

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
CENTRO DE EDUCAÇÃO  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO EDUCACIONAL

Josimara da Silva Pinheiro

**O TERCEIRO SETOR E INTERFACES NA GESTÃO EDUCACIONAL:  
UMA ANÁLISE A PARTIR DO ESTADO DO CONHECIMENTO**

Santa Maria, RS  
2019

**Josimara da Silva Pinheiro**

**O TERCEIRO SETOR E SUAS INTERFACES NA GESTÃO EDUCACIONAL: UMA  
ANÁLISE A PARTIR DO ESTADO DO CONHECIMENTO**

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Gestão Educacional, do Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas e Gestão Educacional, Área de Concentração em Políticas Públicas e Gestão da Educação Básica e Superior, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do grau de **Especialista em Gestão Educacional**.

Orientadora: Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Elisiane Machado Lunardi  
Coorientadora: Fabiane Volpato Chiapinoto

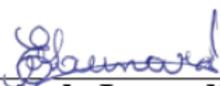
Santa Maria, RS  
2019

**Josimara da Silva Pinheiro**

**O TERCEIRO SETOR E SUAS INTERFACES NA GESTÃO EDUCACIONAL: UMA ANÁLISE A PARTIR DO ESTADO DO CONHECIMENTO**

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Gestão Educacional, do Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas e Gestão Educacional, Área de Concentração em Políticas Públicas e Gestão da Educação Básica e Superior, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do grau de **Especialista em Gestão Educacional**.

**Aprovado em 18 de dezembro de 2019:**



---

**Elisiane Machado Lunardi, Dra. (UFSM)**  
(Presidente/Orientadora)



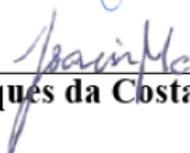
---

**Fabiane Volpato Chiapinoto, Ma. (UFSM)**  
(Coorientadora)



---

**Marilene Gabriel Dalla Corte, Dra. (UFSM)**



---

**Joacir Marques da Costa, Dr. (UFSM)**

Santa Maria, RS  
2019

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus pelo dom da vida, tornando tudo possível e por oportunizar o encontro com tantas pessoas especiais em meu caminho.

Agradeço à minha família – meus filhos Josias, Thiago e Douglas (*in memoriam*) e esposo Isaias pela paciência e apoio durante essa caminhada, são eles a base para que eu supere os desafios que surgem a cada dia.

Aos meus pais, pelo carinho e educação que me ofereceram.

Agradeço a orientadora professora Elisiane Machado Lunardi pelo apoio, prontidão e por ser tão solícita para com minhas dúvidas e anseios.

Agradeço a coorientadora professora Fabiane Volpato Chiapinoto que me aceitou coorientar e me incentivar a escrever de forma que para mim era e ainda é algo muito difícil e pela sua família que me acolheu com muito carinho.

Agradeço a professora Marilene Gabriel Dalla Corte, por sempre me incentivar a estudar e nunca desistir diante das dificuldades que encontrei.

A banca de professores, aos idealizadores, professores, tutores e colegas do curso de Especialização em Gestão Educacional, pelas interlocuções que trouxeram novos significados à minha prática pedagógica.

E por fim, agradeço a todos que contribuíram, direta ou indiretamente, para a realização deste trabalho.

Sou feita de retalhos.

Pedacinhos coloridos de cada vida que passa pela minha e que vou costurando na alma. Nem sempre bonitos, nem sempre felizes, mas me acrescentam e me fazem ser quem eu sou.

Em cada encontro, em cada contato, vou ficando maior...

Em cada retalho, uma vida, uma lição, um carinho, uma saudade... que me tornam mais pessoa, mais humana, mais completa.

E penso que é assim mesmo que a vida se faz: de pedaços de outras gentes que vão se tornando parte da gente também. E a melhor parte é que nunca estaremos prontos, finalizados... haverá sempre um retalho novo para adicionar à alma.

Portanto, obrigada a cada um de vocês, que fazem parte da minha vida e que me permitem engrandecer minha história com os retalhos deixados em mim. Que eu também possa deixar pedacinhos de mim pelos caminhos e que eles possam ser parte das suas histórias. E que assim, de retalho em retalho, possamos nos tornar, um dia, um imenso bordado de nós.

*Cora Coralina*

## RESUMO

### O TERCEIRO SETOR E SUAS INTERFACES NA GESTÃO EDUCACIONAL: UMA ANÁLISE A PARTIR DO ESTADO DO CONHECIMENTO

AUTORA: Josimara da Silva Pinheiro  
ORIENTADORA: Elisiane Machado Lunardi  
COORDINADORA: Fabiane Volpato Chiapinoto

As relações entre o público e o privado, em um contexto capitalista de redefinições de cunho neoliberal no papel do Estado, carecem atenção da sociedade e cabe, assim, à academia promover esses debates. Enfatiza-se a análise neoliberal, concebida também pelo terceiro setor, de que o responsável pela crise é o Estado e que, por isso, a execução das políticas sociais deve ser transferida para a sociedade civil. Diante disso, o objetivo foi analisar as publicações acerca do terceiro setor, e suas interfaces na gestão educacional e escolar. A metodologia é quantitativa com relação à busca e caracterização geral das publicações, realizada a partir de uma bibliometria (base *Web of Science*, 2000 à 2018) e qualitativa por contar com uma análise de conteúdo. Os dez trabalhos mais citados foram analisados, destacando seus objetivos e resultados. Na análise dos artigos, entre o público e o privado a política educacional é parte constitutiva das mudanças sociais e econômicas, não é uma questão determinada, mas relação de processo. Na gestão escolar, ocorre o condicionamento da autonomia dos gestores e docentes pela lógica neoliberal, como a aquisição dos sistemas de ensino privado. Nos artigos sobre terceiro setor são tecidas críticas às políticas públicas com base na transferência da responsabilidade do Estado para o privado. Além disso, exploram-se analiticamente as lógicas privatizantes que têm presidido as políticas públicas de educação no Brasil, a partir da contribuição da categoria analítica permeabilidade de estatais nas últimas décadas. Por fim, entende-se que as relações públicas e privadas podem ser acolhidas num contexto em que a gestão escolar seja democrática, preservando sua autonomia, de modo que a terceira via seja mais uma alternativa de contribuir com novas metodologias e práticas, criando espaços de discussão e formação entre os agentes escolares. Com os enfrentamentos desta pesquisa espera-se contribuir com a atuação reflexiva no cenário da gestão educacional.

**Palavras-chave:** Políticas Públicas. Gestão Educacional. Estado do conhecimento. Terceiro Setor. Público e Privado.

## ABSTRACT

### **THE THIRD SECTOR AND ITS INTERFACES IN EDUCATIONAL MANAGEMENT: AN ANALYSIS FROM THE STATE OF KNOWLEDGE**

AUTHOR: Josimara da Silva Pinheiro  
SUPERVISOR: Elisiane Machado Lunardi  
COORIENTDORA: Fabiane Volpato Chiapinoto

The relations between the public and the private, in a capitalist context of neoliberal redefinitions in the role of the State, need society's attention and it is, therefore, up to the academy to promote these debates. It emphasizes the neoliberal analysis, also conceived by the third sector, that the State is responsible for the crisis and that, therefore, the implementation of social policies must be transferred to civil society. Therefore, the objective was to analyze publications about the third sector, and their interfaces in educational and school management. The methodology is quantitative in relation to the search and general characterization of publications, carried out based on bibliometrics (Web of Science base, 2000 to 2018) and qualitative due to a content analysis. The ten most cited papers were analyzed, highlighting their objectives and results. In the analysis of the articles, between public and private education policy is a constitutive part of social and economic changes, it is not a determined issue, but a process relationship. In school management, the autonomy of managers and teachers is conditioned by neoliberal logic, such as the acquisition of private education systems. The articles on the third sector criticize public policies based on the transfer of responsibility from the State to the private sector. In addition, privatizing logics that have presided over public education policies in Brazil are analytically explored, based on the contribution of the analytical category permeability of state-owned companies in recent decades. Finally, it is understood that public and private relations can be accepted in a context in which school management is democratic, preserving its autonomy, so that the third way is another alternative to contribute with new methodologies and practices, creating spaces for discussion and training among school agents. With the confrontations of this research it is expected to contribute to the reflexive performance in the educational management scenario.

**Keywords:** Public Policies. Educational management. State of knowledge. Third sector. Public and Private.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – <i>Design</i> do estudo .....	20
Figura 2 – Demonstrativo da interação entre os três setores .....	39

## **LISTA DE GRÁFICOS**

Gráfico 1 – Quantidade de publicações por ano sobre gestão educacional e terceiro setor .....48

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Marcos regulatórios da gestão democrática.....	23
Quadro 2 – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional para a Gestão Escolar.....	30
Quadro 3 – Sociedade civil x sociedade política.....	34
Quadro 4 – Pontos principais do neoliberalismo e da terceira via – semelhanças e diferenças.....	36
Quadro 5 – Principais características de cada setor.....	41
Quadro 6 – Marcos regulatórios para parcerias entre o Estado e o terceiro setor.....	43
Quadro 7 – Título, autoria, ano e número de citações dos dez artigos sobre a gestão educacional.....	55
Quadro 8 – Título, autoria, ano e número de citações dos dez artigos mais citados sobre o terceiro setor.....	59

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1 – Instituições que mais publicam sobre gestão educacional e terceiro setor.....	49
Tabela 2 – Autores que mais publicam sobre gestão educacional e escolar e terceiro setor....	50
Tabela 3 – Periódicos que mais publicam sobre Gestão Educacional e Terceiro Setor.....	53

## LISTA DE SIGLAS

ANPED	Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Educação
BNCC	Base Nacional Curricular Comum
BM	Banco Mundial
CF	Constituição Federal
CNE	Conselho Nacional de Educação
CNPQ	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
DCNEB	Diretrizes Curriculares Nacionais do Ensino Básico
DF	Distrito Federal
FHC	Fernando Henrique Cardoso
LDBEN	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
MEC	Ministério da Educação
NEBAS	Necessidades Básicas da Aprendizagem
OCDE	Organização de Cooperação e de Desenvolvimento
ONGS	Organizações não governamentais
OSCIP	Organização de Sociedade Civil de Interesse Público
PDE	Plano de Desenvolvimento de Educação
PNA	Plano Nacional de Alfabetização
PNE	Plano Nacional de Educação
PNC	Política Nacional do Cooperativismo
PPPG	Programa de Pós-Graduação em Gestão Educacional
PUFV	Programa a União Faz a Vida
SENAC	Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a Educação a Ciência e a Cultura
UFSM	Universidade Federal de Santa Maria
UFN	Universidade Franciscana
FAPESP	Fundação de Amparo a Pesquisa do Estado de São Paulo

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>13</b>
<b>2</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	<b>18</b>
<b>3</b>	<b>GESTÃO DEMOCRÁTICA, EDUCACIONAL E ESCOLAR</b> .....	<b>21</b>
3.1	GESTÃO DEMOCRÁTICA DA ESCOLA E DA EDUCAÇÃO .....	21
3.2	GESTÃO EDUCACIONAL: NOVAS PERSPECTIVAS NAS POLÍTICAS PÚBLICAS .....	26
3.3	GESTÃO ESCOLAR: OS DESAFIOS FRENTE AO PROCESSO EDUCATIVO .....	28
<b>4</b>	<b>O TERCEIRO SETOR E INTERFACES NA GESTÃO EDUCACIONAL</b> .....	<b>31</b>
<b>5</b>	<b>RESULTADOS E SESSÕES</b> .....	<b>47</b>
5.1	CARACTERÍSTICAS GERAIS DAS PUBLICAÇÕES .....	47
5.1.1	Anos das produções científicas.....	47
5.1.2	Instituições da pesquisa .....	49
5.1.3	Autorias das publicações .....	50
5.1.4	Periódicos em discussão .....	52
5.2	ANÁLISE DAS PRODUÇÕES CIENTÍFICAS .....	55
5.2.1	Objetivos e resultados sobre os artigos relacionados à gestão educacional .....	55
5.2.2	Objetivos e resultados sobre os artigos relacionados ao terceiro setor .....	58
<b>6</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>63</b>
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>65</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Tempos de incerteza exigem colocar perguntas simples e fundamentais para afirmar o que para alguns parece óbvio, para que o silêncio não desgaste as crenças e algumas adesões básicas não fiquem desorientadas.  
(SACRISTÁN, 1996, p. 152)

A circunstância e consolidação de um terceiro setor e suas interfaces na gestão escolar com as reconfigurações do Estado, na atualidade, têm sido um assunto de grande importância no campo das ciências humanas, mas ainda, muito pouco discutido no âmbito da área educacional. Sendo assim, abordar o seu papel, através de pesquisas no contexto das políticas públicas e práticas na área da educação, sob o âmbito da reconfiguração estatal, não é tarefa fácil. Essa pesquisa está constituída principalmente, na diversidade de concepções acerca do papel do Estado na atualidade e do hibridismo que tem mediado às funções e relações entre esse Estado, a Sociedade Civil e o Mercado.

Desde a década de 1960, até os dias atuais, no contexto histórico brasileiro, está marcado por grandes desafios, passando por (re) estruturas de pequenas a grandes proporções na nossa sociedade, onde estamos vivenciando tempos de incerteza em um período de mudanças que influenciam diversos setores da sociedade, na qual, impacta na área educacional.

Diante deste cenário, sociopolítico estabelecido no Brasil a partir da década de 1990, tem sido motivo de preocupação, devido às mudanças nas políticas públicas da educação, sendo vista como aquela que iria superar as lacunas deixadas ao longo dos anos. Nesse período, novos processos estratégicos na área educacional, dão abertura à lógica neoliberal<sup>1</sup>, estabelecido pelo Governo Fernando Collor, após, fortalecido pelo mandato de Governo Fernando Henrique Cardoso (FHC) e assim, prosseguindo no Governo de Luís Inácio Lula da Silva e Dilma Rousseff, até o momento atual.

Estes novos processos estão relacionados à globalização, nas quais, influenciam no âmbito educacional, as diversas políticas públicas que têm sido implementadas no setor de governança, para atingir os parâmetros propostos na Constituição Federal e os interesses dos diversos setores políticos, sociais e econômicos que envolvem as ações governamentais. Para tanto, a definição sobre as políticas públicas pressupõe a relação dos “recursos de poder que

---

<sup>1</sup> O neoliberalismo é em primeiro lugar uma teoria das práticas político-econômicas que propõe que o bem-estar humano pode ser melhor 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, 2008, p. 6).

operam na sua definição e que tem nas instituições do Estado, sobretudo na máquina governamental, o seu principal referente” (AZEVEDO, 2004, p. 6).

De acordo com o autor, percebem-se mudanças nas medidas assumidas pelo Estado, como estratégia para superar o desequilíbrio enfrentado pela crise financeira, pelo gasto indevido que saiu dos cofres públicos para legitimar e atender as demandas do governo. Nessa situação, como consequência a diminuição dos investimentos em áreas básicas e necessárias ao cidadão brasileiro, pelos direitos sociais já conquistados em nosso país, especialmente na educação.

Nessa perspectiva, o Estado vem se mostrando frágil no cumprimento de seus deveres, no atendimento as demandas, principalmente na área social e educacional, devido aos problemas enfrentados pelo poder público nas políticas sociais e econômicas. Por isso, os órgãos governamentais buscam suporte no setor privado, como alternativa para atender as necessidades básicas e suprir as lacunas deixadas na educação e assim, abre espaço para novas incorporações no setor da economia privada, sob o ponto de vista neoliberal.

Nesse contexto, aponta-se o terceiro setor que vem ocupando espaço e introduzindo-se no mercado e na sociedade, em razão ao cumprimento insatisfatório do Estado, como resultado passa a transferir suas responsabilidades para outros setores assumir seu papel no contexto social. Portanto, abre as portas para a influência da lógica privada na implantação através das políticas públicas no setor das políticas educacionais. Nessa situação, a gestão educacional passa por novos desafios em redefinir o seu papel no contexto da gestão e adequar-se ao novo perfil para atender as novas exigências propostas ao setor da educação.

Essa pesquisa tem relação com minha trajetória acadêmica e vínculo profissional, que foi marcada de maneira significativa pela atuação profissional na coordenação pedagógica no contexto da educação privada desde o ano de 1990. Como base de referência ao retorno acadêmico, os encontros no grupo de estudos e pesquisas REDE no Programa de Pós-Graduação em Gestão Educacional - Especialização da Universidade Federal de Santa Maria (PPPG/UFSM), na qual me possibilitaram a vivência de diferentes diálogos e interlocuções. Esses momentos nos possibilitam refletir inúmeras questões e fazer indagações acerca do ensino, oportunizar ampla integração de pesquisas a partir do ambiente acadêmico e valorizá-las sob a orientação da Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Elisiane Machado Lunardi, que junto com as leituras realizadas é fundamental para melhorar para melhorar a qualificação.

Então, desde a década de 1990, quando iniciei a primeira atuação profissional na instituição do Serviço Nacional do Comércio – SENAC<sup>2</sup>, instituição que compõem o terceiro setor, e se organiza por meio de um sistema de gestão organizacional voltada à educação profissional qualificando e profissionalizando jovens para o mercado de trabalho. Nesse período, tive muitas oportunidades de me desenvolver nesta instituição em cursos de qualificação profissional, no período de avanços e experiências ocupacionais a instituição oportuniza o crescimento de forma gradativa, sendo avaliada pelas competências desenvolvidas, de modo a conhecer outras áreas de atuação profissional nos setores administrativos e pedagógicos (planejamento de cursos, na orientação e coordenação de projetos interdisciplinares, assessoramento pedagógico de professores, até a conclusão dos cursos), na qual, com atendimento a trinta e nove municípios fazendo parte da região central do município de Santa Maria, entre eles: Prefeituras, Sindilojas, Sindicatos e parcerias para atender a comunidade da região e 18 unidades militares na região, concluindo o tempo de trabalho, nesta instituição em 2004, o que possibilitou a buscar novos caminhos no âmbito profissional.

Enquanto trabalhava no SENAC, em março de 2000, ingressei no curso de Pedagogia Magistério e Habilitação em Anos Iniciais – Noturno. Na Universidade Franciscana – UNIFRA (atual UFN), foi possível passar na minha formação e equilibrar estudo e trabalho após trabalhar 40 horas semanais, foi um longo desafio vencer essa etapa nos quatro anos. No ano seguinte, ingressei no curso de especialização em supervisão escolar na mesma instituição, concluído em 2006.

Entre 2006 e 2017, atuei como coordenadora pedagógica do ensino médio em uma escola privada de Santa Maria, nesse período de trabalho teve a oportunidade de me aperfeiçoar nos cursos rápidos de capacitação em congressos e seminários na área de atuação, pois a carga horária e trabalho exigiam muito do meu tempo na escola. Como as recomendações pedagógicas da instituição são medidas de acordo com os indicadores de desempenho dos alunos em processos de avaliação (interno e externa) e como objetivo de ingresso na universidade, o trabalho docente é pautado por funções técnicas, com ênfase na gestão e produção de resultados, com os professores. Nesse período, me possibilitou desenvolver outras

---

<sup>2</sup> O SENAC foi criado pelo Governo Federal no contexto das grandes transformações sociais, políticas e econômicas que marcaram a década de 40, pelo Decreto-Lei no 8.621, de 10 de janeiro de 1946. A Lei Federal nº. 5.692/71 generalizou a profissionalização no nível do ensino médio regular, então 2º grau, com isso propiciando ao SENAC concentrar-se na profissionalização independente do ensino regular.

habilidades e desafios para atender a proposta pedagógica na atuação profissional, nesta instituição de ensino.

A partir de 2017 passei a atuar como assessoria<sup>3</sup> de desenvolvimento de cooperativismo, através da Concatto Consultoria Empresarial Ltda - pelo PUFV<sup>4</sup>, Programa desenvolvido pela Fundação SICREDI, cuja função é acompanhar o trabalho pedagógico junto ao corpo docente e à gestão das escolas públicas do estado do RS, parceiras com o programa. A atuação profissional é autônoma<sup>5</sup> o que costuma ocasionar muitas vezes uma inquietação e insegurança na regulamentação funcional, mas também, me dá autonomia na prestação de serviços e possibilita me qualificar, o trabalho desenvolvido pelo programa, através de projetos interdisciplinares, envolvidos pelo projeto pedagógico da escola e o plano curricular.

Muitas inquietações me motivaram na escolha dessa temática e me fez acreditar no ambiente em constante mudança proporcionado pela educação e pela pesquisa, para aprimorar a compreensão no contexto educacional e profissional. Por isso, venho me debruçar nessa pesquisa acadêmica para aprofundar o conhecimento acadêmico-teórico ao meu âmbito educativo, o que propõe um estudo sobre o estado do conhecimento do terceiro setor e suas interfaces na gestão escolar, pela análise da égide legal o papel do estado brasileiro e o estímulo das parcerias público-privadas na promoção do direito à educação.

Portanto, justifico a presente pesquisa, com base em minhas experiências profissionais, pessoais e acadêmicas que conduziram à escolha desta temática. Assim, o problema desta pesquisa se apresenta: Quais as principais contribuições de publicações científicas sobre o terceiro setor e suas interfaces na gestão educacional?

---

<sup>3</sup> O assessor pedagógico do PUFV - Sua principal função é ser um articulador entre todos os atores que compõem a escola, atuando em um espaço de mediação e interação entre todos. Esse profissional é quem auxilia as equipes gestoras e os professores de cada escola a fazerem as devidas articulações curriculares, considerando suas áreas específicas de conhecimento, os alunos com quem trabalham a realidade sociocultural em que a escola se situa e os demais aspectos das relações pedagógicas e interpessoais que se desenvolvem na sala de aula e na escola, de acordo com os princípios do PUFV – que é a cooperação e cidadania.

<sup>4</sup> Programa desenvolvido pela Fundação SICREDI - instituída com fundamento no Código Civil, artigos 2.031 e 2.032, protocolada e registrada no cartório do 3º Ofício de Notas e Protestos de Títulos do Distrito Federal sob o nº. 073103, em 25/07/2007, qualificada como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público - OSCIPs, sob o Processo MJ n. 08071.005576/2010-11 publicado no diário oficial em 25 de junho de 2010. Tem por objetivo desenvolver educação cooperativa em escolas públicas, cujo projeto prevê a contratação de especialistas nas diversas disciplinas curriculares de ensino, os quais proporiam metodologias que privilegiassem o empreendedorismo e o coletivismo, em substituição à prática individual. Fonte: <[www.auniãofazavida.com.br](http://www.auniãofazavida.com.br)>.

<sup>5</sup> O profissional autônomo é caracterizado por não possuir vínculo empregatício com nenhuma empresa. Dessa forma, ele possui total autonomia financeira e profissional, não assumindo o papel de um funcionário efetivo. <https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/trabalho-autonomo/>.

Nesse contexto, este trabalho tem como objetivo geral compreender as principais contribuições de publicações científicas acerca do terceiro setor e suas interfaces na gestão educacional.

Para isso, estabeleceram-se os seguintes objetivos específicos:

- ✓ Identificar constructos teóricos legais no contexto de reconfiguração do papel do Estado brasileiro e as parcerias público-privadas;
- ✓ Reconhecer nas publicações científicas as que vêm configurando a relação terceiro setor e gestão educacional;
- ✓ Analisar nos artigos mais citados a relação público x privadas na gestão educacional.

O estudo está organizado com a seguinte estrutura: num primeiro momento foi realizado um amplo levantamento bibliográfico através do estado do conhecimento. No segundo momento, pesquisaram-se os dez artigos mais citados e também se identifica sob a égide legal o contexto atual de reconfiguração do papel do Estado e o estímulo às parcerias público-privadas. E por último, nossas considerações, que não possuem a pretensão de serem finais, mas de levantar questões para o debate dessa problemática que continua atual mesmo com o passar dos anos.

## 2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia utilizada para a pesquisa e o desenvolvimento deste estudo monográfico está pautada na construção do estado do conhecimento, para isso, Romanowski (2006, p. 5) explica:

[...] para desenvolver uma pesquisa do tipo estado do conhecimento é necessário abrangê-la como um estudo descritivo, desse modo, é preciso definir descritores para que a pesquisa tenha uma direção; uma localização que permita o acesso aos periódicos, textos completos, acervos a serem pesquisados; estabelecer critérios para o material que deverá ser analisado e posteriormente realizado uma coleta de dados; leitura e elaboração de sínteses e, por fim a organização do material coletado para o relatório e conclusões.

Assim, esse tipo de pesquisa constitui-se numa busca ampliada para entender o propósito do trabalho, possibilitando uma visão abrangente e atual da pesquisa, interligada ao objetivo e desenvolver o estudo, como forma de analisar a pesquisa e aprofundar o conhecimento já existente, por isso, é uma fonte para reconstruir o estudo em diferentes buscas e percepções, sobre a temática a ser desenvolvida.

Ainda, Morosini et al. (2014, p. 5) apontam que o estado do conhecimento “[...] é identificação, registro, categorização que levem a reflexão e síntese sobre a produção científica de uma determinada área, em um determinado espaço de tempo, congregando periódicos, teses, dissertações [...]” sobre uma temática específica. Para tanto, se faz imprescindível refletir a consequência da relação sobre a construção da produção científica não apenas com o pesquisador que a produz, mas também, nas influências da instituição de ensino onde se encontra vinculado, num contexto de conhecimentos globalizados.

Então, a partir da abordagem metodológica, o trabalho dividiu-se em etapas, sendo articuladas e desenvolvidas para atingir os objetivos propostos.

No primeiro momento, foi realizada uma pesquisa bibliográfica no qual foram selecionadas publicações relacionadas à gestão educacional e escolar e o terceiro setor, permitindo assim, delimitar periódicos que mais se adequavam a temática da pesquisa.

Desse modo, Morosini (2012, p. 14) reforça que a análise da bibliografia:

[...] engloba não só a perspectiva de paradigmas, de consolidação do arcabouço teórico sustentador das diversas posições relativas à temática, mas engloba aquilo que foi produzido como resultado de pesquisas nos níveis nacional e internacional [...].

A abordagem dessa pesquisa se apresenta como quanti-qualitativo<sup>6</sup>, por aplicar as duas qualificações ao mesmo tempo. É qualitativo pelo desenvolvimento dos conteúdos serem analisados e apresentar o perfil das publicações nas áreas da gestão educacional e escolar, assim, como o terceiro setor. E ser quantitativo, por disponibilizar os dados coletados pelas publicações realizadas a partir da busca através da bibliometria (base *Web of Science*, 2000 a 2018) bem como a construção de gráficos e tabelas podendo usar métodos estatísticos.

Assim, Silva et al. (2001, p. 20) explicam que a pesquisa qualitativa consiste em: “[...] uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser trazido em números”. Ainda, a subjetividade do sujeito é vista como uma relação entre o objetivo e o subjetivo, no momento em que a pesquisa e o pesquisado apresentam um vínculo durante a análise.

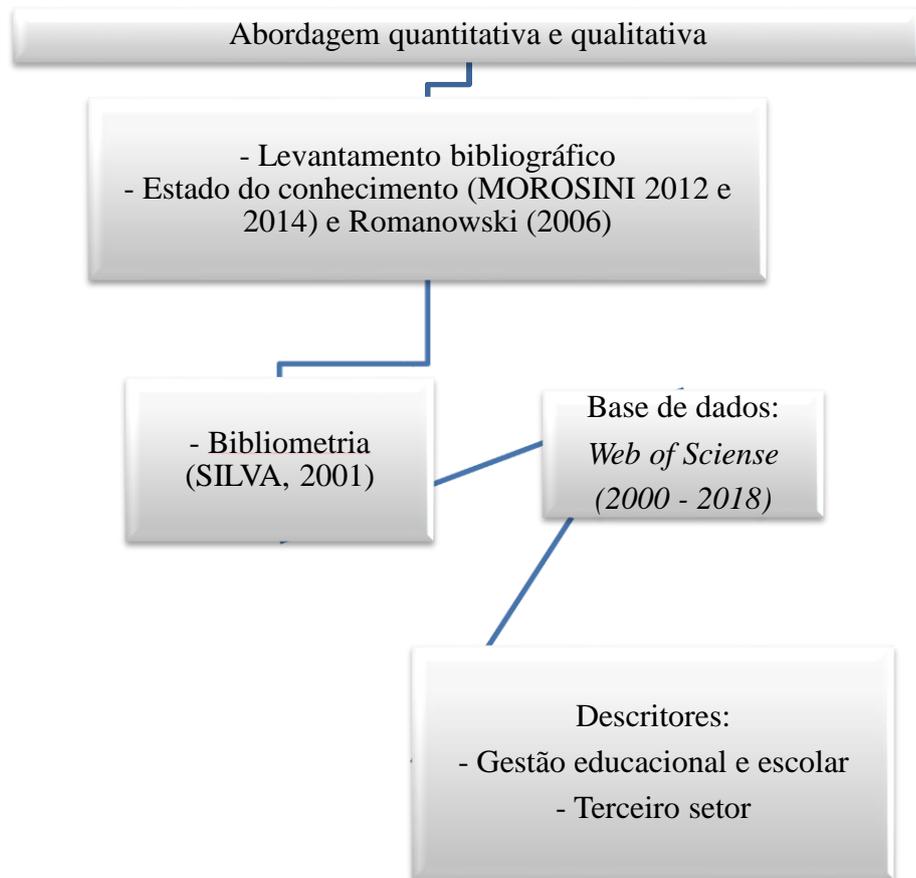
Na primeira fase, pesquisaram-se trabalhos já publicados na base de dados *Web of Science*, na área da Educação, com os seguintes descritores: “educação”, “gestão escolar”, “gestão educacional”, “gestor”; “terceiro setor”, “terceira via”, “público privado”, no período de 2000 a 2018. Relacionados à gestão, foram encontradas 233 publicações e com relação ao terceiro setor foram encontradas 14 publicações, a busca foi realizada em específico no Brasil, optando pelo idioma português. A segunda fase consistiu em uma leitura para delimitar os assuntos pertinentes a temática da pesquisa.

Nessa pesquisa, os registros sobre a temática do terceiro setor, iniciaram a partir de 2007 e sobre gestão educacional as primeiras publicações ocorreram em 2009. Na terceira fase pesquisaram-se os dez artigos mais citados em cada descritor que formaram o corpo definitivo dessa investigação.

As etapas da pesquisa podem ser vistas na Figura 1, que esboça o *design* dos caminhos percorridos para atender aos objetivos da pesquisa.

---

<sup>6</sup> Quantitativa significa que seu raciocínio se baseia fortemente em atributos lineares, medições e análises estatísticas. Qualitativa significa que seu raciocínio se baseia principalmente na percepção e na compreensão humana (STAKE, 2011, p. 21).

Figura 1 – *Design* do estudo

Fonte: Elaborado pela Autora (2019).

Nessa perspectiva, foi possível compreender e analisar, sob a égide legal o contexto atual de reconfiguração do papel do Estado brasileiro e suas propostas de intervenção nas escolas públicas pela via do terceiro setor, na promoção do direito à educação.

### 3 GESTÃO DEMOCRÁTICA, EDUCACIONAL E ESCOLAR

Neste capítulo, está dividido em três subcapítulos, nas quais serão apresentadas a gestão democrática, gestão educacional e gestão escolar, ambas norteiam esta investigação sobre os aspectos nas narrativas diante da caminhada na constituição e suas práticas como agentes na gestão educativa.

Na década de 1990, no cenário da educação ganha destaque nos debates das políticas públicas educacionais no âmbito nacional e internacional, na qual demanda considerar o contexto social, político e econômico. A discussão sobre políticas e gestão da educação tem sido objeto de vários estudos e pesquisas no cenário nacional e internacional, tratando-se de uma temática com diferentes perspectivas de entendimentos e fundamentos. Para explicar o desenvolvimento da pesquisa, é oportuno identificar os diferentes tipos de gestão.

A partir da Constituição Federal (CF) de 1988, o Brasil perpassa por grandes mudanças nas políticas educacionais, decorrente a busca pela universalização da educação, dentre elas, a propagação da nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira (LDBEN), nº 9.394/1996, esclarece a resolução da política e da gestão da educação básica. Sendo à gestão da educação no contexto das práticas educacional; assim, a gestão escolar relacionada às instituições de ensino e a gestão democrática, nessa forma, estabelece-se numa “base transversal”, fazendo parte, ou não, num outro âmbito.

Vieira (2006, p. 08) faz a correspondência de que: “[...] a gestão educacional refere-se ao âmbito dos sistemas educacionais; a gestão escolar diz respeito aos estabelecimentos de ensino; a gestão democrática, por sua vez, constitui-se num “eixo transversal [...]”, podendo estar presente, ou não, em uma ou outra esfera. Assim, entendemos que os diferentes tipos de gestão nas políticas públicas, estão entrelaçados e começando do campo macro, para o campo micro nas instituições.

#### 3.1 GESTÃO DEMOCRÁTICA DA ESCOLA E DA EDUCAÇÃO

Nesta pesquisa, terá como viés a gestão democrática no âmbito da educação, mostrando possibilidades de avanço democrático a partir de políticas educacionais numa prática reflexiva na participação e na concepção de que a gestão seja capaz de constituir-se mediante processos de aprendizagem constante.

A gestão democrática no país é um processo que vem sofrendo mudanças ao longo dos anos, fazendo parte da luta dos educadores. Sendo este, um assunto que gera inquietações e

está muito presente em estudos, principalmente no âmbito da política e da legislação na área educacional. Medeiros et al. (2006, p. 2) comunicam que a gestão democrática da educação:

[...] está associada ao estabelecimento de mecanismos institucionais e à organização de ações que desencadeiem processos de participação social: na formulação de políticas educacionais; na determinação de objetivos e fins da educação; no planejamento; nas tomadas de decisão; na definição sobre alocação de recursos e necessidades de investimentos; na execução das deliberações; nos momentos de avaliação.

De acordo com as autoras, esses processos devem proporcionar e sensibilizar os sujeitos implicados no espaço das políticas educacionais, envolvendo todo o sistema de ensino. Assim, a partir da LDBEN nº 9394/1996 a gestão democrática, passou a estar inserida e gestada pelos profissionais nas práticas educacionais, envolvendo também a comunidade educacional e abrindo caminho para uma educação com mais igualdade.

Para Vieira (2006, p. 12) “a gestão democrática é um dos temas mais discutidos entre os educadores, representando importante desafio na operacionalização das políticas de educação e no cotidiano da escola [...]”. Assim, a gestão democrática se apresenta nos parâmetros das políticas da educação, como tema gerador em discussão entre os profissionais da área educacional, estabelecendo através da LDBEN e da constituição de 1988, como um de seus fundamentos, sucedendo uma movimentação para que os processos escolares fossem compreendidos através dos princípios da constituição, nos parâmetros curriculares sob uma visão democrática no decorrer das práticas educacionais.

Nessa perspectiva, a gestão democrática da educação, segundo Cury (2007, p. 12) é apontada como um “[...] processo de decisão baseado na participação e na deliberação pública, a gestão democrática expressa um anseio de crescimento dos indivíduos como cidadãos e do crescimento da sociedade enquanto sociedade democrática [...]”. Aponta-se no contexto brasileiro uma especificidade, com o processo de abertura política, após longa ditadura, a luta pela democratização passou também a ser vista pela sociedade para ter mais transparência, autonomia e participação.

Entretanto, Peroni et al. (2014, p. 186) consideram “[...] que a gestão democrática na educação é parte do projeto de construção da democratização da sociedade brasileira e não simplesmente uma mudança na forma de gestão [...]”. Logo, a gestão democrática precisa estar em constante processo de construção e não somente leis de forma acabada, pelo fato principal de envolvermos pessoas em desenvolvimento.

Diante disso, os assuntos abordados pela Constituição Federal 1988 (CF) sobre a gestão democrática na educação, o texto autêntico traz no Art. 206: “O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: VI - gestão democrática do ensino público, na forma da lei [...]” (BRASIL, 1988). Nesse contexto legal de novos parâmetros na constituição, abre-se espaço para promover a implantação da LDBEN nº 9394/1996 ancorada em princípios constitucionais de gestão democrática, conforme o quadro 1, nos mostra os caminhos dos marcos regulatórios da gestão democrática do ensino público na educação básica.

Quadro 1 – Marcos regulatórios da gestão democrática

Constituição Federal 1988	LDB Nº 9394/96	PNE Nº 8035/2010
<p>CF - 1988 Art. 206, Inciso VI - “Gestão democrática do ensino público, na forma da Lei” como um dos seus princípios. Art.37 “Pela transparência e impessoalidade, autonomia e participação, liderança e trabalho coletivo, representatividade e competência”.</p>	<p>LDB 9394/1996 Art.3º O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: VIII- gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino. (BRASIL, 1996, p. 7).</p> <p>Art.9º- Processos de normatização da gestão democrática. Em relação a necessidade de os Estados, o Distrito Federal (DF) e os municípios aprovarem regras específicas para a gestão democrática em seus sistemas de ensino.</p> <p>Art. 14. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;</p> <p>Art. 15. Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público. (BRASIL, 1996, p. 12).</p>	<p>Lei nº 8.035/2010, à Lei nº 13.005, sancionada em 25 de junho de 2014. Oferecer das formas de seleção e provimento do cargo/função de diretor escolar, aspecto que se insere no bojo da gestão democrática.</p> <p>Lei nº 10.172/2001–PNE I destinado ao conjunto de metas relacionadas ao financiamento e à gestão, para que cada sistema de ensino definisse normas de gestão democrática do ensino público, com a participação da comunidade.</p> <p>A Lei Federal nº 13.005/2014 que estabelece o Plano Nacional de Educação (PNE). Esses organismos dialogam com a Lei Federal nº 9.394/1996 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB). Tenciona referente à gestão democrática como uma de suas diretrizes, fortalecendo a base constitucional arranjado no art. 206 da Carta Magna, que aponta a gestão democrática como um dos princípios a constituir a educação pública brasileira.</p>

Fonte: Elaborado pela Autora.

No sistema da educação, a partir da Constituição Federal de 1988 refere-se ao início da implantação para uma gestão democrática, com o viés sob os princípios de autonomia e igualdade, proporcionar a forma de trabalho coletivo e abrindo espaço para envolver a

comunidade escolar. A partir da LDBEN nº 9394/1996, na forma da lei a gestão democrática passa a ser inserida no sistema de ensino público, mas também, passando para aprovação dos organismos nos Estados, Distrito Federal (DF) e os municípios das normas e regras específicas para a gestão democrática em seus sistemas de ensino na educação básica. Nesse contexto, passa a dar autonomia na gestão pedagógica, administrativa e financeira, mas passando pela análise e aprovação pelas políticas públicas no poder público.

Também, através das PNEs vai alinhando e instituindo a forma de seleção para o cargo e função do diretor escolar, no âmbito da gestão democrática e com a implantação das reformas educacionais relacionadas a um conjunto de metas, para que cada sistema escolar defina normas com a participação da comunidade escolar. Assim, por meio da Lei Federal nº 13.005/2014, abre caminho para que esses organismos dialoguem dentro dos parâmetros da LDBEN 9.394/1996 fortalecendo a base constitucional e seus princípios no âmbito da gestão democrática a constituir a educação pública brasileira.

Percebe-se através dos parâmetros da constituição, lacunas deixadas pela LDBEN nº 9394/96, foi então, instituído um programa nacional para a educação brasileira, para a implantação do processo de tramitação e implantação do plano - PNE 2001-2011, assim como do novo plano, PNE 2014-2024, um tema bastante discutido e com a preocupação de entender como o sistema democrático está sendo gestado nas práticas da gestão educacional.

No decorrer do ano de 2014, entrou em acordo o novo Plano Nacional de Educação no Brasil a Lei nº 13.005, de 25 de julho de 2014 (PNE 2014-2024), com a expectativa, se não de corrigir, de pelo menos amenizar diversos problemas na educação brasileira tencionando vinte grandes metas que carecem ser executadas até o ano de 2024, dentre essas metas, ressalta-se a Gestão Democrática da Educação, que corresponde às metas 07 e 19.

Então, no Artigo 2º são estabelecidas as referências do PNE e o inciso VI trata da “promoção do princípio da gestão democrática da educação pública” (Lei 13.005, 2014), mas sem muita explicação no que diz respeito a essa proposta de lei para o novo formato de gestão. Somente no Artigo 9º é esclarecida que as entidades federadas poderão aplicar e regimentar a gestão democrática na educação pública, conforme apresentado a seguir:

[...] Art. 9º- Os Estados, o Distrito Federal e os Municípios deverão aprovar leis específicas para os seus sistemas de ensino, disciplinando a gestão democrática da educação pública nos respectivos âmbitos de atuação, no prazo de 2 (dois) anos contado da publicação desta Lei, adequando, quando for o caso, a legislação local já adotada com essa finalidade (BRASIL, 2014, p. 46).

Como são percebidas as entidades federadas precisam se debruçar e discutir para um planejamento sólido, por ser um tema bastante complexo, para que possa servir de base no dia-a-dia da escola.

Nesse sentido, a gestão democrática, de acordo com a Meta 7<sup>7</sup>, vai estar mais uma vez, na abordagem legal do PNE, mas como base relacionada à qualidade do ensino. Em 2017, a Base Nacional Comum Curricular - BNCC foi aprovada e deu início a um processo de reconstrução curricular nos sistemas municipais de educação e também em toda a rede privada de escolas.

Na Meta 19<sup>8</sup> do PNE (2014) a gestão democrática na educação aparece novamente afirmando que deverá ser efetivada, num tempo estabelecido de dois anos. Ao que se percebe diante dessa “meta”, há uma abordagem gerencial, estimulando e ampliando uma proposta de meritocracia no processo inverso ao que se espera de uma gestão democrática.

No entanto, acredita-se que a gestão democrática está fundamentada no preceito de atitudes e ações que tenciona a participação social, ou seja, a comunidade escolar (professores, alunos, pais, direção, equipe pedagógica e demais funcionários) é apontada como sujeito ativo em todo o sistema da gestão, contribuindo em todas as decisões da escola.

Assim, é fundamental que cada um desses sujeitos tenha clareza e conhecimento de seu papel enquanto participante da comunidade escolar, para que juntos possam contribuir significativamente de forma na abrangência de um ensino de qualidade e eficaz na vida de todos que nela estão inseridas. Por isso, a importância de uma luta constante, para que uma gestão democrática não fique somente nas imposições das leis, normas e regras, mas sim, por meio de uma prática democrática nas suas vivências e experiências, onde cada escola possa ter autonomia para a sua tomada de decisões, de acordo com a sua realidade, num contexto regional e sócio cultural.

---

<sup>7</sup> Meta 7: fomentar a qualidade da educação básica em todas as etapas e modalidades, com melhoria do fluxo escolar e da aprendizagem de modo a atingir as seguintes médias nacionais para o IDEB: [...] 7.16) apoiar técnica e financeiramente a gestão escolar mediante transferência direta de recursos financeiros à escola, garantindo a participação da comunidade escolar no planejamento e na aplicação dos recursos, visando à ampliação da transparência e ao efetivo desenvolvimento da gestão democrática (BRASIL, 2014, p. 61).

<sup>8</sup> Meta 19: assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto (BRASIL, 2014, p. 83).

### 3.2 GESTÃO EDUCACIONAL: NOVAS PERSPECTIVAS NAS POLÍTICAS PÚBLICAS

Neste estudo, baseado nas referências teóricas da gestão educacional sob o olhar das políticas públicas, propõe-se a estabelecer algumas reflexões sobre a gestão no contexto atual, tendo em vista as realidades históricas mundiais e a complexa relação entre os diversos atores envolvidos no processo educacional.

Segundo Souza (2009) no contexto histórico do Brasil a gestão educacional foi permeada e influenciada por diferentes enfoques e teorias ao longo do último século, sendo considerada uma cultura centralizadora, onde o termo administração escolar compreende as atividades de planejamento, organização, direção, coordenação e controle. Na década de 1970 a 1980, por meio da constituição, a gestão educacional apresenta uma mudança significativa passando atuar, a partir daí, como gestão educacional.

Nessa perspectiva, Souza (2009, p. 83) enfatiza que a expressão de administração escolar é “[...] empregada na Escola Clássica, passa ser empregada como “gestão escolar” na atualidade, quando há um destaque para a “face política” da gestão escolar como prioridade”. Os estudos ganharam um novo foco, com mais criticidade à política pública educacional, passando de administração em educação, para gestão educacional.

A explicação para esta mudança, portanto, mostra as pesquisas começaram a observar que a função ocupada por estar no âmbito educacional, passa então, a ser institucionalizada como gestão educacional/escolar, deixando de ser usado o termo de administração educacional, pois se entende ser mais apropriada para a área da administração de empresas.

Nessa definição, Luck (2011, p. 35-36) apresenta:

[...] Gestão educacional corresponde ao processo de gerir a dinâmica do sistema de ensino como um todo e de coordenação das escolas em específico, afinando com as diretrizes e políticas educacionais públicas, para a implementação das políticas educacionais e projetos pedagógicos das escolas, comprometendo com os princípios da democracia e com os métodos que organizem e criem condições para um ambiente educacional autônomo [...].

Diante disso, no âmbito da gestão educacional, se constitui em um espaço dinâmico envolvendo todos os agentes, mas o profissional na coordenação compreende o seu fazer pedagógico, diante das diretrizes e políticas educacionais públicas inseridas pelos princípios da democracia, sendo essas, a base que norteiam as concepções do trabalho no espaço escolar.

No século XX, na área da gestão educacional e escolar no Brasil, Souza (2009, p. 87) defende em sua pesquisa que o dirigente, particularmente o da escola, “[...] é um educador

que tem a tarefa de coordenar o esforço coletivo desenvolvido na instituição, pois a gestão é, antes de tudo, a coordenação deste trabalho com vistas aos objetivos educacionais”.

Então, entende-se que para exercer a função de gestor escolar, o profissional deve o ter conhecimento pedagógico e administrativo, sob uma perspectiva de gestão democrática, necessitando atuar com competência no ofício na instituição escolar e nos sistemas educacionais. Nesse sentido, Vieira (2006, p. 8) aponta que na:

[...] Constituição e a na LDB, a gestão da educação nacional se expressa através da organização dos sistemas de ensino federal, estadual e municipal; das incumbências da; das diferentes formas de articulação entre as instâncias normativas, deliberativas e executivas do setor educacional; e da oferta de educação escolar pelo setor público e privado.

De acordo com a constituição, a gestão educacional brasileira está inserida nas organizações envolvendo os sistemas de ensino federal, estadual e municipal, no âmbito das políticas educacionais, segundo a responsabilidade dos organismos da União, dos Estados e dos Municípios em diversas maneiras regimentadas ao preceito da gestão educacional e da proposta de educação escolar pelo âmbito público privado. No entanto, as instituições escolares constituem a rede de ensino, que ocorre através dos sistemas da gestão educacional, mencionando suas práticas, num contexto de abrangência nos diversos componentes do Poder Público.

Ainda, Vieira (2006, p. 8) diz que “[...] a gestão educacional também depende de circunstâncias políticas e envolve constante negociação e conflito”. Por isso, este profissional atuante na gestão educacional, requer competência tornando-se capaz de defrontar com os conflitos, atuando com afetividade e aceitação, assim, se referindo ao envolvimento com pessoas em diferentes contextos e perspectivas no sistema educacional. Nesse sentido, Vieira et al. (2007, p. 11) compreendem que:

[...] a gestão educacional refere-se a um amplo espectro de iniciativas desenvolvidas pelas diferentes instâncias de governo, seja em termos de responsabilidades compartilhadas na oferta de ensino, ou de outras ações que desenvolvem em suas áreas específicas de atuação. Assim, é lícito afirmar que a gestão educacional situa-se na esfera macro, ao passo que a gestão escolar localiza-se na esfera micro [...].

Para tanto, entende-se que a gestão educacional abrange um extenso espaço nas políticas públicas da educação, passando por um processo de mudanças ao longo das últimas décadas, mas principalmente, fazendo parte de uma luta contínua através dos educadores, envolvendo a comunidade educacional no ambiente micro para o âmbito macro. Assim, a

relevância e os cuidados da gestão educacional, para atender aos ideais sob a perspectiva de uma gestão democrática e encontrar um sentido positivo da gestão escolar que beneficie a educação em si mesma e a vida em democracia.

Ciente de que o vínculo da gestão educacional e gestão democrática é uma postura de rotina e, de certa forma, prática quando questionada a finalidade no âmbito da educação, pretendemos expandir este mesmo vínculo para pensarmos as responsabilidades da gestão escolar.

### 3.3 GESTÃO ESCOLAR: OS DESAFIOS FRENTE AO PROCESSO EDUCATIVO

Neste estudo, ao analisar as questões fundamentais no contexto da gestão escolar e os novos desafios a ela implicados, em virtude das novas demandas que a escola enfrenta no cenário de uma sociedade que se democratiza e se transforma em épocas e contextos diferentes. Este assunto está inserido como propósito de reflexão junto às pesquisas acadêmicas, especialmente neste momento, em que a educação se desenvolve historicamente num tempo dinâmico e num espaço que sofre transformações contínuas, onde os desafios são permanentes ao processo educativo, tendo como premissa a preocupação com a formação do homem em sua integridade e melhorar a sociedade em benefício de seus sujeitos.

Assim, ainda que a pesquisa busque entender como base um estudo investigativo e bibliográfico, algumas vezes, o gestor, muitas vezes, não consegue colocar em prática o que estudou nos métodos teóricos e sistemas acadêmicos, no contexto histórico da função do diretor e atuação profissional com suas principais atribuições.

Neste contexto, as indagações da gestão escolar estão frente aos conflitos sobre as relações de pensamentos entre os velhos costumes de uma escola rígida do século XIX, com gestores e professores, com conhecimentos acadêmicos, do século XX e recebendo esse novo perfil de alunos do século XXI. Desse modo, estamos vivendo em um mundo globalizado, onde temos que nos adaptar continuamente se quisermos atuar e sermos profissionais diferenciados.

Nesta perspectiva, a gestão escolar e seus agentes educacionais devem se adequar a esses novos perfis de alunos, pois estão chegando aos espaços escolares, uma geração com o domínio tecnológico e o pensamento rápido que trazem consigo, mas com pouco interesse nos assuntos escolares, principalmente da forma tradicional ao processo de como estudar. Devido a esse motivo, as leis precisam ser reestruturadas e analisadas para darem conta desses

desafios que estão chegando às escolas e por isso, a gestão escolar tem um papel importante de desenvolver e envolver todos os sujeitos que fazem parte do ambiente educativo.

Destarte, a partir da LDBEN nº 9.394/96 reestruturou o conceito de escola, considerando o sujeito como ser integrante num processo de desenvolvimento da organização do seu fazer pedagógico. Pela reformulação de novas perspectivas, estabelece os novos caminhos que a escola deverá atingir, a partir daí, envolvendo toda comunidade escolar que dela fazem parte, num processo de construção de uma gestão mais democrática, onde todos possam contribuir nas suas respectivas funções, com o propósito de uma educação com qualidade e eficiência.

Neste cenário, para Vieira et al. (2007, p. 2) a gestão escolar:

[...] se constitui em uma dimensão e um aspecto de atuação dos seus agentes (diretores, supervisores, coordenadores, professores, pais, alunos, comunidade, etc.) que objetiva promover a organização, a estrutura, o planejamento, a mobilização e a articulação de todas as condições materiais e humanas necessárias para garantir o crescimento e avanço das questões sócio educacionais dos estabelecimentos de ensino que são as escolas.

Assim, a gestão escolar organiza-se para garantir e possibilitar aos agentes escolares uma atuação intensa, envolvendo-os para um trabalho de melhoria e desenvolvimento da escola num processo de uma educação com qualidade. Dessa maneira, a gestão escolar envolve-se nas tarefas no contexto escolar, sob a coordenação do funcionamento no âmbito escolar. Uma escola<sup>9</sup> não é feita somente de leis e normas ou apenas de uma estrutura física, mas sim, a demanda dos alunos, professores, coordenadores, gestão escolar e corpo de funcionários, todos envolvidos com a intenção de proporcionar uma educação como um direito de todos, conforme determina a Constituição e a LDBEN nº 9394/96.

Conforme a Resolução do Conselho Nacional de Educação - CNE/CEB nº2/ 2012, que definiu as novas Diretrizes Curriculares Nacionais do Ensino Básico<sup>10</sup>, “[...] orienta as escolas no sentido de oferecerem uma formação humana integral, ao propor a interlocução entre educação e as dimensões do trabalho, da ciência, da tecnologia e da cultura” (BRASIL, 2018). É importante insistir que as políticas públicas para a gestão da educação necessitam encontrar a essência e o sentido na tarefa educativa, para atingir no aluno o aprendizado e uma formação humana integralizada.

---

<sup>9</sup> A escola é uma organização social constituída pela sociedade para cultivar e transmitir valores sociais elevados e contribuir para a formação de seus alunos, mediante experiências de aprendizagem e ambiente educacional condizentes com os fundamentos, princípios e objetivos da educação (LÜCKE, 2009, p. 20).

<sup>10</sup> Novas DCNEB - Diretrizes Curriculares Nacionais do Ensino Básico

Sendo assim, a gestão escolar refere-se no âmbito das instituições de ensino educacional, Vieira et al. (2002, p. 9) afirmam que “[...] A LDB 9.394/1996 foi à primeira das leis de educação a dispensar atenção particular à gestão escolar, atribuindo um significativo número de incumbências às unidades de ensino”. Nessa perspectiva evidencia-se o compromisso atribuído à gestão escolar em relação às políticas educacionais, envolvendo todos os agentes educativos para o desenvolvimento do sistema pedagógico e esta é determinada por uma série de cuidados, como destaca a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, no Art. 12, no quadro 2.

Quadro 2 – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional para a Gestão Escolar

LDB nº 9.496/96 – Art. 12	I) a elaboração e execução de sua proposta pedagógica; II) a administração de seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros; III) o cumprimento dos 200 dias letivos e correspondentes 800 horas-aula estabelecidos; IV) o cumprimento do plano de trabalho de cada docente; V) a recuperação dos alunos de menor rendimento; VI) a articulação com as famílias e a comunidade, e a criação de processos de integração da sociedade com a escola; vii) a informação aos pais sobre a frequência e rendimento dos alunos
---------------------------	---

Fonte: Elaborado pela Autora.

Nesse sentido, a análise das práticas da gestão escolar é um momento para refletir sobre os compromissos que vêm sendo aplicados no processo de implantação da gestão à luz das políticas educacionais. Logo, a gestão escolar é norteadada, em especial, pelo princípio da participação, em função disso, seja estabelecido um conjunto de ações onde cada um dos profissionais que nela atuam, seja conhecedor na sua totalidade, desenvolvendo o trabalho em equipe, e sendo capazes de atender as demandas e desafios frente ao processo educativo.

Nos processos educativos, percebe-se que a escola se configura em um lugar privilegiado, mas sozinha não dá conta da formação integral dos sujeitos para enfrentar os desafios que tem na vida em sociedade. Por isso, a gestão escolar tem um papel fundamental na consolidação dos princípios democráticos, envolvendo toda a comunidade no processo educativo.

#### 4 O TERCEIRO SETOR E INTERFACES NA GESTÃO EDUCACIONAL

Neste capítulo, pesquisa o papel do Terceiro Setor no quadro das políticas públicas educacionais brasileiras e suas interfaces no âmbito da gestão educacional. A pesquisa instiga por uma educação como direito social já conquistada historicamente, e vem se destacando ao longo dos tempos sobre a importância das políticas públicas no âmbito educacional. Há décadas, estamos passando por um período de fragilidade na área educacional, momento este, em que o poder público está com as ineficiências em atender as demandas sociais e assim acabam transferindo as suas responsabilidades para outros órgãos institucionais. Por conta disso, abre as portas por meio das políticas públicas para às influências da lógica privada e também, na implantação e execução das políticas educacionais.

Diante deste cenário, a definição sobre as políticas públicas pressupõe a relação dos “recursos de poder que operam na sua definição e que tem nas instituições do Estado, sobretudo na máquina governamental, o seu principal referente” (AZEVEDO, 2004, p. 6). Segundo o autor, percebem-se muitas mudanças nas medidas e incumbências assumidas pelo Estado, decorrentes das estratégias do capital para superar o desequilíbrio enfrentado por gerar uma crise fiscal, por conta de ter gasto mais do que podia para legitimar-se, pois tinham que atender às demandas da população por políticas sociais, decorrente a menos investimentos nas áreas básicas e necessárias ao cidadão brasileiro, entre elas, na área educacional, o que provocou déficit fiscal, porque ao regulamentar a economia, atrapalhou o livre andamento do mercado.

Diante dessa situação, como se constata hoje, nem sempre a sociedade civil e Estado ficou em lados distintos. Em momentos acordados, especialmente até a idade média, o Estado era o “[...] prosseguimento natural da sociedade familiar, doméstica e que correspondia a uma sociedade natural, no sentido de que corresponde perfeitamente à natureza social do homem [...]” (BOBBIO, 2005, p. 45). Nesse período o Estado cumpria de forma procedente no que se estabelecia às relações econômicas, sociais e políticas, responsabilizando-se diante das suas atribuições envolvidas em cada setor, percebe-se que desde então, à educação não estava como a atenção para atender.

Nessa perspectiva, a pesquisa desvela os princípios das políticas públicas na educação, relacionando a governança e a influência da sociedade civil por meio das políticas educacionais e sociais brasileiras, levando em consideração o contexto histórico da globalização, em que essas políticas foram produzidas e implantadas segundo as orientações neoliberais no Estado brasileiro a partir da década de 1990.

Embora essa manifestação e jogo de interesses constituem-se, principalmente, na explicação para a superação da crise de 1970 por políticos e intelectuais mais conservadores, resgatando as ideias progressistas, envolvidas pelos ideais do economista austríaco Friedrich Von Hayek, já desde a década de 1940, por ele defendido. Estas ideias já defendia que para o Estado sair da crise, era preciso cortar benefícios na área social, pois entendia que se tornava dispendioso e com desajuste para a economia do país. Também, era fundamental que o Estado possibilitasse a intervenção no mercado, mediante a um sistema de “desregulamentação” da área econômica. A partir daí inicia uma nova progressista e radicalista, no qual se denomina “neoliberalismo”, uma proposta de predomínio ao mercado sobre o Estado, exercendo assim o controle. Para Boito Jr. (1999, p. 111) esclarece a:

[...] ideologia neoliberal foi sistematizada por intelectuais da Europa e Estados Unidos agrupados na Sociedade de Mont Pélérin, durante o período de hegemonia da política econômica keynesiana e do Estado de bem-estar social na Europa do Leste e na União Soviética e de hegemonia do desenvolvimentismo e do populismo nos países latino-americanos. Foram mudanças econômicas e políticas ocorridas no capitalismo internacional a partir da segunda metade da década de 1970 que fizeram com que a burguesia dos países centrais e, mais tarde, suas congêneres dos países periféricos, desertassem do keynesianismo, do desenvolvimentismo e da política de bem-estar, e colocassem no centro da cena política e ideológica aquele pequeno grupo de ideólogos neoliberais que, durante décadas, tinha pregado no deserto[...].

Neste contexto, a globalização e as reformas neoliberais<sup>11</sup>, a reestruturação e a crise do Estado em especial partindo das nações ocidentais influenciaram significativamente nas políticas educacionais, caracterizando-se pela interdependência econômica, política e cultural, atuando também, no setor educacional por meio das políticas públicas e incorporando-se através de uma ideologia neoliberal, introduzindo um sistema capitalista. Assim, Giddens (2001, p. 80) esclarece que:

[...] assim, o neoliberalismo, a globalização, a reestruturação produtiva e a terceira via são artifícios do capital para superação de sua crise e diminuição na taxa de lucro, sendo este o que redefine o papel do Estado, nesse caso, a crise no Estado seria consequência, e não causa [...].

---

<sup>11</sup> Na verdade, não tão nova, uma vez que as raízes da corrente neoliberal encontram-se na teoria do Estado formulada a partir do Século XVII, expressão do ideário liberal clássico que emergia. Essa teoria foi sendo gradativamente modificada e adaptada concomitante ao avanço do capitalismo, voltando à cena política, passando a incorporar uma nova dimensão de legitimidade: a igualdade expressa no alargamento dos direitos políticos dos cidadãos, como meio de garantir a participação no poder e o seu controle, fundamentado e organizado na forma de uma democracia (AZEVEDO, 2004, p. 10).

Nesse âmbito, a globalização<sup>12</sup> se torna um meio que excede a economia, envolvendo outros setores da sociedade, também, o sistema educacional que tem como parâmetro a qualidade e a eficiência, sendo este, o principal motivo pelo qual tanto o neoliberalismo quanto a inserção da sociedade civil têm como referência o quase mercado, mas a partir daí, vai se constituindo por meio de um jogo de interesses a iniciativa privada, evidenciando a lógica de mercado. Entretanto, Peroni (2012, p. 23) explica que:

[...] o neoliberalismo e a Terceira Via têm o mesmo diagnóstico de que não é o capitalismo que está em crise, mas o Estado; portanto, o mercado é que deverá superar as suas falhas; assim, a lógica do mercado deve prevalecer inclusive no Estado, para que ele possa ser mais eficiente e produtivo. Entendemos que esse é o principal motivo pelo qual tanto o neoliberalismo quanto a Terceira Via têm como parâmetro o quase-mercado, termo utilizado pela Public Choice, corrente neoliberal.

Devido a isso, consideramos um fator importante para a mudança nos processos da gestão pública é o projeto de quase mercado da *Public Choice*<sup>13</sup>. Uma questão importante que deve ser considerada no capitalismo atual é a fragilização do Estado-Nação, uma vez que as políticas dos países passam a sofrer grande influência na política e economia externa. Nesse sentido, constituem-se novos sistemas de poder mundial planejando um controle maior sobre as políticas do Estado, limitando as decisões nas estruturas de poder dos Estados nacionais.

Coutinho (2006) entende que o Estado nas sociedades ocidentais, em sua amplitude, procede com autoritarismo influenciando pela imposição e controle entre a sociedade civil e sociedade política. Para descrever as diferenças entre elas, mostra-se o Quadro 3.

---

<sup>12</sup> O conceito de Sistema Mundial em Transição, o qual nos permite observar que os processos da globalização vão muito para além dos Estados e da economia, visto que aponta para uma maior profundidade nas interações das constelações de práticas interestatais, práticas capitalistas globais e práticas sociais e culturais transnacionais. Essa abordagem teórica elucida a dinâmica e ressalta a possibilidade de diferenciadas relações de poder e desigualdade entre as constelações de práticas articuladas nos processos de globalização (SANTOS, 2002, p. 63).

<sup>13</sup> Corrente neoliberal que objetiva proximidade cada vez maior entre as tendências públicas e os processos do mercado (PERONI, 2012).

Quadro 3 – Sociedade civil x sociedade política

<p>Sociedade civil – Estado ético</p>	<p>Organizações responsáveis pela elaboração e/ou difusão das ideologias, compreendendo as escolas, as igrejas, os partidos políticos, os sindicatos, as organizações profissionais, os meios de comunicação etc. No âmbito e por meio da sociedade civil, as classes buscam exercer sua hegemonia (buscam ganhar aliados para suas posições mediante a direção política e o consenso). Os seus portadores materiais são os "aparelhos privados de hegemonia", organismos sociais coletivos voluntários e relativamente autônomos em face da sociedade política. Como a sociedade civil pertence ao Estado ampliado, ela seria estatal em sentido amplo.</p>
<p>Sociedade política – Estado em sentido estrito, Estado-coerção.</p>	<p>Formada pelo conjunto dos mecanismos através dos quais a classe dominante detém o monopólio legal da repressão e da violência e que se identifica com os aparelhos coercitivos ou repressivos de Estado, controlados pelas burocracias. Por meio da sociedade política, as classes exercem sempre uma ditadura, uma dominação mediante coerção.</p>

Fonte: Elaborado pela Autora, adaptado de Coutinho (2006).

De acordo, por Coutinho (2006) a sociedade civil, apresenta-se como uma entidade heterogênea, incluindo organizações muito diferentes entre si que revelam formas de intervenção também muito variadas. Entre essas instituições, há associações da sociedade civil que têm ocupado um lugar de aprendizagem e de promoção da mudança social e caracterizam-se por gozar de um elevado grau de autonomia relativamente ao Estado, em muitas circunstâncias desenvolvendo estratégias contra o mesmo.

Entende-se também, que sociedade política está constituída por organizações através de artifícios nas quais a classe predominante possui controle sobre o Estado, para alcançar seus interesses próprios, sendo estabelecida por organizações designadas por princípios ideológicos, envolvendo instituições não governamentais.

Assim, o Estado vem demonstrando-se ineficiente no cumprimento de seus deveres, no atendimento as demandas, principalmente na área social, educacional e cultural. Com isso a sociedade vem se organizando, surgindo o chamado terceiro setor que é definido como o conjunto das organizações sem finalidade de lucro (COELHO, 2000).

Por isso, considera-se que o estudo sobre a proposta do Terceiro Setor nas políticas públicas educacionais precisa pautar-se nos contextos sócio político-econômico em âmbito globalizado, passando a ser fortalecida pela sua utilização como uma das estratégias, desse modo, a ideia do discurso na década de noventa é a redefinição da área de atuação estatal, com acentuado prejuízo para as políticas sociais. Para, Peroni (2006, p. 14):

[...] O papel do Estado para com as políticas sociais é alterado, pois com este diagnóstico duas são as prescrições: racionalizar recursos e esvaziar o poder das instituições, já que instituições democráticas são permeáveis às pressões e demandas

da população, além de serem consideradas como improdutivas, pela lógica de mercado. Assim, a responsabilidade pela execução das políticas sociais deve ser repassada para a sociedade: para os neoliberais, por meio da privatização (mercado), e para a Terceira Via pelo público não-estatal (sem fins lucrativos).

Segundo Peroni (2006), para os neoliberais, por meio da privatização (mercado) e para a terceira via e/ou terceiro setor, a incumbência pelo cumprimento das políticas sociais deve ser repassada para a sociedade. No acordo de um Estado que está apresentando uma ineficiência no que diz respeito às necessidades básicas para atendimento aos cidadãos, frente a seus compromissos ao apropriar-se com competência de governar as instituições da nossa sociedade. Então, por meio da implantação de políticas sociais, tendo como parâmetro o capital, o Estado atribui responsabilidades para o terceiro setor, dessa forma, transformando como estratégia para superar a crise e assim, transferindo à sociedade civil o seu dever.

De acordo, com o princípio do neoliberalismo, o Estado no seu contexto atual está em crise, no que tange as políticas públicas relacionadas à área educacional, social e econômica. Entende-se assim que o principal motivo pelo qual tanto o neoliberalismo quanto a terceira via têm como referência de quase mercado, ambos, têm o mesmo panorama de que não é o capitalismo que está em crise, mas o Estado; assim, o mercado é que deverá vencer as suas falhas; assim, a relação do mercado deve predominar, até mesmo no Estado, para que ele possa ser mais eficaz e produtivo, na área social e educacional. Nessa maneira, Peroni (2012, p. 26) comenta:

[...] no Brasil, a concepção de quase-mercado na educação tem sido introduzida principalmente pela interlocução direta dos empresários com os governos, como no movimento Todos pela Educação, ou por parcerias em todos os níveis, desde o nacional até o escolar, como, por exemplo, com o Instituto Ayrton Senna ou o Instituto Unibanco, com o Programa Jovem do Futuro – enfim, inúmeras entidades privadas, que têm o mercado como parâmetro de qualidade e a simpatia da sociedade, por se apresentarem como instituições filantrópicas, sem fins lucrativos, que querem o “bem” da educação.

Diante da transformação significativa das relações entre o público e o privado no direito à educação, falta-nos saber as diferentes formas de atividades das instituições públicas de educação. De acordo, com Peroni (2009, p. 3) as novas medidas entre o público e o privado no contexto brasileiro, incorporam de diferentes maneiras nesses processos: “[...] a alteração da propriedade (público não-estatal) e o que permanece na propriedade estatal, mas passa a ter a lógica do mercado, reorganizando os processos de gestão (quase-mercado)”. Assim, na política neoliberalista, a área educacional deve ser um meio para atender a demanda de

serviço e no preparo do sujeito ao mercado de trabalho, no entanto, essa mão-de-obra não dá garantia de mais vínculo de empregabilidade.

Nesse contexto, na década de 1990, na educação, inicia um período de mudanças nas políticas públicas no que se refere à elaboração de propostas, sobretudo as de reformas alusivas às demandas do mercado de trabalho e à descentralização administrativa interna e externa dos estabelecimentos de ensino. Essas mudanças são norteadas pelo plano político neoliberal e fundamentada pela via da ineficiência estatal no atendimento e na globalização da educação básica e pelas novas demandas econômicas no contexto da reestruturação produtiva (OLIVEIRA, 2001).

Dessa maneira, área educacional adquire um mister que deixa de ser desenvolvido o lado intelecto, ser pensante, crítico e social para estabelecer por meio de uma política neoliberal, visando o crescimento aos princípios de mercantilização. Nesse cenário, as escolas são consideradas como organizações de empreendimentos, serviços e começam a direcionar o seu atendimento com clientes, assim para todos os envolvidos na comunidade escolar. Diante do estudo a respeito do neoliberalismo e terceira via e/ou terceiro setor, no Quadro 4 serve para explicar os principais aspectos.

Quadro 4 – Pontos principais do neoliberalismo e da terceira via – semelhanças e diferenças

	<b>Neoliberalismo</b>	<b>Terceira Via</b>
<b>Estado</b>	Mínimo	Reforma do Estado Administração gerencial parcerias
<b>Gestão</b>	Gerencial	Gerencial
<b>Democracia</b>	Totalitária, culpada pela crise, Estado gastou demais atendendo à demanda dos eleitores	Deve ser fortalecido Democratizar a democracia “participação da sociedade na execução das políticas”
<b>Políticas Sociais</b>	Privatização	Parcerias com o terceiro setor
<b>Sujeitos</b>	Individualismo Teoria do capital humano	Individualismo Teoria do capital humano

Fonte: Elaborado Autora, (2019) adaptado de Peroni (2011).

Deste modo, a indicação é a mesma, alguns recursos são distintos e outros, similares, o neoliberalismo apresenta o Estado mínimo, privatizando e concebendo o mercado como princípio para o poder público; o Terceiro Setor ou terceira via propõe aprimorar o Estado, alegando que este é ineficaz; assim, a reestruturação do Estado terá como princípio de qualificar o mercado, assumindo o controle de gerenciamento, para tanto, corroborando como parâmetro de mercantilização incorporado ao poder público. Dessa maneira, tanto o

neoliberalismo quanto o Terceiro setor usa a gerencia de governo como princípio para a gestão pública.

Nesse contexto, o terceiro setor assume-se como parceiro do Estado, obtendo financiamento estatal, organizando-se e analisando formas e processos semelhantes do modo de funcionamento de organizações públicas, evidenciando os impactos nas políticas sociais, especificamente na educação, com a crescente transferência da responsabilidade estatal para a esfera privada, por meio da parceria com organizações do Terceiro Setor defendida a partir dos anos 1990 no Brasil.

É oportuno, contudo, destacar que os governantes do nosso país não tem longa prática em apoio social, a demanda até meados da década de trinta do Século XX era analisada de forma secundária, demandando para as entidades filantrópicas as atribuições que era do Estado. A partir do Século XX que a questão social passa a ser acordada com as responsabilidades do poder público, que deve garantir um padrão mínimo de bem-estar ao cidadão. (LAURELL, 2002). Desse modo, o mais próximo que chegamos de um Estado de apoio social foram às conquistas inscritas na Constituição Federal de 1988 relacionadas à Seguridade Social<sup>14</sup>.

De acordo com Vieira (2008, p. 59- 60) a reconstituição das atribuições do Estado brasileiro “começa a ser desenhada ainda no governo Sarney, no qual a retomada do crescimento do país aparece atrelada à valorização do setor privado e à defesa da descentralização para o nível local de serviços como saúde e educação”. A partir daí, os próximos governantes, todavia, na década de 1990, prosseguiram dando uma abertura para a difusão e implantação de novos processos e estratégias na área social e educacional. No governo Collor é introduzida à ideia da “responsabilidade solidária” como princípio do Programa Nacional de Alfabetização (PNA), incorporando com as diretrizes da Declaração Mundial Sobre Educação Para Todos<sup>15</sup> no tocante a implantação de parcerias da esfera pública com os setores privados da sociedade na oferta das políticas sociais.

No Brasil, a proposta dos programas concretizou-se por meio do Plano Diretor da Reforma do Estado, em 1995, neste plano, as políticas sociais foram eximidas das

---

<sup>14</sup> Art. 194. A seguridade social compreende um conjunto integrado de ações de iniciativas dos poderes públicos e da sociedade, destinadas a assegurar os direitos relativos a saúde, à previdência e à assistência social. <[https://www.senado.leg.br/atividade/const/con1988/CON1988\\_05.10.1988/art\\_194](https://www.senado.leg.br/atividade/const/con1988/CON1988_05.10.1988/art_194)>

<sup>15</sup> O documento produzido na Conferência Mundial Sobre Educação Para Todos no início da década de 1990 em Jomtien, Tailândia, estabelece um marco decisivo nas agendas internacionais, regionais e nacionais. A declaração estabelece o compromisso de satisfazer as necessidades básicas da aprendizagem (NEBAs), além de inaugurar o discurso da parceria da esfera pública com a esfera privada da sociedade, como ONGs e outras organizações similares, para a manutenção das políticas sociais, sobretudo da educação (VIEIRA, 2008).

responsabilidades do Estado e introduzindo para o poder público não estatal ou privado. Nesse sentido, Peroni (2008, p. 111) explica:

[...] tal relação ganha novos contornos, não apenas passando para o setor lucrativo, mas também para o público não-estatal<sup>16</sup> a execução das políticas, ou ainda mudando a lógica de gestão do público, tendo como parâmetro o privado, por julgá-lo padrão de eficiência e produtividade, com profundas consequências para a construção da gestão democrática da educação [...].

Dessa maneira as relações entre o público e o privado se apresentam tanto no que se refere à mudança da propriedade quanto em relação ao que permanece na propriedade estatal, além de reestruturarem os processos educacionais na lógica do mercado, supondo como parâmetro de eficiência e produtividade, mas com implicações numa proposta democrática.

Ainda, explica Cardoso (2000, p. 12) que o terceiro setor está executando uma lacuna deixada pelos órgãos competentes na área da educação, ou seja, é a “[...] experimentação de novos modelos de pensar e agir sobre a realidade social [...]”. Sua afirmação tem o grande mérito de romper com a dicotomia entre o público e o privado, na qual o público era sinônimo de estatal e o privado, de empresarial.

Segundo, Mânica (2005, p. 1) o termo de terceiro setor, “[...] traduzida do inglês *third sector*<sup>17</sup>, foi difundida a partir da década de setenta e tem sido utilizada pelas ciências sociais para se referir às organizações formadas pela sociedade civil [...]”, o autor na sua abordagem menciona cujo objetivo não é a busca pelo lucro, mas a satisfação de um interesse social, para designar as organizações da sociedade civil sem fins lucrativos e passa a ser utilizado no Brasil para estimular com maior ênfase a entrada de novas parcerias para aprimorar uma educação com qualidade e equidade.

Nesse contexto, o termo de parceria<sup>18</sup> é uma alternativa ao convênio, quando há realização de atividades de interesses comuns, porém sem a extensa relação de documentos

---

<sup>16</sup> O pressuposto do público não-estatal é de que o Estado é burocrático, ineficiente e ineficaz na execução de serviços públicos como a educação, deixando o setor privado encarregado de oferecer tais serviços, para o qual recebe recursos estatais. Como se trata de um serviço para grandes contingentes populacionais, convencionou-se chamar de “público”; e já que é executado pelo setor privado supostamente sem fins lucrativos (confessional, filantrópico ou comunitário), então **público não-estatal**.

<sup>17</sup> De maneira mais ou menos equivalente, para a noção de terceiro setor são utilizadas diversas expressões, com variação de país para país. São as mais conhecidas: *voluntary organizations*, *non-governmental organizations*, *independent sector*, *charities* e *philantropy*.

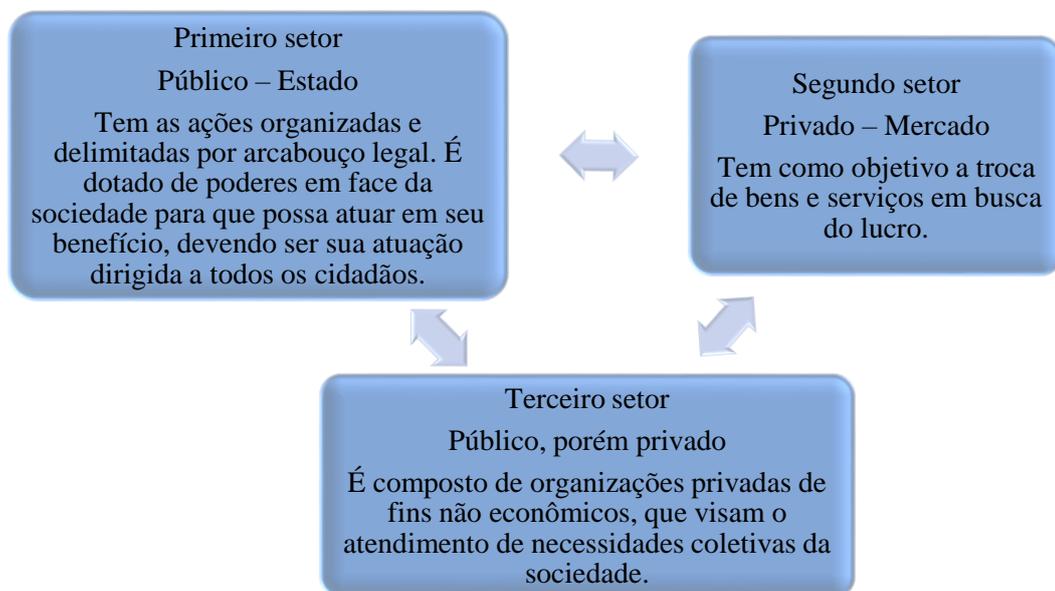
<sup>18</sup> O Termo de Parceria é uma das principais inovações apresentadas pela Lei do Terceiro Setor, uma vez que configura -se de um novo instrumento jurídico destinado a realização de parcerias unicamente entre o Poder Público e as OSCIPs, o qual formaliza parcerias entre o setor público e as ONGs, visando promover o desenvolvimento dos indivíduos, da sociedade e do país, do ponto de vista social. <[https://ambitojuridico.com.br/cadernos/direito-administrativo/os-efeitos-do-termo-de-parceria-celebrado-entre-o-poder-publico-e-as-organizacoes-nao-governamentais-qualificadas-como-oscips/#\\_edn32](https://ambitojuridico.com.br/cadernos/direito-administrativo/os-efeitos-do-termo-de-parceria-celebrado-entre-o-poder-publico-e-as-organizacoes-nao-governamentais-qualificadas-como-oscips/#_edn32)>

exigidos nos convênios, é um instrumento de gestão que envolve negociação de objetivos, metas e produtos. Para isso, a Lei 9.790 foi estruturada com o propósito de consolidar o Terceiro Setor que se evidencia como uma “[...] orientação estratégica em virtude da sua capacidade de gerar projetos, assumir responsabilidades, empreender iniciativas e mobilizar pessoas e recursos necessários ao desenvolvimento social do País”. E, teve como propósito distinto, a qualificação das instituições do terceiro setor por princípios acessíveis, coerentes e, estimular a parceria entre as OSCIPs e o Estado por meio do Termo de Parceria, dando abertura ao novo projeto societário.

Assim, a partir do novo projeto societário o Terceiro Setor é chamado pelo Estado a ocupar um espaço cada vez mais destacado na área social, este setor, surgiu com a deficiência do Poder Público em atender questões sociais, educacionais, culturais, científicas, ambientais, entre outras, costuma estarem mencionadas pelos âmbitos “organizações sem fins lucrativos” ou “organizações voluntárias”. É uma alternativa para ajudar os governos a cumprir seu papel e obrigação constitucional de forma adequada e legalizada.

Para explicar melhor na Figura 2 abaixo, mostra e apontam os dois primeiros setores, um terceiro, cujo objetivo vem para atender as necessidades não correspondidas por estes, na área social, educacional e cultural. De maneira que o terceiro setor tem atributos dos dois setores anteriores, é público, por ter a intenção de suporte na ação social, no entanto, de categoria jurídica privada e independente do Estado.

Figura 2 – Demonstrativo da interação entre os três setores



Este setor se diferencia do segundo setor, por não ter a finalidade lucrativa, contudo, é considerado um setor “privado, porém público”, (FERNANDES, 2002, p. 13), contendo as características dos dois setores. As organizações do terceiro setor, não têm obrigação de prestar serviços à sociedade, mas para suprir as demandas que resulta da sociedade, não atendidas pelos órgãos governamentais, se vêm na “responsabilidade” de ajudar o Estado.

Diversos autores têm valorizado os contributos das instituições do terceiro setor para a dinamização da sociedade civil e da educação. Segundo Peroni (2010, p. 25) “estas organizações podem surgir como agentes de transformação social, com uma intervenção importante ao nível local, nacional e global”. De fato, estas instituições têm sido consideradas relevantes para a sobrevivência da esfera pública, dado que estão mais sensíveis aos problemas das populações e são mais conhecedoras das formas de resolvê-los, podendo assim, dinamizar iniciativas que permitem aos indivíduos e às comunidades a mudar as relações de poder que resultam do desenvolvimento da economia capitalista.

Tal constatação revela a necessidade de um planejamento sistemático através das políticas públicas, dos órgãos governamentais e dos sistemas de ensino, para que possam juntamente contribuir atendendo a demanda de cada instituição escolar, de acordo com as particularidades da sua proposta pedagógica. Nesse cenário, estamos longe de colocar em prática, esta constatação, devido à ausência dos órgãos governamentais diante da realidade do trabalho desenvolvido nas instituições escolares e assim passando a transferir suas responsabilidades e obrigações para outras organizações e sistemas.

Assim, a partir de 1998, foi decretada a Emenda Constitucional nº19, para promover a reforma na Administração Pública Brasileira. Dentre outras alterações, tem-se a inserção do começo da eficiência como um dos princípios da administração pública. Nessa emenda constitucional, irá fazer com que prevaleça a lógica da iniciativa privada agindo no setor público, através das entidades do Terceiro Setor.

A partir das políticas públicas nesse novo cenário sob a ótica neoliberal, da sociedade brasileira, segundo Libâneo (2013, p. 124) “[...] a educação constitui um problema econômico, já que é o elemento central desse novo padrão de desenvolvimento”, então, nesse contexto onde busca-se a eficiência e produtividade para atuar no mercado quando o capitalismo prevalece, a partir daí, novas práxis e tecnologias são inseridas no âmbito educacional, devido a exigência para com esses profissionais da área em qualificar para atender essa demanda.

De acordo com Peroni (2008) trata-se de um cenário indefinido, no qual uma soma de programas que aparenta desenvolver-se nas diretrizes das políticas de cunho abrangente

democrático, ao mesmo tempo em que, de outro lado, prevalece à ênfase gerencial, com tendência tecnicista e produtivista, que compreende nos testes padronizados a naturalização do contexto desigual em que se dá a educação brasileira.

Para Bobbio (2003, p. 27-28) ao tratar de um dos significados da distinção público/privado, explica que “[...] por público se entende aquilo que é manifesto, aberto ao público, feito diante de espectadores, e por ‘privado’, ao contrário, aquilo que se diz ou se faz num restrito círculo de pessoas e, no limite, em segredo”. Nesse contexto, a expressão para o conceito de terceiro setor mostra em todos os âmbitos das entidades que não se integram ao conceito dos outros dois setores. Essa ineficiência de uma descrição objetiva sobre o terceiro setor faz com que seu propósito muitas vezes mais confunda do que esclareça.

Para elucidar melhor, as características dos três setores, no quadro 5, mostra apresentando a área de acordo com os seus interesses, os recursos aplicados para atingi-los, apontando a finalidade de seus interesses, esclarecendo de forma clara e objetiva o propósito de cada setor.

Quadro 5 – Principais características de cada setor

<b>Setor</b>	<b>1º Estado (Primeiro setor)</b>	<b>2º Mercado (Segundo setor)</b>	<b>3º Sociedade Civil (Terceiro setor)</b>
<b>Recursos</b>	Não lucrativos	Lucrativos	Não lucrativos
<b>Meios</b>	Públicos e/ou social	Privados e/ou privados	Privados e/ou privados
<b>Pontos</b>	Públicos e/ou social	Privados e/ou privados	Públicos e/ou social
<b>Finalidade</b>	Burocrático e oficial (interesse na esfera globalizada).	Competitivo, concorrente e visa o lucro.	Voluntário, filantropia; sem fins lucrativos.

Fonte: Elaborado pela autora (2019) adaptado de Mânica (2005).

De acordo com o quadro exposto, o primeiro setor (Estado), constituído por organizações governamentais tendo por objetivo de governar o uso de bens públicos para o bem comum da sociedade. O segundo setor (mercado), composto por empresas de setores privados, tem como prioridade a competição e auto sustentabilidade. E o Terceiro setor (sociedade civil), formada por entidades não governamentais ou privadas, tendo como propósito das ações públicas não estatais.

Para tal, o terceiro setor tem características bem específicas, é a união de todas as instituições voltadas para o atendimento das necessidades coletivas da sociedade, é

constituído pelas instituições que não fazem parte do Estado e do mercado, conjuntamente com as seguintes características: natureza privada, ausência de finalidade lucrativa, institucionalizadas, auto administradas e voluntárias.

Assim, tais características, têm como finalidade da justificativa a desvinculação do terceiro setor em face das demais organizações: a institucionalizada apresenta a existência formal da entidade, sendo oportuno a seu reconhecimento, as entidades de natureza privada, auto administradas e voluntárias constatarem que a instituição não faz parte do Estado, tratando-se de caráter de direito privado, seu gerenciamento próprio, sem interferência externa na regulamentação legal; sem fins lucrativos, essas tais características, comprovam que a entidade, para esse fim, não se vincula ao mercado.

Ainda, para Mânica (2005) é imprescindível que cada âmbito se mantenha fiel aos meios, recursos e pontos, por intermédio de opiniões republicanas, éticos e morais, para que se dê o cumprimento adequado de cada função. Caso houvesse a modificação, especialmente dos meios e pontos dos referidos setores, o resultado seria uma imoralidade destes, ou seja, o proveito de meios públicos para os pontos privados. Assim, o terceiro setor está na condição de ser vedado a fins lucrativos e a entidade deve ter finalidade pública, o que implica ausência de atuação em proveito próprio, proporcionando a parceira de modo a envolver as organizações do terceiro setor nas políticas educacionais e sociais.

Perante a transformação significativa das relações entre o público e o privado no direito à educação, falta-nos saber as diferentes formas de atividades das instituições públicas de educação. De acordo, com Peroni (2009, p. 3) o novo marco regulatório entre o público e o privado no contexto brasileiro, incorporam de diferentes maneiras nesses processos: “[...] a alteração da propriedade (público não-estatal) e o que permanece na propriedade estatal, mas passa a ter a lógica do mercado, reorganizando os processos de gestão (quase-mercado)”.

Diante do descortinamento dos marcos regulatórios compreende-se que o governo pautou sua atuação transferindo cada vez mais as suas responsabilidades, logo, abrindo espaço para novos atores que vão surgindo e reconfigurando-se as parcerias entre o público e o privado. De acordo com a Lei no 9.790/1999 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. No quadro 6 apresenta os marcos regulatório e a constituição das leis referente as parcerias aos setores da sociedade civil e terceiro setor.

Quadro 6 – Marcos regulatórios para parcerias entre o Estado e o terceiro setor

(continua)

<b>Marcos regulatórios parcerias entre o Estado e o terceiro setor</b>	
<p style="text-align: center;">Lei nº 5.764/1971 Define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências. Brasília, 16 de dezembro de 1971; 150º da Independência e 83º da República. EMÍLIO G. MÉDICI – Antônio Delfim Netto – L. F. Cirne Lima – João Paulo dos Reis Velloso – José Costa Cavalcanti</p>	<p>Art. 1º Compreende-se como Política Nacional de Cooperativismo a atividade decorrente das iniciativas ligadas ao sistema cooperativo, originárias de setor público ou privado, isoladas ou coordenadas entre si, desde que reconhecido seu interesse público. Art. 2º As atribuições do Governo Federal na coordenação e no estímulo às atividades de cooperativismo no território nacional serão exercidas na forma desta Lei e das normas que surgirem em sua decorrência. III – limitação do número de quotas-partes do capital para cada associado, facultado, porém, o estabelecimento de critérios de proporcionalidade, se assim for mais adequado para o cumprimento dos objetivos sociais;</p> <p>CAPÍTULO II – Das Sociedades Cooperativas</p> <p>Art. 3º Celebram contrato de sociedade cooperativa as pessoas que reciprocamente se obrigam a contribuir com bens ou serviços para o exercício de uma atividade econômica, de proveito comum, sem objetivo de lucro.</p> <p>Art. 5º As sociedades cooperativas poderão adotar por objeto qualquer gênero de serviço, 5.1 Normas correlatas operação ou atividade, assegurando-se-lhes o direito exclusivo e exigindo-se-lhes a obrigação do uso da expressão “cooperativa” em sua denominação. Parágrafo único. É vedado às cooperativas o uso da expressão “Banco”.</p> <p>CAPÍTULO XII – Do Sistema Operacional das Cooperativas SEÇÃO I – Do Ato Cooperativo Art. 79. Denominam-se atos cooperativos os praticados entre as cooperativas e seus associados, entre estes e aquelas e pelas cooperativas entre si quando associados, para a consecução dos objetivos sociais. Parágrafo único. O ato cooperativo não implica operação de mercado, nem contrato de compra e venda de produto ou mercadoria.</p>
<p style="text-align: center;">Lei nº 9.637/1998 Art. 2º I - organização da sociedade civil</p>	<p>Art.11. X – promoção de direitos estabelecidos, construção de novos direitos e assessoria jurídica gratuita de interesse suplementar; As entidades qualificadas como organizações sociais são declaradas como entidades de interesse social e utilidade pública, para todos os efeitos legais.</p> <p>a) entidade privada sem fins lucrativos que não distribua entre os seus sócios ou associados, conselheiros, diretores, empregados, doadores ou terceiros eventuais resultados, sobras, excedentes operacionais, brutos ou líquidos, dividendos, isenções de qualquer natureza, participações ou parcelas do seu patrimônio, auferidos mediante o exercício de suas atividades, e que o aplique integralmente na consecução do respectivo objeto social, de forma imediata ou por meio da constituição de fundo patrimonial ou fundo de reserva;</p> <p>b) as sociedades cooperativas previstas nas integradas por pessoas em situação de risco ou vulnerabilidade pessoal ou social; as alcançadas por programas e ações de combate à pobreza e de geração de trabalho e renda; as voltadas para fomento, educação e capacitação de trabalhadores rurais ou capacitação de agentes de assistência técnica e extensão rural; e as capacitadas para execução de atividades ou de projetos de interesse público e de cunho social.</p>
<p style="text-align: center;">Lei nº 9.790, de 23 de março de 1999. (Art. 9º e 3º), através do decreto 3.100/99.</p>	<p>- O contrato de gestão, aplicado às Organizações Sociais - OS's.</p> <p>Art. 9º Fica instituído o Termo de Parceria, assim considerado o instrumento passível de ser firmado entre o Poder Público e as entidades qualificadas como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público destinado à formação de vínculo de cooperação entre as partes, para o fomento e a execução das atividades de interesse público previstas no art. 3º desta Lei. (BRASIL).</p> <p>- O termo de parceria, aplicado às Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público das ONGs como OSCIP's.</p>

Quadro 6 – Marcos regulatórios para parcerias entre o Estado e o terceiro setor

(conclusão)

<b>Marcos regulatórios parcerias entre o Estado e o terceiro setor</b>	
Lei nº 9.970, de 30 de junho de 1999, através do Decreto nº 3.100.	- Denominada Lei do Terceiro Setor “que dispõem sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado e sem fins lucrativos como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público, instituindo e disciplinando o Termo Parceria” juntamente com a UNESCO e Banco Mundial.
Lei nº 13.204, de 2015 Lei nº 9.867, de 10 de novembro de 1999. (Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015).	<p>II - administração pública: União, Estados, Distrito Federal, Municípios e respectivas autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista prestadoras de serviço público, e suas subsidiárias, alcançadas pelo disposto no § 9º do art. 37 da Constituição Federal.</p> <p>III - Parceria: Conjunto de direitos, responsabilidades e obrigações decorrentes de relação jurídica estabelecida formalmente entre a administração pública e organizações da sociedade civil, em regime de mútua cooperação, para a consecução de finalidades de interesse público e recíproco, mediante a execução de atividade ou de projeto expressos em termos de colaboração, em termos de fomento ou em acordos de cooperação;</p> <p>IV – Dirigente: Pessoa que detenha poderes de administração, gestão ou controle da organização da sociedade civil, habilitada a assinar termo de colaboração, termo de fomento ou acordo de cooperação com a administração pública para a consecução de finalidades de interesse público e recíproco, ainda que delegue essa competência a terceiros;</p> <p>VI - Gestor: Agente público responsável pela gestão de parceria celebrada por meio de termo de colaboração ou termo de fomento, designado por ato publicado em meio oficial de comunicação, com poderes de controle e fiscalização;</p> <p>VIII- A acordo de cooperação: Instrumento por meio do qual são formalizadas as parcerias estabelecidas pela administração pública com organizações da sociedade civil para a consecução de finalidades de interesse público e recíproco que não envolvam a transferência de recursos financeiros;</p>

Fonte: Elaborado pela Autora, com dados do Planalto: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/lei/L13709.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/L13709.htm)>.

Conforme o quadro apresentado, o cooperativismo sob a Lei nº 5.764/1971 é um modelo socioeconômico com base na participação democrática, solidária, independente e autônoma. A sua forma de organização promove o desenvolvimento econômico e o bem-estar social ao mesmo tempo, com a união de pessoas, que é foco capital. Essas organizações tencionam as necessidades do grupo sem fins lucrativos, com base na atuação em conjunto. Por sua natureza e particularidades, o cooperativismo alia-se com a parte econômica, e interesse ao propósito aos cuidados ecológicos corretos, a parte social ser justo e uma educação com eficiência buscando a qualidade.

As corporações não governamentais são associações privadas sem fins lucrativos, que surgiram durante a Segunda Guerra Mundial e atribuiu-se a sociedade civil em função de reestruturação democrática. No Brasil, as ONGs realizaram uma considerável assistência na

questão financeira aos movimentos sociais, durante a Ditadura Militar. Mas no período entre (1980 a 1990), as corporações assumem o papel e se solidificam por meio de parcerias com o setor público, para assim suprir as lacunas deixadas pelas estruturas estatais em áreas tão necessárias e abrangentes, tornando-se comum a transferência dos recursos públicos às ONGs. Em vista disso, cumpriu-se a necessidade de regimentar as leis que constituísse um novo recurso constitucional específico para a transferência de valores monetários públicos às ONGs.

E pelo Decreto nº 3.100 foi regulamentada a Lei 9.970/1999, com o propósito de consolidar o Terceiro Setor que aponta como uma “[...] orientação estratégica em virtude da sua capacidade de gerar projetos, assumir responsabilidades, empreender iniciativas e mobilizar pessoas e recursos necessários ao desenvolvimento social do País” (FERRAREZI, 2006, p. 80) que tem como finalidade própria, o seguimento do trabalho das organizações da sociedade civil, em parceria com o Governo Federal, o Congresso Nacional e o Conselho da Comunidade Solidária que compõem e qualifica denominadas as pessoas jurídicas de direito privado e sem fins lucrativos como entidades da sociedade civil de interesse público, estabelecendo a parceria entre as OSCIPs e o Estado por meio do termo de parceria. Devido à demasia de trâmites para a legalidade das organizações da sociedade civil e o setor estatal, foi instituída a Lei 9.790/1999 para efetivar os convênios, sendo prescrito para tal, no Registro no Conselho de Assistência Social.

Nessa direção, as OSCIP’s, surgiram para englobar todas as entidades do terceiro setor que apresentassem em seus estatutos objetivos ou finalidades sociais voltadas para a execução de atividades de interesse públicos em diversas áreas, entre elas, na assistência social, cultural, educação, saúde, voluntariado, desenvolvimento econômico e social, da ética, da paz, da cidadania e dos direitos humanos, da democracia e outros valores fundamentais, além da defesa preservação e conservação do meio ambiente.

Dessa forma, com abertura dos marcos regulatório, percebe-se que os órgãos governamentais pela sua ineficiência e falhas deixadas de investimentos nos setores básicos e necessários, abrem espaços para que as organizações realizem as suas atribuições e num contexto geral, transferem suas responsabilidades e disposto às parcerias entre o público e o privado.

Ainda, foi possível perceber a estreita relação dos princípios dos programas do viés do terceiro setor com a direção dos organismos internacionais, como o Banco Mundial e a UNESCO, direcionados ao atendimento da educação e também às demandas do mercado

econômico, transportando para educação a lógica empresarial, visando manter a ordem social já estabelecida.

Nesse sentido, não há um compromisso com a efetiva melhoria da educação num contexto social, mas com a execução de estratégias de adaptação e conformação à proposta de predominância de sociedade.

## 5 RESULTADOS E SESSÕES

Nesta sessão será apresentada sob a perspectiva, de uma investigação sobre as publicações decorrente ao período de 2000 a 2018, pela pesquisa *Web of Science*, referente a gestão educacional, escolar e terceiro setor, assim como, no que se refere as instituições que mais publicam sobre as temáticas abordadas, os autores que pesquisam sobre esses assuntos, e também os periódicos em discussão com maior número de publicações relacionadas a pesquisa, do mesmo modo a análise das produções científicas, os objetivos e resultados sobre os artigos relacionados ao terceiro setor, gestão democrática, educacional e escolar.

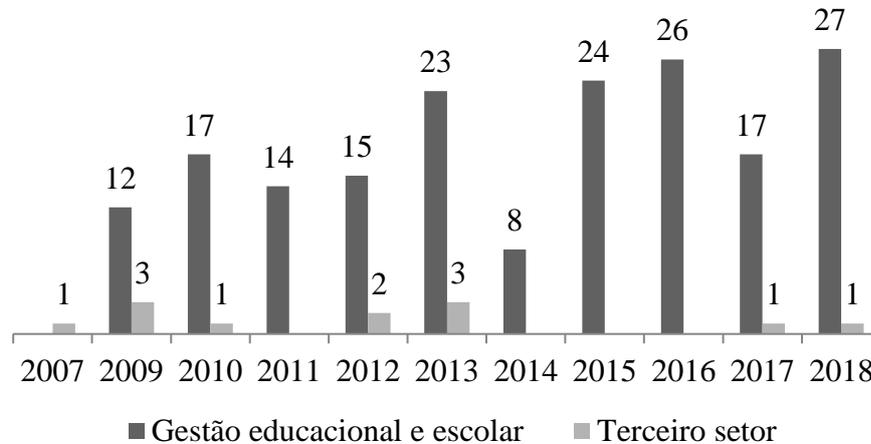
### 5.1 CARACTERÍSTICAS GERAIS DAS PUBLICAÇÕES

Neste subcapítulo serão expostas as características gerais das publicações, as quantidades por ano sobre gestão educacional e terceiro setor; as instituições que mais pesquisam; as autorias das publicações; os periódicos com maior número de publicações, pesquisa elaborada pela base de dados da *Web of Science* implicada entre o período de 2000 a 2018.

#### 5.1.1 Anos das produções científicas

O resultado desse estudo do “estado do conhecimento”, acerca das produções científicas nas áreas de: “Gestão educacional” foi encontrada 233 publicações e o “Terceiro Setor” foram encontradas 14 publicações na busca na base de dados *Web of Science* abrangendo o período de 2000 a 2018. No entanto, só há registros sobre o tema do terceiro setor a partir de 2007 e sobre gestão educacional as primeiras publicações ocorreram em 2009. O Gráfico 1, traz a distribuição das publicações ao longo do período pesquisado.

Gráfico 1 – Quantidade de publicações por ano sobre gestão educacional e terceiro setor



Fonte: Elaborado pela autora com dados da pesquisa (2018).

Nesse cenário, é possível visualizar no gráfico que o início das publicações acerca da gestão educacional no ano de 2009, com um número variável de publicações e interesse nos periódicos, apesar de um declínio no ano de 2014, foi um ano marcado para a educação brasileira, um período em que a educação passou por muitas mudanças e incertezas. Por conta da aprovação e da sanção do Plano Nacional de Educação (PNE), como força de lei, o plano norteou a próxima década do setor, por meio de metas estabelecidas para serem cumpridas até 2024, em todos os seguimentos da área da educação, também foi bastante intensa principalmente por conta das eleições. Mas a partir de 2015 a 2016, há de se notar que a gestão educacional esteve notória e com interesse ao que se refere às publicações da temática, com análises da situação do país em relação às metas de Educação, com as críticas e sugestões da sociedade retrate a perspectiva do Brasil sobre sua própria trajetória com expectativa sobre os avanços e desafios da educação brasileira. No ano de 2017, houve um decréscimo alusivo ao número de periódicos, neste ano a educação, foi marcada por diversas políticas públicas e controversas iniciadas nos anos anteriores, como a aprovação da Base Nacional Comum Curricular (BNCC) e a Reforma do Ensino Médio. Então, no ano seguinte em 2018, houve um crescimento no que se refere às publicações por se tornar um assunto de interesse e pesquisado na educação brasileira.

Entretanto, nesta base de dados realizada pela *Web of Science*, a partir do ano de 2007 o Terceiro Setor relacionado à gestão educacional, nas relações entre o público e o privado, vem se fazendo presente quanto às publicações até o ano de 2010, embora ainda um pouco acanhado, mas nos anos de 2011 e 2014 a 2016, não houve publicações nesta base de

pesquisa, mas foi um período marcante no contexto de crise do capital em que se utiliza como estratégia o repasse das políticas de educação para o Terceiro Setor Mercantil, período com publicações em outros setores, mas não na área educacional. E, nos anos de 2017 e 2018, apresenta novamente as publicações, embora que bastante singela o seu número.

### 5.1.2 Instituições da pesquisa

Neste estudo, será apresentada por meio da Tabela 1, às instituições que mais publicam sobre as temáticas abordadas da gestão educacional e terceiro setor, de acordo, com a pesquisa *Web of Science*, e seus propósitos relacionados.

Tabela 1 – Instituições que mais publicam sobre gestão educacional e terceiro setor

<b>Gestão Educacional</b>	<b>Nº</b>	<b>Terceiro Setor</b>	<b>Nº</b>
Universidade de São Paulo	37	Universidade de São Paulo	2
Universidade Estadual Paulista	17	Universidade Federal do Rio Grande do Sul	2
Universidade Federal de Minas Gerais	16	Universidade Federal Fluminense	2
Universidade Federal do Paraná	15	Cefet	1
Universidade Federal de Pernambuco	12	Fiocruz	1
Universidade Estadual de Campinas	11	Fundação Municipal de Saúde de Teresina	1
Universidade de Brasília	10	Unesa	1
Universidade Federal de Goiás	10	Universidad de Navarra	1
Universidade Federal do Rio de Janeiro	9	Universidade Católica de Brasília	1
Fundação Carlos Chagas	7	Universidade Católica Dom Bosco	1
<b>Total</b>	<b>144</b>	<b>Total</b>	<b>13</b>
<b>%</b>	<b>61,80</b>	<b>%</b>	<b>100</b>

Fonte: Elaboração pela Autora com dados da pesquisa (2018).

Nesta apresentação, de acordo com a pesquisa realizada pela base de dados, *Web of Science*, foi compilada as dez instituições que mais publicaram os periódicos e aprofundaram o estudo à área da gestão educacional, em específico nas temáticas de gestão educacional, no qual foram publicados cento e quarenta e quatro, com uma concentração maior em publicações nos periódicos. Os pesquisadores reúnem artigos de diferentes contribuições teóricas com temas relacionados a vários campos do conhecimento, com o propósito de

instigar a pesquisa acadêmica para os demais pesquisadores aprofundar o assunto, para então, produzir novos conhecimentos na área da gestão educacional e ampliar o marco do pensamento e da prática vinculados a instituições nacionais e internacionais.

Mas, nessa pesquisa realizada pela base de dados, na área do terceiro setor, foi encontrada apenas treze periódicos, relacionada à temática à área da gestão da educação. Em outras áreas percebeu-se que o assunto relacionado ao terceiro setor estava mais presente a as pesquisas. O período que foi realizado a pesquisa, foram muitas mudanças e incertezas na área da educação e também, por ser um tema novo de abordagem a pesquisa, talvez se atribuisse esse pequeno número de periódicos na pesquisa realizada.

Também, percebe-se que há um número expressivo de publicações pelas instituições na área de gestão educacional, no Estado de São Paulo, enquanto que o terceiro setor a sua abrangência de publicações se dá em vários estados, incluindo o Rio Grande do Sul.

### 5.1.3 Autorias das publicações

Neste relato, serão apresentadas através da Tabela 2, as autorias relacionadas às publicações de periódicos, nas temáticas abordadas de gestão educacional e terceiro setor, de acordo, com a pesquisa realizada pela base de dados da *Web of Science*.

Tabela 2 – Autores que mais publicam sobre gestão educacional e escolar e terceiro setor

<b>Gestão Educacional</b>	<b>Nº</b>	<b>Terceiro Setor</b>	<b>Nº.</b>
Martins, Angela Maria	7	Peroni, Vera Maria Vidal	2
Souza, Angelo Ricardo de	6	Abicalil, Carlos Augusto	1
Aguiar, Marcia Angela da S.	5	Adrião, Theresa	1
Oliveira, Dalila Andrade	5	Arelaro, Lisete	1
Adrião, Theresa	4	Borghi, Raquel	1
Gomes, Candido Alberto	4	Brandão, Elias Canuto	1
Gouveia, Andrea Barbosa	4	Brito, Ahecio Kleber Araujo	1
Oliveira, Romualdo Portela de	4	Cecilio, Maria Aparecida	1
Sousa, Sandra Zakia	4	Costa Regis Eduardo Arguelles	1
Abdian, Graziela Zambão	3	Deluiz, Neise	1
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>Total</b>	<b>11</b>
<b>%</b>	<b>19,74</b>	<b>%</b>	<b>84,62</b>

Fonte: Elaboração pela Autora com dados da pesquisa (2018).

No período entre 2007 a 2018, de acordo com as pesquisas realizadas pela base de dados da *Web of Science*, nos assuntos alusivos à gestão educacional, foi encontrado um número significativo com 233 publicações, mas para este estudo, uma média de quase vinte por cento dos artigos selecionados, ou seja, os dez autores que mais publicaram seus periódicos nas instituições na área educacional. Por meio de suas pesquisas, os autores instigam a busca por novas reflexões relacionadas à temática, assim possibilita aprofundar novas pesquisas, a partir daí, por meio do conhecimento sabermos discernir o assunto pesquisado.

Com relação ao terceiro setor, relacionadas à da gestão educacional, permeando as relações entre o público e o privado, neste período de pesquisa, foram encontradas 14 publicações, perfazendo um total de cem por cento dos artigos selecionados, os dez autores que mais divulgaram através dos periódicos, nas entidades de educação. Percebe-se que não há muita pesquisa, pelos autores relacionados a esse assunto, na área da educação.

Com relação aos autores que desenvolvem a pesquisa sobre gestão educacional e o terceiro setor, diante dessa pesquisa, será dado destaque, aos autores que possuem tradição e maior número de periódicos na pesquisa em educação.

Martins (2006), é pesquisadora da Fundação Carlos Chagas na área de política e gestão da educação da Universidade Cidade de São Paulo, sob os temas de políticas educacionais e gestão da educação. E, Souza (2003), atualmente é professor da Universidade Federal do Paraná, na área de Educação e Políticas Educacionais. Para Aguiar (2008), seus estudos e pesquisas com ênfase nas temáticas de política educacional, formação de profissionais da educação, gestão da educação e educação superior, atualmente é Diretora de Cooperação Internacional da ANPAE. E, para Oliveira (2004), é professora da Faculdade de Educação de Minas Gerais na área de Políticas Públicas da Educação, também é coautora de vários livros e aprimora suas pesquisas em Política públicas em educação, gestão escolar e trabalho docente.

Adrião (2009), seus temas de pesquisa em financiamento e a gestão da educação básica e relações entre o público e o privado no campo educacional, como autora de livros e coordenadora executiva da Rede Latino-Americana e Africana de Pesquisadores em Privatização da Educação. Para, Gomes (2002) sua abordagem é para as temáticas em políticas educacionais, sociologia da educação, democratização da educação, ensino médio, educação profissional e financiamento e custos da educação, também, consultor de diversas organizações nacionais e internacionais, entre elas a UNESCO. Para tanto, Gouveia (2010) e Oliveira (2006), ambos atuam na área da Educação, suas publicações sob as temáticas, com ênfase no campo das políticas educacionais. Mas, Souza (2010) e Abdian (2012) suas pesquisas com ênfase nos

temas de administração da educação e escolar, as políticas educacionais, avaliação educacional, avaliação escolar e ensino.

Para, os autores e pesquisadores que apresentam as suas pesquisas relacionadas ao terceiro setor, além de publicações na gestão educacional, também em outras áreas, assim:

Peroni (2012), pesquisadora com ênfase em políticas educacionais, em relação aos setores do público e privado na educação, com ênfase nas temáticas: Estado e política educacional, política educacional brasileira, relação público e privado, também relacionado com as políticas públicas da América Latina. Mas, neste estudo no qual aprofundo a pesquisa, busquei outros periódicos da autora, para subsidio de investigação com informações pertinentes a temática abordada. Para, Abicalil (2013), sua formação é em educação, suas pesquisas nas temáticas: educação e estado; sistema de ensino. Arelaro (2005), pesquisadora na área de educação da FEUSP, suas pesquisas com ênfase em políticas educacionais, administração de sistemas educacional e escolar, planejamento e avaliação educacional, municipalização do ensino e financiamento da educação. Borghi (2009) pesquisadora, da Universidade Estadual Paulista, suas temáticas com ênfase em políticas educacionais e privatização da educação. Para, Brandão (2013) e Brito (2012), ambos os pesquisadores na área de educação abordam várias temáticas relacionadas com gestão democrática da educação. Costa (2018) suas pesquisas na área das políticas educacionais, com destaque em: educação escolar, história contemporânea da educação, tempos e espaços escolares, políticas para a escola pública, Estado e sistemas municipais de ensino, trabalho docente. Deluiz (2015), pesquisadora do CNPQ desde 2003, temas de pesquisa: trabalho e educação, educação, formação, qualificação e competência profissional, avaliação de políticas públicas, ONGS, sindicatos e educação, educação de jovens e adultos e currículo por competências. Cecílio (2013) atua na área de engenharia elétrica (docente) suas pesquisas em ótica aplicada e fotônica.

#### **5.1.4 Periódicos em discussão**

Na Tabela 3 serão apresentados os periódicos com maior número de publicações, de acordo, a base de dados da *Web of Science*, relacionada à abordagem dessa pesquisa.

Tabela 3 – Periódicos que mais publicam sobre Gestão Educacional e Terceiro Setor

<b>Gestão Educacional</b>	<b>Nº</b>	<b>Terceiro Setor</b>	<b>Nº</b>
Educação & Sociedade	41	Educação & Sociedade	3
Ensaio Avaliação e Políticas Públicas em Educação	39	Revista da Avaliação da Educação Superior Campinas	1
Educação e Pesquisa	22	Cadernos de Pesquisa	1
Educar em Revista	21	Educação Realidade	1
Cadernos e Pesquisa	19	Educacion y Educadores	1
Revista Brasileira de Educação	18	Educar em Revista	1
Educação em Revista	16	Ensaio Avaliação e Políticas Públicas em Educação	1
Educação Realidade	11	Interface – Comunicação, Saúde e Educação	1
Cadernos Cedes	8	Pro - Posições	1
Revista da Avaliação da Educação Superior Campinas	7	Revista Portuguesa de Educação	1
<b>Total</b>	<b>202</b>	<b>Total</b>	<b>12</b>
<b>%</b>	<b>86,70</b>	<b>%</b>	<b>92,31</b>

Fonte: Elaborado pela Autora, com dados da pesquisa (2018).

De acordo, com a Tabela 3, são 202 publicações, no período de 2009 a 2018, relacionado aos periódicos com maior número de publicações sobre gestão educacional. Enquanto, que no terceiro com 12 trabalhos, no período de 2007 a 2018, têm em seu escopo características que justificam o fato de receberem e publicarem tais textos. Por exemplo, a Revista Educação & Sociedade é um dos mais conceituados em periódicos editados hoje, na área da Educação brasileira, por ser a revista que mais propaga em gestão educacional, dados relacionados a esta pesquisa, com 41 publicações, também é a revista, que mais publica na área do terceiro setor com três citações. Seu trabalho se estende aos países da América Latina e Europa, incentivo à pesquisa acadêmica e ao amplo debate sobre o ensino, fontes teóricas, relatos de experiências pedagógicas, assim como esteve presente no Fórum Nacional de Educação na Constituinte e do Fórum Nacional em Defesa da Escola Pública.

Assim, na Revista Ensaio Avaliação e Políticas Públicas em Educação com um número bem expressivo de 39 publicações em gestão educacional e escolar, também com uma publicação no terceiro setor, portanto, recebem artigos relacionados à Educação, os temas

abordados são: avaliação e políticas públicas em educação, estudos teóricos e ensaios, com um número significativo de publicações em gestão educacional e escolar, também, com publicação no terceiro setor. Também, a revista Educação e Realidade na direção da área de Educação com 11 artigos publicados na área da gestão educacional e escolar, assim, como no terceiro setor apenas, uma publicação, mas que reúne artigos de diferentes contribuições teóricas, ligados a vários campos do conhecimento, no meio acadêmico nacional e internacional. Diante da pesquisa, percebe-se que as demais publicações referentes ao terceiro setor, com apenas uma publicação, não estando ligada a área da gestão educacional.

A Revista de Educação e Pesquisa é um periódico da Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo, um número significativo com 22 publicações na área da gestão educacional. As instituições das Universidades Paulistas se destacam, por serem as que mais publicam na área da educação. Assim, o periódico da Educar em Revista, publicado pelo Setor de Educação da Universidade do Paraná, com um número considerável de 21 publicações, em gestão educacional, que apresenta um periódico indexado, com periodicidade atualizada, e identificada qualidade acadêmica. Logo, a Revista Cadernos e Pesquisa na área de Educação com 19 citações, sendo em formato eletrônico (ISSN: 2178-2229), disponibilizando os trabalhos no Portal de Periódicos da UFMA, com publicação de trabalhos científicos. Então, a Educação em Revista, é um dos periódicos específicos da área educacional, em avaliação pela Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Educação – ANPED. Para a Revista da Avaliação da Educação Superior Campinas, sua política difundir os trabalhos acadêmicos e destina-se especialmente ao público universitário.

Assim, a Revista Educacion y Educadores com a intenção de difundir contribuições significativas no campo educacional, sua abrangência nas pesquisas para todos os profissionais da educação. Para a Revista Cadernos de Pesquisa a publicação é para resultado parcial nas pesquisas das ciências humanas. A Revista Interface – Comunicação, Saúde e Educação - é uma revista interdisciplinar de acesso aberto, ligadas as áreas também de Filosofia, as Artes e as Ciências Sociais e Humanas, publicadas pela Universidade Estadual Paulista e destaca-se na América Latina, Portugal e Espanha. A Revista Pro Posições - ocupa uma posição consolidada por ser uma das principais publicações na área das Ciências da Educação, de editoria da Faculdade de Educação da Unicamp, atingindo um amplo escopo internacional. A Revista Portuguesa de Educação, este periódico pauta-se por princípios de qualidade científica, relevância social dos textos que publica e abertura à pluralidade das vozes envolvidas no campo da Educação.

## 5.2 ANÁLISE DAS PRODUÇÕES CIENTÍFICAS

Neste subcapítulo serão apresentadas as produções científicas relacionadas, apontando os objetivos e resultados sobre os artigos das publicações sobre a gestão educacional e terceiro setor, alusiva a pesquisa elaborada pela base de dados da *Web of Science* realizada entre o período de 2000 a 2018.

### 5.2.1 Objetivos e resultados sobre os artigos relacionados à gestão educacional

No Quadro 7 são apresentadas as dez produções científicas relacionados ao tema dessa pesquisa, com referências, através do título, autoria, ano e número de citações.

Quadro 7 – Título, autoria, ano e número de citações dos dez artigos sobre a gestão educacional

Título e autoria	Citações
A Reestruturação do trabalho docente: “precarização e flexibilização. (OLIVEIRA, 2004)	50
Uma modalidade peculiar de privatização da educação pública: a aquisição de “sistemas de ensino” por municípios paulistas. (ADRIÃO et.al. 2009)	22
Políticas e gestão da educação básica no Brasil: limites e perspectivas. (DOURADO, 2007).	17
Políticas de avaliação da educação e quase mercado no Brasil. (SOUZA et al., 2003).	17
Inovações e projeto político-pedagógico: uma relação regulatória ou emancipatória? (VEIGA, 2003).	14
A Transformação da educação em mercadoria no Brasil. (OLIVEIRA, 2009)	13
Sistemas estaduais de avaliação: uso dos resultados, implicações e tendências. (SOUZA, et.al. 2010)	12
O Futuro das políticas de responsabilização educacional no Brasil .(BROOKE, 2006)	12
O Ensino fundamental no Brasil: avanços, perplexidades e tendências. (ARELARO, 2005)	12
Regulação educativa na América Latina: repercussões sobre a identidade dos trabalhadores docentes. (OLIVEIRA, 2006)	11

Fonte: Elaborado pela Autora, com dados da pesquisa (2018).

Oliveira (2004), em sua pesquisa discute as condições de trabalho dos docentes das escolas públicas brasileiras, num contexto de reestruturação, refletindo sobre as mudanças de

gestão e organização do trabalho na escola, tanto nas estruturas curriculares quanto nos processos de avaliação, abordando novos padrões de organização no trabalho escolar. Essas mudanças têm sido caracterizadas, na atualidade, pela precarização das relações do trabalho docente, por obrigações às novas exigências pedagógicas e administrativas, trazendo uma sensação de insegurança e desamparo das condições de trabalho inadequadas e as questões salariais e as lutas e manifestações dos trabalhadores docentes, por seus direitos. Mas, Oliveira (2006), defende nessa pesquisa, algumas consequências que a nova regulação educativa interfere na organização de todo o sistema escolar, passando por todas as mediações até à escola, as que se referem às relações de trabalho ou profissionalização e às relativas à identidade docente e também, as reformas educacionais dos anos 1990, como principal orientação à equidade social, podendo ser interpretado de formação para o emprego formal e regulamentado para os sistemas escolares. Assim, a função da escola podendo ser trazida para os setores informais. As exigências apresentadas aos professores, no contexto de nova regulação educativa, demanda maior autonomia, refletir sobre a sua realidade e trabalhar de forma coletiva e cooperativa, estando elas além de suas condições objetivas e subjetivas.

Para, Adrião et al. (2009), trata da tendência de crescimento das parcerias, pela via dos contratos, entre os municípios paulistas e empresas privadas na área educacional para a aquisição de “sistemas apostilados de ensino”, financiada pela FAPESP. A pesquisa foi realizada no período de 1990 a 2007 e percebe-se a ampliação dessa relação nos municípios promovendo uma dependência das administrações municipais junto ao setor privado, sem a prévia organização técnico-política do aparato de gestão local. A tentativa de padronização dos projetos pedagógicos e do trabalho realizado nas escolas é a principal justificativa dos dirigentes municipais de Educação para a realização de parcerias com sistemas de ensino privados. Este artigo também, está no quadro 7 relacionado a pesquisa de maior número de citações do terceiro setor.

Dourado (2007), o artigo trata do contexto político e pedagógico direcionado as políticas da gestão da educação básica, apresentando concepções, ações e estratégias articuladas pelo governo federal, bem como suas interfaces dos pressupostos que norteiam os programas, interpostos à sua materialização no âmbito dos sistemas de ensino, com a suposta qualidade preconizada para esse nível de ensino no Brasil. Nessa perspectiva de melhorar a qualidade da educação brasileira que as ações devem ser mediadas por regulamentação do regime de colaboração entre a União, estados, Distrito Federal e municípios, objetivando, pautado por políticas e ações que promovam na gestão na educação básica, uma educação democrática com qualidade social para todos.

Souza et al. (2003), analisam um dos elementos estruturantes da transformação do papel do Estado na oferta e na gestão da educação, tem-se a discussão e implantação da noção de quase-mercado e a centralidade adquirida pela avaliação educacional na configuração dos sistemas de ensino, nestas últimas décadas, justificada como promotora de qualidade, definindo o modo mais explícito que vem servindo a avaliação, com o uso que se faz desses resultados, evidencia para uma lógica competitiva. A investida neoliberal nas políticas públicas da educação básica tem se intensificado, considerando as atuais ações voltadas para o declínio dos currículos, pautados em conceitos que desconsideram a dimensão política da educação básica e no controle por meio de avaliações, que visam apenas à garantia de atendimento às demandas internacionais por melhores índices. Souza et al. (2010), nesta pesquisa, analisa os sistemas de avaliação implementados nas políticas educacionais, em cinco unidades federadas (...), sendo que, os sistemas de avaliação precisam ser analisados por suas propostas e seus instrumentos de avaliação, com a intenção de verificar a potencialidade, também tendem a apresentar características semelhantes e tomam como principal referência o Sistema de Avaliação da Educação Básica, de âmbito nacional. Assim, identificam-se iniciativas que procuram transformar a utilização dos dados obtidos em instrumentos de gestão, como as que propõem bônus para professores e funcionários.

Veiga (2003) discute o significado de inovação e projeto político-pedagógico sob duas perspectivas: uma ação regulatória ou técnica e outra uma ação emancipatória ou edificante. A inovação regulatória significa assumir o projeto político-pedagógico como um conjunto de atividades que vão gerar um produto: um documento pronto e acabado, deixando o processo de construção coletiva. Sob a perspectiva emancipatória, a inovação e o projeto político-pedagógico estão articulados, integrando o processo com o produto porque o resultado final é de um projeto construído numa base metodológica, executado e avaliado coletivamente, mas provocando também, rupturas epistemológicas.

Oliveira (2009) estuda as consequências do processo de penetração dos fundos financeiros na educação superior no Brasil e, posteriormente, a emissão de ações de instituições de ensino diretamente na bolsa de valores. Identificando a forma mais visível desse crescimento é a compra de outras instituições e seu aperfeiçoamento, por meio da implantação de uma gestão mais profissionalizada e generalizando a educação como uma mercadoria, assumindo e influenciando na área educacional, o sistema da rede privada no país.

Brooke (2006) trata do surgimento da política em que a escola e seus dirigentes são responsabilizados pelos resultados dos alunos, nessa situação, através das políticas

educacionais. Com o propósito de avaliar se os resultados obtidos até agora no Brasil indicam a existência de condições para que ela se torne elemento central dos sistemas de gestão educacional nos estados e precisam encontrar novos métodos e fontes de financiamento para aumentar os recursos disponíveis.

Arelaro (2005), neste artigo, faz um breve diagnóstico sobre a situação do ensino fundamental no Brasil, aponta impasses que esse nível de ensino vem enfrentando no Brasil, em especial com relação à implantação da escola fundamental de nove anos, ao processo acelerado de municipalização, à sistemática de financiamento adotada para esse nível de ensino. Também, aponta tendências para a próxima década, com destaque para a gestão educacional menos democrática e mais “eficiente” e o processo de privatização dos sistemas de ensino, e sua relação com as prioridades das pesquisas acadêmicas.

No que se refere aos artigos publicados, colocam-se em debate as questões do conhecimento próprio e do ensino do âmbito da gestão educacional. Trata-se de um contexto, na atualidade marcada por mudanças nas políticas educacionais, momento em que, cada vez mais o poder executa, com normas e regras impostas e estabelecidas diante da gestão educacional. Nessa perspectiva, a instituição escolar não se limita somente, nas políticas evidentes e opostas ao sistema educacional, mas se afeiçoa como um espaço de renovação e de inovação, para a reformulação de novas políticas.

Assim, estas pesquisas, são valiosas quando se trata de um estudo com vistas a indagar aspectos importantes da área de gestão educacional, para que os seus profissionais e pesquisadores voltem-se à reflexão sobre a natureza e constituição do objeto com o qual lidam cotidianamente.

### **5.2.2 Objetivos e resultados sobre os artigos relacionados ao terceiro setor**

No Quadro 8 são apresentadas as dez produções científicas relacionados ao tema dessa pesquisa, com referências, através do título, autoria, ano e número de citações.

Quadro 8 – Título, autoria, ano e número de citações dos dez artigos mais citados sobre o terceiro setor

<b>Título e autoria</b>	<b>Citações</b>
Uma modalidade peculiar de privatização da educação pública: a aquisição de "sistemas de ensino" por municípios paulistas (ADRIÃO et al., 2009)	21
Estado e terceiro setor: as novas regulações entre o público e o privado na gestão da educação básica brasileira (PERONI et al., 2009)	9
A gestão democrática da educação em tempos de parceria entre o público e o privado (PERONI, 2012)	3
O caminho das orientações da UNESCO para proteção do direito à infância no Brasil a partir da década de 1990 (CECÍLIO; BRANDÃO, 2013)	1
Sistema Nacional de Educação: os arranjos na cooperação, parceria e cobiça sobre o fundo público na educação básica (ABICALIL, 2013)	1
Formação profissional: sistema educativo e empresa (SÓTES-ELIZALDE, 2009)	1
Cobertura municipal da educação profissional via regime de colaboração: uma prática possível? (SOUZA et al., 2007)	1
Do governo à governança: permeabilidade do estado a lógicas privatizantes na educação (TRIPODI, SOUSA, 2018)	0
Ampliação da jornada escolar e o terceiro setor: a atuação do CENPEC (COSTA, 2017)	0
O terceiro setor na educação de adultos: tensões e ambivalências (GUIMARÃES, 2013)	0

Fonte: Elaborado pela Autora, com base da pesquisa (2018).

Adrião et al. (2009), com número significativo de citações em trabalhos desenvolvidos pelo terceiro setor, com 21 citações, os autores sinalizam as tendências de crescimento das parcerias, entre as empresas privadas na área da educação e os municípios paulistas, pela via dos contratos, para a aquisição de sistemas apostilados de ensino. Também, mediante os dados coletados, entende que as parcerias entre público e privado da área educacional, indicam uma nova forma de reprodução do capital, quer pelas frágeis iniciativas de colaboração entre os entes federados. Percebe-se que há uma necessidade de reflexão sobre os apontamentos das consequências das novas formas de inserção da lógica privada na educação pública.

Peroni et al. (2009), pesquisa as conexões entre o público e o privado, no contexto particular do capitalismo de redefinições no papel do Estado, enfatizando a relação entre o diagnóstico neoliberal, incorporado pela terceira via, de que o responsável pela crise é o Estado, e as estratégias de transferência da execução das políticas sociais do Estado para a sociedade civil. Tem como destaque os processos de antagonismo da propriedade público

não-estatal e de propriedade estatal, mas passa a ter a lógica de mercado, reestruturando os processos de gestão (quase-mercado). Tanto na teoria neoliberal e a terceira via tem analisado de que o responsável pela crise é o Estado, mas indicam modos diversos para superá-la. Mas, Peroni (2012), investiga a relação público/privado e suas consequências para a gestão democrática da educação, no contexto atual a inserção da lógica privada nas escolas públicas como parte de mudanças ocorridas. Neste período particular do capitalismo, redefinem as políticas sociais para com o dever do Estado, como um processo de mudanças, sucedendo a passagem do estatal para o público não estatal ou privado, em ambos os artigos a autora defende o neoliberalismo, a globalização, a reestruturação produtiva e a terceira via, é que estão redirecionando o papel do Estado.

Cecílio et al. (2013), analisa as orientações da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO) para proteção ao direito à infância presente nas políticas brasileiras, tendo por objetivo de identificar as contradições nas políticas de garantia do direito à infância à medida de sua planificação e execução em âmbito nacional ou dos Estados confederados por serem essas políticas afetas a processos de avaliação generalizantes quanto aos resultados. Encontram-se implícito na apropriação dos Estados Nacionais no discurso da paz mundial, e a inserção do terceiro setor, na ação de governo, nas diretrizes internacionais dos tratados ratificados pelo Brasil, direcionando as políticas sociais por meio da constituição de programas que sustentam com valores para sua realização.

Abicalil (2013) apresenta novas formas de disputa pelo fundo público, a partir do Plano Nacional de Educação, suas diretrizes, metas e estratégias para a década, na constituição, se estendendo ao terceiro setor, com atuação junto às escolas públicas, percebem-se o impacto desses empreendimentos, o fortalecimento do controle social, demográficas e culturais, na seara públicas de educação. Também defende como a organização da educação nacional não se deu meramente por níveis ou etapas, nem automaticamente pela administração direta de redes públicas ou da vinculação normativa das instituições privadas, alguma ordem é reclamada para não se submeter à simples concorrência de competências à luz da consideração da educação como direito universal e da educação básica como direito público subjetivo.

Sótes-Elizalde (2009), com base nos direitos à educação e ao trabalho destaca várias opções educativas formativas para o emprego, podendo ser estudadas em diversos programas no sistema educativo ou não, nos enfocamos na regulação legal e na administração das entidades autorizadas, sejam centros educativos formais, organizações do terceiro setor ou empresas do mercado, argumenta que há vários tipos de competências a ser desenvolvidas:

competências cognitivas; competências funcionais; competências personalidades e competências éticas.

Souza et al. (2007) destaca o envolvimento dos sistemas municipais públicos de educação na Educação Profissional, pela via Regime de Colaboração entre os entes federados, mas associada às instâncias públicas para a sociedade civil resultando, em privatizações na redefinição do papel do Estado no financiamento e oferta dos serviços de educação, abrindo espaço para a atuação do setor privado em sua cobertura, assim, a produção científica neste campo ainda se mostra incipiente, dificultando a compreensão.

Nos seguintes autores, não houve procura de citações em artigos, digo, nesta pesquisa realizada pela base de dados da *Web of Science* (2000 a 2018).

Tripodi et al. (2018) discutiram as lógicas privatizantes que tem presidido as políticas públicas de educação no Brasil, a partir da contribuição da categoria analítica permeabilidade estatal. Tendo como uma das premissas centrais a transferência de recursos públicos para o setor privado, examinam-se dois movimentos que se realizam juntamente: de um lado, iniciativas do poder público de apropriar-se e adaptar conhecimentos desenvolvidos no setor privado; de outro, a transferência de prestação de serviços públicos para instituições privadas.

Costa (2017) investiga neste artigo, as estratégias de convencimento junto à sociedade civil e política, devido à preocupação do Programa com a melhoria de rendimento dos alunos e com o resguardo de algumas funções no âmbito da escola e analisa a elaboração de propostas para a ampliação da jornada escolar pelo Centro de Estudos e Pesquisas em Educação, Cultura e Ação Comunitária. O estudo trás inquietações relativos às novos aspectos político-ideológicas dominantes no contexto da sociedade civil, as quais atuam no tratamento da questão educacional e, mais especialmente nos princípios e políticas atuais de ampliação da jornada para a escola brasileira.

Guimarães (2013) argumenta nesta pesquisa, que o terceiro setor exerce uma importante função na promoção da educação e como um parceiro na implantação de políticas sociais, como ‘extensão de serviços públicos’ e que ainda, estão deixados de lado, com as orientações políticas e programas de ação de autogestão e participação social, também se aprofundou nas transformações ocorridas no terceiro setor com intervenção na educação de adultos, acompanhadas pelo movimento associativo, que favoreceu o estudo de caso da política pública de educação e formação de adultos adotada após 1999 e implantada por uma associação de desenvolvimento local.

Neste cenário, o caso em discussão nos artigos, procurou ilustrar a hibridez de muitas organizações da sociedade civil, revelando tendências que apontam fortes tensões e incertezas

nessas interferências. Na atualidade, o Brasil passa por muitas mudanças e reforma nas políticas públicas educacionais e sociais, crescendo em todos os âmbitos as tão notadas privatizações, considerando como o público não estatal influencia a gestão pública por meio de parcerias. De um lado, na perspectiva do estreitamento onde o Estado abre espaço para o setor privado ocupe essas lacunas deixadas por sua desconsideração com os setores básicos para a sociedade. Assim, assiste-se a novas formas de expansão do Estado, por meio do aumento da sua atividade de intervenção e reguladora, através do processo de transferência das responsabilidades do setor público para o privado, proporcionando uma consecução de políticas públicas para o sistema educacional, por isso, a nova gestão pública acaba por influenciar as instituições na gestão educacional.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O tema desta pesquisa está proposto sobre “O Terceiro Setor e Interfaces na Gestão Educacional: Uma análise a partir do Estado do Conhecimento”. Nas últimas décadas o Estado vem se transformando e se expandindo de tal forma que redistribui e redefine suas responsabilidades e deveres que lhe cabem, assim, tendo percepção da atual ineficiência para suprir a demanda social e da insuficiência de recursos, o Estado deixa de ser protagonista da execução do serviço público, atuando em parceria com o privado, abrindo espaço por meio das políticas públicas atuando nas conexões das políticas na gestão educacional.

Com ênfase na temática desta pesquisa, o objetivo de analisar sob a égide legal as publicações acerca das parcerias do terceiro setor e suas interfaces na gestão educacional, encontram-se evidências através das pesquisas que denotam o papel do Estado por meio das políticas públicas com característica própria e assim, passam a operar através da política educacional, no âmbito da gestão educacional e acaba interferindo em todos os processos da gestão escolar.

Por meio dessa pesquisa foi feita uma busca de artigos e selecionados segundo, com a temática investigada, identificando-se os autores e periódicos que mais pesquisam sobre os assuntos e posicionamentos relacionados. Percebe-se através desta pesquisa, que na gestão educacional, encontra-se uma ampla bibliografia e investigações acadêmicas relacionadas à temática, ao passo que, o assunto relacionado ao terceiro setor na conexão a gestão educacional, ainda um campo pouco investigado e explorado em pesquisa.

Nessa conjuntura, não se limitando somente a busca bibliográfica, através do estado do conhecimento, buscaram-se outras publicações para compreender e discernir mais sobre o contexto das políticas públicas no terceiro setor relacionado e conectadas a o âmbito da área educacional. A contribuição nessa pesquisa se efetivou por meio do diálogo com as produções científicas e acadêmicas de diferentes sujeitos que pautaram as investigações, com esse diálogo permite-se a inserção no contexto de interlocuções sobre no sujeito de pesquisa e objetos de estudo, por meio do estado do conhecimento.

Entende-se que as relações públicas privadas podem ser acolhidas num contexto em que a gestão escolar seja democrática, preservando sua autonomia, de modo que a terceira via seja mais uma alternativa de contribuir com novas metodologias e práticas, criando espaços de discussão e formação entre os agentes escolares. Com os enfrentamentos desta pesquisa espera-se contribuir com a atuação qualificada no cenário da gestão educacional.

As questões aqui problematizadas não se esgotam nessas análises, pelo contrário, visam possibilitar outros diálogos. Como não se pode pensar em esgotar o tema desse estudo, decorrente a essa constatação, com relação à crítica às políticas públicas com base na transferência da responsabilidade do Estado para o privado, nas últimas décadas o Estado distribui e redefine as responsabilidades e deveres que lhe cabem e o Estado não supre a demanda social e tem insuficiência de recursos, então, deixa de ser protagonista da execução do serviço público e passa a atuar em parceria com o privado. E nas pesquisas no âmbito da educação, têm apostado nas temáticas da gestão educacional sob observância da autonomia dos gestores e docentes pela lógica neoliberal, como a aquisição dos sistemas de ensino privado, entre o público e o privado a política educacional é parte constitutiva das mudanças sociais e econômicas, não é uma questão determinada, mas relação de processo.

Nesta perspectiva, considera-se que por meio das relações entre as políticas públicas devem ser acolhidas num contexto em que a gestão educacional possa agir de maneira democrática, preservando sua autonomia, no âmbito da gestão escolar, de modo que a terceira via seja mais uma alternativa de contribuir com novas metodologias e práticas, criando espaços de discussão e formação entre os agentes escolares.

Este panorama revela, pois, a importância social e acadêmica desta investigação, do aprofundamento das reflexões acerca da expansão e influência do “terceiro setor” na esfera educacional e suas expressões nas políticas públicas, no contexto das “contra-reformas” do Estado brasileiro, o que pressupõe, por um lado, identificar os condicionantes da política de gestão e, por outro, refletir sobre a construção de estratégias de mudança do quadro atual.

Com os enfrentamentos desta pesquisa espera-se contribuir com a atuação qualificada e consciente no cenário da gestão educacional. Mas, por meio destas, apontamos a (in)conclusão de nossa investigação, tendo em vista os diferentes diálogos possíveis que ainda podemos estabelecer acerca da atuação de iniciativas privadas na educação pública, em especial na educação básica.

## REFERÊNCIAS

ABICALIL, C. A. Sistema Nacional de Educação: os arranjos na cooperação, parceria e cobiça sobre o fundo público na educação básica. **Educação & Sociedade**, v. 34, n. 124, p. 803-828, 2013.

ADRIÃO, T. et al. Uma modalidade peculiar de privatização da educação pública: a aquisição de “sistemas de ensino” por municípios paulistas. **Educação & sociedade**, v. 30, n. 108. 2009.

ARELARO, L. R. G. O ensino fundamental no Brasil: avanços, perplexidades e tendências. **Educação & Sociedade**, v. 26, n. 92, p. 1039-1066, 2005.

AZEVEDO, J. M. L. **A educação como política pública**. 3. ed. Campinas: Autores Associados, 2004.

BOBBIO, N. **Estado governo e sociedade: para uma teoria geral da política**. 10. ed. Trad. Marco Aurélio Nogueira. São Paulo: Paz e Terra, 2003.

BOITO JR., A. **Política neoliberal e sindicalismo no Brasil**. São Paulo: Xamã, 1999.

BRASIL. (Constituição 1988). Constituição da República Federativa do Brasil. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 5 out. 1988.

BRASIL. **Educação Para Todos: avaliação da década**. Brasília: MEC/INEP, 2000.

BRASIL. **Lei n. 9.637, de 15 de março de 1998**. Estabelece critérios para a constituição de Organizações Sociais (OS). Brasília, DF: Presidência da República, 1998.

BRASIL. **Lei n. 9.790, de 23 de março de 1999**. Institui o conceito de Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP). Brasília, DF: Presidência da República, 1999.

BRASIL. **Lei nº 13.005, de 25 de julho de 2014**. Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2014/Lei/L13005.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2014/Lei/L13005.htm)>. Acesso em: 18 ago 2019.

BRASIL. **Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014**. Aprova o Plano Nacional de Educação (PNE) e dá outras providências. 2. ed. Brasília: Câmara dos Deputados, Edição Câmara, 2015. Disponível em: <[http://bd.camara.gov.br/bd/bitstream/handle/bdcamara/20204/plano\\_nacional\\_educacao\\_2014-2024\\_2ed.pdf?sequence=8](http://bd.camara.gov.br/bd/bitstream/handle/bdcamara/20204/plano_nacional_educacao_2014-2024_2ed.pdf?sequence=8)>. Acesso em: 10 out. 2019.

BRASIL. Lei nº 8.035/2010 à Lei nº 13.005/ 2014. **Plano Nacional de Educação: construção e perspectivas**. Disponível em: <<http://bd.camara.leg.br/bd/handle/bdcamara/21659>>. Acesso em: 18 ago 2019.

BRASIL. Ministério da Educação. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional/LDBEN. Brasília: MEC, 1996.

BRASIL. **Plano Nacional de Educação/PNE**. Brasília: MEC, 2000.

BRASIL. **Projeto de Lei n. 8.035, de 20 de dezembro de 2010.** Plano Nacional de Educação para o decênio 2011-2020. Brasília, DF: Poder Executivo, 2010.

BROOKE, N. O futuro das políticas de responsabilização educacional no Brasil. **Cadernos de Pesquisa**, v. 36, n. 128, p. 377-401, 2006.

CARDOSO, R. Fortalecimento da sociedade civil. In: IOSCHPE, E. B. (org.). **Terceiro Setor: Desenvolvimento Social Sustentado**. 2. ed. São Paulo: GIFE/Paz e Terra, 2000.

CECÍLIO, M. A.; BRANDÃO, E. C. O caminho das orientações da UNESCO para proteção do direito à infância no Brasil a partir da década de 1990. **Educar em Revista**, v. 50, p. 223-235, 2013.

COELHO, N. N. **Literatura Infantil: teoria, análise, didática**. 1. ed. São Paulo: Moderna, 2000.

COSTA, R. E. C. A. Ampliação da Jornada Escolar e o Terceiro Setor: a atuação do CENPEC. **Educação & Realidade**, v. 43, n. 2, p. 401-414, 2018.

COUTINHO, C. N. O Estado brasileiro: gênese, crise, alternativas. In: **Fundamentos da educação escolar do Brasil contemporâneo**. 2006. p. 173-200.

CURY, C. R. J. A gestão democrática na escola e o direito à educação. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, Porto Alegre, v. 23, n. 3, p. 483-495, 2007.

DOURADO, L. F., et al. Políticas e gestão da educação básica no Brasil: limites e perspectivas. **Educação & Sociedade**, v. 28, n. 100, p. 921-946, 2007.

FERNANDES, M. Métodos de avaliação pedagógica. In: ABRANTES, P.; ARAÚJO, F. (coord.). **Avaliação das aprendizagens, das concepções às práticas**. Lisboa: DEB ME, 2002.

FERRAREZI, E. Políticas públicas. In: SARAVIA, E.; FERRAREZI, E. (org.). **Coletânea**. Brasília, DF: ENAP, 2006. Disponível em: <[https://ambitojuridico.com.br/cadernos/direito-administrativo/os-efeitos-do-termo-de-parceria-celebrado-entre-o-poder-publico-e-as-organizacoes-nao-governamentais-qualificadas-como-oscips/#\\_edn32](https://ambitojuridico.com.br/cadernos/direito-administrativo/os-efeitos-do-termo-de-parceria-celebrado-entre-o-poder-publico-e-as-organizacoes-nao-governamentais-qualificadas-como-oscips/#_edn32)>. Acesso em: 12 jul. 2019.

GIDDENS, A. **A Terceira Via: reflexões sobre o impasse político atual e o futuro da socialdemocracia**. Rio de Janeiro: Record, 2001.

GUIMARÃES, P. O terceiro setor na educação de adultos: tensões e ambivalências. **Revista Portuguesa e Educação**, v. 26, n. 2, p. 35-60, 2013.

HARVEY, D. **O neoliberalismo: história e implicações**. São Paulo: Loyola, 2008.

LAURELL, A. C. (org.). **Estado e políticas sociais no neoliberalismo**. 3.ed. São Paulo: Cortez, 2002.

LÜCK, H. **Gestão educacional: uma questão paradigmática**. 2011.

MÂNICA, F. B. **Terceiro Setor e Imunidade Tributária**. Belo Horizonte: Fórum, 2005. Disponível em: <site/wpcontent/uploads/2015/10/panorama\_historio\_legislativo\_do\_terceiro\_setor.pdf.> Acesso em: jul. 2019.

MEDEIROS, J. B. **Redação Científica/ à pratica de fichamentos, resenhas e resumos**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MOROSINI, M. C. Estado de conhecimento: sua contribuição à ruptura de pré-conceitos. **Revista de Educação da UFSM**, Santa Maria, v. 40, 2015.

MOROSINI, M. C. Qualidade e Pesquisa em Educação Superior: algumas tendências. In: BULIN, E. M. M. P.; BERBEL, N. A. N. (org.). **Pesquisa em Educação: inquietações e desafios**. Londrina: UEL, 2012.

OLIVEIRA, D. A. A reestruturação do trabalho docente: precarização e flexibilização. **Educação & Sociedade**, v. 25, n. 89, p. 1127-1144, 2004.

OLIVEIRA, D. A. Política Educacional nos anos 1990: educação básica e empregabilidade. In: DOURADO, L. F.; PARO, V. H. (org.). **Políticas Públicas e educação Básica**. São Paulo: Xamã, 2001.

OLIVEIRA, D. A. Regulação educativa na América Latina: repercussões sobre a identidade dos trabalhadores docentes. **Educação em Revista**, v. 44, p. 209, 2006.

OLIVEIRA, R. P. A transformação da educação em mercadoria no Brasil. **Educação & Sociedade**, v. 30, n. 108, p. 739-760, 2009.

PERONI, V. M. V. A gestão democrática da educação em tempos de parceria entre o público e o privado. **Pro-Posições**, Campinas, v. 23, n. 2, p. 68, 2012.

PERONI, V. M. V. A democratização da educação em tempos de parcerias entre o público e o privado. **Revista de Educação Pública**, v. 19, p. 215-227, 2010.

PERONI, V. M. V.; OLIVEIRA, R. T. C.; FERNANDES, M. D. E. Estado e terceiro setor: as novas regulações entre o público e o privado na gestão da educação básica brasileira. **Educação & Sociedade**, v. 30, n. 108, p. 761-778, 2009.

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

PERONI, V.; ADRIÃO, T. Mudanças na configuração do Estado e sua influência na política educacional. In: PERONI, V.; BAZZO, V. L.; PEGORARO, L. (org.). **Dilemas da educação brasileira em tempos de globalização neoliberal: entre o público e o privado**. Porto Alegre: UFRGS, 2006.

PERONI, V.; CAETANO, R. **Relações entre o público e o privado na educação: Projeto Jovem de Futuro do Instituto Unibanco**. Trabalho apresentado na ANPAE Sudeste, 2014.

ROMANOWSKI, J. P. As pesquisas denominadas do tipo “Estado de arte” em educação. **Diálogo Educacional**, Curitiba, v. 6, n. 19, p. 37-50, 2006.

- SANTOS, B. S. **Os processos de globalização: fatalidade ou utopia?** Porto: Afrontamento, 2002.
- SOTÉS-ELIZALDE, M. A. Formación profesional: sistema educativo y empresa. **Educación y Educadores**, v. 12, n. 1, 2009.
- SOUSA, S. Z.; OLIVEIRA, R. P. Sistemas estaduais de avaliação: uso dos resultados, implicações e tendências. **Cadernos de Pesquisa**, v. 40, n. 141, p. 793-822, 2010.
- SOUZA, A. R. A pesquisa no campo da gestão da educação: algumas reflexões sobre as relações entre produção do conhecimento e a prática da gestão educacional. **Revista Retratos da Escola**, Brasília, v. 3, n. 4, p. 81-94, jan./jun. 2009. Disponível em: <<http://www.esforce.org.br/index.php/semestral/article/view/103/292>>. Acesso em: out. 2019.
- SOUZA, D. B.; RAMOS, M. N.; DELUIZ, N. Desenvolvimento Econômico Local, Parceria Público-Privado e a Cobertura Municipal da Educação Profissional. **Boletim Técnico do Senac**, v. 33, n. 1, p. 16-27, 2007.
- SOUZA, S. Z. L.; OLIVEIRA, R. P. Políticas de avaliação da educação e quase mercado no Brasil. **Educação & Sociedade**, v. 24, n. 84, p. 873-895, 2003.
- STAKE, R. E. **Pesquisa Qualitativa: estudando como coisas funcionam**. Porto Alegre: Penso, 2011.
- TRIPODI, Z. F.; SOUSA, S. Z. Do governo à governança: permeabilidade do estado a lógicas privatizantes na educação. **Cadernos de Pesquisa**, v. 48, n. 167, p. 228-253, 2018.
- VEIGA, I. P. A. et al. Inovações e projeto político-pedagógico: uma relação regulatória ou emancipatória? **Cadernos Cedes**, v. 23, n. 61, 2003.
- VIEIRA, G. O. A paz e os direitos do homem no pensamento de Norberto Bobbio. **Civitas-Revista de Ciências Sociais**, v. 5, n. 2, p. 325-342, 2005.
- VIEIRA, S. L. Educação e Gestão: extraindo significados da base legal. In: LUCE, M. B.; MEDEIROS, I. L. P. (org.). **Gestão Escolar Democrática: concepções e vivências**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006.
- VIEIRA, S. L. **Política educacional em tempos de transição: 1985-1995**. 2. ed. Brasília: Plano, 2000.
- VIEIRA, S. L.; FARIAS, I. M. S. **Política educacional no Brasil: introdução histórica**. Brasília: Líber Livro, 2007.