais brasileiras para o Ensino Médio.

**Palavras-chave:** Políticas educacionais. Parceria público-privada na educação. Terceiro setor. Projeto Jovem de Futuro. Gestão escolar por resultados.

### **Abstract**

*This paper aims to discuss the relationship between the public and the private sectors in Basic Education. In this way, it is focused on the 'Jovem de Futuro' Project, presented by the Unibanco Institute, pre-qualified in the Guide of Educational Technologies of the Brazilian Ministry of Education (MEC) and developed through a partnership between the Institute and the Brazilian Ministry of Education, together with the governments of some Brazilian states*

(Ceará, Goiás, Mato Grosso do Sul, Pará and Piauí), within the 'Ensino Médio Inovador/Jovem do Futuro' Program, for the management of High Schools. The paper presents that it is a proposal of school management for results, based on the logic of the market, and, using documentary research, aims to problematize the guidelines of the program, which have an influence on the Brazilian educational policies for High School.

**Keywords:** Educational Policies. Public-Private Partnership in Education. Third Sector. 'Jovem de Futuro' Project. School Management by Results.

### **Resumen**

*El Presente artículo tiene como objetivo discutir la relación entre lo público y lo privado en la Educación Básica. Con este fin, se centra en el Proyecto Joven de Futuro, presentado por el Instituto Unibanco, precalificado en la Guía de Tecnologías Educativas del Ministerio de Educación (MEC), con efecto de la colaboración con el MEC y los gobiernos estatales (Ceará, Goiás, Mato Grosso do Sul, Pará y Piauí) y el Instituto, en el ámbito del Programa Enseñanza Media Innovadora/Joven de Futuro, para la gestión de las escuelas secundarias. Demuestra que se trata de una propuesta de gestión escolar para resultados, basado en la lógica del mercado y plantea preguntas, a través de análisis documentales, las directrices del Programa, que influyen en las políticas educativas de Brasil para la escuela secundaria.*

**Palabras-clave:** Políticas educacionales. Asociaciones público-privadas en la educación. Tercer sector. Proyecto Joven de Futuro. Gestión escolar por resultados.

## **1. Introdução**

Este artigo busca discutir a relação entre o público e o privado na educação básica no Brasil. Focaliza o Projeto Jovem de Futuro, uma tecnologia apresentada pelo Instituto Unibanco para a gestão de escolas do Ensino Médio, em fase de disseminação nos seguintes estados: Ceará, Goiás, Mato Grosso do Sul, Pará e Piauí, por meio de parcerias efetivadas entre os governos estaduais e o mencionado Instituto. Para tanto, está dividido em três seções. Na primeira situa o contexto histórico em que as parcerias realizadas entre sistemas públicos de ensino e instituições privadas se expandiram no país. Na segunda apresenta o Instituto Unibanco e o seu projeto Jovem de Futuro. Na terceira mostra que esse projeto foi pré-qualificado no Guia de Tecnologias 2009/MEC, efetivado por meio de parcerias com governos estaduais, no âmbito do programa Ensino Médio Inovador/Jovem de Futuro (ProEMI/Jovem de Futuro).

## **2. O público e o privado na educação brasileira**

A movimentação de segmentos sociais organizados, principalmente dos educadores, ao longo dos anos 1980, no processo de luta contra o regime ditatorial (1964-1985) e na Educação: Teoria e Prática/ Rio Claro/ Vol. 25, n.50/ p. 547-561/ Set.-Dez. 2015.

construção das liberdades democráticas para o conjunto da sociedade brasileira, resultou em conquistas importantes que foram incluídas na Constituição Federal de 1988. Na Constituição vigente, a educação é definida como um bem jurídico, individual e coletivo (VIEIRA, 2001) e declarada no Art. 6º, como direito social (BRASIL, 1988).

Além disso, entre os princípios do ensino, definiu: Inciso I- “igualdade de condições para o acesso e permanência na escola”; Inciso II - “liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber”; Inciso VI - “gestão democrática do ensino, na forma da lei “e Inciso VII- “garantia de padrão de qualidade” (BRASIL, 1988).

Há que se ponderar, no entanto, que após a Constituição de 1988, como afirma Vieira (2001, p. 10), poucos desses direitos sociais estão sendo praticados ou mesmo regulamentados, quando exigem regulamentação. Em outras palavras, “O mais grave é que em nenhum momento histórico da República brasileira [...] os direitos sociais sofrem tão clara e sinceramente ataques da classe dirigente do Estado e dos donos da visa em geral, como depois de 1995”.

De fato, à medida que no Brasil, nesse período, se criavam mecanismos político-democráticos de regulação da dinâmica capitalista, em âmbito mundial esses mecanismos “perdiam vigência e tendiam a ser substituídos pela ideologia neoliberal, pela *desregulamentação*, pela *flexibilização* e pela privatização – elementos inerentes à *mundialização* (globalização) operada, sob o comando do grande capital” (NETTO, 1999, p. 77, grifos do autor).

A ideologia neoliberal, nesse contexto particular do capitalismo, defende que:

[...] o bem estar humano pode ser mais bem promovido liberando-se as liberdades e capacidades empreendedoras individuais no âmbito de uma estrutura institucional caracterizada por sólidos direitos a propriedade privada, livres mercados e livre comércio (HARVEY, 2012, p. 12).

Nesse sentido, o papel do Estado “é criar e preservar uma estrutura institucional apropriada a essas práticas; o Estado tem de garantir, por exemplo, a qualidade e a integridade do dinheiro” (HARVEY, 2012, p. 12). O neoliberalismo sustenta, segundo o autor, que o “bem social é maximizado se se maximizam o alcance e a frequência das transações de mercado, procurando enquadrar todas as ações humanas no domínio do mercado” e acrescenta que “Isso requer tecnologias de informações e capacidades para acumular, armazenar, transferir, analisar e usar maciças bases de dados para orientar decisões no mercado global” (HARVEY, 2012, p. 13).

O diagnóstico do neoliberalismo é que o Estado entrou em crise, seja porque “gastou mais do que podia para se legitimar, pois tinha que atender às demandas da população por políticas sociais, o que provocou a crise fiscal”, assim como porque, “ao regulamentar a economia, restringe a livre iniciativa” e, portanto, precisa ser reformado (PERONI; OLIVEIRA; FERNANDES, 2009, p. 764).

No caso brasileiro, no primeiro mandato do Governo Fernando Henrique Cardoso (1995-1998), o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE), elaborado em

1995, pelo então Ministério da Administração e da Reforma do Estado (MARE), na gestão de Luis Carlos Bresser Pereira, identifica o Estado como responsável pela crise econômica, argumentando que “a causa da desaceleração econômica nos países desenvolvidos e dos graves desequilíbrios na América Latina e no leste europeu, era a crise do Estado que não soubera processar de forma adequada a sobrecarga de demandas a ele dirigidas” (BRASIL, 1995, p. 10).

Nesse sentido, o governo apresentou a proposta de reformar o Estado, alegando que a crise fiscal impedia a sua capacidade de investimento; fortalecer o seu núcleo estratégico, além de propor o modelo de administração pública pela administração pública gerencial, indicada como solução para os problemas de clientelismo, burocratismo e patrimonialismo (BRASIL, 1995).

Nessa ótica, como analisam Peroni, Oliveira e Fernandes (2009, p. 768), relaciona-se a viabilidade da reforma gerencial ao desempenho das organizações da sociedade civil, no caso, representadas pelo público não estatal, pelo chamado terceiro setor, de modo geral, identificado pelas organizações não governamentais [ONGS], instituições filantrópicas e comunitárias e outras associações similares. Nas palavras das autoras: “Estes organismos, criados com o objetivo de prover serviços sociais na área de saúde, educação, proteção contra o crime, transporte público, enfim, de alívio à pobreza, têm em comum o fato de serem não lucrativos e fazerem parte da sociedade civil”.

É preciso alertar, no entanto, utilizando as palavras de Peroni e Adrião (2005, p.142), para a imprecisão com que a literatura da área trata o termo terceiro setor, como “ora aproximando-se de uma também genérica definição de sociedade civil, ora referindo-se a um formato específico juridicamente definido de instituição privada, ora, ainda, identificando-o com as tradicionais entidades de caráter assistencial ou filantrópico”. Salienta-se, porém, utilizando as palavras das autoras, “que o cerco a sua definição dá-se, então, por exclusão: o terceiro setor refere-se a esferas da sociedade que não se encontram no mercado e tampouco no Estado”.

No contexto da reforma do Estado, portanto, o terceiro setor é estimulado a prover serviços sociais e científicos em bases competitivas e no PDRAE “encontram-se os elementos centrais do chamamento e do desafio apresentados pelo governo para que este setor assuma a execução de políticas sociais e, assim, atue como espaço de transferência de responsabilidades estatais” (PERONI; OLIVEIRA; FERNANDES, 2009, p. 769).

No novo formato de gestão das políticas públicas, as mudanças nas políticas educacionais, se materializaram, de um lado, por meio da descentralização das formulações do Poder Executivo central para execução pelos governos subnacionais e, de outro, por meio das parcerias realizadas entre os sistemas públicos de educação com instituições consideradas públicas não estatais (PERONI, 2008).

Ainda, pode ter contribuído com o aumento das parcerias, por exemplo, entre os municípios e o setor privado, segundo Adrião e Peroni (2011, p.46), a instituição da Lei de Responsabilidade Fiscal – Lei complementar nº 101/2000, “que regulamentou a Emenda

Constitucional nº 19 (BRASIL, 1998) delimitando os gastos do poder público” de modo especial “quando fixou o gasto com pessoal em 60% dos orçamentos públicos”.

No período seguinte, de acordo com Peroni (2008, p. 116), tanto a publicização entendida no PDRAE como público não estatal ou terceiro setor, como a privatização, entendida como lucro e mercado, avançaram no Brasil e “mesmo com a troca de governo em nível nacional, continuam avançando”.

Nesse sentido, pesquisadores como Adrião e Borghi (2008), Peroni (2008), Adrião e Peroni (2013), Peroni (2013), mostram o crescimento das parcerias realizadas entre os setores públicos e instituições do terceiro setor, para execução de políticas educacionais, entre elas as parcerias realizadas entre o MEC, os governos estaduais brasileiros e o Instituto Unibanco (IU), foco deste artigo. Esse Instituto será apresentado na próxima seção.

### **3. O Instituto Unibanco e o Projeto Jovem de Futuro**

Conforme consta no Relatório de Atividades 2011, o Instituto Unibanco foi criado em 1982 e é um dos responsáveis pelo investimento social do conglomerado Itaú Unibanco. Suas atividades são financiadas por um fundo patrimonial, criado, exclusivamente, para viabilizar essas atividades, o que lhe permite não depender de aportes adicionais e estabelecer iniciativas de longo prazo. A Instituição, a partir de 2007, “dedica-se a contribuir para o desenvolvimento de jovens em situação de vulnerabilidade ao conceber, validar e disseminar tecnologias e metodologias sociais destinadas a aumentar a efetividade de políticas públicas para a educação média” (INSTITUTO UNIBANCO, 2011, p.11).

Cabe ressaltar que esse Instituto caracteriza-se como instituição do terceiro setor e integra o movimento denominado *Todos pela Educação*, organizado a partir do empresariado brasileiro (Grupo Gerdau, Grupo Suzano, Banco Itaú, Banco Bradesco) e os parceiros como as Organizações Globo e o Instituto Ayrton Senna, entre outros (TODOS PELA EDUCAÇÃO, 2012).

Assim, conforme *Relatório de Atividades 2009*, o Instituto Unibanco, ao focalizar suas atividades nas escolas de Ensino Médio, elaborou uma proposta denominada Projeto Jovem de Futuro, implantado em 2007, em caráter experimental, em três escolas paulistas. No ano seguinte, expandiu e formalizou a proposta como projeto piloto em vinte instituições de ensino de Minas Gerais e 25 do Rio Grande do Sul. Em 2009, ampliou-se para mais 41 escolas do estado de São Paulo, sendo 21 na região metropolitana da capital e vinte em municípios da região do Vale do Paraíba. Naquele ano, complementa o Relatório, “as escolas participantes da fase experimental tornaram-se as primeiras a cumprir todo o ciclo do Ensino Médio sob ação do Jovem de Futuro. Em função desse marco, o Projeto passa agora por uma fase de sistematização e ajustes finais nas suas metodologias e procedimentos” (INSTITUTO UNIBANCO, 2009, p. 26).

O mesmo Relatório do Instituto, considerando que “A adequação do modelo de desenvolvimento adotado pelo Instituto é ratificada por resultados”, acentua que “em apenas dois anos de desenvolvimento e ainda sem uma formatação final, o projeto Jovem de Futuro, Educação: Teoria e Prática/ Rio Claro/ Vol. 25, n.50/ p. 547-561/ Set.-Dez. 2015.

assim como o Entre Jovens conquistaram sua pré-qualificação como tecnologias educacionais pelo Ministério da Educação”. E finaliza,

“Ambos estão incluídos no Guia de Tecnologias Educacionais 2010 do MEC, que lista iniciativas reconhecidas como potencialmente eficazes para replicação em escolas da rede de ensino brasileira. A qualificação definitiva depende apenas da adoção dos projetos pelas escolas e consequente confirmação de resultados positivos por consultores do Ministério. Já com essa perspectiva em vista, o Instituto agora se dedica a finalizar a formatação dos projetos em módulos que facilitem o processo de apropriação dessas tecnologias pelas autoridades educacionais interessadas” (INSTITUTO UNIBANCO, 2009, p. 18).

Como se verifica, antes mesmo de encerrar o período de validação da metodologia Jovem de Futuro, no sentido de torná-la uma tecnologia educacional para ser transferida às escolas públicas de ensino médio, o Instituto Unibanco apresentou a proposta, atendendo o Edital do MEC, e passou a integrar o Guia de Tecnologias do MEC.

O *Relatório de Atividades 2010* do Instituto Unibanco, confirma a afirmação acima, ao relatar que, em 2010, o projeto Jovem de Futuro encerrou um ciclo completo de implantação em vinte escolas de Minas Gerais e 22 instituições do Rio Grande do Sul. Nos termos do Relatório, “Os resultados positivos consolidam e confirmam sua condição de tecnologia educacional pré-qualificada pelo Ministério da Educação para aplicação em larga escala no sistema de ensino” (INSTITUTO UNIBANCO, 2010, p. 33).

#### **4. Guia de tecnologias educacionais do MEC**

O Guia de Tecnologias Educacionais se inscreve no conjunto de ações do Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE). Esse plano foi lançado no segundo mandato do Governo Luiz Inácio Lula da Silva (2007-2010) pelo Ministério da Educação (MEC), apresentado como um plano executivo, constituído por mais de quarenta programas divididos em quatro eixos norteadores: educação básica, educação superior, educação profissional e alfabetização (BRASIL, 2007a).

Em consonância com a política de melhoria da educação de qualidade no Brasil, o governo instituiu o Plano de Metas *Compromisso Todos pela Educação*, que oficializou o PDE para a educação básica, por meio do Decreto 6.094, de 24 de abril de 2007. De acordo com o decreto, cada ente federativo deveria aderir ao Compromisso, de forma voluntária, assumindo a responsabilidade de promover a melhoria da qualidade da educação básica em sua esfera de competência, expressa pelo cumprimento de meta de evolução do IDEB, observando-se as 28 diretrizes relacionadas nesse decreto (BRASIL, 2007b).

A adesão ao Compromisso pelos governos subnacionais demandou a elaboração do Plano de Ações Articuladas (PAR), para o recebimento de apoio técnico ou financeiro do

MEC. Desse modo, a União estabeleceu a política de regulação centralizada nas transferências voluntárias e da assistência técnica aos estados e municípios.

A qualidade pretendida pelo MEC é medida pelo Índice de Desenvolvimento da Educação (IDEB), elaborado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), que atingiu nos anos/séries finais do Ensino Fundamental, a média 4,2, em uma escala de zero a 10. Segundo o Guia de Tecnologias Educacionais 2009/MEC,

“Essa média – aferida em escolas, municipais ou estaduais – é resultado da combinação dos indicadores das taxas de repetência e de evasão escolar, apresentados pelo Censo Escolar, bem como do desempenho dos alunos no Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB) e na Prova Brasil. Nos vinte países desenvolvidos mais bem colocados no âmbito da educação básica, segundo a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), a média é 6,0 “ (BRASIL, 2009, p. 13).

Para alcançar tal marca como referência, o Guia de Tecnologias Educacionais 2009/MEC assinala a necessidade de um esforço conjunto de setores vinculados à educação, assim como a cooperação de diferentes segmentos da sociedade, para assegurar que o IDEB em 2022, chegue a 6,0, ou seja, meta proposta pelo MEC (BRASIL, 2009, p. 13).

Nesse sentido, de acordo com o Ministério da Educação (MEC), o Guia de Tecnologias Educacionais tem o propósito “de apoiar os sistemas públicos de ensino na busca por soluções que promovam a qualidade da educação”. Esse Guia “é composto pela descrição de cada tecnologia e por informações que auxiliem os gestores a conhecer e a identificar aquelas que possam contribuir para a melhoria da educação em suas rede de ensino” (BRASIL, 2009, p. 13).

Conforme o MEC, o Guia de Tecnologias Educacionais é constituído por tecnologias elaboradas pelo MEC, assim como por aquelas pré-qualificadas pelo Ministério, com vistas à melhoria da qualidade da educação no Brasil e tem como objetivos específicos:

- pré-qualificar tecnologias educacionais como referencial de qualidade para utilização por escolas e sistemas de ensino;
- disseminar padrões de qualidade de tecnologias educacionais que orientem a organização do trabalho dos profissionais da Educação básica;
- estimular especialistas, pesquisadores, instituições de ensino e pesquisa e organizações sociais para a criação de tecnologias educacionais que contribuam para elevar a qualidade da Educação Básica.
- fortalecer uma cultura de produção teórica voltada à qualidade na área da educação básica e seus referenciais concretos (BRASIL, 2009, p.16).

Importa assinalar que, de acordo o Guia de Tecnologias Educacionais 2009/MEC, tecnologia educacional corresponde às práticas, metodologias, ou técnicas de ensino, que podem ser criadas ou já estar em uso por redes (públicas ou privadas) e estabelecimentos de ensino que “apresentem condições de promover a qualidade da Educação Básica em todas as suas etapas (Educação Infantil, Ensino Fundamental e Ensino Médio) e modalidades” (BRASIL, 2009, p.13).

Assim, o MEC convoca os interessados a participar de um Edital e apresentar tecnologias educacionais que tenham como objetivo promover a qualidade da educação básica.

“Ao lançar os editais de Pré - Qualificação de Tecnologias Educacionais que Promovam a Qualidade da Educação Básica, o Ministério da Educação teve por objetivo avaliar e pré qualificar tecnologias educacionais inovadoras, que apresentem condições de promover a qualidade da Educação Básica em todas as suas etapas (Educação Infantil, Ensino Fundamental e Ensino Médio) e modalidades” (BRASIL, 2009, p. 15).

O Guia de Tecnologias foi organizado em 2009, em seis blocos de tecnologias, sendo que, no Guia 2011/2012, acrescentou a categoria Educação Infantil. Em cada categoria há tecnologias desenvolvidas pelas Secretarias do MEC e pelo FNDE ou por parcerias estabelecidas com instituições da área de educação, e por tecnologias externas ao MEC, ou seja, apresentadas por instituições e/ou empresas públicas ou privadas que foram avaliadas pela Secretaria de Educação Básica (SEB/MEC), pré-qualificadas no processo de Pré-Qualificação de Tecnologias Educacionais que Promovam a Qualidade da Educação (BRASIL, 2009), conforme mostra o quadro abaixo:

**Quadro 1** - Guia de Tecnologias Educacionais/MEC – 2009 e 2011/2012

| Item | Categoria  | Tecnologia desenvolvida pelo MEC 2009 | Tecnologia desenvolvida pelo MEC 2011 | Tecnologia Externa ao MEC 2009 | Tecnologia Externa ao MEC 2011 | Total 2009 | Total 2011 |
|------|--|---------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|------------|------------|
| 1    | Gestão da Educação   | 9                                     | 11                                    | 6                              | 7                              | 15         | 18         |
| 2    | Ensino Aprendizagem  | 4                                     | 9                                     | 51                             | 51                             | 55         | 60         |
| 3    | Formação dos Profissionais da Educação                           | 10                                    | 12                                    | 14                             | 15                             | 24         | 27         |
| 4    | Educação Inclusiva   | 6                                     | 11                                    | 1                              | 1                              | 7          | 12         |
| 5    | Portais Educacionais   | 4                                     | 5                                     | 12                             | 11                             | 16         | 16         |
| 6    | Educação para Diversidade, Campo, Indígena e de Jovens e Adultos | 10                                    | 17                                    | 7                              | 11                             | 17         | 28         |
| 7    | Educação Infantil  | -                                     | -                                     | -                              | 8                              | -          | 8          |
|      | <b>TOTAL</b>   | <b>43</b>                             | <b>65</b>                             | <b>91</b>                      | <b>104</b>                     | <b>134</b> | <b>169</b> |

Fonte: Guia de Tecnologia Educacional do MEC (BRASIL, 2009, p.15); (BRASIL, 2011, p. 14).

Como se observa, há um crescimento do número de tecnologias, de 134, em 2009, para 169 em 2011, sendo que o maior número é de tecnologia externa ao MEC, tanto em 2009, como em 2011, destacando-se a Tecnologia Ensino Aprendizagem. Tais tecnologias se configuram, predominantemente, “em projetos/programas desenvolvidos por empresas privada, pautadas pela lógica de mercado, mas vendendo serviços para o setor público, configurando-se uma parceria público-privada” (PERONI et al., 2012, p. 40).



A indução a esse tipo de parceria pode ser identificada no Guia de Tecnologias Educacionais 2009/MEC. Esse Guia assinala que os sistemas públicos de ensino que incluam em seus Planos de Ações Articuladas (PAR) como demanda as tecnologias que consideram importantes para o desenvolvimento de seu trabalho poderão ser atendidos pelo MEC, mediante análise, recursos financeiros e prioridades definidas pelo Ministério que, dessa forma, “fornecerá os aportes necessários para a operacionalização por meio do PAR, viabilizando a execução das metas propostas”. No entanto, acrescenta, que “Os demais sistemas poderão consultar diretamente as empresas responsáveis pelas tecnologias pré-qualificadas para adquiri-las e as secretarias do Ministério para implantá-las em seu município ou estado” (BRASIL, 2009, p. 17).

#### **4.1 O Programa Ensino Médio Inovador/Jovem de Futuro**

No mesmo Guia de Tecnologias Educacionais, constata-se “que o Projeto Jovem de Futuro é uma parceria entre o Instituto Unibanco, Secretarias de Educação e agentes educacionais das escolas com o objetivo de influenciar o processo de Gestão Escolar no Ensino Médio”. Para tanto, assinala que são definidas atividades de forma a: reduzir a evasão escolar; melhorar o rendimento escolar; investir no clima escolar a fim de favorecer a sinergia entre os agentes envolvidos na escola. Desse modo, expõe que o projeto visa principalmente,

[...] oferecer às escolas públicas de Ensino Médio regular apoio técnico e financeiro para a concepção, implantação e avaliação de um plano de melhoria de qualidade na dinâmica de funcionamento escolar, com duração de três anos, de forma a aumentar significativamente o rendimento dos alunos, nos testes padronizados de Português e Matemática, e diminuir os índices de evasão (BRASIL, 2009, p. 35).

Conforme o *Relatório de Atividades 2011*, disponível no *site* do Instituto, após sistematização do programa e concepção do curso de Gestão Escolar para Resultados, destinado a formar equipes para aplicação do projeto, o Instituto Unibanco “comunicou a disponibilidade da proposta educacional a todos os Estados brasileiros recebendo imediata manifestação de interesse de seis unidades da Federação – Ceará, Goiás, Mato Grosso do Sul, Minas Gerais, Pará e São Paulo” (INSTITUTO UNIBANCO, 2011, p. 24). Porém, quatro desses estados - Ceará, Goiás, Mato Grosso do Sul e Pará –, em 2011, optaram por universalizar gradualmente, durante os três primeiros anos do processo, o atendimento das escolas de suas redes de Ensino Médio. Assim, afirma o Relatório, “A parceria público-privada, que irá atender a 4.125 escolas e mais de 2,8 milhões de alunos do ciclo até 2016, foi articulada em um modelo que define papéis e responsabilidades para as três esferas de participação, num sistema interativo e sinérgico” (INSTITUTO UNIBANCO, 2011, p. 25).

A partir de 2011, com o Projeto Jovem de Futuro, também, pré-qualificado no processo de Pré-Qualificação de Tecnologias Educacionais que Promovam a Qualidade da Educação: Teoria e Prática/ Rio Claro/ Vol. 25, n.50/ p. 547-561/ Set.-Dez. 2015.

Educação 2011/2012 (BRASIL, 2011), iniciou-se o processo de transferência da tecnologia para os estados, na medida em que o Projeto Jovem de Futuro efetivou-se mediante parceria estabelecida como governo federal, por meio do MEC.

O projeto foi integrado ao programa Ensino Médio Inovador, em 2012, denominando-se Programa Ensino Médio Inovador/Jovem de Futuro (ProEMI/Jovem de Futuro), tornando-se “a principal política pública de Ensino Médio das Secretarias Estaduais de Educação dos estados do Ceará, Goiás, Mato Grosso do Sul, Pará e Piauí” (INSTITUTO UNIBANCO, 2012, p. 12). A parceria foi oficializada em 14 de fevereiro de 2012, com a assinatura do termo de cooperação técnica entre o MEC e o Instituto Unibanco, “que viabilizou a execução do ProEMI/JF, que conta com um sistema de governança própria e metas bem estabelecidas” (INSTITUTO UNIBANCO, 2012, p. 21).

Salienta-se, como informa o Instituto, que “Além de se associar à proposta educativa do Instituto Unibanco, o MEC assumiu a responsabilidade por repassar os recursos para o desenvolvimento da ação diretamente às escolas atendidas, por meio do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE)” (INSTITUTO UNIBANCO, 2011, p. 24). Como se verifica, o PDDE é utilizado para financiar um projeto de iniciativa privada.

Para aplicação nas escolas públicas de Ensino Médio, o Instituto Unibanco organizou um material, denominado *Cardápio de Metodologias – Propostas pedagógicas para aplicação em escolas públicas de Ensino Médio*, composto de cinco metodologias, que foram testadas, em caráter experimental: Campanha Estudar Vale a Pena; Jovem Cientista; Entendendo o Meio Ambiente Urbano; Valor do Amanhã na Educação; e Entre Jovens. Segundo o material, a escola interessada deverá, primeiro, passar por uma capacitação presencial ou a distância, que é oferecida pelo próprio Instituto, para, em seguida, incorporar o modelo às suas atividades educativas, conforme o formato e período considerados convenientes (INSTITUTO UNIBANCO, s.d).

Observa-se que após o Projeto se integrar ao Ensino Médio Inovador, o Instituto produziu outro conjunto de *Metodologias Jovem de Futuro - Programa Ensino Médio Inovador/Jovem de Futuro*, e esclarece que “são estratégias desenvolvidas para aplicação nas escolas públicas de Ensino Médio que participam do Programa Ensino Médio Inovador/Jovem de Futuro (ProEMI)” e foram elaboradas, “a partir de necessidades detectadas no ambiente escolar e sua finalidade é contribuir para uma Gestão Escolar para Resultados (GEPR)” (INSTITUTO UNIBANCO, 2013, p. 3-4). Acrescenta que,

A proposta é que essas ferramentas sejam utilizadas para colaborar com a melhoria de determinadas ações e práticas presentes no ambiente escolar. Espera-se que essas movimentações possam contribuir para a qualidade do trabalho realizado pela escola e refletir nos indicadores educacionais, como

---

<sup>1</sup> É preciso esclarecer que o PROEMI foi instituído pelo Ministério da Educação, por meio da Portaria nº 971, de 09/10/2009, “com vistas a apoiar e fortalecer o desenvolvimento de propostas curriculares inovadoras nas escolas do ensino médio não profissional” (Art. 1º) (BRASIL, 2009, p.52).

os resultados de aprendizagem dos alunos, os índices de abandono/evasão e repetência (INSTITUTO UNIBANCO, 2013, p. 4).

As metodologias são divididas em *metodologias pedagógicas*, que abrangem temáticas como Entre Jovens, Valor do Amanhã, Jovem Cientista, Introdução ao Mundo do Trabalho, Entendendo o Meio Ambiente Urbano, e *Metodologias de Mobilização e Articulação*, com temáticas como Agente Jovem, Superação na Escola, Monitoria, Campanha Estudar Vale a Pena, e Fundos Concursáveis (INSTITUTO UNIBANCO, 2013, p.16).

Para cada metodologia é disponibilizado material didático, para desenvolvimento de temáticas, como “Passo a passo para implantação, Guia do Tutor 1º e 3º ano/ série (Língua Portuguesa e Matemática)”; “Guia do Aluno 1º e 3º ano/série (Língua Portuguesa e Matemática)”; “Caderno do Educador”, “Caderno de Aplicações” “Caderno de Implantação da Metodologia e jogo *online*”; “Livro do professor”, entre outros (INSTITUTO UNIBANCO, 2013, p. 6-16).

Esses materiais didáticos, segundo o IU, destinam-se aos estudantes do ensino médio, alguns aos professores ou à comunidade escolar, como a metodologia “Superação na Escola”, para “mobilizar a comunidade escolar, promovendo a reflexão sobre interesse coletivo, para provocar impacto positivo no clima escolar” (INSTITUTO UNIBANCO, 2013, p. 12). No entanto, alguns desses materiais, por exemplo, *Livro do professor*, com planejamentos elaborados para serem desenvolvidos em sala de aula pelo docente, assim como ações a serem realizadas pela comunidade escolar, “[...] implicam práticas de competitividade entre as escolas a fim de receber premiações, como é o caso de uma metodologia chamada *Superação*, carro chefe do Projeto Jovem de Futuro, que envolve todas as escolas conveniadas com o Instituto Unibanco” (MONTEIRO, 2013, p. 285, grifos do autor).

Assim, o Projeto Jovem de Futuro, tecnologia qualificada pelo Guia de Tecnologias do MEC, fundamenta-se na Gestão Escolar para Resultados, “que parte do pressuposto que não existe organização com capacidade de produzir resultados de qualidade sem uma gestão eficiente e eficaz”<sup>ii</sup> (INSTITUTO UNIBANCO, 2012, p.15).

Essa diretriz de gestão, ao pautar-se em testes padronizados e avaliações de desempenho (MONTEIRO, 2013), apresenta metodologias pré-estabelecidas, planejamentos concluídos somente para desenvolvimento pelo professor e materiais didáticos uniformizados, o que limita a autonomia da escola e do professor, assim como contradiz o entendimento expresso no próprio Guia de Tecnologias de que,

Embora se considere importante o uso de uma tecnologia, vale lembrar que esse uso se torna desprovido de sentido se não estiver aliado a uma perspectiva educacional comprometida com desenvolvimento humano, com a formação de cidadãos, com a gestão democrática, com o respeito à

---

<sup>ii</sup> Segundo essa lógica, “Por eficácia entende-se o resultado obtido pela ação escolar ao alcançar objetivos educacionais previamente definidos. Já a eficiência refere-se ao atendimento desses objetivos com maior economia de esforços e recursos possíveis. A produtividade da escola estaria, então diretamente, relacionada à existência de processos mais eficazes e mais eficientes” (ADRIÃO; GARCIA, 2008, p. 782).  
Educação: Teoria e Prática/ Rio Claro/ Vol. 25, n.50/ p. 547-561/ Set.-Dez. 2015.

profissão do professor e com a qualidade social da educação. Sabe-se que o emprego deste ou daquele recurso tecnológico de forma isolada não é garantia de melhoria da qualidade da educação. A conjunção de diversos fatores e a inserção da tecnologia no processo pedagógico da escola e do sistema é que favorecem um processo de ensino-aprendizagem de qualidade (BRASIL, 2009, p.16-17).

A Gestão Escolar para Resultados, na medida em que seu enfoque é, primordialmente, a qualidade de ensino traduzida em indicadores mensuráveis, obtidos por meio de avaliações externas, esvazia o conteúdo pedagógico do ensino médio, que, conforme Saviani (2007, p.161), deve propiciar aos alunos “o domínio dos fundamentos das técnicas diversificadas utilizadas na produção, e não o mero adestramento em técnicas produtivas”.

## 5. Considerações finais

O que se discutiu neste artigo permitiu constatar a ampliação de parcerias entre os sistemas públicos de ensino e o setor privado, no caso, o público não estatal ou terceiro setor, no contexto da Reforma do Estado brasileiro, processo que se materializou ao longo dos anos 1990.

A natureza desse tipo de parceria teve continuidade nos governos seguintes, exemplo da parceria efetivada entre o governo federal, via MEC, governos dos estados e o Instituto Unibanco, uma instituição do terceiro setor, na efetivação do Programa Ensino Médio Inovador/Jovem de Futuro, na segunda gestão do governo Lula da Silva (2007-2010).

Ao focalizar a discussão no Projeto Jovem de Futuro, apresentado pelo Instituto Unibanco, buscou-se mostrar como esse projeto se conformou, foi pré-qualificado no Guia de Tecnologias do MEC, até se efetivar como uma política pública para o Ensino Médio, evidenciando a interferência do setor privado na educação pública, “não mais apenas na agenda, mas na execução das políticas, definindo o conteúdo e a gestão da educação, com profundas consequências para a democratização da gestão” (PERONI, 2013, p. 30).

A lógica que se encontra na base da formulação do projeto, com foco na Gestão Escolar para Resultados, fundamenta-se na gestão gerencial, assentada na concepção de trabalho e educação empresarial (PERONI, 2013) e contrapõe-se à concepção de gestão democrática como “coletivização de decisões” (VIEIRA, 2001) e aos seus mecanismos historicamente construídos na educação pública brasileira.

## Referências

ADRIÃO, T.; BORGHI, R. Parcerias entre prefeituras e esfera privada: estratégias privatizantes para a oferta da educação pública em São Paulo? In: ADRIÃO, T.; PERONI, Educação: Teoria e Prática/ Rio Claro/ Vol. 25, n.50/ p. 547-561/ Set.-Dez. 2015.

V., **Público e privado na educação: novos elementos para o debate**. São Paulo: Xamã, 2008. p. 99-127.

ADRIÃO, T.; GARCIA, T. Oferta educativa e responsabilização no PDE: o plano de ações articuladas. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, v.38, n. 135, p. 779-796, Set./Dez. 2008.

ADRIÃO, T.; PERONI, V. Consequências da atuação do Instituto Ayrton Senna para a gestão da educação pública: observações sobre 10 estudos de caso. **Práxis Educativa**, Ponta Grossa, v. 6, n. 1, p. 45-53, Jan./Jun. 2011.

ADRIÃO, T., PERONI, V. **Gestão municipal da educação e as parcerias com o Instituto Ayrton Senna**. Goiania: Funape/Recife: Anpae, 2013.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**, 5 de outubro de 1988. Brasília: Casa Civil, 1988. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm)>. Acesso em: 25 mar. 2015.

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

BRASIL. **O Plano de Desenvolvimento da Educação: razões, princípios e programas**. Brasília: MEC, 2007a.

BRASIL. **Decreto n. 6.094**, de 24 de abril de 2007. Dispõe sobre a implantação do Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação, pela União Federal, em regime de colaboração com municípios, Distrito Federal e estados. Brasília: Casa Civil, 2007b. Disponível em: <[www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2007.../2007/decreto/d6094.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2007.../2007/decreto/d6094.htm)>. Acesso em: 25 mar. 2015.

BRASIL. **Guia de tecnologias educacionais 2009/MEC**. ANDRÉ, C. F. (Org.). Brasília: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica, 2009. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/dmdocuments/guia\\_tecnologias\\_atual.pdf](http://portal.mec.gov.br/dmdocuments/guia_tecnologias_atual.pdf)>. Acesso em: 20 mar. 2015.

BRASIL. Ministério da Educação. **Guia de Tecnologias Educacionais 2011/2012 MEC**. COGE –TEC. (Org.). Brasília: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica, 2011. Disponível em: <<http://portaldoprofessor.mec.gov.br/storage/materiais/0000016303.pdf>>. Acesso em: 20 mar. 2015.

BRASIL. MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. Portaria nº 971, de 09 de outubro de 2009. In: **Diário Oficial da União**, seção 1, n. 195, 13 de outubro de 2009, p. 52.

HARVEY, D. **O neoliberalismo: história e implicações**. São Paulo: Loyola, 2012.

Educação: Teoria e Prática/ Rio Claro/ Vol. 25, n.50/ p. 547-561/ Set.-Dez. 2015.

INSTITUTO UNIBANCO. **Relatório de Atividades 2009**. São Paulo, 2009. Disponível em: <[http://www.institutounibanco.org.br/wp-content/uploads/2013/09/rel\\_atividades\\_IU\\_2009.pdf](http://www.institutounibanco.org.br/wp-content/uploads/2013/09/rel_atividades_IU_2009.pdf)> Acesso em: 10 mar. 2015.

INSTITUTO UNIBANCO. **Relatório de Atividades 2010**. Disponível em: <[http://www.institutounibanco.org.br/wpcontent/uploads/2013/09/rel\\_atividades\\_IU\\_2010.pdf](http://www.institutounibanco.org.br/wpcontent/uploads/2013/09/rel_atividades_IU_2010.pdf)> Acesso em: 10 mar. 2015.

INSTITUTO UNIBANCO. **Relatório de Atividades 2011**. Disponível em: <[http://www.institutounibanco.org.br/wp-content/uploads/2013/09/rel\\_atividades\\_IU\\_2011.pdf](http://www.institutounibanco.org.br/wp-content/uploads/2013/09/rel_atividades_IU_2011.pdf)>. Acesso em: 10 mar. 2015.

INSTITUTO UNIBANCO. **Relatório de Atividades 2012**. Disponível em: <[http://www.institutounibanco.org.br/relatorio/pdf/rel\\_atividades\\_2012.pdf](http://www.institutounibanco.org.br/relatorio/pdf/rel_atividades_2012.pdf)>. Acesso em: 10 mar. 2015.

INSTITUTO UNIBANCO. **Cardápio de Metodologias** – Propostas pedagógicas para aplicação em escolas públicas de Ensino Médio. [s.l.]: Instituto Unibanco, [s.d].

INSTITUTO UNIBANCO. **Metodologias Jovem de Futuro** - Programa Ensino Médio Inovador/Jovem de Futuro. [s.l.]: Instituto Unibanco, 2013.

NETTO, J. P. FHC e a política social. In: LESBAUPIN, I. (Org.). **O desmonte da nação: Balanço do Governo FHC**. Petrópolis: Vozes, 1999. p.75-89.

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

PERONI, V. M. V. A privatização do público: implicações para a democratização da educação. In: \_\_\_\_\_. (Org.). **Redefinições das fronteiras entre o público e o privado: implicações para a democratização da educação**. Brasília: Liber Livro, 2013. p. 9-32.

PERONI, V.; ADRIÃO, T. Público não estatal: estratégias para o setor educacional brasileiro. In: ADRIÃO, T.; PERONI, V. (Orgs.). **O público e o privado na educação: interfaces entre Estado e sociedade**. São Paulo: Xamã, 2005. p. 137-153.

PERONI, V. M. V.; OLIVEIRA, R. T. C. de; FERNANDES, M. D. E. Estado e Terceiro Setor: as novas regulações entre o público e o privado na gestão da educação brasileira. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 30, n.108. p. 716-778, Out. 2009.

PERONI, V.M.V. et al. Relação público privado na educação básica - notas sobre o histórico e o caso do PDE- PAR- Guia de Tecnologias. **Série Estudos**, Periódico do Programa de Pós-Graduação em Educação da UCDB, Campo Grande, n. 34, p. 27-44, Jul./Dez. 2012.

MONTEIRO, M. Relação público-privada na educação básica no Brasil: uma análise da proposta do Instituto Unibanco para o ensino médio público. In: PERONI, V. M.V. (Org.). **Redefinições das fronteiras entre o público e o privado**: implicações para a democratização da educação. Brasília: Liber Livro, 2013. p. 276-289.

SAVIANI, D. Trabalho e educação: fundamentos ontológicos e históricos. **Revista Brasileira de Educação**, Rio de Janeiro, v.12, n. 34, p.152-165, Jan./Abr. 2007.

TODOS PELA EDUCAÇÃO. Disponível em:  
<[www.todospelaeducacao.org.br/institucional](http://www.todospelaeducacao.org.br/institucional)>. Acesso em: 30 jan. 2012.

VIEIRA, E. As políticas e as bases do direito educacional. **Cadernos Cedes**, Campinas, ano XXI, n. 55, p. 9-29, Nov. 2001.

Recebido em: 30/03/2015

Aprovado para publicação em: 08/09/2015

Publicado em: 22/12/2015