



UNIVERSIDADE
ESTADUAL DE LONDRINA

ISABELA CRISTINA DOS SANTOS PORTO

**INTERFACES ENTRE O CAPITAL E A MERCANTIL-
FILANTROPIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO:** análise dos conteúdos e das
estratégias da Fundação Lemann e do Instituto Humanize

Londrina
2025



UNIVERSIDADE
ESTADUAL DE LONDRINA

CENTRO DE EDUCAÇÃO, COMUNICAÇÃO E ARTES
DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO



Londrina
2025

ISABELA CRISTINA DOS SANTOS PORTO

**INTERFACES ENTRE O CAPITAL E A MERCANTIL-FILANTROPIZAÇÃO
DA EDUCAÇÃO: análise dos conteúdos e das estratégias da Fundação
Lemann e do Instituto Humanize**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Estadual de Londrina – UEL, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestra em Educação.

Orientadora: Profa. Dra. Gisele Masson

Londrina
2025

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor, através do Programa de Geração Automática do Sistema de Bibliotecas da UEL

P853i PORTO, Isabela Cristina dos Santos.
INTERFACES ENTRE O CAPITAL E A MERCANTIL-FILANTROPIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO: : análise dos conteúdos e das estratégias da Fundação Lemann e do Instituto Humanize / Isabela Cristina dos Santos PORTO. - Londrina, 2025.
264 f. : il.

Orientador: Gisele Masson.
Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Estadual de Londrina, Centro de Educação Comunicação e Artes, Programa de Pós-Graduação em Educação, 2025.
Inclui bibliografia.

1. Políticas educacionais - Tese. 2. Filantropia - Tese. 3. Empresariamento da educação - Tese. 4. Aparelhos Privados de Hegemonia - Tese. I. Masson, Gisele . II. Universidade Estadual de Londrina. Centro de Educação Comunicação e Artes. Programa de Pós-Graduação em Educação. III. Título.

CDU 37

ISABELA CRISTINA DOS SANTOS PORTO

**INTERFACES ENTRE O CAPITAL E A MERCANTIL-FILANTROPIZAÇÃO
DA EDUCAÇÃO:** análise dos conteúdos e das estratégias da Fundação
Lemann e do Instituto Humanize

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Estadual de Londrina – UEL, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestra em Educação.

BANCA EXAMINADORA

Orientadora: Prof^a Dra. Gisele Masson
Universidade Estadual de Londrina - UEL

Prof^a Dra. Eliane Cleide da Silva Czernisz
Universidade Estadual de Londrina - UEL

Prof^a Dra. Michelle Fernandes Lima
Universidade Estadual de Maringá - UEM

Londrina, 13 de fevereiro de 2025.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, fonte de toda graça, que me sustentou ao longo de todo este processo. E, em cada passo dessa caminhada, sempre presente esteve a proteção constante de Nossa Senhora Aparecida.

A realização desta dissertação foi possível graças ao apoio, incentivo e inspiração de diversas pessoas que estiveram ao meu lado durante essa jornada. Em primeiro lugar, expresso minha imensa gratidão ao meu pai, Celio Ferreira Porto, minha eterna inspiração, que sempre me deixou livre para fazer minhas escolhas, apoiando-me em cada decisão com amor e confiança. A minha mãe, Valdirene Aparecida dos Santos Porto, dedico um agradecimento especial por ser meu alicerce, por me motivar e me erguer com palavras de encorajamento, que sempre me ajudaram a seguir em frente com determinação e coragem.

À minha melhor amiga, Neli dos Anjos Aguiar de Lima, minha profunda gratidão por ter me acompanhado durante todo o processo de pesquisa. Sua força e apoio foram inestimáveis. Neli enxugou minhas lágrimas, me ajudou a compreender questões complexas e sempre acreditou no meu potencial, mostrando que o que eu poderia oferecer era único. Sua amizade foi essencial em cada etapa desta caminhada.

Agradeço à minha orientadora, Prof. Dra. Gisele Masson, cuja orientação foi fundamental nos melhores e nos mais desafiadores momentos da minha trajetória acadêmica. Sua dedicação e empenho em me guiar na direção certa foram essenciais para minha formação. Compartilhamos momentos intensos, com nossas personalidades igualmente enérgicas, e juntos vivemos, aprendemos e crescemos em mais um capítulo de desenvolvimento acadêmico. Agradeço imensamente a confiança, paciência e sabedoria, Gisele!

Aos colegas de pesquisa, sou grata pelas trocas de experiências, pelos eventos partilhados e pelas aulas enriquecedoras no programa de pós-graduação. Embora não mencione nomes para evitar a extensão, cada um de vocês sabe o quanto foi importante na construção desta trajetória.

Agradeço, ainda, à Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) pelo financiamento desta pesquisa, e ao Programa de Pós-

Graduação em Educação da Universidade Estadual de Londrina (PPEdu) e à própria Universidade Estadual de Londrina (UEL) por oferecerem o espaço e os recursos necessários para o desenvolvimento deste trabalho.

A todos que, de alguma forma, contribuíram para que este momento se tornasse possível, o meu mais sincero agradecimento. Esta conquista é também um reflexo do apoio e das conexões construídas ao longo do caminho.

“Se o homem é formado pelas circunstâncias, é
necessário formar as circunstâncias
humanamente”.

(Marx e Engels)

PORTO, Isabela Cristina dos Santos. **Interfaces entre o Capital e a Mercantil-filantropização da Educação**: análise dos conteúdos e das estratégias da Fundação Lemann e do Instituto Humanize. 2024. 264 p. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Estadual de Londrina, Londrina, 2025.

RESUMO

A pesquisa tem como objeto de estudo a análise das relações entre as políticas educacionais, a filantropia e a ação dos empresários no Brasil. A partir dele, definimos o seguinte problema: Quais os conteúdos e as estratégias pelos quais a Fundação Lemann e o Instituto Humanize estabelecem para a mercantil-filantropização da educação básica no Brasil? Essas organizações exercem um processo de empresariamento na educação brasileira, definindo conteúdos e estratégias que interferem na definição e execução das políticas educacionais, com a justificativa de melhorar a qualidade educacional. Desse modo, o objetivo geral da pesquisa é analisar os conteúdos e as estratégias pelos quais a Fundação Lemann e o Instituto Humanize estabelecem para a mercantil-filantropização na educação básica brasileira. A partir desse objetivo, foram definidos os seguintes específicos: a) realizar levantamento e análise das produções acadêmicas sobre a mercantil-filantropização da educação e suas contribuições para a compreensão do objeto de pesquisa; b) problematizar o processo de mercantil-filantropização e como se estabelecem as relações entre o Estado e as políticas educacionais no Brasil; c) analisar os conteúdos e as estratégias utilizadas pela Fundação Lemann e o Instituto Humanize, por meio de seus documentos, para a promoção da mercantil-filantropização da educação básica no Brasil. Esse conjunto de objetivos visa aprofundar a compreensão sobre como a lógica filantrópica empresarial penetra no campo educacional, transformando a educação pública em um espaço permeado por práticas e ideologias de mercado, sob o discurso de inovação e melhoria da qualidade educacional. A pesquisa buscou se fundamentar nas contribuições teóricas marxistas, a partir do referencial teórico-epistemológico do materialismo histórico-dialético, que visa partir da realidade, do concreto empírico, do fenômeno, com vistas à compreensão sobre as contradições e antagonismos que advém da estrutura social. Como procedimentos metodológicos, utilizamos a pesquisa bibliográfica e a análise documental, envolvendo a coleta de dados de relatórios institucionais, documentos e materiais disponíveis nos sites do Instituto Humanize¹ e da Fundação Lemann². No caso do Instituto Humanize, analisamos documentos como o Relatório de Impacto 2022, além de publicações sobre suas parcerias com o setor público e privado. Quanto à Fundação Lemann, a pesquisa se assentou em documentos como os relatórios anuais, o Plano Estratégico 2023-2026, incluindo questões sobre investimentos em políticas públicas e colaborações com organizações educacionais. Utilizamos as contribuições teóricas de Antônio Gramsci (2002) para as análises da relação entre a sociedade, o Estado e as

¹ Disponível em <https://institutohumanize.org.br>

² Disponíveis no portal oficial <https://fundacaolemann.org.br>

políticas educacionais, sobretudo, a questão da hegemonia, o papel dos Aparelhos Privados de Hegemonia (APHs) e as formas e reformas que organizam e moldam a educação pública. Utilizamos a categoria Aparelhos Privados de Hegemonia (APHs) para analisar a atuação de organizações como a Fundação Lemann e o Instituto Humanize, no campo educacional brasileiro. De acordo com a teoria gramsciana, os APHs são instituições privadas que, embora formalmente independentes do Estado, desempenham um papel central na formação do consenso e na propagação de valores hegemônicos, que favorecem as classes dominantes. Os APHs se inserem na estrutura social e política de forma a influenciar ideologias, práticas e políticas públicas, contribuindo para a construção de uma hegemonia que naturaliza e legitima as desigualdades existentes. No contexto educacional, os APHs operam como mediadores entre o capital privado e o poder público, promovendo a mercantilização da educação e reforçando a lógica empresarial na formulação e gestão das políticas educacionais. Assim, as Fundações e Institutos atuam como agentes de poder ideológico, disseminando práticas empresariais e culturais, que buscam a homogeneização das ideias e a perpetuação de um modelo educacional alinhado aos interesses do mercado. Dessa forma, os APHs se tornam instrumentos essenciais para a reprodução da ordem social e para a manutenção das relações de dominação no sistema capitalista. Consideramos que a base expansionista do capital e a extração do mais valor têm se efetivado sob a ideia de um capitalismo filantrópico, materializado nas relações mercantis entre Estado, as Fundações, os Institutos e as Organizações Sociais voltadas para a educação. Nesse sentido, enfocamos, na pesquisa, o estudo das ideias e das concepções de filantropia, assim como das estratégias utilizadas pelas personificações do capital, no campo da educação básica. Tal estudo é relevante, considerando-se que a ideia de filantropia, atribuída às ações provenientes das Fundações, Institutos e Organizações Sociais, não elucida a função que os Aparelhos Privados de Hegemonia, na perspectiva de Antonio Gramsci, desempenham na direção e na formação do consenso, em torno de uma concepção de educação empresarial.

Palavras-chave: Políticas educacionais. Filantropia. Empresariamento da educação. Aparelhos Privados de Hegemonia. Fundação Lemann. Instituto Humanize.

PORTO, Isabela Cristina dos Santos. **Interfaces between Capital and the Mercantile-Philanthropization of Education**: analysis of the contents and strategies of the Lemann Foundation and the Humanize Institute. 2024. 264 p. Dissertation (Master's in Education) – Universidade Estadual de Londrina, Londrina, 2025.

ABSTRACT

The research aims to analyze the relationships between educational policies, philanthropy, and the actions of entrepreneurs in Brazil. Based on this, we defined the following problem: What are the contents and strategies through which the Lemann Foundation and the Humanize Institute establish the commercial-philanthropic nature of basic education in Brazil? These organizations exercise a process of entrepreneurship in Brazilian education, defining contents and strategies that interfere in the definition and implementation of educational policies, with the justification of improving educational quality. Thus, the general objective of the research is to analyze the contents and strategies through which the Lemann Foundation and the Humanize Institute establish the commercial-philanthropic nature of basic education in Brazil. Based on this objective, the following specific objectives were defined: a) to conduct a survey and analysis of academic productions on the commercial-philanthropic nature of education and their contributions to understanding the research object; b) to problematize the process of commercial-philanthropization and how relations between the State and educational policies are established in Brazil; c) to analyze the content and strategies used by the Lemann Foundation and the Humanize Institute, through their documents, to promote the commercial-philanthropization of basic education in Brazil. This set of objectives aims to deepen the understanding of how the corporate philanthropic logic penetrates the educational field, transforming public education into a space permeated by market practices and ideologies, under the discourse of innovation and improvement of educational quality. The research sought to be based on Marxist theoretical contributions, based on the theoretical-epistemological framework of historical-dialectical materialism, which seeks to start from reality, from the empirical concrete, from the phenomenon, with a view to understanding the contradictions and antagonisms that arise from the social structure. As methodological procedures, we used bibliographic research and documentary analysis, involving the collection of data from institutional reports, documents, and materials available on the websites of the Humanize Institute and the Lemann Foundation. In the case of the Humanize Institute, we analyzed documents such as the 2022 Impact Report, as well as publications on its partnerships with the public and private sectors. As for the Lemann Foundation, the research was based on documents such as the annual reports, the 2023-2026 Strategic Plan, including questions on investments in public policies and collaborations with educational organizations. We used the theoretical contributions of Antônio Gramsci (2002) to analyze the relationship between society, the State, and educational policies, especially the issue of hegemony, the role of Private Hegemony Apparatuses (APHs), and the forms and reforms that organize and shape public education. We used the category Private Hegemony Apparatuses (APHs)

to analyze the performance of organizations such as the Lemann Foundation and the Humanize Institute in the Brazilian educational field. According to Gramscian theory, APHs are private institutions that, although formally independent from the State, play a central role in the formation of consensus and the propagation of hegemonic values that favor the dominant classes. APHs are inserted into the social and political structure in order to influence ideologies, practices and public policies, contributing to the construction of a hegemony that naturalizes and legitimizes existing inequalities. In the educational context, APHs operate as mediators between private capital and public authorities, promoting the commodification of education and reinforcing the business logic in the formulation and management of educational policies. Thus, Foundations and Institutes act as agents of ideological power, disseminating business and cultural practices that seek to homogenize ideas and perpetuate an educational model aligned with market interests. In this way, APHs become essential instruments for the reproduction of the social order and for the maintenance of relations of domination in the capitalist system. We believe that the expansionist basis of capital and the extraction of surplus value have been implemented under the idea of philanthropic capitalism, materialized in the commercial relations between the State, Foundations, Institutes and Social Organizations focused on education. In this sense, we focus, in the research, on the study of the ideas and conceptions of philanthropy, as well as the strategies used by the personifications of capital, in the field of basic education. This study is relevant, considering that the idea of philanthropy, attributed to the actions coming from Foundations, Institutes and Social Organizations, does not elucidate the role that the Private Apparatuses of Hegemony, in the perspective of Antonio Gramsci, play in the direction and formation of consensus around a conception of business education.

Keywords: Educational policies. Philanthropy. Entrepreneurship in education. Private Hegemony Apparatus. Lemann Foundation. Humanize Institute.

LISTA DE GRÁFICOS

- Gráfico 1** – Variação histórica da evolução das produções acadêmicas sobre empresários da educação e filantropia (2012 - 2022)38
- Gráfico 2** – Tipos de procedimentos metodológicos utilizados nas produções acadêmicas sobre empresários da educação e filantropia (2012 - 2022)39

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Total de teses, dissertações e artigos sobre “educação e filantropia” (2012 – 2022)	31
Tabela 2 – Total de teses, dissertações e artigos sobre “mercantil-filantropização” (2012 – 2022)	31
Tabela 3 – Total de teses, dissertações e artigos sobre “organizações sociais empresariais” (2012 – 2022)	32
Tabela 4 – Total de teses, dissertações e artigos sobre “política educacional e filantropia” (2012 – 2022)	33
Tabela 5 – Total de teses, dissertações e artigos sobre categoria “organizações sem fins lucrativos e educação” (2012 – 2022)	33
Tabela 6 – Total de teses, dissertações e artigos sobre a categoria “Aparelhos Privados de Hegemonia” (2012 – 2022)	34
Tabela 7 – Total de teses, dissertações e artigos sobre a categoria “Fundação Lemann e Instituto Humanize” (2012 – 2022)	34
Tabela 8 – Total de teses, dissertações e artigos sobre: “Educação e filantropia”, “mercantil-filantropização”, “organizações sociais empresariais”, “política educacional e filantropia”, “organizações sem fins lucrativos e educação” e “Aparelhos Privados de Hegemonia” (2012-2022).....	36
Tabela 9 – Categorização das teses e dissertações sobre as categorias educação e filantropia, organizações sociais empresariais e Aparelhos Privados de Hegemonia (2023)	41
Tabela 10 – Categorização dos artigos sobre Educação e Filantropia, Mercantil-filantropização, Organizações sociais empresariais, Política educacional e filantropia, Organização sem fins lucrativos e educação e Aparelhos Privados de Hegemonia (2023)	41

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Descritores utilizados no levantamento das produções acadêmicas sobre empresários da educação e filantropia (2012-2022)	29
---	----

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Pilares de atuação da Fundação Lemann (2024)	141
Figura 2 – Dados estatísticos acerca da educação brasileira, apresentados no site da Fundação Lemann (2024)	143
Figura 3 – Composição da Rede de Líderes da Fundação Lemann (2024)	150
Figura 4 – Organização do Instituto Humanize (2024)	175
Figura 5 – Formas de atuação do Instituto Humanize (2023)	178
Figura 6 – Parceiros do Instituto Humanize (2023)	182
Figura 7: Estratégias de atuação da Fundação Lemann e do Instituto Humanize...	198
Figura 8: Categorias que expressam os conteúdos que a Fundação Lemann e o Instituto Humanize disseminam no campo da educação brasileira	206

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

APHs	Aparelhos Privados de Hegemonia
APHEs	Aparelhos Privados de Hegemonia Empresariais
ANPAE	Associação Nacional de Política e Administração da Educação
ANPEd	Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação
ANFOPE	Associação Nacional de Formação dos Profissionais da Educação
BDTD	Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações
BNCC	Base Nacional Comum Curricular
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CEBAS	Certificação de Entidades Benéficas de Assistência Social na Área de Educação
CENPEC	Centro de Estudos e Pesquisas em Educação, Cultura e Ação Comunitária
CNE	Conselho Nacional de Educação
CNTE	Confederação Nacional dos Trabalhadores em Educação
CEO	<i>Chief Executive Officer</i> (diretor-executivo)
CODINORP	Consórcio de Desenvolvimento e Inovação do Norte do Paraná
CONSED	Conselho Nacional de Secretários de Educação
EPIS	Empresários pela Inclusão Social
<i>EXE</i>	<i>Fundación Empresarios por la Educación</i>
EUA	Estados Unidos da América
FIS	Fundação Itaú Social
FIES	Fundo de Financiamento Estudantil
FHC	Fernando Henrique Cardoso
FMI	Fundo Monetário Internacional
FL	Fundação Lemann
FUNDEF	Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental
GEA	Grupo Empresarial Antioqueño
GIFE	Grupo de Institutos, Fundações e Empresas

IE	Instituto Ethos de Empresas
IGE	Instituto de Gestão Educacional
IEC	Inovação Educação Conectada
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
ISP	Investimento Social Privado
MEC	Ministério da Educação
NISA	Negócios de Impacto Socioambiental
ONG	Organização Não Governamental
ONU	Organização das Nações Unidas
OSCIP	Organização da Sociedade Civil de Interesse Público
OSC	Organização da Sociedade Civil
PARC	Parceria pela Alfabetização em Regime de Colaboração
PDRAE	Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado
PEC	Proposta de Emenda à Constituição
PNE	Plano Nacional de Educação
PPP	Parceria Público-Privada
REDUCA	Rede Latino-americana de Organizações da Sociedade Civil para a Educação
RSE	Responsabilidade Social Empresarial
TPE	Movimento Todos Pela Educação
UNDIME	União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
2	O CAPITAL E A MERCANTIL-FILANTROPIZAÇÃO: CONTRIBUIÇÕES ACADÊMICAS SOBRE O INSTITUTO HUMANIZE E A FUNDAÇÃO LEMANN	24
2.1	CONTRIBUIÇÕES DA PRODUÇÃO ACADÊMICA ACERCA DOS EMPRESÁRIOS DA EDUCAÇÃO E A FILANTROPIA.....	25
2.2	CATEGORIA DE ANÁLISE: EDUCAÇÃO E FILANTROPIA	43
2.3	CATEGORIA DE ANÁLISE: MERCANTIL-FILANTROPIZAÇÃO.....	49
2.4	CATEGORIA DE ANÁLISE: ORGANIZAÇÕES SOCIAIS EMPRESARIAIS.....	52
2.5	CATEGORIA DE ANÁLISE: POLÍTICA EDUCACIONAL E FILANTROPIA	56
2.6	CATEGORIA DE ANÁLISE: ORGANIZAÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS E EDUCAÇÃO .	57
2.7	CATEGORIA DE ANÁLISE: APARELHOS PRIVADOS DE HEGEMONIA.....	58
2.8	CATEGORIA DE ANÁLISE: FUNDAÇÃO LEMANN E INSTITUTO HUMANIZE	69
2.9	SÍNTESE DO CAPÍTULO: REFLEXÕES SOBRE AS PRODUÇÕES ACADÊMICAS.....	71
3	A MERCANTIL-FILANTROPIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO NO BRASIL: HISTÓRICO E DETERMINAÇÕES ECONÔMICAS, POLÍTICAS E SOCIAIS	78
3.1	O ESTADO, AS POLÍTICAS EDUCACIONAIS E OS EMPRESÁRIOS NA EDUCAÇÃO	78
3.2	A MERCANTIL-FILANTROPIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO E A ATUAÇÃO DOS APARELHOS PRIVADOS DE HEGEMONIA (APHs)	113
3.3	A FUNDAÇÃO LEMANN E A MERCANTIL-FILANTROPIZAÇÃO	127
3.4	SÍNTESE DO CAPÍTULO	130
4	A FUNDAÇÃO LEMANN E O INSTITUTO HUMANIZE: O CONTEÚDO E AS ESTRATÉGIAS PARA A MERCANTIL-FILANTROPIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO	134
4.1	A FUNDAÇÃO LEMANN: OS CONTEÚDOS E AS ESTRATÉGIAS NO CAMPO EDUCACIONAL BRASILEIRO	134
4.2	A FUNDAÇÃO LEMANN COMO EXPRESSÃO DE UM APH QUE ATUA PARA	

	CONSOLIDAR A HEGEMONIA EMPRESARIAL.....	159
4.3	O Instituto Humanize: OS CONTEÚDOS E AS ESTRATÉGIAS NO CAMPO EDUCACIONAL BRASILEIRO	169
4.4	O INSTITUTO HUMANIZE COMO EXPRESSÃO DE UM APH QUE ATUA PARA “HUMANIZAR O CAPITAL”	187
4.5	ELEMENTOS COMUNS DA FUNDAÇÃO LEMANN E DO INSTITUTO HUMANIZE QUE EXPRESSAM ESSENCIALMENTE OS CONTEÚDOS E AS ESTRATÉGIAS PARA A MERCANTIL-FILANTROPIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO	196
4.6	SÍNTESE DO CAPÍTULO	213
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	216
	REFERÊNCIAS	224
	APÊNDICES	247
	APÊNDICE A – PRODUÇÕES ACADÊMICAS SOBRE EMPRESÁRIOS DA EDUCAÇÃO E FILANTROPIA	248
	APÊNDICE B – ORGANIZAÇÃO DA FUNDAÇÃO LEMANN, OS SUJEITOS, SUA FUNÇÃO E FORMAÇÃO (2023)	255
	APÊNDICE C – ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DO INSTITUTO HUMANIZE	259

1 INTRODUÇÃO

Esta pesquisa tem como parte do estudo das relações entre políticas educacionais, filantropia e ação empresarial. O estudo analisa como organizações empresariais construíram uma base ideológica em torno da filantropia ou termos como investimento social, justificando a atuação dos Aparelhos Privados de Hegemonia (APHs)³ no campo da educação, oriundos de seguimentos empresariais da classe burguesa (Fontes, 2010; 2020; Farias, 2021).

Segundo Hoeveler (2019), a escolha do conceito de APHs é fundamentada em sua relevância para entender as dinâmicas de poder nas sociedades contemporâneas. A partir da teoria de Antonio Gramsci, os APHs permitem analisar como as classes dominantes exercem controle ideológico e cultural, influenciando os processos de produção de consenso social.

Hoeveler (2019) argumenta que os APHs, como escolas, igrejas, organizações civis e meios de comunicação, desempenham um papel central na construção e perpetuação da hegemonia das classes dominantes. Eles não apenas impõem valores e ideias, mas criam consentimento ativo entre os dominados, assegurando a estabilidade do sistema capitalista. Assim, a categoria é importante para compreender a relação entre ideologia e estrutura econômica, evidenciando as estratégias de manutenção do poder.

A categoria APHs é relevante para o nosso estudo porque ajuda a entender como os empresários moldam políticas públicas. Eles o fazem por meio de fundações, institutos, organizações sociais e relações público-privadas. Essas práticas influenciam diretamente áreas como políticas educacionais, currículos escolares, formação de profissionais da educação e gestão de escolas de educação básica. Esses mecanismos não apenas ampliam a influência do setor privado sobre a educação, mas também naturalizam a desigualdade, ao realizarem intervenções como se fossem soluções neutras e técnicas para os problemas educacionais

³ “Se constituem das instâncias associativas que, formalmente distintas da organização das empresas e das instituições estatais, apresentam-se como associatividade voluntária sob inúmeros formatos. Clubes, partidos, jornais, revistas, igrejas, entidades as mais diversas se implantam ou se reconfiguram a partir da própria complexificação da vida urbana capitalista e dos múltiplos sofrimentos, possibilidades e embates que dela deriva”. Assim, constituem-se, na concepção gramsciana, como parte do Estado Ampliado e possuem estratégias muito bem delineadas de dominação, na qual há uma gama de interesses burgueses por de trás das ações empresariais, compactuando com as faces do capitalismo, sendo que estes têm um papel diretivo com o fim que se quer alcançar (Fontes, 2010, p.133-134).

brasileiros. Os APHs expandiram sua influência para abranger novas formas de controle e dominação, particularmente em um cenário de crescente mercantilização e privatização de serviços públicos. Portanto, o conceito de APHs permite analisar criticamente para revelar como o controle ideológico se entrelaça com interesses econômicos, especialmente em um contexto de crescente empresariamento da educação. Essa análise torna possível compreender os efeitos das ações de grupos empresariais no sistema educacional, que minam a função transformadora da escola, ao subordiná-la às lógicas do capital empresarial.

Na perspectiva gramsciana, as políticas educacionais estão intrinsecamente ligadas ao processo de construção da hegemonia, entendida como a liderança moral e intelectual exercida por uma classe social sobre as demais. Nesse sentido, tais políticas não podem ser consideradas neutras, pois atuam como ferramentas para a consolidação de valores e interesses hegemônicos que configuram a sociedade de acordo com as demandas do capital. No contexto do empresariamento da educação, observa-se uma crescente influência de agentes privados. Esses atores, por meio de Fundações, Institutos e Parcerias Público-Privadas (PPP), buscam ampliar seu protagonismo no sistema educacional, legitimando práticas e discursos que se alinham aos princípios e às lógicas do mercado (Gramsci, 2001).

O empresariamento da educação fortalece a sua atuação como Aparelhos Privados de Hegemonia (APHs), espaços nos quais interesses das classes dominantes são internalizados e reproduzidos de forma aparentemente espontânea. No contexto brasileiro, a crescente inserção de empresários no campo educacional intensifica a lógica mercadológica, subordinando o processo educativo às demandas do mercado. Como consequência, a escola é reduzida a um espaço de formação de capital humano (Dardot; Laval, 2017). Essas práticas não apenas consolidam a hegemonia capitalista, mas também restringem o potencial emancipador da educação, promovendo currículos e modelos de gestão voltados para a eficiência e produtividade, em detrimento de uma formação crítica e transformadora.

Entretanto, é importante destacar que as políticas educacionais, mesmo sob a influência do empresariamento, permanecem como um espaço de disputa ideológica. Conforme destacado por Gramsci (2001), a educação pode atuar como um instrumento para a construção de uma contra-hegemonia, permitindo que as classes subalternas questionem a lógica dominante e propõem alternativas ao *status quo*. Sob essa perspectiva, as políticas educacionais podem assumir um papel transformador,

desde que sejam estruturadas em torno de um projeto político que promova a emancipação social e a superação das desigualdades históricas inerentes ao modo de produção capitalista. Essa dualidade evidencia a necessidade de análises críticas das políticas educacionais no contexto do empresariamento, ressaltando não apenas os desafios impostos por essa lógica, mas também as possibilidades de resistência e transformação social.

Nesse contexto, surge a questão: quais conteúdos e estratégias a Fundação Lemann e o Instituto Humanize utilizam para promover a mercantil-filantropização da educação básica no Brasil? O estudo tem por base a problematização apresentada pela historiadora Virgínia Fontes (2010), que argumenta, que a forma capitalista de sociabilidade não permite ações filantrópicas genuinamente desinteressadas. Na visão da autora, as ações filantrópicas estão inevitavelmente vinculadas aos interesses do capital, configurando o que a autora denomina de “mercantil-filantropização⁴”, um processo alinhado à materialização das pautas do capital-imperialismo (Fontes, 2010, p. 324).

Com base nessa perspectiva, destacamos que a expansão do capital no início do século XXI impulsionou a ampliação de organizações empresariais. Fontes (2020) analisa esse fenômeno, indicando que as iniciativas empresariais, embora juridicamente definidas como organizações sem fins lucrativos, contribuem para a formação de uma base ideo-política que legitima o capital e intensifica novas formas de superexploração. em outras palavras, as ações filantrópicas existentes na sociedade capitalista visam, em última instância, à manutenção do *status quo*⁵. Essas iniciativas estão intrinsicamente ligadas à produção de ideias, valores e concepções que sustentam as dinâmicas de exploração do capital.

Fontes (2020), também aponta para o fato de que a educação tem sido o principal foco dessas ações. As organizações sociais empresariais, ao oferecerem produtos, serviços, programas e projetos educacionais, estabelecem relações estreitas com o poder público. Por meio dessas interconexões, essas entidades não apenas se beneficiam de recursos públicos para viabilizar a implementação de suas

⁴ Processo decorrente das décadas de 1970 e 1980 sobre organizações militantes que têm como pauta a redefinição de estratégias das organizações aproximadas das lutas classistas (Fontes, 2010).

⁵ Sendo este o estado atual de algo ou alguém rumo a permanência de determinados fenômenos, independente dos momentos que estes ocorrem, reproduzindo padrões e discursos da classe dominante, constituindo-se como um grande difusor das bases hegemônicas de uma só classe (Rodriguez, 2013).

iniciativas em larga escala, mas também influenciam significativamente todos os setores da educação, consolidando um modelo de gestão e formação alinhado às demandas do mercado e aos interesses do capital.

Desse modo, compreende-se que o Estado, diante das lutas de classes que configuram correlações de forças hegemônicas, é frequentemente apresentado, especialmente por teóricos liberais, como um mero ente institucional neutro. No entanto, para Gramsci (2002), o Estado não se restringe apenas ao aparelho coercitivo, mas compreende a articulação entre a sociedade política (instituições de repressão, como governo, tribunais e forças armadas) e a sociedade civil (espaço de disputa ideológica e construção do consenso). Essa concepção amplia a noção tradicional de Estado, destacando seu papel na manutenção da hegemonia das classes dominantes por meio da combinação entre coerção e consenso. Assim, o Estado opera não apenas pela força, mas pela direção intelectual e moral, consolidando o domínio de uma classe sobre os demais.

Nesse contexto, procuramos analisar os debates em torno da educação e as relações estabelecidas entre empresas, fundações, institutos e organizações sociais, sob a perspectiva de que essas instituições operam sob um manto filantrópico. Esse discurso filantrópico, no entanto, está profundamente associado aos APHs empresariais no Brasil, evidenciando uma relação intrínseca entre a educação e os interesses do capital.

Minha trajetória acadêmica tem sido marcada por um interesse contínuo na análise de temáticas relacionadas às políticas educacionais, desde o período de graduação em Pedagogia. O contato com diversas abordagens e discussões, por meio de estudos, projetos, eventos, seminários e pesquisas, ampliou minha compreensão sobre os desdobramentos da educação em contextos capitalistas. Esse percurso consolidou o interesse em investigar como os processos educacionais se desenvolvem em uma sociedade estruturada pela luta por direitos, com especial atenção às bases que sustentam as políticas educacionais e sua articulação com as dinâmicas do Estado e do capital.

É relevante destacar a trajetória acadêmica no campo da pesquisa, iniciada com minha participação em grupos de pesquisa⁶ voltados para temáticas relacionadas

⁶ Pesquisas e estudos em Educação, Políticas Sociais e Direitos Humanos, sob a coordenação da Profa. Dra. Ana Lucia Ferreira da Silva e o Grupo de pesquisa Educação Estado Ampliado e Hegemonias, sob a coordenação da Profa. Dra. Adriana Medeiros Farias.

às políticas educacionais. Esse percurso foi consolidado pelo desenvolvimento do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) e pela atuação como bolsista de iniciação científica, ambas atividades alinhadas às áreas de políticas educacionais e sociais. Além disso, participei do Programa Residência Pedagógica, também na condição de bolsista, na qual desenvolvi artigos e atividades que contribuíram significativamente para meu crescimento acadêmico. Paralelamente, envolvi-me ativamente em eventos acadêmicos, os quais desempenharam um papel crucial na construção e fortalecimento da minha trajetória acadêmica.

A escolha do tema de pesquisa fundamenta-se no interesse em compreender os processos de planejamento e implementação das políticas educacionais, especialmente no que tange à atuação das organizações empresariais e à relação entre educação e empresas. Esse interesse está atrelado à necessidade política de oferecer subsídios para a luta pela educação, considerando as articulações subjacentes que conectam a tríade educação, filantropia e empresas. Essa abordagem é orientada pela análise dialética da relação estrutura-superestrutura, que co-determinam a dinâmica da sociedade capitalista.

Ademais, as possíveis contribuições desta pesquisa para a comunidade acadêmica e para o campo da educação, de forma geral, residem na possibilidade de desvelar as questões mascaradas por discursos aparentemente altruístas e persuasivos, ancorados no âmbito da filantropia. Tais discursos, como aponta Motta e Andrade (2020), sustentam a mercantilização e a mercadorização da educação na contemporaneidade, contrariando um projeto educacional que responda aos interesses da classe trabalhadora. Nesse contexto, destaca-se a relevância de um projeto educativo que esteja em sintonia com os princípios e demandas dessa classe, sobretudo porque seus filhos(as) são principais beneficiários da educação pública, que deve ser concebida como instrumento de emancipação.

De acordo com Fontes (2010), os Aparelhos Privados de Hegemonia (APHs) se configuram como elementos estruturantes da sociedade civil, representando uma nova face das dinâmicas que permeiam a sociedade capitalista. Esses aparelhos se consolidam em meio a discursos, disputas e inquietações, desempenhando um papel importante na formação do consenso em torno de um modelo educacional orientado pelos interesses empresariais. A ideia de filantropia, frequentemente associada às ações de fundações, institutos e organizações sociais, mascara a função essencial

que essas entidades exercem na direção ideológica e no fortalecimento de uma perspectiva empresarial para a educação.

Observa-se a construção de uma narrativa amplamente disseminada sobre o terceiro setor⁷, apresentado como a principal alternativa para atender às demandas sociais por meio da filantropia empresarial. No entanto, tal narrativa revela-se como um campo de atuação da “mercantil-filantropização”, caracterizado pelas ações filantrópicas, o voluntariado e os acordos estabelecidos entre o setor educacional e as iniciativas empresariais.

Diante do exposto, organizamos o seguinte problema de pesquisa: Quais são os conteúdos e as estratégias que a Fundação Lemann e o Instituto Humanize estabelecem para a mercantil-filantropização da educação básica no Brasil?

Tendo em vista o problema de pesquisa, elaboramos o seguinte objetivo geral:

- Analisar os conteúdos e as estratégias utilizados pela Fundação Lemann e pelo Instituto Humanize para promover a mercantil-filantropização da educação básica brasileira.

A partir desse objetivo geral, definimos os objetivos específicos:

- Realizar um levantamento e análise das produções acadêmicas sobre a mercantil-filantropização da educação e suas contribuições para a compreensão do objeto de pesquisa.
- Problematizar o processo da mercantil-filantropização e as relações entre o Estado e as políticas educacionais no Brasil;
- Analisar a partir da análise de documentos institucionais, os conteúdos e as estratégias utilizadas pela Fundação Lemann e pelo Instituto Humanize na promoção da mercantil-filantropização da educação básica no Brasil.

A pesquisa está ancorada na ontologia de Marx, que orientará a análise das políticas educacionais em sua relação com empresas, fundações, institutos e

⁷ De acordo com Montañó (2002) o termo Terceiro Setor, com vistas a contraposição da lógica do capital frente aos lucros das empresas e das forças do Estado, fixa-se como sendo Organizações cujas bases se pautam pela sua não lucratividade e por não ser governamental, ainda, corrobora com atividades filantrópicas correspondentes às fundações empresariais. Conforme Montañó (2002, p. 184), o terceiro setor interliga as questões sociais à função social e discorre que o terceiro setor nem é terceiro, nem é setor “[...] nem refere-se às organizações desse setor – ONGs [...]” onde o termo terceiro setor, se encontra no bojo de um equívoco por vezes não explicitando as suas bases reais. Este encontra-se debaixo do manto das desarticulações ocasionadas sob uma conjuntura não realista dos fenômenos, sendo que por traz do conceito empregado, este baliza rumo a proporcionar para a sociedade de classes uma “[...] maior aceitação do fenômeno em questão[...]”, logo, entende-se que existem forças hegemônicas instauradas no que tange as faces do terceiro setor (MONTAÑO, 2002, p.184).

organizações sociais. Esse referencial teórico permite aprofundar a compreensão das conexões entre estrutura e superestrutura, fundamentais para desvendar as dinâmicas do capitalismo e suas implicações no campo educacional.

Para a análise do objeto de estudo, adotaremos os fundamentos teórico-epistemológicos do materialismo histórico-dialético, considerando-o uma abordagem vinculada à totalidade da realidade social, compreendendo o mundo e a vida em seu conjunto. Conforme Frigotto (1989, p. 77), essa perspectiva implica que a postura epistemológica antecede ao método, sendo este uma “mediação no processo de apreender, revelar e expor a estruturação, o desenvolvimento e transformação dos fenômenos sociais”.

Nesse contexto, o pesquisador não é um agente neutro, mas sim um sujeito situado, que se identifica e se reconhece como parte do processo investigativo. Essa identificação é marcada por sua posição de classe, anterior à formulação do projeto e à escolha do referencial teórico. Como destaca Masson (2013), esse processo se manifesta nas escolhas metodológicas, nos fundamentos teóricos e nos argumentos apresentados, refletindo as concepções e posicionamentos do pesquisador.

Frigotto (1994) enfatiza que as bases teóricas que sustentam uma pesquisa não possuem uma justificativa isolada, dado que há diversas correntes teóricas, cada uma fundamentada em um conjunto de princípios. Nessa perspectiva, os sujeitos produzem sua existência em consonância com o modelo social em que estão inseridos, o que influencia suas escolhas teóricas e metodológicas.

Marx e Engels (2007) afirmam que o trabalho é a condição fundamental da existência humana, sendo determinante para a construção das representações e ideias dos indivíduos. Portanto, compreender as relações sociais de produção e suas contradições é essencial para desvelar o processo pelo qual o ser humano consciente emerge, em meio às contradições que estruturam a sociedade de classes na atual fase de desenvolvimento das forças produtivas no capitalismo.

A realidade, segundo Marx e Engels (2007), configura-se como um processo histórico e complexo, composto por elementos que interferem na constituição da sociedade. Assim, conhecer a realidade implica desvelar os seus fundamentos históricos constitutivos, considerando sua dinamicidade social. Dessa forma, é possível apreender criticamente a relação dialética entre estrutura e superestrutura, compreendendo a sociedade em sua totalidade e suas contradições inerentes.

A perspectiva materialista histórico-dialética fundamenta-se na análise da realidade concreta e imediata — compreendida inicialmente em sua aparência — para, por meio de um processo investigativo de abstração e decomposição do todo em suas partes, apreender a essência do fenômeno. Esse percurso culmina em uma síntese, no chamado “concreto pensado”, que resulta como síntese de múltiplas determinações, tais como conceitos e categorias, permitindo expressar a realidade, no plano do pensamento, em sua complexidade e inter-relações (Marx; Engels, 2007).

Com base nesse entendimento, considera-se que discutir educação e política educacional exige uma análise constante da realidade em um determinado contexto histórico e do modo de produção que molda o projeto educativo vinculado ao projeto societário desejado. Nesse sentido, “[...] toda teoria do conhecimento se apoia, implícita ou explicitamente, sobre uma determinada teoria da realidade e pressupõe uma determinada concepção da realidade mesma” (Kosik, 2011, p. 33).

Entretanto, o método não deve ser concebido de forma mecânica, rígida e determinista, mas como um processo dinâmico e dialético. Mészáros (2002, p. 119) chama atenção para essa questão ao destacar que a análise da relação entre estrutura e superestrutura deve ser conduzida como um processo de “co-determinação” e “reciprocidade dialética”. Dessa forma, o referencial teórico-epistemológico adotado nesta pesquisa busca apreender a realidade a partir de uma perspectiva ontológica.

Ao abordar a ontologia do ser social, Lukács (2010) destaca como ponto de partida, na produção do conhecimento, os fatos simples da vida cotidiana. Essa abordagem reconhece a cotidianidade como o solo inicial de compreensão dos fenômenos sociais, a partir do qual se constrói um entendimento mais amplo e complexo da realidade:

Em parte, os modos de manifestação imediata encobrem o essencial do ser efetivo, em parte nós mesmos projetamos no ser, com silogismos analógicos precipitados, determinações que são totalmente estranhas a ele, apenas imaginadas por nós; além disso, confundimos com o próprio ser os meios com que tomamos consciência de momentos determinados do ser etc. Portanto, é preciso partir da imediaticidade da vida cotidiana, e ao mesmo tempo ir além dela, para poder apreender o ser como autêntico em-si. Mas, simultaneamente, também é preciso que os mais indispensáveis meios de controle do ser pelo pensamento sejam submetidos a uma permanente consideração crítica, tendo por base sua constituição ontológica mais simples. As inter-relação desses dois pontos de vista aparentemente

opostos é que possibilitam uma aproximação daquilo que o ser, como ente, verdadeiramente é (Lukács, 2010, p. 37, *grifos nossos*).

O autor enfatiza que, ao partir do real, particularmente dos aspectos simples da vida cotidiana, este pode se apresentar como um dado não real, pois a percepção imediata pode ser distorcida em relação ao que realmente é. Por esse motivo, é imprescindível a utilização de bases analíticas rigorosamente críticas para aproximar-se da compreensão do ser em sua verdadeira natureza. Masson (2022, p. 11) enfatiza que a “[...] característica essencial do ser e do pensar cotidianos é a vinculação imediata entre a teoria e a prática; é, portanto, materialismo espontâneo ou realismo ingênuo”, sendo preciso superar as respostas empiristas no processo de investigação/pesquisa.

Nesse sentido, a pesquisa adotou categorias teóricas de matriz marxista e marxiana, utilizadas conforme o desenvolvimento do estudo. Destaca-se que essas categorias se referem ao arcabouço conceitual que fundamenta a análise do objeto de pesquisa; no entanto, as categorias inerentes ao próprio objeto emergiram durante o processo analítico, uma vez que elas são expressão da própria realidade. Lukács (2010, p. 228) destaca que devemos tratar “[...] as categorias não como princípios de formação lógicos ou gnosiológicos no interior do conhecimento, mas como determinações do próprio ser [...]”.

Para compreender as especificidades da temática investigada, a pesquisa foi conduzida com base em uma análise bibliográfica, envolvendo a sistematização de materiais já publicados, como artigos científicos, livros, dissertações, teses e periódicos. Conforme Gil (2002, p. 44), pesquisas bibliográficas “[...] são pesquisas desenvolvidas com base em material já elaborado, sistematizado, tais como livros, artigos científicos, pesquisas já elaboradas e publicadas.” No contexto do empresariamento da educação, a pesquisa bibliográfica assume papel crucial para desvelar os processos históricos e ideológicos que sustentam a atuação de APHs no campo educacional.

A análise bibliográfica foi complementada por uma análise documental, possibilitando a investigação da crescente influência de empresários na educação e das estratégias que utilizam, como parcerias público-privadas e fundações filantrópicas, para reconfigurar o sistema educacional brasileiro (Dardot; Laval, 2017). Esses empresários, juntamente com seus intelectuais orgânicos, articulam um projeto

ultraneoliberal, que visa transformar a educação em mercadoria e subordinar as instituições escolares às lógicas de mercado. Autores como Freitas (2012) e Ball (2001), apesar de partirem de perspectivas teóricas distintas, oferecem subsídios para identificar como essas práticas promovem a privatização da educação e reforçam desigualdades estruturais no acesso e na qualidade do ensino.

A pesquisa bibliográfica não apenas possibilitou a compreensão teórica do fenômeno em questão, mas também proporcionou a análise crítica das estratégias empresariais que influenciam e moldam as políticas educacionais contemporâneas. Por meio da revisão de literatura, foi possível evidenciar como a atuação de empresários no campo educacional configura-se como uma expressão concreta do conceito gramsciano de hegemonia, ao estabelecer consenso em torno de reformas alinhadas aos interesses do mercado. Tal enfoque contribuiu para desvelar os impactos dessas práticas e fortalecer o debate acadêmico acerca dos desafios e das resistências presentes no campo educacional.

Com o objetivo de alcançar os objetivos da pesquisa, conforme já mencionado, adotou-se a análise documental como metodologia complementar. De acordo com Lüdke e André (1986, p. 38), documentos analisados nesse tipo de abordagem “[...] incluem desde leis e regulamentos, normas, pareceres, cartas, memorandos, diários pessoais, autobiografias, jornais, revistas, discursos, roteiros de programas de rádio e televisão até livros estatísticos e arquivos escolares.”

Evangelista e Shiroma (2019, p. 99) destacam que, no contexto da análise documental, “[...] é preciso definir local e período da pesquisa, o que se consegue com os aportes teóricos preliminares e com algum domínio da ‘história’ do tema”, além de considerar as condições espaciais e temporais relativas ao objeto de estudo para delimitar a abrangência dos dados documentais.

Ademais, os autores ressaltam que o “[...] corpus documental consistente não é composto de imediato [...] pois, sem uma base empírica, não é possível desenvolver o trabalho” (Evangelista; Shiroma, 2019, p. 100). Assim, torna-se essencial tratar adequadamente o material disponível, adquirir familiaridade com os documentos selecionados e definir de forma criteriosa o recorte temporal da investigação, bem como os critérios para escolha dos documentos analisados. Esses procedimentos garantem maior rigor e precisão à análise empreendida na pesquisa.

No processo de coleta e análise dos dados, foram levantados documentos institucionais disponíveis nos sites oficiais da Fundação Lemann e do Instituto

Humanize, incluindo relatórios anuais, comunicados, projetos e publicações acadêmicas relacionadas. A análise buscou identificar categorias temáticas e padrões discursivos nas publicações das fundações. Foram examinadas as narrativas utilizadas pelas instituições para aplicar suas atuações na educação, identificando o alinhamento dessas estratégias com a lógica da filantropia empresarial e do empresariamento da educação. Também foi realizada uma análise crítica com base na teoria gramsciana da hegemonia, abrangendo como essas organizações exercem influência na formulação de políticas públicas educacionais.

A pesquisa fundamentou-se na análise de documentos disponibilizados nos sites do Instituto Humanize e da Fundação Lemann, no período de 2019 a 2024, com o objetivo de explicitar os conteúdos e estratégias associados à mercantil-filantropização da educação básica no Brasil. No site da Fundação Lemann, foram selecionados os seguintes documentos para análise: Programa de Integridade - código de conduta colaboradores (2022); parceiros financiados e apoiados (2022); Coinvestimento e filantropia colaborativa (2022); Programa de Integridade – política anticorrupção (2022); Programa de Integridade - política de brindes, presentes e cortesias corporativas (2022); Relatório Anual Lemann (2002); Relatório Anual Lemann (2003); Relatório Anual Lemann (2020); Educação Já - contribuições para a construção de uma agenda sistêmica na educação básica brasileira (2022). Entre esses, os Relatórios Anuais foram predominantes, fornecendo maior subsídio para a análise, complementados por outras informações disponíveis no site.

No site do Instituto Humanize, os documentos selecionados para análise incluíram: Censo GIFE (2018); Censo GIFE (2020); Atração e Seleção para Cargos de Liderança (2020); A era dos dados para o setor público (2021); Humanize Panorama (2020); Relatório Primeiro Ciclo (2019-2021); e Instituto Humanize (2023), além de outras informações pontuais acessíveis no portal.

Organizamos a pesquisa em três (3) capítulos. O primeiro capítulo apresenta uma análise das produções acadêmicas existentes a respeito do tema, com objetivo de sistematizar teses, dissertações e artigos que tratam da relação entre políticas educacionais, empresas e filantropia. Essa sistematização busca compreender as influências das ações empresariais no campo da educação básica, abordando suas ideias, práticas e implicações sociais. O levantamento objetiva evidenciar como tais intervenções empresariais, especialmente no contexto da educação básica, têm sido

estruturadas, além de discutir os resultados e contribuições já apontadas pela literatura.

O segundo capítulo concentra-se na atuação dos empresários no campo educacional, com ênfase na articulação entre esses autores e o Estado, por meio de parcerias público-privadas. Nesse contexto, o capítulo explora a origem do papel do Estado na proteção da propriedade privada e na manutenção do *status quo*, analisando como essas prerrogativas moldam suas ações no campo educacional. O argumento central sustenta que o contexto histórico brasileiro é fortemente influenciado por tendências globais do capital, manifestando-se de forma concreta nas políticas educacionais. O capítulo enfatiza, ainda, as interações entre os empresários e o Estado no processo de mercantilização da educação.

Por fim, o terceiro capítulo foca na análise documental das atuações da Fundação Lemann e do Instituto Humanize, destacando como essas instituições promovem estratégias que combinam filantropia e mercantilização na educação básica. A Fundação Lemann é descrita como um ator hegemônico no campo educacional brasileiro, notabilizando-se por seus acordos com o setor público e pela promoção de um modelo de gestão educacional pautado pela lógica de mercado. Já o Instituto Humanize é analisado em relação a seus projetos de inclusão social, alinhados às dinâmicas de mercantilização presente na atuação da Fundação Lemann. Esse capítulo busca também explorar as intersecções entre filantropia e mercado, mostrando como ambas as instituições influenciam as políticas públicas por meio do conteúdo que difundem e das estratégias que implementam, promovendo a privatização e mercantilização da educação básica.

2 - O CAPITAL E A MERCANTIL-FILANTROPIZAÇÃO: CONTRIBUIÇÕES ACADÊMICAS SOBRE O INSTITUTO HUMANIZE E A FUNDAÇÃO LEMANN

Neste capítulo, pretendemos sistematizar o levantamento das produções acadêmicas selecionadas, destacando os principais elementos analisados que se relacionam com a temática da pesquisa. Apresentamos as teses, dissertações e artigos já desenvolvidos, bem como suas contribuições e os resultados obtidos por meio dessas pesquisas.

Entendemos que a relação entre políticas educacionais, empresas e filantropia possui relevância social, ao buscar desvelar as ideias subjacentes a cada ação promovida na sociedade. Essa relação também se fundamenta na importância de compreender as dinâmicas que sustentam e fortalecem o conjunto de iniciativas empresariais voltadas para a educação básica.

Nesse sentido, este estudo tem por base a problematização apresentada pela historiadora Virgínia Fontes (2010) em sua obra, na qual argumenta que, no sistema do capital, não existem ações filantrópicas desinteressadas, desvinculadas dos interesses do capital e de suas articulações com ações promovidas na sociedade civil. Segundo a autora, esse fenômeno constitui “mercantil-filantropização” que contribui para a possível materialização das pautas do capital-imperialismo (Fontes, 2010, p. 324).

Para aprofundar os estudos sobre a atuação dos empresários da educação e a filantropia, torna-se essencial compreender as produções acadêmicas. As produções selecionadas e analisadas ofereceram uma base teórica relevante para compreender as dimensões em que o empresariado tem atuado na educação básica pública, sustentando suas ações em princípios filantrópicos.

Desse modo, será apresentada a análise das produções desenvolvidas entre 2012 a 2022, selecionadas nas seguintes bases de dados: Catálogo da Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), Catálogo de Teses & Dissertações - CAPES, Portal de Periódicos CAPES, Redalyc Scientific Information System e Google Acadêmico. Para o levantamento, foram utilizados os seguintes descritores: filantropia e empresários da educação; empresariamento e instituições filantrópicas; terceiro setor e educação; organizações sociais empresariais; política educacional e filantropia; e aparelhos privados de hegemonia e educação. As pesquisas selecionadas

foram classificadas de acordo com a relevância para o objeto de estudo, e as análises resultaram nas categorias elencadas.

O levantamento e a seleção das produções acadêmicas foram guiados pelo seguinte problema: Quais são os conteúdos e as estratégias que a Fundação Lemann e o Instituto Humanize estabelecem para a mercantil-filantropização da educação básica no Brasil?

Na sequência, serão apresentadas as contribuições das produções analisadas, a partir da sistematização dos dados e do balanço analítico realizado.

2.1 CONTRIBUIÇÕES DA PRODUÇÃO ACADÊMICA ACERCA DOS EMPRESÁRIOS DA EDUCAÇÃO E A FILANTROPIA

Na contemporaneidade, cresce a preocupação com a influência de empresários na educação. Empresas, institutos, organizações e fundações privadas estão cada vez mais envolvidas em projetos educacionais, abrangendo desde a produção de materiais didáticos até a gestão de escolas e universidades. Esse cenário tem gerado debates sobre a qualidade do ensino, os conteúdos oferecidos e os riscos da privatização da educação.

Os defensores da participação empresarial argumentam que as empresas podem trazer inovação e eficiência ao setor educacional. Um dos principais discursos aponta que a gestão privada de escolas poderia proporcionar maior agilidade e flexibilidade na tomada de decisões, resultando em benefícios para a educação. Entretanto, essa presença crescente também pode fomentar a mercantilização do ensino, transformando a educação em um produto comercializável, em detrimento de sua concepção como um direito fundamental garantido pelo Estado.

O empresariamento da educação é um fenômeno global, marcado pela crescente influência de empresários e corporações no setor educacional. No Brasil, essa tendência tem se intensificado nas últimas décadas, com a expansão de instituições privadas de ensino, a terceirização de serviços educacionais e a ampliação do papel dos empresários na definição de currículos e políticas educacionais.

O envolvimento dos empresários na educação baseia-se na visão de aprimorar e melhorar a qualidade da educação, com o argumento de diminuir as desigualdades educacionais diante dos desafios do século XXI. A partir da análise de Sakata (2018),

observa-se que programas de formação como o "Gestão para a Aprendizagem", da Fundação Lemann, são frequentemente apresentados como iniciativas de cooperação público-privada, embora os aspectos financeiros nem sempre sejam transparentes.

Segundo Sakata (2018), nem sempre as despesas com os avaliados ou avaliadores são integralmente custeadas pelas secretarias de educação ou pelos próprios programas. Em algumas situações, essas formações são realizadas sob o pretexto de convênios ou cooperações que, em muitos casos, carecem de formalização, gerando uma sobrecarga financeira para as redes municipais de ensino. Essa lógica de transferência de custos, em que as próprias redes assumem os encargos financeiro, reflete uma característica recorrente do empresariamento da educação, onde o setor público acaba arcando com os custos de iniciativas lideradas por investidores privados. Essa prática, como aponta Sakata (2018), compromete a transparência das relações público-privadas e reforça a necessidade de uma regulamentação mais rigorosa para evitar a precarização das políticas de formação e garantir maior clareza no uso dos recursos financeiros.

Os empresários, por meio de suas abordagens "inovadoras" de negócios, buscam promover a qualidade da educação e estabelecer acordos que envolvem programas educacionais e sua eficiência. Isso leva à implementação de plataformas digitais, sistemas de ensino online, programas de bolsas de estudos e outras iniciativas, ampliando a participação empresarial na educação brasileira.

Nesse contexto, os empresários da educação são aqueles que investem em negócios educacionais, sistemas de ensino, editoras de livros didáticos, além de firmarem acordos com o poder público. Essas ações impactam diretamente a oferta educacional, com os empresários estabelecendo alianças com o Estado com base no discurso de uma educação de melhor qualidade. No entanto, a busca pelo lucro pode comprometer a qualidade da educação oferecida, especialmente quando os empresários interferem na formulação do currículo (Freitas, 2004).

Os empresários da educação, ao investirem em negócios educacionais, sistemas de ensino e editoras de livros didáticos, além de estabelecerem parcerias com o poder público, não apenas influenciam a oferta educacional, mas também exercem um papel fundamental na construção do consenso sobre a qualidade e os rumores da educação. Essa dinâmica pode ser comprovada a partir do conceito gramsciano de hegemonia, segundo o qual a classe dominante não exige seu

controle apenas por meio da coerção, mas também pela direção intelectual e moral, moldando concepções de mundo por meio de instituições como a escola (Gramsci, 2002). Assim, a presença empresarial na formulação curricular e na gestão educacional revela-se como um mecanismo estratégico de consolidação da hegemonia, em que o discurso de melhoria da qualidade da educação pode ocultar interesses econômicos, comprometendo sua função social e emancipatória (Freitas, 2004).

Freitas (2014) argumenta que os empresários da educação são impulsionados por diversos fatores, como as oportunidades de lucro e uma visão de mercado voltada para o setor educacional. Eles enxergam a educação como um campo em expansão e buscam explorar as oportunidades de negócios relacionadas a escolas, materiais didáticos, tecnologia educacional e serviços de consultoria.

Conforme Graziano (1999), os empresários da educação utilizam diversas estratégias para exercer sua influência sobre as ações e conteúdos escolares. Uma dessas estratégias é o *lobby*⁸ e a pressão política, visando moldar políticas educacionais favoráveis aos seus interesses. Além disso, buscam estabelecer relações com governos e instituições educacionais, o que lhes confere maior poder na definição das diretrizes curriculares. Também investem em pesquisas e projetos piloto para promover suas abordagens educacionais e convencer os formuladores de políticas quanto à sua eficácia.

Baseando-se na análise de Sakata (2018), a composição do grupo de empresários que atuam na educação no Brasil é caracterizada pela integração de fundações, institutos e organizações sociais, que exercem um amplo poder de influência sobre as políticas públicas educacionais. Essas organizações se apresentam como parceiras do setor público, formando redes de colaboração com interesses alinhados a uma lógica empresarial, que prioriza eficiência e resultados, baseados em métricas de desempenho. Essa demonstração de força, como aponta Sakata (2018), não apenas reforça o poder desses atores na definição de agendas e prioridades educacionais, mas também promove uma reconfiguração do papel do

⁸ De acordo com Santos e Cunha (2015), o *lobby* se configura como uma atividade que envolve a tentativa de influenciar as decisões políticas de um governo ou organização por meio de pressão, negociação ou persuasão, e geralmente é realizado por grupos de interesse.

Estado, que passa a depender de iniciativas privadas para suprir lacunas na gestão e no financiamento da educação.

A rede formada por essas fundações e organizações não atua de forma isolada, mas está conectada a uma ampla rede de empresários que compartilham valores neoliberais, promovendo a ideia de que a educação deve ser encarada como um campo de investimento. A autora alerta que, apesar dessas supostas relações parecerem enriquecedoras para o sistema educativo, é essencial compreender os interesses e motivações subjacentes a essas iniciativas. Sakata (2020) observa que essas relações público-privadas evidenciam os objetivos declarados de melhorar a qualidade da educação, mas também revelam uma busca por influência econômica e política no setor educacional. Portanto, a expansão da presença empresarial na educação deve ser avaliada criticamente, considerando os impactos dessas iniciativas sobre a autonomia das redes educacionais.

Essas organizações promovem agendas políticas ou econômicas particulares, o que pode resultar em uma visão distorcida dos temas abordados nas escolas. Consoante a isso, os empresários da educação, juntamente com as fundações e institutos envolvidos nas demandas educacionais, atuam diretamente no interior do Estado, especialmente na redefinição de seu papel. A crise na educação começa a ser atribuída à incapacidade dos sistemas educacionais de se adaptarem às demandas, que estão em constante evolução na sociedade. Assim, Caetano (2018) discute a redefinição do papel do Estado, enfatizando que:

Com base nas múltiplas relações com o contexto em que se deu a redefinição do papel do Estado a partir dos anos 90 do século passado até o momento atual, constatamos que essas **redefinições do Estado fazem parte de um processo maior inserido na crise do capital que se introduziu**. Utiliza como estratégias o Neoliberalismo e a Terceira Via modificando as formas de gerir o público, embora com conceitos distintos, interligados em um emaranhado híbrido para que o projeto do capital se instalasse nas estruturas do Estado, imprimindo sua lógica. As estratégias utilizadas são diferentes: a Terceira Via utiliza o Terceiro Setor, repassando a execução das políticas sociais – nesse caso a educação - para as instituições privadas ou ONGs (Caetano, 2018, p. 165, *grifos nossos*).

Com a reforma do Estado⁹, em 1990, as instituições do terceiro setor passaram a desempenhar um papel central na educação, com o objetivo de “minimizar” as

⁹ Essa análise será desenvolvida no capítulo 2.

questões sociais¹⁰ que surgiram naquele período, oferecendo soluções que dialogam com o capital, política e economia. Nesse processo, a responsabilidade do Estado foi transferida para as organizações do terceiro setor, inseridas na sociedade civil (Caetano, 2018).

É nesse contexto que surgem as questões relativas à “mercantil-filantropização” e à atuação dos empresários da educação, com o discurso de reduzir as desigualdades sociais e econômicas. “Com essa perspectiva, organizações privadas sem fins lucrativos se apresentam como sujeitos individuais e coletivos capazes de intervir em questões sociais no país”, inclusive diretamente na educação, sendo movidas pelo interesse em acessar o que é público e pelas isenções fiscais, impulsionando seus projetos e *status* empresarial com o uso de recursos públicos por meio de acordos e parcerias (Caetano, 2018. p. 165).

Diante isso, para examinar os conhecimentos produzidos no campo acadêmico sobre os empresários da educação e filantropia, focados na educação básica, foi realizado um levantamento das produções acadêmicas sobre o tema, no período de 2012 a 2022.

Nesta seção, apresentamos os dados encontrados e as reflexões geradas por esse processo de pesquisa. Optamos por organizar os dados em quadro com os descritores utilizados, além de um quadro geral com as informações mais detalhadas, a fim de facilitar a visualização dos dados e sua análise subsequente.

O levantamento das produções acadêmicas foi realizado nas seguintes plataformas: Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), Catálogo de Teses & Dissertações - CAPES, Periódicos CAPES, Redalyc Scientific Information System e Google Acadêmico, utilizando os seguintes descritores:

Quadro 1 – Descritores utilizados no levantamento das produções acadêmicas sobre empresários da educação e filantropia (2012-2022)

DESCRITORES
1- Filantropia e empresários da educação

¹⁰ De acordo com Cerqueira Filho (1982, p. 21) “Por questão social, no sentido universal do termo, queremos significar o conjunto de problemas políticos, sociais e econômicos que o surgimento da classe operária impôs no mundo no curso da constituição da sociedade capitalista. Assim a “questão social” está fundamentalmente vinculada ao conflito entre o capital e o trabalho.”

2- Empresariamento e instituições filantrópicas
3- Terceiro setor e educação
4- Organizações sociais empresariais
5- Política educacional e filantropia
6- Aparelhos Privados de Hegemonia e educação
7- Fundação Lemann e Instituto Humanize

Nota: Dados da pesquisa, organizado pela autora (2023).

Com esses descritores, realizamos a busca refinada, delimitando o recorte temporal e aplicando os termos entre aspas para maior precisão. Posteriormente, as pesquisas foram selecionadas para análise. Inicialmente, realizamos a leitura dos resumos de todas as pesquisas encontradas, direcionando-nos para uma busca mais específica. Em seguida, procedemos à leitura integral dos trabalhos que apresentam maior aderência ao nosso objeto de pesquisa.

Após a leitura, categorizamos os trabalhos nesse modo:

- **Categoria 1 - Educação e Filantropia:** Identificados 14 trabalhos;
- **Categoria 2 - Mercantil-filantropização:** Identificados 4 trabalhos;
- **Categoria 3 - Organizações Sociais Empresariais:** Identificados 14 trabalhos;
- **Categoria 4 - Política Educacional e Filantropia:** Identificados 2 trabalhos;
- **Categoria 5 - Organização sem Fins Lucrativos e Educação:** Identificados 5 trabalhos;
- **Categoria 6 - Aparelhos Privados de Hegemonia:** Identificados 31 trabalhos;
- **Categoria 7 - Fundação Lemann e Instituto Humanize:** Identificados 11 trabalhos.

As categorias incluem teses, dissertações e artigos científicos, conforme detalhados no apêndice A.

O apêndice A apresenta as produções acadêmicas identificadas entre 2012 e 2022, totalizando oitenta e um (81) trabalhos, categorizados de acordo com o foco central de suas análises. A seguir, organizamos os trabalhos por categorias de análise, em consonância com o problema e os objetivos desta pesquisa.

As produções encontradas foram selecionadas e submetidas a um processo de categorização, conforme descrito a seguir:

Tabela 1 - Total de teses, dissertações e artigos sobre a categoria “educação e filantropia” (2012 – 2022)

Tipo de produção	Quantidade de trabalhos encontrados	Quantidade de trabalhos selecionados	Quantidade de trabalhos analisados
Tese	17	4	3
Dissertação	29	6	4
Artigo	19	10	6
Total	65	20	13

Fonte: Catálogo de Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), Catálogo de Teses & Dissertações - CAPES, Periódicos CAPES, no Redalyc Scientific Information System e Google Acadêmico, organizada pela autora (2023).

Nessas publicações, buscamos a abordagem da filantropia e como ela é vista nesses trabalhos no campo de educação. As teses encontradas abrangem diferentes áreas do conhecimento, com destaque para temas como Educação Especial e Filantropia, além de Educação infantil e Filantropia. Contudo, em muitos casos, não abordam diretamente a atuação empresarial, um padrão que também se repetiu em algumas dissertações.

As dissertações analisadas centraram-se na implementação das políticas públicas promovidas por entidades, nas instituições envolvidas e nas reformas do Estado frente as parcerias público-privadas. Em relação aos artigos, inicialmente foram encontrados dezenove (19) sob o tema geral, dos quais dez (10) foram selecionados. Após uma análise mais detalhada, restaram seis (6) artigos que apresentavam relação direta com o objeto desta pesquisa. Esses artigos abordam temas como o histórico da esfera privada e da filantropia, a atuação de redes empresariais na educação, a filantropia atrelada a crise do capital e a interação entre empresas e escolas públicas.

Em seguida, buscamos produções que dialogassem com o descritor “mercantil-filantropização” e aspectos relacionados à educação, conforme apresentado na tabela a seguir.

Tabela 2 - Total de teses, dissertações e artigos sobre a categoria “mercantil-filantropização (2012 – 2022)

Tipo de produção	Quantidade de trabalhos encontrados	Quantidade de trabalhos selecionados	Quantidade de trabalhos analisados
Tese	1	--	--

Dissertação	3	2	1
Artigo	4	3	3
Total	8	5	4

Fonte: Catálogo de Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), Catálogo de Teses & Dissertações - CAPES, Periódicos CAPES, no Redalyc Scientific Information System e Google Acadêmico, organizada pela autora (2023).

Como pode ser observado, foram identificados oito (8) trabalhos no total, incluindo teses, dissertações e artigos. Desses, cinco (5) foram selecionados e quatro (4) analisados. Uma das dissertações examina a atuação de um Instituto e as suas formas de parceria publico-privadas em propostas educacionais fundamentadas na ideia de empreendedorismo. Já os artigos analisados abordam o contexto da filantropização, o estado neoliberal e o empresariamento na contemporaneidade.

No terceiro momento, foram analisadas as produções que dialogam com a categoria “organizações sociais empresariais”, conforme apresentado a seguir:

Tabela 3 - Total de teses, dissertações e artigos sobre a categoria “organizações sociais empresariais (2012 – 2022)

Tipo de produção	Quantidade de trabalhos encontrados	Quantidade de trabalhos selecionados	Quantidade de trabalhos analisados
Tese	6	3	3
Dissertação	10	2	2
Artigo	21	12	9
Total	37	17	14

Fonte: Catálogo de Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), Catálogo de Teses & Dissertações - CAPES, Periódicos CAPES, no Redalyc Scientific Information System e Google Acadêmico, organizada pela autora (2023).

Identificamos um total de trinta e sete (37) trabalhos, dos quais quatorze (14) foram analisados. Entre eles, destacam-se teses e dissertações que discutem o empresariamento da educação no Brasil, as relações entre o público e o privado, as redes empresariais e seus impactos nas políticas educacionais. Os artigos analisados abordam temas como os grupos empresariais e suas frações, a relação entre o Estado, o capital e a educação, as hegemonias presentes nas organizações empresariais, além das políticas educacionais e as organizações sociais empresariais, considerando as correlações de forças existentes.

A seguir, apresentamos a organização da categoria “política educacional e filantropia”:

Tabela 4 - Total de teses, dissertações e artigos sobre a categoria “política educacional e filantropia” (2012 – 2022)

Tipo de produção	Quantidade de trabalhos encontrados	Quantidade de trabalhos selecionados	Quantidade de trabalhos analisados
Tese	--	--	--
Dissertação	2	--	--
Artigo	6	2	2
Total	8	2	2

Fonte: Catálogo de Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), Catálogo de Teses & Dissertações - CAPES, Periódicos CAPES, no Redalyc Scientific Information System e Google Acadêmico, organizada pela autora (2023).

A categoria “política educacional e filantropia” apresentou um quantitativo de trabalhos menor em comparação às demais categorias, com apenas dois (2) trabalhos analisados. Esses estudos abordam discussões relacionadas à política educacional e às dualidades existentes na filantropia, destacando os diversos acordos realizados com instituições sem fins lucrativos.

Em relação à categoria “organizações sem fins lucrativos e educação”, destacamos os seguintes dados:

Tabela 5 - Total de teses, dissertações e artigos sobre categoria “organizações sem fins lucrativos e educação” (2012 – 2022)

Tipo de produção	Quantidade de trabalhos encontrados	Quantidade de trabalhos selecionados	Quantidade de trabalhos analisados
Tese	4	2	--
Dissertação	6	3	3
Artigo	10	4	2
Total	20	9	5

Fonte: Catálogo de Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), Catálogo de Teses & Dissertações - CAPES, Periódicos CAPES, no Redalyc Scientific Information System e Google Acadêmico, organizada pela autora (2023).

Foram identificados vinte (20) produções no total; contudo, apenas cinco (5) foram analisadas, sendo teses e artigos, já que as dissertações não estavam no campo da educação ou não dialogavam com a temática e o foco deste estudo.

As dissertações selecionadas para análise abordam as organizações sociais na educação básica e seu mapeamento, além das políticas educacionais relacionadas, as relações entre organizações e entidades públicas “sem fins lucrativos”, e a gestão escolar em contextos de parcerias público-privadas na educação básica. Por sua vez, os artigos oferecem contribuições sobre a privatização das políticas educacionais no âmbito de fundações e associações “sem fins lucrativos”, bem como sobre as relações entre o público e o privado no contexto das políticas educacionais.

Abaixo, sistematizamos as produções na categoria “Aparelhos Privados de Hegemonia”:

Tabela 6 - Total de teses, dissertações e artigos sobre a categoria “Aparelhos Privados de Hegemonia” (2012 – 2022)

Tipo de produção	Quantidade de trabalhos encontrados	Quantidade de trabalhos selecionados	Quantidade de trabalhos analisados
Tese	37	12	5
Dissertação	34	15	6
Artigo	97	43	20
Total	168	70	31

Fonte: Catálogo de Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), Catálogo de Teses & Dissertações - CAPES, Periódicos CAPES, no Redalyc Scientific Information System e Google Acadêmico, organizada pela autora (2023).

Por fim, apresentamos as produções relacionadas à categoria “Fundação Lemann e Instituto Humanize”:

Tabela 7 - Total de teses, dissertações e artigos sobre a categoria “Fundação Lemann e Instituto Humanize” (2012 – 2022)

Tipo de produção	Quantidade de trabalhos encontrados	Quantidade de trabalhos selecionados	Quantidade de trabalhos analisados
Tese	2	2	1
Dissertação	6	4	3
Artigo	11	9	8
Total	19	15	11

Fonte: Catálogo de Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), Catálogo de Teses & Dissertações - CAPES, Periódicos CAPES, no Redalyc Scientific Information System e no Google Acadêmico, organizada pela autora, (2023).

Nas plataformas pesquisas, identificamos um total de cento e sessenta e oito (168) trabalhos voltados à educação, considerando o recorte temporal previamente definido nesta pesquisa (2012-2022). Dentre eles, foram selecionados trinta e um (31) trabalhos, abrangendo teses, dissertações e artigos.

Em relação às teses, duas (2) discorrem sobre o capital e suas influências no contexto do empresariamento e da mercadorização da educação pública brasileira; duas (2) analisam as formas de hegemonia estabelecidas por diferentes organizações e institutos, promovendo a hegemonia empresarial na educação no Brasil; um (1) trabalho aborda a reforma gerencial dos sistemas públicos de ensino, destacando as contradições relacionadas à consolidação da hegemonia.

Das dissertações, três (3) discorrem sobre as organizações e os mecanismos de mercantilização, abordando a formação de trabalhadores para novos tipos de trabalho, em conformidade com a hegemonia empresarial burguesa, no contexto dos acordos; três (3) tratam da expansão das empresas e da atuação das parcerias público-privadas, evidenciando o consentimento hegemônico e coercitivo dentro das políticas educacionais.

Quanto aos artigos, oito (8) trabalhos se encontram em contexto do empresariamento da educação pública e da hegemonia empresarial, examinando o papel do Estado ampliado e dos intelectuais orgânicos na formulação de políticas educacionais no Brasil. Destes, quatro (4) tratam da mercantilização, organizações sociais e terceiro setor, enfatizando o investimento social privado nas relações entre público e privado; outros quatro (4) investigam a mundialização da educação no contexto dos movimentos sociais, explorando as relações entre escolas públicas e empresas; dois (2) trabalhos discutem as relações entre escolas públicas e empresas; e outros dois (2) abordam a responsabilidade social corporativa e sua relação com a agenda da política educacional brasileira.

Após a revisão dessa produção acadêmica, que abrange o período de 2012 a 2022, nas plataformas Catálogo de Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), Catálogo de Teses & Dissertações - CAPES, Periódicos CAPES, Redalyc Scientific Information System e Google Acadêmico, realizamos uma

sistematização dos dados. Em seguida, elaboramos uma tabela geral das produções, que será usada como base para a análise detalhada subsequente.

Tabela 8 - Total de teses, dissertações e artigos sobre: “Educação e filantropia”, “mercantil-filantropização”, “organizações sociais empresariais”, “política educacional e filantropia”, “organizações sem fins lucrativos e educação” e “Aparelhos Privados de Hegemonia” (2012-2022)

Categoria	Tipo de Produção	Quantidade de trabalhos encontrados	Quantidade de trabalhos selecionados	Quantidade de trabalhos analisados
Educação e Filantropia	Tese	17	4	3
	Dissertação	29	6	4
	Artigo	19	10	6
Mercantil-filantropização	Tese	1	--	--
	Dissertação	3	2	1
	Artigo	4	3	3
Organizações sociais empresariais	Tese	6	3	3
	Dissertação	10	2	2
	Artigo	21	12	9
Política educacional e filantropia	Tese	--	--	--
	Dissertação	2	--	--
	Artigo	6	2	2
Organizações sem fins lucrativos e educação	Tese	4	2	--
	Dissertação	6	3	3
	Artigo	10	4	2
Aparelhos Privados de Hegemonia	Tese	37	12	5
	Dissertação	34	15	6
	Artigo	97	43	20
Fundação Lemann e Instituto Humanize	Tese	2	2	1
	Dissertação	6	4	3
	Artigo	11	9	8
TOTAL	Tese	67	23	13
	Dissertação	80	32	19
	Artigo	168	83	49

Fonte: Catálogo de Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), Catálogo de Teses & Dissertações - CAPES, no Periódicos CAPES, no Redalyc Scientific Information System e Google Acadêmico, organizada pela autora (2023).

Com base no balanço dos dados analisados em teses, dissertações e artigos relacionados às categorias elencadas, é possível observar a seguinte distribuição de produções encontradas nas plataformas, para cada descritor:

- a) “Educação e filantropia”: sessenta e cinco (65) trabalhos encontrados e quatorze (13) selecionados para análise;
- b) “Mercantil-filantropização”: oito (8) trabalhos encontrados e quatro (4) selecionados para análise;
- c) “Organizações sociais empresariais”: trinta e sete (37) trabalhos encontrados e quatorze (14) selecionados para análise;
- d) “Política educacional e filantropia”: oito (8) trabalhos encontrados e dois (2) selecionados para análise;
- e) “Organizações sem fins lucrativos”: vinte (20) trabalhos encontrados e cinco (5) selecionados para análise;
- f) “Aparelhos Privados de Hegemonia”: cento e sessenta e oito (168) trabalhos encontrados e trinta e dois (31) selecionados para análise;
- g) “Fundação Lemann e Instituto Humanize”: dezenove (19) trabalhos encontrados e onze (12) selecionados para análise;

Com o levantamento da produção acadêmica, foi possível identificar o volume de estudos e pesquisas disponíveis nas categorias analisadas. A categoria “Aparelhos Privados de Hegemonia” apresentou um quantitativo expressivo de produções, demonstrando alinhamento significativo com o objeto e a temática desta pesquisa, destacando as contradições presentes no campo educacional.

Sobre a “mercantil-filantropização”, os estudos disponíveis são em número reduzido e enfatizam principalmente a educação infantil, abordando a filantropia atrelada às creches e Centros de Educação Infantil que recebem recursos por meio de parceiras.

As Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) estão associadas às definições e a manutenção das políticas educacionais, bem como à sua interação com as organizações sociais empresariais brasileiras, classificadas na categoria “organizações sociais empresariais”.

Quanto à categoria “política educacional e filantropia”, verificou-se uma quantidade limitada de trabalhos. A análise revelou o termo “filantropia” é por vezes

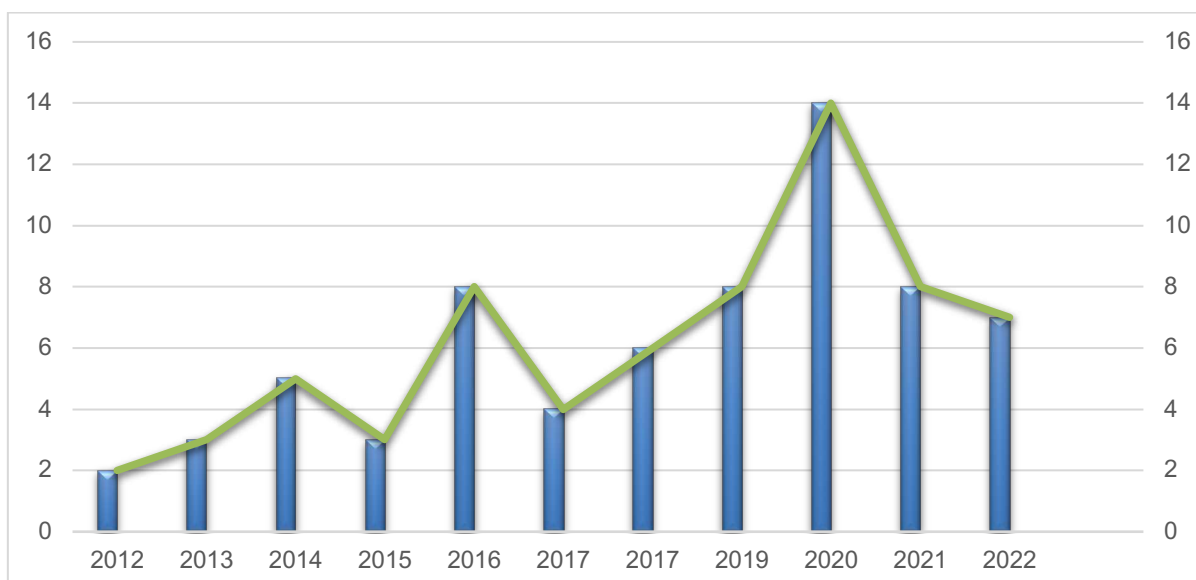
substituído por “Investimento Social Privado”, ambos permeando as parcerias público-privadas no contexto das políticas educacionais e da “proteção social”. Assim, foram contemplados os dois termos para abranger uma visão mais ampla do fenômeno.

As produções relacionadas à educação básica, aos movimentos das entidades privadas “sem fins lucrativos” e aos marcos regulatórios dessas entidades, incluindo as parcerias público-privadas na educação, foram alocadas na categoria “organizações sem fins lucrativos”.

Já as discussões sobre as relações entre o público e o privado no contexto social e educacional, bem como a atuação do empresariado e suas iniciativas com vistas à conformação no campo educacional, foram agrupadas categoria “Educação e filantropia”.

Dentro do recorte temporal de 2012 a 2022, observou-se um aumento significativo na produção acadêmica, considerando teses, dissertações e artigos, sobre o tema dos empresários da educação e filantropia em 2020, em comparação aos anos anteriores. No entanto, houve uma redução no número de publicações em 2022. Essa variação histórica pode ser melhor observada no gráfico a seguir.

Gráfico 1 – Variação histórica da evolução das produções acadêmicas sobre empresários da educação e filantropia (2012 - 2022).



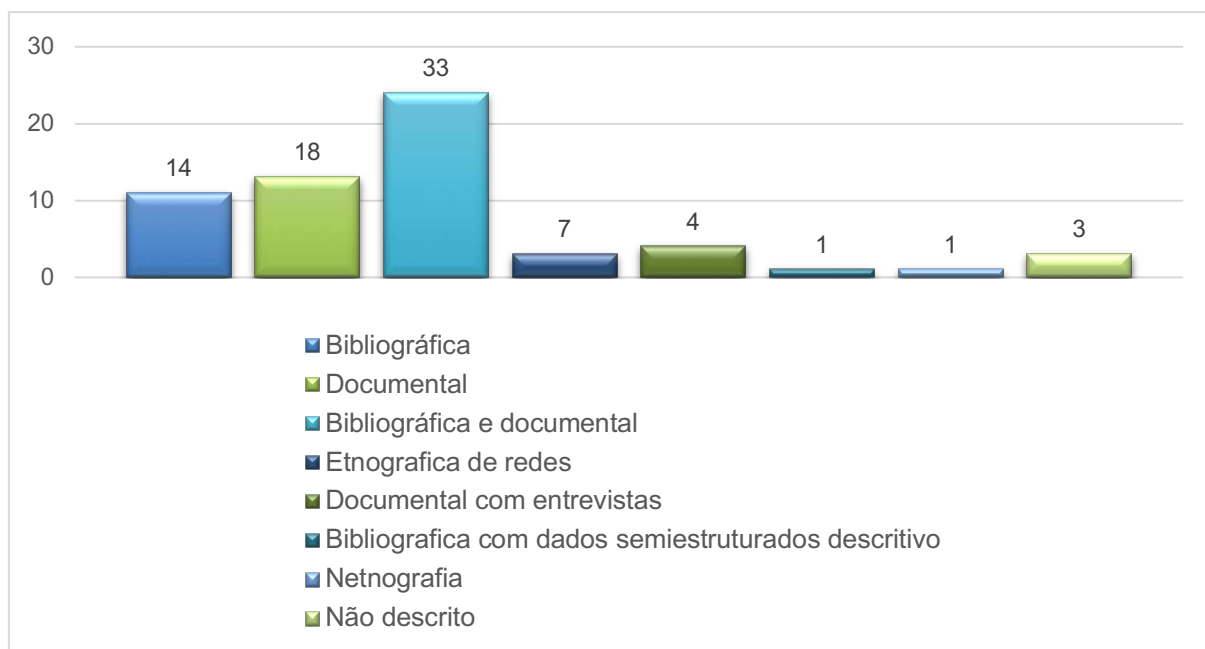
Fonte: Catálogo de Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), Catálogo de Teses & Dissertações - CAPES, Periódicos CAPES, no Redalyc Scientific Information System e Google Acadêmico, organizado pela autora (2023).

No processo de seleção, organização e análise dos dados referente à produção acadêmica sobre os empresários da educação e filantropia, constatamos que este tema possui uma trajetória significativa e reconhecida em âmbito acadêmico. Essa relevância se deve tanto ao contexto atual da educação básica no Brasil quanto às demandas, inovações e relações educacionais que vem sendo sistematicamente implementadas.

As pesquisas que abordam essa temática demandam maior dos pesquisadores, evidenciando a necessidade de ampliar os estudos sobre o assunto. Tal ampliação é fundamental para aprofundar as análises, considerando a complexidade e abrangência que permeiam esse campo.

Nas pesquisas selecionadas, foi possível analisar os procedimentos metodológicos¹¹ adotando em cada estudo, permitindo levantar os aspectos metodológicos predominantes entre os descritores utilizados, dentro do recorte de temporal de 2012 a 2022. Esses dados estão sintetizados no gráfico 2 a seguir:

Gráfico 2 – Tipos de procedimentos metodológicos utilizados nas produções acadêmicas sobre empresários da educação e filantropia (2012 - 2022).



Fonte: Catálogo de Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), Catálogo de Teses & Dissertações - CAPES, Periódicos CAPES, no Redalyc Scientific Information System e Google Acadêmico, organizado pela autora (2023).

¹¹ Pretendemos avançar para a análise do referencial teórico-epistemológico utilizado nas produções, no entanto, isso ainda não foi possível porque há a necessidade de leitura aprofundada de alguns trabalhos que não explicitam a concepção teórica adotada na pesquisa em seus resumos.

A análise dos procedimentos metodológicos das pesquisas selecionadas foi organizada com base nos tipos de métodos declarados pelos autores. No período de 2012 a 2022, os procedimentos metodológicos identificados foram: bibliográfica (11), documental (13), bibliográfica e documental (24), etnografia de redes (3), documental com entrevistas (4), netnografia (1), bibliográfica com dados semiestruturados descritivos (1) e pesquisas com a metodologia não descritas (3).

Entre as pesquisas analisadas, destaca-se a predominância de abordagens combinando análise bibliográfica e documental (24). De acordo com Gil (2002), as pesquisas bibliográficas utilizam materiais já sistematizados, como artigos, livros e estudos publicados. Por sua vez, a análise documental, segundo Lüdke e André (1986, p. 38), “[...] incluem desde leis e regulamentos, normas, pareceres, cartas, memorandos, diários pessoais, autobiografias, jornais, revistas, discursos, roteiros de programas de programas de rádio e televisão até livros estatísticas e arquivos escolares”.

Em segundo lugar, observa-se uma ênfase na análise documental de materiais produzidos por Institutos, Organizações e Fundações, para compreender os discursos promovidos sobre o desenvolvimento educacional. Em terceiro, destaca-se a análise bibliográfica como um campo amplo de investigação sobre a temática.

O quarto lugar é ocupado pela análise documental associada a entrevistas, um método interessante pela possibilidade de cruzamento de dados, considerando-se a complexidade do objeto de estudo. Em quinto, aparece a etnografia de redes, refletindo a crescente atuação dos empresários da educação por meio de estratégias baseadas em redes. Por fim, as análises bibliográficas com dados semiestruturados e a netnografia, apesar de menos recorrentes, oferecem abordagens relevantes que merecem maior atenção e estudo.

É notável que três trabalhos não mencionaram os procedimentos metodológicos utilizados para a coleta de dados.

Após a organização inicial, as teses, dissertações e artigos foram agrupados em categorias de acordo com seus objetos de estudo, classificando-os em três categorias centrais, conforme detalhado na tabela a seguir:

Tabela 9 – Categorização das teses e dissertações sobre as categorias educação e filantropia, organizações sociais empresariais e Aparelhos Privados de Hegemonia (2023)

Categorias	Autores	T/D	(Qt.)
Educação e filantropia	Araújo (2016); Souza (2017); D'ávila (2020); Mafra (2021); Junior (2022); Pipinis (2022); Araújo (2022).	T/D	7
Organizações sociais empresariais	Galzerano (2016); Pina (2016); Espinosa (2017); Pinheiro (2018); Martins (2019).	T/D	5
Aparelhos Privados de Hegemonia	Mizuki (2013); Andrade (2014); Pina (2016); Batista (2019); Bezerra (2019); vieira (2019); Deitos (2019); Rodrigues (2020); Souza (2020); Esteves (2020); Nogueira (2021).	T/D	12
Fundação Lemann e Instituto Humanize	Sakata (2018); Alves (2019); Souza (2020); Cariello (2021);	T/D	4
Total			27

Fonte: Catálogo de Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), Catálogo de Teses & Dissertações - CAPES, Periódicos CAPES, no Redalyc Scientific Information System e Google Acadêmico, organizado pela autora (2023).

Abaixo, a tabela com a relação de artigos selecionados e analisados na pesquisa foi organizada em 6 categorias centrais:

Tabela 10 – Categorização dos artigos sobre Educação e Filantropia, Mercantil-filantropização, Organizações sociais empresariais, Política educacional e filantropia, Organização sem fins lucrativos e educação e Aparelhos Privados de Hegemonia (2023)

Categorias	Autores	(Qt.)
Educação e Filantropia	Silva; Diniz (2014); Araújo; Freres; Segundo (2014); Adrião (2018); Caetano; Mendes (2020); Fontes (2020); Catini (2020);	6

Mercantil-filantropização	Silva; Decker; Faust; Melgarejo (2021); Estormovsk; Esquinsani (2022); Lamarão, Lamosa (2022)	3
Organizações sociais empresariais	Shiroma; Evangelista (2014); Silva, Souza; Richter (2015); Martins (2015); Caetano; Peroni (2015); Adrião; Garcia; Borghi; Bertagna; Paiva; Ximenes; (2015); Martins; Krawczyk (2018); Cetano (2018); Motta; Andrade (2020); Catini (2021); Lamarão; Lamosa (2022).	10
Política educacional e filantropia	Ceccon, Momma-Bardela (2016); Martins, Krawczyk (2018); Gesu; Koga, Gimenez (2020).	3
Organização sem fins lucrativos	Gesu; Koga; Gimenez (2020); Brito; Martins (2020); Melo; Silva (2020).	3
Aparelhos Privados de Hegemonia	Adrião; Garcia; Borghi; Arelaro (2012); Ramos; Oliveira Dri (2012); Pessoa; Cruz (2013); Souza (2012); Pina (2014); Motta (2016); Souza (2016); Souza (2017); Oliveira (2019); Pereira (2019); Motta; Andrade (2020); Brito; Marins (2020); Motta; Andrade (2020); Melo; Silva (2021); Sakata; Melo (2021); Farias (2021); Costa (2021); Farias (2022); Farias (2022).	20
Fundação Lemann e Instituto Humanize	Sakata e Lima (2019); Oliveira (2019); Canabrava e Teixeira (2019); Brito e Marins (2020); Sakata e Rosa (2020); Cariello (2020); Da Silva (2020); Farias (2021).	8
Total		52

Fonte: Catálogo de Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), Catálogo de Teses & Dissertações - CAPES, Periódicos CAPES, no Redalyc Scientific Information System e Google Acadêmico, organizado pela autora (2023).

Após a apresentação da revisão da produção acadêmica, com foco nas teses, dissertações e artigos científicos, além dos procedimentos metodológicos utilizados, passamos à análise das contribuições teóricas para a compreensão do nosso objeto

de pesquisa, fundamentada nas categorias identificadas após o estudo das produções acadêmicas.

2.2 CATEGORIA DE ANÁLISE: EDUCAÇÃO E FILANTROPIA

Na categoria educação e filantropia, estão agrupadas as produções de Silva e Diniz (2014), Caetano e Mendes (2020), Araújo, Freres e Segundo (2014), Adrião (2018), Fontes (2020), Catini (2020), Pessoa, Cruz e Goiás (2013), Araújo (2016), Junior (2022), Mafra (2021), Souza (2017), Araújo (2022), Pipinis (2022) e D'Ávila (2020).

No contexto das últimas décadas, Silva e Diniz (2014) destacam a intensificação do setor produtivo privado na esfera social, com foco na educação. Os autores problematizam as práticas sociais capitalistas desde o final do século XIX e início do século XX, buscando compreender como os projetos empresariais influenciam a educação no Brasil contemporâneo. Segundo os autores, a articulação entre o setor empresarial e a escola reflete nexos econômico-ideológicos fundamentados no neoliberalismo, que reforçam a competitividade de mercado e legitimam a educação como um instrumento estruturado pela lógica empresarial. A empresa, enquanto aparato ideológico, e com "[...] novas configurações do público e privado, os quais incidem na esfera escolar" (Silva e Diniz, 2014, p. 56), molda o trabalho pedagógico e a formação do trabalhador para atender às demandas do mercado. Pode-se perceber, na análise de Silva e Diniz (2014), que há uma intensificação nos conteúdos e nos métodos educacionais que se consolidam com os métodos empresariais com a vinculação de práticas do setor privado e a questão social.

Os estudos de Caetano e Mendes (2020) e Catini (2020) enfatizam o papel dos *think tanks* no âmbito educacional, enfatizando sua relevância para os movimentos institucionais que moldam os rumos da educação. Esses trabalhos contextualizam a ampliação da participação da sociedade civil nas políticas educacionais, conquistada por meio das lutas e reivindicações de movimentos e entidades educacionais.

Segundo Caetano e Mendes (2020), nesse cenário de maior envolvimento social, forças empresariais passaram a influenciar a educação, promovendo seus interesses hegemônicos e utilizando o capital para intervir nas políticas educacionais. Esse fenômeno decorre da atuação de diversas instituições financiadas pelo mercado,

criadas para enfrentar problemas educacionais sob uma ótica mercadológica. Catini (2020) explora as propostas curriculares consideradas "flexíveis", oriundas de experiências em educação não formal promovidas por institutos e fundações sociais, mas que, sob controle empresarial, alteram as formas e sentidos da educação.

Para Caetano e Mendes (2020, p. 2), essas instituições foram estruturadas para operar sob a lógica mercantil, promovendo políticas educacionais sob o pretexto de ampliar a participação social, mas que, na prática, "[...] produzem propostas alinhadas a um projeto de sociedade que não busca romper com a concentração de riqueza". As autoras também alertam para o crescente protagonismo das organizações com interesses privados na educação, que têm se concentrado no âmbito estatal e defendem valores como "mérito, a liderança, o esforço individual, como requisitos essenciais à formação do cidadão" (Caetano; Mendes, 2020, p. 2).

Outros estudos, como os de Araújo, Freres e Segundo (2014), Adrião (2018), Fontes (2020) e Mafra (2021), abordam a relação entre filantropia e educação, evidenciando como essa conexão pode ocultar interesses empresariais. Araújo, Freres e Segundo (2014, p. 80) criticam a filantropia empresarial, classificando-a como um "[...] mecanismo deformador e tendencioso de cooptação social que o sistema capitalista propõe à classe trabalhadora". Essas autoras analisam o terceiro setor e os serviços públicos não estatais, mostrando como a sociedade civil frequentemente é representada por elites empresariais, com a transferência de responsabilidades sociais para essas entidades.

Na análise da Fundação Bradesco, Araújo, Freres e Segundo (2014) destacam o ciclo formativo que ocorre na instituição, onde os indivíduos são considerados como um "[...] exército de reserva da própria instituição [...]", no qual o indivíduo, vinculado à fundação, faz seu processo formativo pela empresa e atua na própria organização em que se formou (Araújo, Freres, Segundo (2014, p. 80). Essa dinâmica configura-se como uma forma de exploração, pois os alunos são praticamente obrigados a continuar vinculados à fundação após concluir a educação básica, sob pena de não conseguirem ingressar no mercado de trabalho (Araújo, Freres e Segundo, 2014). Assim, "[...] a filantropia empresarial voltada para a educação mascara a exploração da classe trabalhadora, com ações sociais apresentadas como humanizadas, de cooperação e responsabilidade social" (Araújo, Freres, Segundo, 2014, p. 80).

Adrião (2018, p. 8) examinou, em âmbito nacional e internacional, o processo de privatização da educação entre 1990 e 2014. No Brasil, autora destacou que a

privatização se manifesta na gestão, oferta e currículos escolares, com crescente fortalecimento de escolas privadas concessões de bolsas em instituições particulares. Essa educação, segundo Adrião, é estruturada por currículos "capitaneados pelos filocapitalistas", beneficiando-se de marcos legais que ampliam os investimentos privados na área. A autora utilizou o termo "privatização", partindo da relação entre a educação obrigatória e os interesses das organizações. Correlaciona a globalização, o capitalismo e as parcerias público-privadas a partir da privatização da educação. Toma as políticas educacionais como pano de fundo, que alimentam interesses privados e disputam os orçamentos públicos. Para a autora, os "[...] filocapitalistas, [são] segmentos privados que não ocultam seu interesse em lucrar diretamente com a atuação em áreas sociais [...]" (Adrião, 2018, p. 22).

Para Fontes (2020, p. 15), "não há filantropia no capitalismo". A autora destaca que o Estado, ao expandir sua colaboração com entidades empresariais sem fins lucrativos, favorece unicamente o capital, que "[...] pavimenta seu avanço sobre os recursos públicos". Baseando-se em Marx e Gramsci, Fontes analisa os processos burgueses que perpetuam a exploração e reforçam a luta de classes. Na análise do capitalismo contemporâneo, Fontes (2020) observa que, no Brasil, existem movimentos de coerção e de convencimento, os quais atuam por meio dos intelectuais orgânicos "[...] das classes dominantes para educar e formar para a subalternidade essas massas agora desprovidas de 'patrões' diretos [...] e expropriadas de direitos coletivos, o que assegurava parcela da reprodução social dos trabalhadores" (Fontes, 2020, p. 22). Desse modo, é possível observar a crescente manutenção de forças hegemônicas na reprodução e ampliação do capital.

Fontes (2020, p. 32) também aborda os Aparelhos Privados de Hegemonia (APHs), classificando-os como "engordativos", pois são "[...] entidades empresariais sem fins lucrativos [...]" e que "[...] gozam de isenções e imunidades fiscais". Esses aparelhos utilizam recursos públicos para a sua manutenção e expansão, beneficiando empresas lucrativas que lideram os APHs. Assim, a expansão desses mecanismos reflete um esforço para manter a hegemonia empresarial, mesmo em contextos que demandam maior participação social e popular no Estado.

Mafrá (2021) investiga as relações entre o Estado e as instituições privadas-filantrópicas, destacando que estas assumem um papel central na execução de políticas públicas educacionais. Segundo a autora, essas instituições atuam dentro de um ciclo que envolve uma ampla rede de parceiros, processos, sistemas, gestão e

influências diversas. Com o objetivo declarado de “solucionar” os problemas educacionais, como o déficit educacional, as instituições promovem “[...] articulações, venda e fornecimento de gestão e tecnologia para o setor público educacional” (Mafrá, 2021, p. 13).

A pesquisa aponta que, no âmbito da educação pública, práticas privadas vêm se fortalecendo, configurando um cenário de crescente privatização. Essa tendência é impulsionada por relações e acordos entre o governo e a iniciativa privada, moldando as políticas e os processos educacionais sob motivações mercadológicas.

Pessoa, Cruz e Goiás (2013) analisam as conexões e tensões entre governos, empresários e educadores, especialmente diante da mobilização da sociedade civil em prol da escola pública. Os autores observam que, frequentemente, essas mobilizações acabam por mascarar práticas de exclusão social, já que suas demandas são apropriadas pelos empresários e reinterpretadas com um viés oposto ao defendido inicialmente.

Com base na teoria marxista, Araújo examina o terceiro setor e sua configuração na sociedade contemporânea, destacando os serviços “público-não-estatais”. Nos últimos anos, muitas instituições têm se apresentado como filantrópicas e comprometidas com a comunidade. Contudo, a autora revela que, por trás dessa ideologia, residem interesses vinculados à lógica capitalista e à ampliação da acumulação de capital (Araújo, 2016, p. 12).

Araújo (2016) ressalta, em sua pesquisa, que a filantropia aplicada ao campo da educação, frequentemente mascara práticas de exploração dos trabalhadores, apresentando-se sob o disfarce de ações sociais humanitárias, de caridade e responsabilidade social. Ao focar na atuação da Fundação Bradesco, a autora aponta que esta promove “[...] uma ideologia de empresa cidadã com responsabilidades”, mas que, na prática, opera por meio da filantropia empresarial. Inserida no contexto educacional, a fundação não fomenta uma educação emancipadora, mas sim a disseminação de ideais alinhados às estruturas do capitalismo.

Júnior (2022) avalia a Certificação de Entidades Beneficentes de Assistência Social na Área de Educação (CEBAS Educação), investigando o acesso dos estudantes vulneráveis de baixa renda à educação infantil e superior. Sua pesquisa correlaciona o público e o privado na esteira das políticas públicas sociais e educacionais no Brasil. Apesar de os documentos analisados caracterizarem a CEBAS como uma política de inclusão social vinculada a acordos com o Ministério da Educação (MEC),

Júnior observa que essa estratégia governamental apresenta desvios. As bolsas de estudo oferecidas pela política “[distanciam-se] muito dos parâmetros de pobreza e de pobreza extrema, adotados pelo próprio governo federal, o que sugere desvirtuamento da finalidade precípua da política de inclusão social” (Júnior, 2022, p. 144). Além disso, o autor ressalta uma desconexão entre o CEBAS e as redes filantrópicas, bem como a falta de alinhamento com as políticas traçadas no Plano Nacional de Educação (PNE) 2014-2024, especialmente em relação às metas para a educação infantil e o ensino superior.

Souza (2017) analisa a Reforma do Estado como um fenômeno histórico que estabeleceu metas e formatos para um novo modelo de gestão pública, baseado no gerencialismo, com raízes no neoliberalismo, na terceira via e/ou no terceiro setor esse modelo buscava reduzir o papel do Estado e os gastos públicos em questões e políticas sociais. A autora observa que, como consequência, não houve uma garantia de maior eficiência das instituições privadas e filantrópicas, mas sim a precarização dos serviços prestados, expondo uma desconexão entre as teorias apresentadas e sua aplicação prática” (Souza, 2017, p. 8).

Nesse cenário, legislações e incentivos foram criados para fomentar o desenvolvimento de organizações sociais, que adotaram um perfil filantrópico-empresarial, promovido por ações voluntárias e estratégias de marketing social. Tal abordagem contribuiu para a construção de uma imagem idealizada e utópica que favorecia o setor privado, especialmente no campo educacional, sob o argumento de solucionar problemas que o sistema público de educação não conseguia resolver.

Souza também destaca que o poder público oferece incentivos significativos para a implementação de políticas educacionais e sociais por instituições filantrópicas, as quais usufruem de imunidades fiscais e legislativas. Segundo a autora, a “[...] reforma gerencial do Estado tem como propósito a manutenção da hegemonia burguesa em um contexto de crise estrutural do capital” (Souza, 2017, p. 8), promovendo a coexistência entre parcerias público-privadas e a privatização das políticas sociais. Nesse cenário, as instituições filantrópicas educacionais desempenham um papel central no ajustamento das relações entre o Estado e os interesses da burguesia.

Araújo (2022) examina a crescente influência de fundações, instituições, relações filantrópicas e empresas na formulação e defesa da Base Nacional Comum Curricular (BNCC). Segundo a autora, essas entidades desempenharam um papel

decisivo nas mudanças políticas e curriculares que marcaram a educação brasileira nos últimos anos. Araújo argumenta que "[...] sem a participação desses atores sociais e instituições, a BNCC possivelmente não seria homologada e a política seria desenvolvida em outras direções". Dessa forma, os interesses dos grupos que apoiaram a BNCC foram amplamente contemplados, apesar das objeções levantadas por pesquisadores contrários à proposta (Araújo, 2022, p. 8).

Pipinis (2022) ressalta, em sua pesquisa, a prática da filantropia familiar educacional, ou seja, ações filantrópicas realizadas pelas famílias mais ricas do país no campo da educação. Entre os exemplos analisados estão as famílias Abílio Diniz e Gradin, responsáveis pelos institutos Península e Inspirare. segundo Pipinis (2022, p. 10), "[...] a filantropia não é, para esses segmentos, desinteressada, ainda que no discurso dos mesmos o seja". Esses institutos, por meio de suas ações e interesses, mantêm uma participação ativa na educação pública, promovendo a disseminação de ideias e valores alinhados aos seus próprios objetivos.

As práticas filantrópicas conduzidas pelas famílias Abílio Diniz e Gradin, através de seus institutos, representam um exemplo da filantropia burguesa voltada à educação. Essas ações visam reforçar seus ideais sobre o ensino, influenciando o gerenciamento da prática docente e as perspectivas de mundo. Desse modo, a "[...] filantropia promovida por esses grupos poderia ser entendida, dessa forma, como um espaço de influência na esfera pública, sendo a educação uma mercadoria em disputa" (Pipinis, 2022, p. 10).

D'Ávila (2020) analisa os discursos advindos de instituições representativas da sociedade civil organizada e seu papel na rede política que conecta o público e o privado. O autor enfatiza as relações estreitas entre essas instituições e o empresariado brasileiro, que se posicionam como mediadores na formação de consensos sobre políticas educacionais. Sob as quais o objeto de análise é o papel das instituições da sociedade civil organizada na intermediação entre o setor público e o empresariado na formulação de políticas educacionais. O foco recai sobre como essas instituições atuam como mediadoras na construção de consensos, influenciando a agenda educacional a partir de uma perspectiva que conecta interesses privados e públicos.

No contexto da reforma do Estado, o fortalecimento do terceiro setor no Brasil ocorre simultaneamente com o avanço das parcerias público-privadas na educação. Esse movimento promove a atuação em redes políticas, possibilitando a

implementação de programas e a criação de instituições vinculadas a entidades financeiras, empresariais e filantropistas. Nesse cenário, a lógica capitalista é impulsionada por respostas às demandas sociais e educacionais, que priorizam a gestão de negócios e investimentos. Assim, os recursos destinados à educação deixam de ser doados e passam a ser enquadrados como Investimento Social Privado.

Em síntese, a interseção entre educação e filantropia revela um campo de oportunidades e desafios, no qual a atuação de fundações e organizações filantrópicas pode contribuir para a melhoria de determinados aspectos da educação, principalmente em contextos de vulnerabilidade. No entanto, a crescente presença de interesses privados nesse setor suscita questões sobre a eficácia e a equidade das soluções propostas, além de apontar para uma possível desresponsabilização do Estado em relação ao financiamento e à gestão educacional.

Na seção seguinte, apresentaremos as produções relacionadas ao fenômeno da mercantil-filantropização, a qual refere-se à interseção entre a lógica de mercado e a atuação filantrópica no campo educacional, caracterizando-se pela influência de organizações privadas na formulação e implementação de políticas públicas sob a justificativa do bem comum. Esse processo envolve a participação de fundações e institutos empresariais que, ao financiarem projetos educacionais, não apenas reforçam sua presença na gestão da educação, mas também legitimam uma agenda que alinha interesses privados com políticas públicas. No entanto, esta dinâmica levanta questionamentos sobre a real autonomia do Estado na definição das diretrizes educacionais e sobre os possíveis impactos dessa influência na democratização do ensino.

2.3 CATEGORIA DE ANÁLISE: MERCANTIL-FILANTROPIZAÇÃO

Nesta categoria, destacam-se os trabalhos de Silva, Decker, Faust e Melgarejo (2021), Estormovski e Esquinsani (2022), Lamarão e Lamosa (2022), e Santos (2017), que estabelecem correlações teóricas sobre a mercantil-filantropização no campo da educação.

O artigo de Silva, Decker, Faust e Melgarejo (2021) traz um recorte acerca dos documentos produzidos entre 2015 e 2020, com foco em temáticas voltadas à educação. Por meio dessa análise documental, os autores observaram o uso

exponencial de tecnologias e uma crescente demanda pela educação a distância. Esse cenário promoveu maior flexibilidade nas práticas pedagógicas, centrando como protagonista do processo de aprendizagem.

Os autores destacam o impacto desse aumento no uso de tecnologias, que gerou uma demanda por novos perfis de trabalhadores nas empresas. Ao explorar a relação entre educação, trabalho e políticas educacionais, o estudo conclui que essas dinâmicas refletem diversas vertentes ligadas à lógica do capital, especialmente no contexto de sua crise estrutural. Nesse cenário, observa-se a intensificação da atuação dos Aparelhos Privados de Hegemonia (Silva; Decker; Faust; Melgarejo, 2021).

Estormovski e Esquinsani (2022) analisam como o empresariamento da educação se efetiva por diferentes processos, gerando variados impactos em diversos campos educacionais. Os autores destacam a influência da filantropia associada ao setor privado, que exerce grande controle sobre a docência e a educação, moldando-as sob a lógica capitalista, a qual tem "privatizado" boa parte da intelectualidade pedagógica.

O fortalecimento do empresariamento da educação, especialmente na educação básica pública, ocorre no contexto de reformas gerenciais que ressignificam práticas, sentidos e ideários. Segundo os autores, o empresariamento é inicialmente orientado "[...]por iniciativas formuladas na filantropia articulada ao setor privado (Estormovski; Esquinsani, 2022, p. 2). Tais iniciativas incluem a disseminação de serviços digitais, como sistemas pedagógicos de monitoramento e de apostilamento, promovendo a ideia ilusória de empreendedorismo. Essas práticas estão alicerçadas em uma conjuntura neoliberal e neoconservadora, que enfatiza a meritocracia e vincula suas ações à filantropia empresarial.

Por sua vez, Lamarão e Lamosa (2022) analisaram pesquisas sobre o empresariamento da educação e o papel do Estado educador, apontando a reprodução da dualidade de classes na formação educacional. Essa dualidade implica que a formação destinada às classes subalternas é direcionada para o trabalho, enquanto a classe dominante recebe uma educação voltada para o desenvolvimento intelectual.

Os autores ressaltam que o toyotismo e a uberização, características marcantes do mundo contemporâneo, tem influenciado a educação voltada para a classe trabalhadora. Com as mudanças nos modos de produção, o neoliberalismo tem

promovido ressignificações que romantizam o trabalho precarizado, impactando a finalidade da educação para a classe trabalhadora. Essa perspectiva molda o tipo de trabalhador que se deseja formar, sustentado por discursos ideológicos sedutores e alinhados às demandas do capital.

Santos (2017) analisa a relação público-privada na educação, com foco na proposta do Instituto Empreender Endeavor, que mantém acordos fixos com escolas públicas no Brasil. A partir da década de 1970, com a crise estrutural do capitalismo e, posteriormente, a reestruturação do sistema impulsionada pelo neoliberalismo, a situação brasileira passou por uma significativa reconfiguração. A globalização crescente possibilitou a expansão da atuação do terceiro setor, cujas práticas e ações, baseadas em princípios mercantis, adotaram padrões de qualidade orientados para o crescimento de instituições e organizações sociais sob influência do setor privado. Este, por sua vez, direciona suas intenções para a execução de políticas públicas sociais e educacionais.

De acordo com Santos (2017, p. 7), no contexto neoliberal e no auge do processo de privatização, a "Terceira Via privilegia como elemento central a atuação das organizações ligadas ao Terceiro Setor". Essas organizações moldam suas práticas para atender às demandas do capital, com destaque para o empreendedorismo e a globalização, que impulsionam sua ascensão. Nesse cenário, as relações público-privadas desempenham um papel crucial na definição do conteúdo e da forma como a educação básica tem se desenvolvido no Brasil. O autor aponta a existência de uma rede de empreendedores sociais ligados ao terceiro setor, cujas relações, contratos e acordos estabelecidos influenciam diretamente os rumos da educação pública, reforçando a inserção de interesses privados nesse campo.

Esta categoria destaca a convergência entre práticas empresariais e ações filantrópicas no campo social, especialmente na educação. Este processo de mercantilização da filantropia, ao buscar combinar objetivos empresariais com a resolução de problemas sociais, gera uma série de paradoxos, como a busca por lucros disfarçados sob a fachada de ações beneficentes. Embora tais iniciativas com seus slogans dizem trazer investimentos e soluções inovadoras, elas também levantam questões sobre a transparência, a sustentabilidade dos resultados a longo prazo e a possível substituição de políticas públicas robustas por soluções fragmentadas e desiguais. Na seção seguinte, serão apresentadas as pesquisas que

exploramos a atuação de organizações sociais empresariais e suas relações com a educação.

2.4 CATEGORIA DE ANÁLISE: ORGANIZAÇÕES SOCIAIS EMPRESARIAIS

As pesquisas reunidas abordam a atuação das organizações sociais empresarias no campo da educação, contemplando estudos de Silva, Souza e Richter (2015), Adrião et. al (2016), Shiroma e Evangelista (2014), Martins (2015), Peroni e Caetano (2015), Caetano (2018), Motta e Andrade (2020), Catini (2021), Martins e Krawczyk (2018), Espinosa (2017), Galzerano (2016), Pina (2016), Pinheiro (2018) e Martins (2019).

Os estudos de Silva, Souza e Richter (2015), Peroni e Caetano (2015) e Caetano (2018) ressaltam a presença das relações público-privadas, frequentemente disfarçadas pelo discurso filantrópico, e sua participação em acordos que priorizam o setor público, enquanto promovem a lógica capitalista.

O artigo de Silva, Souza e Richter (2015) examina a relação estabelecida entre as classes sociais e as ações empresariais educacionais, sustentadas por acordos entre o Estado, organizações sociais e o setor privado. A análise do cenário político e pedagógico, que intersecciona “redes políticas” e o setor mercantil, revela uma ampla rede de interesses que conecta as políticas educacionais a objetivos financeiros e mecanismos de controle mercantil. Essa dinâmica transfere para a gestão educacional a lógica das parcerias público-privadas, difundindo uma abordagem pautada na responsabilização e na hegemonia da gestão empresarial.

Peroni e Caetano (2015) discutem as relações entre o público e o privado, destacando o papel central do capitalismo e as redefinições que transformaram o papel do Estado, com impactos significativos na educação. As autoras analisam os atores diretamente envolvidos na formulação, elaboração e aprovação da Base Nacional Comum Curricular (BNCC), enfatizando suas estreitas conexões com instituições e empresas privadas, responsáveis por executar e gerir políticas educacionais.

De acordo com Peroni e Caetano (2015), a redefinição do Estado resultou na organização e materialização de redes empresariais na educação pública, com um foco especial no processo de democratização educacional. As autoras apontam a influência mercantil do setor privado na definição de políticas educacionais, enquanto

o Estado se limita à oferta de vagas escolares, adotando uma postura de desresponsabilização em relação a outros aspectos da educação pública e privilegiando práticas de gestão gerencialistas.

Nesse contexto, a transferência da definição das políticas educacionais para o terceiro setor mercantil e as parcerias público-privadas promoveu a inclusão das pautas educacionais na agenda empresarial brasileira. Isso se baseia no discurso de que tais acordos representariam a solução mais eficaz para os desafios da educação pública. Caetano (2018) destaca que o movimento empresarial organizado adquiriu um protagonismo político e social no campo educacional, especialmente após a reforma do Estado na década de 1990.

Adrião et. al (2016) analisam a adoção de sistemas privados de ensino por municípios brasileiros, financiados principalmente com recursos públicos da educação, sob o argumento de garantir o direito à educação. Os autores investigam a atuação de cinco grupos empresariais – Pearson, Abril Educação, Santillana, Grupo Objetivo e Grupo Positivo – para compreender como esses sistemas têm sido implementados na rede educacional brasileira.

Embora o Estado continue a desempenhar um papel relevante na oferta de educação obrigatória e não obrigatória, sua atuação não reduziu a influência do mercado no setor educacional. Conglomerados e grupos empresariais encontraram formas de lucrar utilizando recursos públicos, submetendo o conteúdo da educação pública à lógica mercadológica do capital e colocando em questão o cumprimento do direito à educação.

Shiroma e Evangelista (2014) examinam as mudanças nas práticas de gestão pública, que passam a se articular com o Estado e a sociedade civil, promovendo um modelo Estado mínimo em relação às questões sociais. Nesse cenário, há a transferência de responsabilidades para organizações do terceiro setor, estruturadas em redes de políticas públicas sob novas formas do gerenciamento do social.

Segundo as autoras, há uma reconfiguração das dinâmicas sociais na escola, que, mediante a hegemonia burguesa, institui novos padrões de governança alinhados a fins e interesses lucrativos. Essa dinâmica se desenvolve em meio à reconfiguração do capital e seus interesses no campo educacional.

Martins (2015, p. 310), acrescenta que a classe empresarial, por meio de novas formas de sociabilidade, reforça o neopragmatismo na administração da escola pública. Segundo o autor, a formação da classe trabalhadora "[...] precisa ser formada

também para viver em sociedade [...] além de formação voltada para a força de trabalho.”

Motta e Andrade (2020) analisam um novo tipo de empresariamento que vem sendo consolidado por meio dos Aparelhos Privados de Hegemonia, com foco na mercantilização e mercadorização da educação. Em um cenário de crise estrutural do capital, o empresariado assume tarefas relacionadas à questão social, tratando a educação como uma mercadoria, tanto em valor de uso quanto de troca. Esse processo é impulsionado pela classe burguesa, que influencia os processos formativos, promovendo condições de trabalho precarizadas e força de trabalho com baixos custos.

Catini (2021, p. 90), argumenta que a "[...]privatização da educação em curso como processo de subsunção empresarial do trabalho social [...]" configura a relação entre educação e trabalho. Essa relação é organizada e gerida por empresas e bancos, exemplificada pelo trabalho social realizado pelo Itaú e sua abordagem material da educação.

Martins e Krawczyk (2018), Espinosa (2017), Galzerano (2016), Pinheiro (2018) e Martins (2019) discutem a atuação de empresários da educação, Fundações, Institutos, Organizações Sociais e determinados Movimentos sociais. Esses atores articulam ideias e intenções por meio de ações e acordos estabelecidos com o poder público, reforçando seu papel na configuração das políticas educacionais.

As organizações empresariais têm ganhado crescente protagonismo na política educacional brasileira, fortalecendo suas relações com aspectos políticos. Nesse contexto, Martins e Krawczyk (2018) destacam o Movimento Todos pela Educação como uma força significativa no campo da política educativa nacional. A reestruturação do Estado, marcada pela crise do capital, tem aberto espaço para a atuação de empresários da educação, cujas intenções mercadológicas se voltam para as políticas públicas educacionais, priorizando a valorização do lucro. Assim, as forças empresariais ampliam sua influência, utilizando recursos públicos e atuando por meio dos aparelhos do Estado na educação básica pública.

Espinosa (2017) analisa, em sua pesquisa, o papel das organizações empresariais na política educacional contemporânea, destacando a atuação do Movimento Todos pela Educação, no Brasil, e da *Fundación Empresarios por la Educación* (ExE), na Colômbia. Embora surgidas em contextos distintos, ambas

compartilham objetivos e intenções relacionadas à educação, consolidando-se como expressões de um novo tipo de filantropia, que opera por meio de redes empresariais.

No âmbito brasileiro, destaca-se a atuação do conglomerado Itaú S.A., em conjunto com bilionários do Conselho de Governança e outros organizadores e parceiros do Todos pela Educação. Essas iniciativas incluem movimentos voltados ao financiamento da educação, nos quais membros do Movimento Todos pela Educação desempenham um papel central.

No cenário da Colômbia, destaca-se a atuação do Grupo Empresarial Antioqueño (GEA) por meio da *Fundación Empresarios por la Educación (ExE)*, exercendo uma influência significativa na articulação público-privada junto aos órgãos governamentais. A pesquisa da autora revela que as políticas educacionais têm sido moldadas por propostas empresariais que atendem, prioritariamente, a interesses lucrativos, mesmo em contextos diversos.

Galzerano (2016) analisa as dinâmicas do capitalismo contemporâneo e as atuações empresariais na educação básica, com foco na Abril/Somos Educação. Sua pesquisa evidencia a configuração de um campo de negócios educacionais em que a educação pública brasileira é permeada pela presença de empresários e suas ideologias, frequentemente alinhadas ao capital financeiro. A autora destaca que a Abril/Somos Educação consolidou-se como uma potência no setor educacional público, expandindo sua influência no mercado financeiro, tanto nacional quanto internacionalmente.

Em relação às disputas e tensões no interior do Estado, Pinheiro (2018) analisa o papel do empresariado e de seus projetos voltados para a educação, especialmente por meio do Movimento Todos pela Educação. O autor aponta que os movimentos empresariais promovem um modelo educacional estruturado pela lógica de gestão empresarial dos sistemas públicos, sustentado por acordos com empresas e organizações sociais do terceiro setor. Esse modelo, altamente dependente de recursos públicos, privilegia metas e resultados, alinhando-se à perspectiva meritocrática e aos processos de privatização.

No contexto da expansão de grupos empresariais na América Latina, Martins (2019) explora o fortalecimento dessas iniciativas através da Rede Latino-americana de Organizações da Sociedade Civil para a Educação (REDUCA). A análise evidencia como os grupos empresariais buscam consolidar o domínio do capital sobre a educação pública, movidos por interesses mercantis. Essa estratégia de acumulação

de capital transcende o econômico, abrangendo também aspectos políticos e ideológicos, com foco na gestão educacional e nas políticas públicas voltadas para atender aos interesses da classe burguesa. Como consequência, observa-se uma intensificação dos acordos entre organizações empresariais e a educação básica pública, impulsionadas pelas bases capitalistas que sustentam essas ações e objetivos.

Pina (2022), ao investigar a responsabilidade social na educação escolar, destaca o protagonismo da classe empresarial nas políticas educacionais. A autora aponta que crise do capital tem servido como “janela” de oportunidade estratégica para a entrada de empresários na esfera educacional. Sob a justificativa de serem “socialmente responsáveis” e promotores do “bem comum”, esses agentes utilizam sua experiência em gestão empresarial para propor soluções para os desafios da educação escolar.

Essa ideologia de responsabilidade social tem moldado as redes empresariais, que articulam suas ações para construir uma hegemonia fundamentada em um consenso favorável aos interesses da classe burguesa.

Em síntese, as organizações sociais empresariais representam uma forma híbrida de atuação no campo público, na qual o setor privado busca interagir com o social por meio de parcerias com o Estado. Embora essas organizações possam promover eficiência e inovação em áreas como a educação, sua inserção no espaço público também levanta questionamentos sobre o grau de controle exercido por interesses privados, a possível mercantilização de serviços essenciais e os impactos na equidade e na qualidade dos serviços prestados. Na próxima seção, discutiremos as pesquisas que abordam diálogo entre a política educacional e a filantropia.

2.5 CATEGORIA DE ANÁLISE: POLÍTICA EDUCACIONAL E FILANTROPIA

Nesta categoria, encontram-se as pesquisas de Gesu, Koga e Gimenez (2020), e Ceccon e Momma-Bardela (2016).

Gesu, Koga e Gimenez (2020) abordam a relação entre proteção social e educação no contexto da filantropia, com foco nas ações socioassistenciais voltadas para o campo educacional e visando à efetivação de direitos. Os autores fazem uma correlação entre a questão social e a educação, destacando relações que buscam

integrar a proteção social com ações de responsabilidade privada, ou seja, o setor privado atuando em áreas tradicionalmente associadas ao Estado.

A pesquisa de Ceccon e Momma-Bardela (2016) ressalta a atuação do setor privado nas políticas de educação infantil, destacando o crescimento das instituições sem fins lucrativos e suas relações com o setor público. O estudo analisa a garantia da educação infantil, com destaque para a expansão da educação obrigatória a partir dos quatro anos de idade. A proteção social é tratada por meio de instituições caritativas comunitárias, que buscam compensar a carência de recursos por meio da assistência social.

Desse modo, a interação entre política educacional e filantropia revela-se uma área complexa e controversa, na qual o apoio financeiro e estratégico das fundações privadas pode tanto impulsionar inovações e melhorias em determinados aspectos da educação, quanto reforçar desigualdades e interesses privados no setor público. As políticas educacionais moldadas por iniciativas filantrópicas muitas vezes se alinham com agendas neoliberais, comprometendo a universalização e a equidade do ensino. Portanto, é essencial um exame atento sobre os impactos dessas parcerias no direcionamento das políticas educacionais, considerando a potencial subordinação do interesse público às lógicas do mercado e do capital. Na seção seguinte, sistematizamos as pesquisas selecionadas e agrupadas na categoria de organizações sem fins lucrativos e educação.

2.6 CATEGORIA DE ANÁLISE: ORGANIZAÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS E EDUCAÇÃO

Esta categoria inclui as produções de Melo e Silva (2021), Brito e Marins (2020), Silva (2020), Montano (2018) e Faria (2019), que abordam as organizações sem fins lucrativos no contexto educacional.

Sobre a relação público-privado, Melo e Silva (2021), Montañó (2018), Brito e Marins (2021) destacam as interconexões entre as organizações sem fins lucrativos e as formas de acordos que envolvem a educação. Nesse modo, Melo e Silva (2021) ressaltam que, diante da atuação dessas organizações da sociedade civil denominadas “sem fins lucrativos”, os acordos e convênios com o governo reforçam a educação pública, mas com o objetivo central de gerar lucros.

Montañó (2018) enfatiza os elementos constitutivos da política de acordos firmados entre o setor público e o segmento privado da sociedade civil, denominado

“sem fins lucrativos”, na oferta da educação em Porto Alegre. Ao discutir as parcerias público-privadas, a autora destaca a precarização da qualidade da educação, associada ao aumento da desigualdade, o que resulta na desresponsabilização do Estado quanto à questão social, especialmente no que diz respeito à educação infantil, transferindo essa responsabilidade para parte da sociedade civil organizada.

No contexto educacional brasileiro, Brito e Marins (2021) destacam a Fundação Lemann como uma das principais instituições privadas atuantes na educação pública. A fundação tem como parceiros o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) e a Fundação Itaú Cultural, estabelecendo uma rede de parcerias público-privadas que influenciam de maneira abrangente as políticas educacionais.

Silva (2020) concentrou sua pesquisa nos marcos legais que definem as Organizações Sociais, com ênfase na região Nordeste e foco na educação básica. Com a redução das ações estatais no âmbito social e educacional, surgem novos atores na sociedade civil – o terceiro setor – que buscam acordos com os Estados. A partir da década de 1990, com a reforma administrativa promovida pelos Estados e Municípios, houve maior autonomia e flexibilidade legal para firmar acordos com instituições privadas.

Faria (2019) analisa a relação entre a educação e as organizações sociais, além de movimentos sociais, abordando as políticas educativas voltadas à implementação de uma gestão escolar inspirada nos princípios das instituições privadas. A autora destaca que a competição, a concorrência e a meritocracia são elementos centrais nesse processo, e que a educação passa a ser avaliada sob uma perspectiva quantitativa, com um processo de flexibilização impulsionado pelas parcerias público-privadas. Faria utiliza o conceito de Aparelhos Privados de Hegemonia para explicar como se constrói ideologicamente o consenso em torno das ações dessas relações com a educação.

Em síntese, as organizações sem fins lucrativos desempenham um papel cada vez mais central no cenário educacional, sobretudo no contexto brasileiro, ao se inserirem em parcerias público-privadas e promoverem iniciativas filantrópicas que visam à melhoria da educação. Na sequência, apresentamos as pesquisas que se enquadram na categoria Aparelhos Privados de Hegemonia.

2.7 CATEGORIA DE ANÁLISE: APARELHOS PRIVADOS DE HEGEMONIA

Nesta categoria, apresentamos as produções de Pina (2014), Motta (2016), Oliveira (2019), Motta e Andrade (2020), Sakata e Melo (2021), Farias (2021, 2022, 2023), Adrião et al. (2012), Pessoa e Cruz (2013), Silva (2018), Brito e Marins (2020), Costa (2021), Souza (2013), Souza (2016), Souza (2017), Motta e Andrade (2020), Batista (2019), Mizuki (2013), Andrade (2014), Rodrigues (2020), Nogueira (2021), Bezerra (2019), Pina (2016), Souza (2020), Esteves (2020), Vieira (2019) e Deitos (2019).

As pesquisas de Motta (2016) e Andrade (2014) abordam o conceito de investimento social privado e sua relação com os Aparelhos Privados de Hegemonia. Assim, Motta (2016) concentra-se no impacto do investimento social privado na educação, destacando que os setores empresariais ligados ao setor educacional buscam aumentar a produtividade e explorar o mercado de consumo dos serviços educacionais. Essas ações, de caráter privatista, influenciam as políticas de educação pública.

Para Motta (2014), a educação se torna uma área de investimento social privado, onde as iniciativas empresariais estão diretamente ligadas ao desmonte da educação pública, com ideologias empresariais que visam à reprodução do capital em larga escala, sob a justificativa de que a educação é um direito social. O empresariado, como um bloco de poder, insere-se na educação pública, como exemplificado pelo movimento Todos Pela Educação, instaurando, por meio do investimento social privado, formas educativas empreendedoras que promovem os ideais burgueses no capitalismo periférico, com foco em resultados e na mercantilização da educação.

Por sua vez, Andrade (2014) analisa o papel do Instituto Gife e do Ethos, com o objetivo de identificar como os empresários atuam no campo social, vinculando suas ações à filantropia sob a perspectiva da Responsabilidade Social Empresarial e do Investimento Social Privado. Andrade (2014) aponta que, a partir da década de 1980, empresários e a fração burguesa redefinem suas estratégias de dominação e vigilância, ganhando força por meio de ações ativistas. Nesse período, surgem institutos empresariais que atuam como Aparelhos Privados de Hegemonia, ancorados no neoliberalismo, alegando buscar soluções para os problemas sociais.

Nas pesquisas de Farias (2021, 2022 e 2023), são apresentadas análises que abordam o cenário de expansão do capital e como ele contribuiu para a difusão dos Aparelhos Privados de Hegemonias Empresariais. Farias (2021) contextualiza sua pesquisa a partir dessa expansão, ressaltando que ela tem levado à perda de direitos

da classe trabalhadora e, simultaneamente, à consolidação da hegemonia da classe burguesa. A autora analisa o “[...] Conglomerado de Aparelhos Privados de Hegemonia Empresariais Lemann e sócios [...]” e suas ações, interesses e intervenções no campo da educação pública (Farias, 2021, p. 725).

Em sua análise, Farias (2021) elabora três quadros para auxiliar na compreensão sobre os intelectuais orgânicos envolvidos nas organizações como a Fundação Estudar, o Instituto Social para Motivar, Apoiar e Reconhecer Talentos (ISMART) e o Instituto Lemann. Cada quadro apresenta os nomes dos intelectuais, seus conselhos, os períodos de atuação, suas atividades profissionais e suas formações.

A autora destaca que os Aparelhos Privados de Hegemonia articulam e estruturam um projeto da fração burguesa empresarial voltado para a educação, exemplificado pelo “[...] Conglomerado de APHs Empresariais Lemann e Sócios [...]” que escoam na educação os seus produtos e serviços, tendo o poder público como alvo de experimento e cliente” (Farias, 2021, p 757). Farias também aponta que a Fundação Lemann desempenha um papel central na formulação de pautas para políticas educacionais e de gestão pública, visando construir um consenso em torno de questões sociais. Seus projetos promovem interesses empresariais internacionais e financeiros, com foco em conteúdos curriculares, no trabalho docente e no tipo de trabalhador desejado pelo capital financeiro, sempre sob o discurso de empreendedorismo e meritocracia.

Por meio dos “Aparelhos Privados de Hegemonia Empresariais” e das “Frentes Móveis”, Farias (2022) investiga a atuação empresarial na educação, relacionada à luta de classes em desenvolvimento na sociedade capitalista contemporânea. A autora destaca que as classes dominantes articulam projetos estratégicos de educação pública sob uma perspectiva mercantilista e de produção hegemônica, buscando convencer a sociedade de um novo modelo de educação escolar fundamentado em princípios gerencialistas.

A autora (2022) também observa que a presença dos empresários na educação não é recente, e que existem disputas e tensões envolvendo os “Aparelhos Privados de Hegemonia Empresariais”, que se expandiram junto às “Frentes Móveis” dos empresários, com seus programas e projetos voltados para os interesses do capital e para um tipo específico de trabalhador. A autora afirma que estamos diante da “expansão seletiva do Estado e da ampla hegemonia da cultura empresarial”,

acompanhada pelo crescimento de negócios e projetos estratégicos empresariais (Farias, 2022, p. 21).

Nos estudos de Farias (2023, p. 1), a análise avança para o projeto capitalista de educação fundamentado nas bases hegemônicas do "Conglomerado de Aparelhos Privados de Hegemonia Empresariais (APHEs)", com foco nas ações de Lemann e seus sócios. A autora faz um recorte entre 2016 e 2019 sobre a "seleção pública" para cargos públicos, analisando três experiências paranaenses de seleção para cargos de gestão na educação pública. Farias conclui que o Conglomerado Lemann e suas instituições parceiras conduziram as seleções públicas, implementando ações gerencialistas empresariais baseadas no conceito de mérito individual, evidenciando a atuação direta dos APHEs no processo de escolha de gestores públicos.

De acordo com Farias (2023, p. 21), o processo de seleção "[...] amplifica a ideia de isenção política e da prevalência dos critérios meritocráticos na escolha de uma pessoa para um cargo", instaurando uma cultura hegemônica no processo conduzido pelo Conglomerado Lemann. Os agentes que participaram das seleções "[...] servem ao modus operandi do empreendimento capitalista educacional [...]" (Farias, 2023, p. 22). Sua pesquisa revela as formas de organização, gestão e os modos meritocráticos enraizados sob a justificativa empresarial de uma educação de qualidade, configurada pelos Aparelhos Privados de Hegemonia.

Além desse estudo, Farias (2022) realizou um levantamento sobre as políticas administrativas do Consórcio de Desenvolvimento e Inovação do Norte do Paraná (Codinorp) e da Secretaria Regional da Educação, analisando a estruturação e atuação dos Aparelhos Privados de Hegemonia Empresariais (APHEs). A pesquisa evidencia que o projeto estratégico empresarial de currículo, com vistas às práticas hegemônicas, é compreendido, dentro da regionalização, como uma forma de gestão de negócios, onde a lógica da privatização é aplicada na gestão pública.

Pesquisas de autores como Motta e Andrade (2020), Sakata e Melo (2021), Adrião et al. (2012), Souza (2017), Motta e Andrade (2020), Bezerra (2019), Pina (2016), Souza (2020), Pessoa e Cruz (2013) e Deitos (2019) também abordam questões relacionadas ao empresariamento da educação, focando nas influências do empresariado e dos empresários da educação. Cada pesquisa contextualiza os marcos temporais em que houve maior fluxo de interesses relacionados à educação e às parcerias privadas com os governos.

Motta e Andrade (2020) investigam “empresariamento da educação de novo tipo” dentro de um contexto neoliberal, destacando que os movimentos e tendências atuais seguem a lógica do capital contemporâneo, tratando a educação como uma mercadoria voltada para a classe trabalhadora. As autoras enfatizam que, com a crise orgânica dos anos 1980, o empresariado assume diversas funções, com o objetivo de conformar a sociedade e extrair mais valor da classe trabalhadora, enquanto explora também o mercado educacional.

Neste contexto, o empresariado se configura como um grupo social que gera riqueza, mas de maneira mascarada por um capitalismo reverso, que extrai mais valor com base na miséria da classe trabalhadora. Ao mesmo tempo, promove um discurso que influencia a cultura e o processo educativo da classe trabalhadora, formando gradualmente a hegemonia e o apassivamento coletivo, configurando assim o empresariamento da educação de novo tipo.

Com o objetivo de refletir sobre os conceitos gramscianos em pesquisas sobre as relações entre o público e o privado na política educacional, Sakata e Melo (2021) analisam a atuação dos Aparelhos Privados de Hegemonia, presentes em grupos da sociedade civil organizada. Os conceitos de Estado Integral (ou ampliado) e Hegemonia são os mais recorrentes nas pesquisas analisadas pelos autores.

Adrião et al. (2012) analisam os acordos firmados entre os governos municipais paulistas e os setores privados no âmbito da educação infantil e ensino fundamental entre 1996 e 2006. No que tange à assessoria da gestão educacional, o terceiro setor prevalece, com instituições privadas contratação para fornecer assessorias. A pesquisa revela que a educação básica pública, permeada por acordos, tem se tornado um espaço de reprodução do capital, onde as empresas privadas atuam de forma muito organizada e articulada nas políticas educacionais. Segundo Adrião et al. (2012), em São Paulo, há uma transferência de funções governamentais para a esfera privada, resultando em uma descentralização da educação que altera a lógica dos setores, transferindo-os para os novos filantropos e o empresariado privado.

Souza (2017) investiga a atuação empresarial por meio do movimento de responsabilidade social no Brasil e em Portugal, com ênfase nos desdobramentos na educação. A pesquisa discute as formas de poder ligadas diretamente aos aparelhos do Estado e da sociedade civil, com novas formas de sociabilidade e políticas voltadas para os interesses empresariais. O estudo demonstra que as articulações entre os aparelhos do Estado, no Brasil e em Portugal, com os Aparelhos Privados de

Hegemonia, revelam uma crescente mundialização da educação, voltada para a consolidação de uma formação técnica para o trabalho e uma formação orientada para o capital por meio da responsabilidade social.

O artigo de Motta e Andrade (2020) analisa o empresariamento da educação de novo tipo, destacando os aspectos estruturais e conjunturais que influenciam os processos formativos. Os autores afirmam que o empresariado, organizado em Aparelhos Privados de Hegemonia, se relaciona com o capitalismo, a busca pela lucratividade e a preparação para o trabalho, contribuindo para a consolidação da ideologia neoliberal.

Bezerra (2019) contribui para o entendimento das disputas em torno da reforma do ensino médio e da atuação dos setores empresariais na educação, analisando as correlações de forças hegemônicas. O autor examina o Projeto de Lei nº 6.840/2013 e a Medida Provisória nº 746/2016, com foco na inserção do empresariado nesse contexto. A pesquisa revela que o Projeto de Lei nº 6.840/2013 facilitou a entrada dos empresários na disputa pelo ensino médio público, alinhando-se à hegemonia empresarial. Nas análises, observa-se uma organização dos intelectuais orgânicos contra-hegemônicos, que buscam intervir no avanço das frentes empresariais na educação.

Com a Medida Provisória nº 746/2016, que reestruturou o currículo do ensino médio, o projeto empresarial renova sua presença, agora em uma conjuntura política e econômica distinta, mas com a mesma prevalência da hegemonia empresarial. As correlações de forças, que se consolidaram no Congresso Nacional e na sociedade civil, garantiram a continuidade da influência empresarial. Assim, os intelectuais da burguesia atuam no campo da educação com o objetivo de consolidar uma hegemonia alinhada aos interesses de sua classe, impondo seus ideários por meio do sistema educacional.

Pina (2016) abordou a relação entre responsabilidade social e educação escolar, destacando as influências da classe empresarial sobre a educação pública e seus interesses na política educacional. O autor enfatizou que a ideia de responsabilidade social gerou impactos significativos na classe empresarial, reforçando a luta pela hegemonia na educação, especialmente durante o período de transformação do Brasil em uma plataforma de valorização financeira internacional. Para Pina, o GIFE (Grupo de Institutos, Fundações e Empresas) e o IE (Instituto Ethos de Empresas) desempenham um papel importante como formuladores da ideologia

de responsabilidade social, criando uma nova cultura baseada em técnicas e atuando como organismos da classe empresarial, configurando-se, assim, como Aparelhos Privados de Hegemonia.

Pina (2016, p. 306) também considera que a “[...] FIS (Fundação Itaú Social) e FL (Fundação Lemann) atuaram como aparelhos difusores da ideologia da responsabilidade social, expressando as orientações de GIFE e IE para o trato da questão social no contexto de desenvolvimento do neoliberalismo da terceira via no país”. As intenções dessas fundações, focadas no controle do trabalho pedagógico e educativo nas escolas públicas, alinhavam-se à contrarreforma educacional, com ênfase na formação voltada para a ideologia dominante, empregabilidade, empreendedorismo e capital humano. A privatização e o gerencialismo promovidos pela classe empresarial são apontados como questões centrais no trabalho de Pina.

Souza (2020), ao abordar a reforma do Aparelho do Estado, analisa as novas necessidades da sociabilidade neoliberal, o empresariamento, a mercadorização e a mercantilização da educação. O autor ressalta que a educação se tornou um ramo significativo de negócios para o capital, que, por sua vez, atua na formação de um novo senso comum, ou seja, um consenso sobre uma nova forma de trabalho em um contexto de incertezas, com objetivo de criar um novo capital humano e social.

Segundo Souza (2020, p. 7), afirma que "a subjetividade da juventude é capturada pelo empresariado e a educação, após as mudanças na base infraconstitucional, é descaradamente abocanhada pelo empresariado [...]”, onde a figura do Estado, do mercado e da sociedade se reconfiguram, deixando a hegemonia a cargo do capital. Nesse contexto, Fundações e os Institutos são organizados para exercer a dominação ideológica sob a perspectiva gerencialista.

Deitos (2019) analisou o Movimento Todos Pela Educação (TPE), explorando a hegemonia empresarial estabelecida na educação por meio das articulações entre sociedade civil e sociedade política. O autor ressalta que, com o Movimento TPE, os interesses particulares de frações das classes dominantes estão diretamente ligados à economia e ao lucro, configurando-se como um instrumento de dominação ideológica no campo das políticas educacionais. O TPE promove a universalização de seus interesses sob o discurso de qualidade da educação, utilizando índices baseados na teoria do capital humano. De acordo com Deitos (2019, p. 7), o TPE representa uma "expressão da hegemonia empresarial na educação", difundindo suas ideias e

monopolizando a educação brasileira, que tem se tornado referência para políticas educacionais orientadas capital.

Pessoa e Cruz (2013) discutem os vínculos entre governos, empresários e educadores, centrando-se na justificativa de que é necessário mobilizar a sociedade civil para atender às demandas da escola pública.

Pina (2014), por sua vez, aborda a “responsabilidade educacional” das organizações empresariais, com destaque para os Parceiros da Educação e a Fundação Itaú Social, analisando seus contornos como Aparelhos Privados de Hegemonia. O autor ressalta que o empresariado, enquanto fração da classe burguesa, opera com base nos princípios da privatização e responsabilização, influenciando diretamente as políticas educacionais. A pesquisa de Pina (2014), embora defendam determinados fundamentos, a Fundação Itaú Social e os Parceiros da Educação frequentemente não os cumprem integralmente. O empresariado utiliza-se de Aparelhos Privados de Hegemonia para legitimar e estruturar um projeto educacional alinhados a seus interesses, consolidando sua influência no Estado.

Oliveira (2019), em seu artigo sobre a atuação do Grupo Lemann na política educacional pública brasileira, destaca que esse grupo tem consolidado sua hegemonia no campo educacional, promovendo ações que intensificam o processo de "neoliberalização" sob a liderança de uma fração da classe dominante. A atuação do Grupo Lemann no aparelho de estatal, especificamente na definição e execução de políticas educacionais, tem introduzido um novo padrão de sociabilidade.

Nesse contexto, o papel redefinido do Estado e a intervenção de grupos empresariais fortalecem o neoliberalismo, impactando as políticas sociais e educacionais. Essa dinâmica reconfigura a sociabilidade, aprofundando desigualdades sociais por meio de ações fundamentadas em critérios meritocráticos. Os projetos defendidos por esses grupos operam como uma ofensiva empresarial, orientada pelo capital financeiro hegemônico, que se sustenta em estratégias coercitivas de consenso para promover uma sociabilidade voltada ao lucro e à acumulação de capital.

Silva (2018), ao investigar estudos publicados entre 2002 e 2015 sobre o Instituto Ayrton Senna, analisa as produções acadêmicas relacionadas a essa instituição. A pesquisa revela que os acordos entre o Instituto e instituições públicas giram em torno da redefinição do papel do Estado. Segundo Silva (2018, p. 114), as iniciativas privadas “[...] não conseguiram sequer cumprir as metas estabelecidas pelo

próprio Instituto", destacando que a centralização e o gerencialismo falharam em atingir os resultados esperados nos índices educacionais. Em sua perspectiva, o Instituto Ayrton Senna e sua relação com a educação pública representam um contexto neoliberal, marcado pela privatização e terceirização, em que prevalece a hegemonia das classes dominantes.

Brito e Marins (2020) analisam a Fundação Lemann e suas interações entre as esferas pública e privada, com ênfase no Programa de Inovação Educação Conectada (IEC). Segundo os autores, a redefinição do papel do Estado criou condições para uma ampla atuação da Fundação Lemann, tanto no contexto empresarial quanto no social, estabelecendo diversos mecanismos hierárquicos em relação ao Estado. Suas ações, portanto, se expandem com grande capilaridade e abrangência, assumindo tarefas que antes eram exclusivas do poder estatal.

Costa (2021) investigou a Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) Parceiros da Educação, que promove relações entre empresários, empresas e escolas públicas com o objetivo de implementar intervenções nessas instituições. A pesquisa evidencia que a Parceiros da Educação mantém vínculos com importantes representantes do capital financeiro no Brasil, além de relações estreitas com o Movimento Todos pela Educação e partidos políticos que exercem hegemonia na formulação e direcionamento das políticas educacionais.

No contexto dos Aparelhos Privados de Hegemonia da classe dominante, Costa (2021) ressalta que a Parceiros da Educação desempenha uma função estratégica de colonização burguesa das políticas educacionais. Essa atuação ocorre por meio de acordos com redes públicas de ensino, em colaboração com o Movimento Todos pela Educação, e está direcionada a intervir na educação com ideários hegemônicos que buscam formar trabalhadores simples e reforçar a conformação ideológica.

Souza (2013) explora as influências internacionais nas políticas educacionais, destacando a presença do empresariado nesse campo e o processo de construção de uma nova sociabilidade empresarial. Em sua análise, a autora constatou que organismos internacionais se posicionam como Aparelhos Privados de Hegemonia burguesa, fundamentados na teoria do capital humano. Esses organismos realizam investimentos na educação com interesses que ultrapassam o âmbito educacional, voltando-se prioritariamente para a conformação à lógica do capital e a incorporação de princípios de responsabilidade social.

Souza (2016) desenvolve sua pesquisa com base na análise da responsabilidade social, centrando-se no Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE) e na organização Empresários pela Inclusão Social (EPIS), em Portugal. O objetivo é identificar e examinar a atuação de entidades empresariais no campo educacional e seu papel na construção de hegemonia, por meio da definição de políticas educacionais voltadas aos interesses da classe dominante.

Com a contribuição de Souza (2016), observa-se como os projetos do GIFE e da EPIS se estruturam e como as iniciativas empresariais na educação básica são moldadas pela ideologia da responsabilidade social. Embora dialoguem com políticas públicas e acordos, essas iniciativas revelam, em sua essência, interesses predominantemente burgueses.

Batista (2019) realizou um recorte temporal entre 2005 e 2012 para investigar as iniciativas público-privadas promovidas pela Secretaria Municipal de Educação de Salvador, analisando os fluxos dessas relações e suas implicações para as políticas educacionais na rede pública. A pesquisa foi contextualizada em um cenário de mudanças governamentais, marcado pelo gerencialismo e pela desregulamentação de ações educacionais.

De acordo com Batista (2019,) a Secretaria Municipal de Educação de Salvador firmou acordos significativos que comprometeram os orçamentos públicos. Esses acordos tinham como objetivo adquirir o selo de responsabilidade social empresarial, alocando recursos públicos para que empresas gerenciassem e assessorassem ações pedagógicas e educacionais. Entretanto, os acordos público-privadas na rede municipal de Salvador deixaram marcas evidentes de descontinuidade, reforçando características gerencialistas.

Mizuki (2013) analisa como, em meio à crise da economia capitalista, ocorreu uma transformação no modelo de gestão do Estado, resultando em uma reformulação de caráter gerencialista, consolidada pelo Plano Diretor de Reforma do Aparelho de Estado (PDRAE). Essa mudança impactou os direitos básicos assegurados na Constituição Federal, à medida que o Estado passou a firmar parcerias público-privadas, incluindo a aquisição de sistemas apostilados, como estratégia para garantir o direito à educação.

Rodrigues (2020), fundamentando-se nos pressupostos de Gramsci, discute a atuação do Grupo Globo na formação do trabalhador de novo tipo, destacando a influência da Conferência de Jomtien (1990) nas políticas públicas educacionais. Ele

explora como a Reforma do Estado e os interesses empresariais incorporaram a lógica capitalista ao ambiente escolar, transformando-o em uma espécie de empresa. O autor enfatiza o papel da Fundação Roberto Marinho como o principal Aparelho de Hegemonia do Grupo Globo, voltado à implementação de sua agenda educacional para a formação de trabalhadores destinados ao trabalho simples. Segundo Rodrigues (2020), a Fundação Roberto Marinho atua como um meio de atualização da pedagogia política do Grupo Globo, amplificando os interesses burgueses representados por iniciativas como o Todos pela Educação. Além disso, a fundação desenvolve materiais e métodos educacionais ideológicos que sustentam a formação de trabalhadores voltados para funções básicas.

Nogueira (2021) investiga como a educação básica pública tem sido impactada pelo processo de mercantilização e pelas parcerias público-privadas promovidas pelos Aparelhos Privados de Hegemonia da burguesia. O estudo destaca as ações da contrarreforma neoliberal da década de 1990, especialmente por meio do “Plano Diretor de Reforma do Aparelho de Estado” (PDRAE - 1995). Esse plano difundiu a lógica gerencialista neoliberal e promoveu a transferência de questões sociais e serviços públicos, incluindo a educação, para organizações da sociedade civil, limitando as ações do Estado.

Nogueira (2021) ressalta que a transferência da educação pública para os Aparelhos Privados de Hegemonia Empresarial reflete a articulação da classe dominante na formulação de políticas educacionais. Esse movimento está intrinsecamente ligado à mercantilização, precarização e ao desmonte dos serviços públicos, evidenciando o papel estratégico da burguesia no campo educacional.

Esteves (2020) analisa o impacto da crise do capital, caracterizada pela acumulação e recomposição burguesa, nas relações entre Estado e sociedade civil. No contexto educacional, ele aponta que o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) assume novos papéis, apresentando-se como um órgão técnico do Estado, mas efetivamente atuando na construção de consensos alinhados aos interesses da gestão governamental. Segundo Esteves (2020), organismos internacionais desempenham papel central na reforma educacional, influenciando a reestruturação do INEP. Esta passa a operar como um instrumento da burguesia, promovendo os interesses capitalistas no campo educacional.

Vieira (2019) investiga a atuação da Fundação Itaú Social e do CENPEC na formulação de políticas voltadas à educação em tempo integral, particularmente no

âmbito do Programa Mais Educação. Esses Aparelhos Privados de Hegemonia Empresarial utilizam estratégias ideológicas para influenciar as políticas educacionais. Vieira ressalta o protagonismo da holding Itaú Unibanco, que, ao moldar o debate sobre o tempo escolar segundo seus interesses, alcançou sucesso em educar a sociedade de acordo com sua perspectiva empresarial.

Dessa forma os Aparelhos Privados de Hegemonia atuam como espaços estratégicos para a difusão e consolidação da hegemonia da classe dominante, articulando interesses privados e influenciando a formulação de políticas públicas. A partir da atuação de fundações empresariais, institutos e organizações da sociedade civil, essas estruturas não apenas divulgaram valores e concepções alinhadas à lógica do mercado, mas também reconfiguraram o papel do Estado na oferta educacional.

2.8 CATEGORIA DE ANÁLISE: FUNDAÇÃO LEMANN E INSTITUTO HUMANIZE

Nesta categoria, destacam-se as produções de Alves (2019), Sakata (2018), Souza (2020), Cariello (2020, 2021), Brito e Marins (2020), Sakata e Lima (2019), Sakata e Rosa (2019), Oliveira (2019), Farias (2021), Canabrava e Teixeira (2019), Da Silva (2019).

Alves (2019) identifica a Fundação Lemann como um agente central na reconfiguração da economia política da educação no Brasil. Atuando como um Aparelho Privado de Hegemonia (Gramsci, 2002), a fundação promove políticas públicas alinhadas aos interesses do mercado, transformando o papel tradicional do Estado e favorecendo práticas de privatização. Essa perspectiva encontra eco em Oliveira (2019), que analisa como o grupo Lemann utiliza sua influência para consolidar uma visão de educação onde o ensino é tratado como mercadoria, priorizando interesses corporativos em detrimento da busca por igualdade educacional.

Souza (2020) explora a influência do gerencialismo promovido pela Fundação Lemann e pelo Instituto Unibanco no Piauí, destacando a subordinação da educação pública às demandas do capital. Complementando essa análise, Cariello (2021) discute o Programa Lemann *Fellowship*, evidenciando como ele criou redes de intelectuais alinhadas ao ideário neoliberal. Essas redes servem como ferramentas de hegemonia empresarial, consolidando a influência do setor privado na formulação e implementação de políticas públicas. A análise de Farias (2021) reforça essa dinâmica

ao destacar a formação de conglomerados empresariais que buscam controlar o campo educacional, reafirmando a centralidade das elites econômicas na construção de agendas políticas. Essa articulação evidencia o crescente domínio do setor privado sobre as políticas públicas educacionais, transformando a educação em um instrumento para a perpetuação dos interesses do capital.

Brito e Marins (2020) analisam o que denominam de parcerias público-privadas (PPPs) no contexto do Programa de Inovação Educação Conectada, destacando os riscos da dependência tecnológica no setor público. Essa dependência reflete o conceito de "neocolonialismo digital" descrito por Apple (2004), no qual as empresas de tecnologia utilizam a educação como um mercado estratégico, perpetuando relações de subordinação entre o público e o privado.

Sakata e Rosa (2020) ampliam essa discussão ao examinarem as conexões da Fundação Lemann com organismos internacionais, evidenciando a inserção da educação brasileira em uma lógica global. Robertson (2012) argumenta que tal alinhamento a instituições globais fortalece a disseminação de políticas neoliberais, frequentemente desconsiderando as especificidades locais e perpetuando desigualdades estruturais já existentes.

Canabrava e Teixeira (2019) questionam o impacto da Fundação Lemann no ensino superior, sugerindo que a ênfase no "empreendedorismo educacional" enfraquece tanto a universidade pública quanto a pesquisa científica. Nesse sentido, Santos (2004) alerta para os riscos da mercantilização do ensino superior, que compromete sua função crítica e emancipadora, transformando a universidade em um espaço predominantemente técnico e voltado às demandas do mercado.

Diversos estudos reforçam o papel central da Fundação Lemann na mercantilização da educação e na implementação de práticas gerencialistas, consolidando um projeto hegemônico no setor educacional. Embora o Instituto Humanize seja ocasionalmente citado nesses trabalhos, não foram identificadas análises dedicadas exclusivamente à sua atuação ou impacto no campo educacional.

Os estudos analisados revelam que o empresariamento da educação, liderado pela Fundação Lemann, vai além da simples implementação de práticas gerencialistas ou da mercantilização dos serviços educacionais. Trata-se de um projeto hegemônico que articula redes de poder, fomenta a formação de intelectuais orgânicos e estabelece alianças internacionais para consolidar o controle do setor privado sobre o

ensino público. Esse movimento compromete o direito à educação como um bem comum e aprofunda as desigualdades sociais existentes.

Como alternativa a essa lógica, é fundamental resgatar o papel do Estado como principal promotor de políticas públicas voltadas para a igualdade e a justiça social. Isso requer uma contestação da lógica neoliberal que subordina a educação aos interesses econômicos, promovendo uma visão emancipatória na qual o conhecimento seja reconhecido como um direito universal e não como uma mercadoria.

Portanto, a Fundação Lemann e o Instituto Humanize emergem como agentes centrais na articulação entre o setor privado e as políticas educacionais, operando sob a lógica da filantropia empresarial. Por meio do financiamento de projetos, parcerias público-privadas e influência na formulação curricular, essas instituições atuam na difusão de uma agenda educacional alinhada aos interesses do mercado.

2.9 SÍNTESE DO CAPÍTULO: REFLEXÕES SOBRE AS PRODUÇÕES ACADÊMICAS

Após a sistematização e análise das produções acadêmicas selecionadas no recorte temporal de 2012 a 2022, constatou-se que os trabalhos abordam aspectos significativos da atuação dos empresários da educação, fundamentada na filantropia e alicerçada nos interesses que sustentam o sistema capitalista. Contudo, é perceptível uma baixa frequência no uso da categoria analítica da filantropia como foco central. Nota-se a proliferação de novas empresas filantrópicas interessadas na educação básica pública, que buscam estabelecer acordos e cooperações entre os setores público e privado. Essas iniciativas são frequentemente pautadas por princípios como responsabilidade social, meritocracia, empreendedorismo e solidariedade, elementos recorrentes nas produções analisadas.

No âmbito das políticas educacionais, observou-se uma atuação crescente dos empresários da educação no setor público. O estudo revelou que a filantropia associada à educação e às ações empresariais levanta questões cruciais sobre a influência dos doadores empresariais nas políticas educacionais e sobre o desequilíbrio entre o bem público e os interesses privados que se entrelaçam nos acordos firmados.

Destaca-se, também, o impacto expressivo das reformas neoliberais das décadas de 1980 e 1990 nos interesses dos empresários da educação pelas políticas

educacionais. Essas reformas buscaram reduzir o papel do Estado na prestação de serviços, incluindo a educação. Empresários e defensores do livre mercado passaram a desempenhar um papel mais destacado no desenvolvimento de políticas que promoviam a privatização e a competitividade no setor educacional (Andrade, 2014).

Os estudos analisados também identificam a emergência de diversos segmentos empresariais, entre os séculos XIX e XX, cujas ações foram voltadas para a educação, com práticas e intenções sociais baseadas em fundamentos ideológicos liberais e neoliberais. Essas iniciativas, centradas na competitividade do mercado, visam a extração de mais-valia e refletem uma visão empresarial da educação como mercadoria.

As pesquisas analisadas evidenciam o vínculo entre o universo mercantil e a educação, associando a formação pedagógica à inserção empresarial e à lógica empresarial, por meio de seus intelectuais, fundações, institutos e estruturas voltadas para questões sociais. Esses elementos visam estabelecer métodos pedagógicos que sustentam e consolidam o consenso em torno da hegemonia burguesa (Batista, 2019).

Nesse contexto, a prática filantrópica relacionada à educação passa a defender o mérito individual e os interesses privados. Os autores que abordam a filantropia empresarial destacam que ela opera como um mecanismo que distorce os reais interesses da classe trabalhadora, ajustando-os aos interesses burgueses. O processo de formação e atuação empresarial, centrado na filantropia, está direcionado para o mercado de trabalho e alinha-se aos ideais do capital, promovendo, ao mesmo tempo, a ideia de uma educação humanizadora e cooperativa. A análise das produções acadêmicas revela que, quando se trata de filantropia e educação, emergem formas de dominação, ideários e interesses que legitimam as parcerias público-privadas, as quais disputam o orçamento público da educação (Caetano, 2018).

Dessa forma, torna-se evidente a atuação dos empresários no campo educacional, cujos impactos são sentidos principalmente na docência, com a implementação de ideários gerenciais, monitoramento, apostilamento e a propagação de falsas promessas de empreendedorismo. Nesse contexto, a mercantilização e filantropização da educação visam uma formação pragmática, que atende às demandas imediatas do sistema capitalista. A mercantil-filantropização é fortalecida pela chamada terceira via, com a atuação do terceiro setor e suas formas de

organização, mediadas pelas relações público-privadas, tendo uma grande influência na educação básica.

As pesquisas indicam que, no contexto das organizações sociais empresariais, existe uma interação entre a sociedade civil e o Estado na construção de novas formas de gestão social, especialmente devido à redução das ações sociais estatais. Embora se propague a ideia de garantir o direito à educação, essa abordagem resulta na criação de *slogans* atrativos para firmar contratos de acordos, com o objetivo de disputar o orçamento público da educação. No âmbito escolar, a reconfiguração social ocorre por meio da hegemonia burguesa, sob novos padrões de governança que buscam, essencialmente, interesses voltados para o lucro, ou seja, interesses diretamente ligados ao capital.

Dentro desse contexto, tem-se o apontamento para um novo tipo de empresariamento na educação: as organizações sociais empresariais, que estão se expandindo cada vez mais no setor educacional público. Essas organizações destacam-se pela mercadorização e mercantilização da educação, funcionando como Aparelhos Privados de Hegemonia. Esse fenômeno é, em grande parte, uma resposta à crise estrutural do capital, na qual a educação é tratada como uma mercadoria, um valor de troca.

A política educacional e a filantropia, nesse cenário, são vistas como formas de garantir o atendimento socioassistencial e a proteção social, alinhando-se com a efetivação de direitos. Ambas se conectam por meio das relações e acordos feitos para a proteção social, com diversas organizações sociais "sem fins lucrativos" focando em estreitar laços com a educação pública (Gesu, Koga, Gimenez, 2020).

Sob a ótica gramsciana, as políticas educacionais são entendidas como elementos fundamentais na construção da hegemonia, que é a capacidade de uma classe social de liderar moral e intelectualmente a sociedade, superando o controle puramente coercitivo. Com base em Gramsci (2001), é possível compreender que a educação, através das políticas que a moldam, desempenha um papel central na formação do consenso social necessário para a manutenção da ordem dominante. Nesse sentido, as políticas educacionais não são neutras, mas sim instrumentos que refletem e reforçam os interesses e valores da classe hegemônica, atuando como meios de consolidação da hegemonia burguesa.

Na perspectiva gramsciana, as instituições educacionais fazem parte dos Aparelhos Privados de Hegemonia (APHs), responsáveis pela internalização das

ideologias dominantes de maneira que parecem naturais e espontâneas (Gramsci, 2001). Por um lado, as políticas educacionais desempenham um papel crucial na formação de subjetividades alinhadas às exigências do mercado e às lógicas do capital (Saviani, 2008). Por outro lado, Gramsci reconhece a educação como um campo de disputa, onde as classes subalternas podem desenvolver estratégias de resistência e construir uma contra-hegemonia.

Assim, dentro da visão gramsciana, as políticas educacionais são arenas de luta ideológica, funcionando simultaneamente como espaços de reprodução das relações de dominação e como potenciais instrumentos de transformação social, caso sejam orientadas por um projeto político voltado para a emancipação das classes subalternas (Frigotto, 2017). Essa análise crítica permite entender as políticas educacionais como processos históricos e dialéticos, marcados pelas tensões entre a manutenção da hegemonia e as possibilidades de mudanças estruturais.

Em relação às organizações sem fins lucrativos, elas atuam por meio de convênios, promovendo diferentes formas de privatização na educação pública. Esses acordos, realizadas com Organizações, Fundações e Institutos privados, têm sido importantes na formulação e implementação de políticas educacionais, apoiadas por um amplo aparato de recursos humanos, que viabiliza os acordos entre estados e municípios. Nesse sentido, a presença das organizações "sem fins lucrativos" impacta a gestão escolar, promovendo ideais de competição e concorrência, frequentemente associadas à meritocracia, com a meta de atingir bons índices nas avaliações padronizadas, tanto nacionais quanto internacionais, que acabam sendo usadas como única medida para avaliar a qualidade da educação (Pina, 2014).

Assim, surgem os Aparelhos Privados de Hegemonia, representados por empresários no campo da educação, que legitimam um projeto de aparelhamento estatal. O que antes era responsabilidade exclusiva do Estado passa a ser compartilhado ou até assumido por empresas. Dentro dessa rede de Aparelhos Privados de Hegemonia, a educação se transforma em um amplo espaço de investimentos sociais privados, com novas articulações e grandes potenciais empresariais, que colaboram com a reprodução do capital. Dessa forma, o empresariado se configura como um bloco de poder orgânico sobre a educação pública.

As pesquisas ressaltam que, no contexto dos Aparelhos Privados de Hegemonia, é evidente a atuação de Institutos, Organizações e Fundações que

assumem a gestão da educação pública em todos os estados brasileiros, tomando para si a direção e implementação das políticas voltadas à educação básica pública. Esse movimento tem ampliado o abismo educacional e social entre as diferentes classes sociais.

A análise da produção acadêmica revela o protagonismo da Fundação Lemann, que formula pautas para as políticas educacionais e exerce influência na escolha de gestores públicos, promovendo a construção de um consenso com o objetivo de consolidar a hegemonia no campo educacional. Essa atuação tem acelerado o envolvimento da classe dominante na educação básica, dentro do aparelho estatal. Além disso, a Fundação tem uma ampla capilaridade, assumindo funções que tradicionalmente eram exclusivas do Estado e se articulando com outras Organizações Sociais e Institutos (Farias 2021, 2022, 2023; Pina 2016; Oliveira 2019; Brito e Marins 2020). Neste sentido, optamos por investigar o Instituto Humanize, uma organização apoiada pela Fundação Lemann, que ainda não tem sido suficientemente abordada nas pesquisas, conforme apontado pelo levantamento realizado. Isso revela a necessidade de mais estudos sobre sua atuação, uma vez que o Instituto está fortemente fundamentado na mercantil-filantropização da educação.

A atuação da Fundação Lemann e do Instituto Humanize na educação brasileira, conforme descrito por Alves (2019) e outros autores, representa a hegemonia empresarial que subordina o ensino público aos interesses do capital. Gramsci (2002) alerta para o papel dos Aparelhos Privados de Hegemonia na manutenção das elites no poder. Nesse sentido, a Fundação Lemann é a principal expressão desse processo, ao moldar políticas públicas alinhadas à lógica do mercado, priorizando a eficiência gerencial e métricas empresariais em detrimento da busca por igualdade educacional.

Ademais, a articulação de redes intelectuais, como o Programa Lemann *Fellowship*, conforme Cariello (2021), amplia a influência do setor privado, consolidando um modelo educacional que desconsidera as especificidades locais e perpetua uma abordagem tecnicista, alheia às necessidades reais das comunidades escolares (Sakata, 2018; Lima, 2019). Dessa forma, a crítica evidencia a necessidade de resgatar o papel do Estado na garantia do direito à educação, priorizando a justiça social em contraposição à lógica do mercado.

Observa-se, assim, que a presença empresarial no campo educacional está se intensificando, com a participação de novos agentes individuais e coletivos,

representados por Fundações, Institutos e Organizações que formam uma frente hegemônica para a manutenção da sociedade pautada pelos valores burgueses. A atuação dessas organizações, com seu foco empresarial na educação, contribui para o desenvolvimento do capital, colocando a educação pública a serviço desse objetivo. Dessa forma, perpetuam a visão hegemônica burguesa e padrões de governança lucrativos, especialmente ao disputarem os recursos públicos destinados à educação.

A partir da análise das produções acadêmicas no período de 2012 a 2022, e considerando os descritores utilizados na pesquisa, constatamos um aumento gradual da temática dos empresários da educação e da filantropia, reconhecida no âmbito acadêmico, tanto pelo seu caráter investigativo quanto pela relevância da conjuntura atual do país. Além disso, observamos, por meio dos instrumentos metodológicos, que as pesquisas selecionadas utilizaram predominantemente análises bibliográficas e documentais.

As contribuições dessas pesquisas forneceram subsídios significativos para compreender a atuação dos empresários na educação, especialmente no contexto da mercantil-filantropização, adotando uma perspectiva crítica. Elas elucidaram como essas iniciativas estão relacionadas aos interesses do capital, impactando as políticas educacionais e a gestão pública da educação. Em particular, destacam o papel das reformas neoliberais e a consolidação das parcerias público-privadas (PPPs) como mecanismos de privatização e controle gerencial na educação básica.

Além disso, as pesquisas possibilitaram uma leitura aprofundada sobre a forma como a filantropia empresarial, articulada a valores como meritocracia, empreendedorismo e responsabilidade social, contribui para a legitimação de interesses privados em detrimento do bem público. Essa análise foi relevante para o problema de pesquisa da dissertação, pois evidenciou que a mercantil-filantropização não apenas subordina a educação aos interesses do mercado, mas também compromete seu potencial emancipador, reforçando desigualdades sociais e consolidando a hegemonia burguesa no campo educacional.

As pesquisas indicaram que tanto o Instituto Humanize quanto a Fundação Lemann operam dentro de uma lógica de mercantil-filantropização, que combina interesses empresariais e estratégias filantrópicas para moldar o campo educacional. Como Aparelhos Privados de Hegemonia (APHs), essas entidades disseminam a ideologia dominante, sustentando a lógica do mercado e os interesses do capital na formulação de políticas educacionais alinhadas aos princípios neoliberais.

A partir do estudo realizado até aqui, das contribuições das produções acadêmicas sobre filantropia, capital e empresários da educação, que permeiam as categorias centrais de análise – como educação e filantropia, mercantil-filantropização, organizações sociais empresariais, política educacional e filantropia, organizações sem fins lucrativos e educação, e Aparelhos Privados de Hegemonia – o objetivo foi fazer um balanço dessas contribuições, de modo a utilizá-las como base para a análise dos dados da pesquisa.

Dessa forma, o próximo capítulo abordará o contexto histórico da filantropia no Brasil, seus determinantes econômicos, políticos e sociais, a fim de explicitar como a mercantil-filantropização da educação se configurou na historicidade brasileira, permitindo uma compreensão mais aprofundada do objeto de pesquisa no terceiro capítulo.

3 - A MERCANTIL-FILANTROPIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO NO BRASIL: HISTÓRICO E DETERMINAÇÕES ECONÔMICAS, POLÍTICAS E SOCIAIS

Neste terceiro capítulo, buscamos problematizar o processo da mercantil-filantropização e as relações entre o Estado e as políticas educacionais no Brasil, explorando como as parcerias entre organizações empresariais e o poder público podem alterar o papel do Estado na promoção do direito à educação. O fenômeno da filantropia empresarial, ao se entrelaçar com o modelo neoliberal, tem moldado práticas educacionais que, muitas vezes, priorizam a eficiência econômica e a adequação ao mercado em detrimento da equidade e universalidade do acesso à educação. Este processo, embora revestido de boas intenções, pode resultar em uma educação voltada para a formação de mão-de-obra que atenda às necessidades do mercado, em detrimento da promoção de uma educação crítica.

Ao longo deste capítulo, analisaremos como a mercantilização da filantropia, ao se expandir no campo educacional, tem provocado mudanças significativas nas estruturas e nas práticas pedagógicas. Investigaremos o papel das organizações sociais empresariais, que, ao serem incorporadas ao sistema educacional, reconfiguram as políticas públicas, muitas vezes desfavorecendo a participação democrática e a autonomia escolar. Nesse contexto, a atuação de fundações e institutos privados na gestão educacional e na implementação de projetos pedagógicos será discutida, ressaltando as implicações dessa nova forma de governança e qualidade da educação no Brasil.

Posteriormente, exploraremos a gênese e o desenvolvimento histórico da filantropia voltada para a educação no Brasil, considerando seus determinantes econômicos, políticos e sociais. Essa análise busca explicitar como a mercantil-filantropização da educação se consolida na atualidade.

3.1 O ESTADO, AS POLÍTICAS EDUCACIONAIS E OS EMPRESÁRIOS NA EDUCAÇÃO

Inicialmente, é fundamental destacar que a criação do Estado surge como uma necessidade histórica somente a partir do momento em que ocorre a exploração de uns homens por outros, juntamente com o surgimento das sociedades de classes e

seus interesses antagônicos. Engels (2012, p. 136–137, *grifo do autor*) explica o advento da sociedade de classes e o surgimento do Estado da seguinte forma:

[...] a riqueza passa a ser valorizada e respeitada como bem supremo e as antigas instituições da gens são pervertidas para justificar-se a aquisição de riquezas pelo roubo e pela violência. Faltava apenas uma coisa: uma instituição que não só assegurasse as novas riquezas individuais contra as tradições comunistas da constituição gentílica, que não só consagrasse a propriedade privada, antes tão pouco estimada, e fizesse dessa consagração santificadora o objetivo mais elevado da comunidade humana, mas também imprimisse o selo geral do reconhecimento da sociedade às novas formas de aquisição da propriedade, que se desenvolviam umas sobre as outras – a acumulação, portanto, cada vez mais acelerada, das riquezas - uma instituição que, em uma palavra, não só perpetuasse a nascente divisão da sociedade em classes, mas também o direito de a classe possuidora explorar a não possuidora e o domínio da primeira sobre a segunda. E essa instituição nasceu. Inventou-se o *Estado*.

Desse modo, de acordo com Engels (2012), a estruturação de ações sociais está diretamente vinculada à proteção da propriedade privada e à manutenção dos *status quo*, sustentada pela expropriação do trabalho. O Estado se consolida como resultado das intensas e conflitantes forças entre as classes – dominantes e dominadas – promovendo uma “considerável” ascensão das relações dentro do sistema produtivo. Sobre essa temática, Lenin (2007, p. 25) destaca que Estado é “[...] produto e a manifestação do antagonismo inconciliável das classes. O Estado aparece onde e na medida em que os antagonismos de classes não podem objetivamente ser conciliados”.

Marx e Engels (2009, p. 47, grifos nossos) explicam que a existência de contradições de interesses, fundamentadas em bases antagônicas e na divisão social entre dominantes e dominados, dá origem ao Estado, estabelecendo-se em um contexto onde há uma:

[...] **contradição do interesse** particular e do interesse comunitário que o interesse comunitário assume uma organização autônoma como **Estado, separado dos interesses reais dos indivíduos e do todo**, e ao mesmo tempo como **comunidade ilusória**, mas sempre sobre a base real dos laços existentes em todos os conglomerados de famílias e tribais.

Para compreender a gênese do Estado, é necessário situá-lo no contexto da luta de classes e das relações de força que o constituem, afastando a ideia de um

Estado neutro e acima das classes sociais. Nesse sentido, o Estado deve ser visto, como postula Engels (2012, p. 213), como um “[...] produto da sociedade, quando este chega a um determinado grau de desenvolvimento”.

Essa concepção permite uma análise mais profunda do papel do Estado, evidenciando-o não como um reflexo mecânico das condições sociais, mas como uma construção diretamente vinculada às relações de poder e aos conflitos entre as classes. Assim, o Estado deixa de ser entendido como um mediador imparcial e passa a ser visto como um mecanismo de dominação.

A abordagem materialista histórico-dialética, desenvolvida por Marx e Engels, demonstra que o surgimento do Estado está intrinsecamente ligado aos antagonismos de classes. Lenin (2007, p. 25) reforça essa perspectiva ao afirmar que o Estado é “[...] um órgão de domínio de classe, um órgão de submissão de uma classe por outra; é a criação de uma 'ordem' que legaliza e consolida essa submissão, amortecendo a integração das classes”. Essa análise revela que o Estado não se limita a administrar ou organizar a sociedade; ele atua como um mecanismo fundamental para garantir a ordem vigente e perpetuar as relações de poder estabelecidas.

No contexto capitalista, essa função do Estado se torna ainda mais evidente. O capitalismo, ao organizar a sociedade com base em relações de produção e propriedade que favorecem a acumulação de capital pela classe dominante, exige um Estado que assegure essas relações. Harvey (2011) argumenta que o Estado capitalista não é neutro; ao contrário, desempenha um papel ativo na manutenção das condições necessárias para a reprodução do capital e na administração das contradições inerentes ao sistema econômico. Dessa forma, o Estado capitalista não apenas garante a ordem econômica e social, mas também sustenta uma estrutura de poder que perpetua as desigualdades e consolida os interesses da classe dominante.

No Estado moderno, a função de promover e perpetuar as relações capitalistas torna-se ainda mais clara. Marx e Engels (1998, p. 9) descrevem o Estado serve como uma “comissão que administra os negócios comuns da classe burguesa”, destacando seu papel como instrumento central na preservação dos interesses da classe dominante. Complementarmente, Gramsci (2008) amplia essa análise, apresentando o Estado como um campo de disputa em que se desenrolam lutas ideológicas, culturais e políticas. Seu conceito de hegemonia enfatiza que o Estado moderno é essencial para construir e manter o consenso necessário para que a classe dominante consolide seu poder de forma predominante.

Esse domínio não se realiza apenas por meio de instrumentos jurídicos ou econômicos, mas também pela disseminação de ideologias que legitimam a ordem existente e minimizam os conflitos sociais. Assim, o Estado moderno opera como um mecanismo de equilíbrio, administrando as contradições econômicas e sociais, enquanto sustenta a estrutura capitalista, consolida as desigualdades e preserva a estabilidade do sistema.

De acordo com Gramsci (2002, p. 284), a função do Estado é o de “[...] elevar a grande massa da população a um determinado nível de cultura e moral, nível (ou tipo) que corresponde às necessidades de desenvolvimento das forças produtivas e, portanto, aos interesses das classes dominantes”. Esse direcionamento evidencia o uso do aparato estatal como uma ferramenta para alinhar a sociedade às demandas do capital.

Nesse cenário, surge o interesse dos empresários em atuar ideologicamente no campo da educação, assegurando sua hegemonia de classe. Essa intervenção tem se intensificado, especialmente no contexto da crise estrutural do capital. As ações dos empresários na educação pública refletem a busca por reforçar o desenvolvimento do capital, perpetuar a hegemonia burguesa e implementar padrões de governança voltados para o lucro. Utilizando recursos públicos, eles moldam a educação pública de modo a servi-los, reforçando as dinâmicas de exploração e desigualdade.

Para compreender o contexto em que se inserem e se caracterizam as políticas educacionais, é importante refletir sobre como se estabelecem as relações entre o Estado e a atuação das organizações sociais empresariais no Brasil. Essa análise deve considerar, sobretudo, quais políticas para a educação estão em questão e a que tipo de Estado nos referimos.

A reflexão sobre políticas educacionais, empresários e Estado é de grande relevância, mas envolve diferentes perspectivas de abordagem. Assim, baseamo-nos nos fundamentos do materialismo histórico e dialético, que fornece uma compreensão teórica centrada na organicidade da classe burguesa e no sistema de produção capitalista. Esse referencial teórico destaca o caráter expansionista do capital e a extração de mais-valia como elementos estruturantes do modo de produção capitalista (Marx, 2008).

Nesse sentido, utilizamos as concepções de Antônio Gramsci (1891–1937) como referência para explorar criticamente o campo da educação. Por meio de seus

escritos, orientamos nossa análise sobre os processos relacionados ao Estado e às políticas educacionais, abordando questões como hegemonia, as interações entre sociedade civil e sociedade política, o papel dos Aparelhos Privados de Hegemonia e as reformas que moldam a educação pública. Esses aspectos são tratados neste capítulo à luz das contribuições teóricas de Gramsci.

Além disso, este capítulo busca problematizar o Estado brasileiro e suas reformas, marcadas pela crise econômica mundial e seus impactos nas políticas educacionais. Tais mudanças abriram espaço para a atuação de organizações sociais empresariais no campo das políticas sociais. Conforme discutido no capítulo anterior, até meados dos anos 1990, as políticas educacionais visavam a democratização, universalização do acesso ao ensino e formação cidadã, bem como uma gestão orientada por perspectivas democráticas, resultado do processo de redemocratização do país.

Contudo, essa trajetória foi significativamente alterada nos anos seguintes, especialmente durante o governo de Fernando Henrique Cardoso (FHC), que implementou princípios liberais na gestão pública. Entre eles, destacam-se a ênfase em produtividade, eficiência, eficácia, terceirização de serviços e descentralização, que redefiniram os objetivos e a estrutura das políticas educacionais no Brasil.

Sob essa perspectiva, consideramos a crise estrutural do capital como um momento em que o governo se apresenta como uma expressão das necessidades de adaptação e reorganização das relações econômicas e sociais. Harvey (2002) aponta que essa crise estrutural, iniciada na década de 1970, é marcada pelo declínio do modelo fordista de produção – caracterizado por grandes fábricas e produção em massa – e pela transição para o Toyotismo, um modelo de produção mais flexível e fragmentado).¹² Nesse contexto, o papel do governo é reajustado para assegurar a continuidade e a previsibilidade do sistema capitalista. Sobre isso Mézáros (2004, p.16) destaca que:

¹² Harvey (2002, p. 121) discorre que o fordismo compõe-se como “[...] um novo sistema de reprodução da força de trabalho, uma nova política de controle e gerência do trabalho, uma nova estética e uma nova psicologia, em suma, um novo tipo de sociedade democrática, racionalizada, modernista e populista” logo o Toyotismo se baseia na flexibilização dos trabalhadores. Kuenzer (2003, p. 50) discorre que o toyotismo realiza o “[...] uso flexível da força de trabalho resulta em intensificação e precarização, ou seja, um uso cada vez mais predatório e desumano da força de trabalho, do ponto de vista dos processos educativos propostos para o desenvolvimento de competências há positivities que não podem ser desconsideradas”.

[...] a época da crise estrutural do sistema do capital, ao contrário das crises conjunturais do capitalismo antes enfrentadas e mais facilmente superadas, traz consigo as consequências mais radicais para nosso presente e futuro.

A crise estrutural provoca consequências porque coloca em risco a continuidade e a sustentabilidade do próprio sistema capitalista, exigindo uma reestruturação essencial ou, eventualmente, sua superação. Por isso, seus impactos são mais profundos e duradouros. Para Mészáros (2021, p. 125), a especificidade da crise estrutural contemporânea pode ser compreendida por meio de quatro aspectos principais:

1. Seu *caráter é universal*, em vez de estar restrito a uma esfera particular (por exemplo, a financeira ou a comercial, ou afetando este ou aquele ramo particular da produção, ou sendo aplicado mais a um tipo de trabalho do que a outro com sua gama específica de habilidades e graus de produtividade etc.);
2. Seu *alcance é verdadeiramente global* (no sentido literal e mais ameaçador do termo), em vez de restrito a um conjunto particular de países (como foram todas as principais crises no passado);
3. Sua *escala de tempo é extensa*, contínua - se preferir: *permanente* -, em vez de limitada e *cíclica*, como foram todas as crises anteriores do capital;
4. Em contraste com as erupções e os colapsos mais espetaculares e dramáticos do passado, seu *modo de se desdobrar* pode ser chamado de *progressivo*, desde que acrescentemos a ressalva de que não se pode excluir nem sequer as convulsões mais veementes ou violentas no que concerne ao futuro: isto é, quando se esgotar a força da maquinaria complexa que agora está ativamente empenhada na "gestão da crise" e no "deslocamento" mais ou menos temporário das crescentes contradições.

A crise estrutural atual do capital afeta profundamente todas as instituições do Estado, culminando em uma crise política abrangente. Em resposta, os governos procuram reorganizar as condições econômicas, implementando reformas voltadas para assegurar produtividade, eficiência e competitividade das economias nacionais no cenário globalizado. Conforme Mészáros (2021), o liberalismo evoluiu para um neoliberalismo agressivo, enquanto a social-democracia abandonou seu compromisso histórico, aderindo, em diversos países, ao neoliberalismo retrógrado. Nesse contexto, a esperança de uma reformulação efetiva do Estado revelou-se uma ilusão persistente e irremediável.

Nesse contexto, um governo neoliberal tem como função garantir a ordem social, proteger os direitos de propriedade e criar as condições para a expansão do

capital. Entretanto, “[...] quando falamos em "privatizações", "liberalização globalizante", "redução dos gastos públicos", "desregulamentações" etc., em geral, nos situamos no campo da política neoliberal” (Tonelo, 2013, p.82). Essa dinâmica reflete, assim, uma transformação no papel do Estado moderno, que passa a apoiar e fortalecer a estrutura necessária para sustentar o sistema capitalista.

Por essa razão, o Estado moderno é visto por Mészáros (2002, p. 119) como “[...]estrutura de comando político de grande alcance do capital, tornando-se parte da ‘base material’ do sistema tanto quanto as próprias unidades reprodutivas socioeconômicas”, funcionando como um mecanismo de ajuste para se adaptar aos novos padrões estruturais do capital e corrigir os problemas mais críticos da crise. No entanto, o Estado não é capaz de resolver essas questões de forma definitiva, pois isso exigiria a superação do próprio sistema capitalista.

Assim, é inadequado falar em uma forma de capitalismo avançado. O que se observa, na verdade, é uma fase de declínio histórico do sistema capitalista, que, para se manter, se torna progressivamente mais destrutivo e, eventualmente, autodestrutivo (Mészáros, 2021). Essa dinâmica evidencia a contradição inerente ao capitalismo, que busca a se expansão a qualquer custo, frequentemente comprometendo sua própria sustentabilidade e levando à crises sociais e ambientais.

Desse modo, a descentralização, a terceirização e a flexibilização surgem como respostas à crise, e o governo passa a atuar como um agente que busca criar as condições necessárias para a circulação e expansão do capital, mesmo em tempos de dificuldades econômicas. Dessa forma, o governo pode ser compreendido como uma expressão da necessidade de reorganizar o capital, assegurando sua continuidade em um ambiente global em transformação.

É nesse sentido que as reflexões sobre o Estado e suas políticas educacionais se tornam imprescindíveis para uma compreensão de conceitos fundamentais que lançam luz sobre os desafios enfrentados pelas reformas em curso. Nesse contexto, é crucial reconhecer a forma de organização social em que vivemos, estruturada no capitalismo, conforme Marx aponta:

Na produção social de sua existência, os homens entram em relações determinadas, controladas, independentes de sua vontade, relações de produção que competem a um determinado grau de desenvolvimento de suas forças produtivas materiais. A totalidade dessas relações de produção constitui a estrutura econômica da

sociedade, uma base real sobre a qual se ergue uma superestrutura jurídica e política e à qual formadas determinadas formas de consciência social (Marx, 2008, p. 47).

Assim, observa-se como a organização social é estabelecida e fundamentada nas relações de produção, com a estrutura econômica da sociedade moldada pelo modo de produção capitalista. Este modo não apenas influencia as relações econômicas, mas também a superestrutura política. O capital, para Marx (2013, p. 1493), é definido como “[...] uma relação social de produção, uma relação de exploração entre a classe que possui os meios de produção e a classe que só possui sua força de trabalho”, refletindo a dinâmica de exploração e o vínculo com os meios de produção. Na visão de Marx e Engels (2017, p. 15),

As relações burguesas de produção são as últimas relações de antagonismo de classe. [...] A sociedade burguesa moderna que surgiu das ruínas da sociedade feudal não aboliu os antagonismos de classe. Ela só fez estabelecer novas classes, novas condições de opressão, novas formas de luta no lugar das antigas.

As novas formas de opressão, na organização social burguesa instaurada com o capitalismo, mantêm a estrutura de classes e o conflito entre elas, funcionando como um mecanismo para perpetuar a dominação da classe burguesa sobre a classe trabalhadora. Embora as formas de opressão tenham evoluído desde a sociedade feudal, o Estado capitalista continua a garantir a divisão e a exploração das classes, refletindo a perpetuação das desigualdades na sociedade capitalista.

Para Gramsci (2017), o Estado não se limita às instituições governamentais e aparelhos repressivos, como tradicionalmente se concebe. O autor propõe uma análise mais ampla, que abrange tanto a sociedade política quanto a sociedade civil. O Estado, para Gramsci, é visto como uma relação de forças sociais, econômicas, políticas e ideológicas que se manifestam e se reproduzem por meio das práticas sociais e das instituições. Em outras palavras, o Estado não é apenas um aparato coercitivo, mas também um campo de luta e hegemonia, onde diferentes grupos sociais disputam o controle e a direção da sociedade.

Nesse contexto, o entendimento do conceito de Estado se torna fundamental nas análises sobre políticas educacionais, pois sua interpretação molda diretamente a forma como o sistema educacional reproduz e reforça desigualdades e relações de poder. De acordo com a perspectiva de Gramsci, o Estado é visto como uma união

entre a sociedade política e a sociedade civil. Em outras palavras, o Estado é formado pelo conjunto da sociedade, refletindo suas dinâmicas sociais, econômicas, políticas e ideológicas. Para Gramsci (2012, p. 261), a concepção de Estado integral ou ampliado é analisada da seguinte forma:

Estamos sempre no terreno da identificação de Estado e Governo, identificação que é, precisamente, uma reapresentação da forma corporativa-econômica, isto é, da confusão entre sociedade civil e sociedade política, uma vez que se deve notar que na noção geral de Estado entram elementos que devem ser remetidos à noção de sociedade civil (no sentido, seria possível dizer, de que Estado = sociedade política + sociedade civil, isto é, hegemonia couraçada de coerção).

Para Gramsci (2012), a sociedade política compreende as instituições governamentais, como o governo, o parlamento, o exército e a burocracia estatal. Estas são responsáveis pela administração e regulação das relações sociais, além de garantir a manutenção da ordem e da estabilidade social. No entanto, o Estado não se resume à sociedade política. O autor atribui grande importância à sociedade civil, que engloba uma vasta gama de instituições e práticas sociais, como a família, a escola, os meios de comunicação, os sindicatos, as igrejas e as associações civis. Essas instituições desempenham um papel fundamental na reprodução das relações sociais e na formação das identidades individuais e coletivas.

O Estado recorre a estratégias que, em algumas situações, vão além da coerção para manter do modelo capitalista. Para Gramsci (2008), o Estado é uma construção social complexa e dinâmica, que abrange tanto a sociedade política quanto a sociedade civil. Ele é o produto das relações de poder e hegemonia entre diferentes grupos sociais e desempenha um papel central na organização e na reprodução das estruturas sociais e das relações de classe.

Em Sheen (2007, p. 5) vemos essa correlação, na qual se afirma que, ao falar do Estado, deve-se entender não apenas o aparato governamental, mas também o "aparelho privado de hegemonia ou sociedade civil". Na visão gramsciana, o Estado vai além da simples associação entre Estado e Governo, pois essa ideia reflete apenas uma representação reducionista da estrutura corporativo-econômica, resultante da confusão entre sociedade civil e sociedade política. Gramsci vê o Estado

como uma síntese complexa que engloba tanto a sociedade política quanto a sociedade civil, buscando a hegemonia por meio do consenso e da coerção.

O Estado é, portanto, formado pelas interações e dinâmicas da sociedade em que está inserido. As várias dimensões sociais, econômicas, políticas e ideológicas da sociedade são incorporadas ao Estado, moldando suas políticas e estruturas. A teoria do Estado desenvolvida por Antônio Gramsci é abordada de maneira abrangente, considerando os Aparelhos Privados de Hegemonia (APHs) presentes na sociedade civil, além do Estado em sua forma mais estrita, como sociedade política.

Aparelho Privado de Hegemonia (APH), segundo Gramsci (2008), refere-se a instituições e organizações que, embora não formalmente integradas ao Estado, têm um papel crucial na formação e manutenção da hegemonia cultural e ideológica. Para o autor, ao tratarmos do Estado, devemos entendê-lo além do governo, pois ele envolve o Aparelho Privado de Hegemonia ou sociedade civil. Gramsci (2000, p. 254-255) explica isso da seguinte forma:

[...] por “Estado” deve-se entender, além do aparelho de governo também o aparelho “privado” de hegemonia ou sociedade civil. Deve-se notar que, desta crítica ao “Estado” que não intervém, que está a reboque dos acontecimentos etc., nasce a corrente ideológica ditatorial de direita, com seu fortalecimento do Executivo.

Gramsci (2008, p. 109) usa o termo "aparelho" para descrever como essas instituições ajudam a moldar a opinião pública e a disseminar valores e ideologias que sustentam a ordem social dominante. Assim, ele afirma:

O Aparelho Privado de Hegemonia, que opera fora das instituições estatais, é crucial para a construção de uma visão de mundo que favoreça a classe dominante. Ele atua na sociedade civil, contribuindo para a disseminação de uma ideologia que parece natural e inevitável.

Dessa forma, as instituições que compõem os Aparelhos Privados de Hegemonia (APHs) têm um papel essencial na manutenção da ordem social, promovendo uma visão de mundo que serve aos interesses da classe dominante.

Conforme análise de Pires e Lima (2022), essas organizações operam em uma interface que combina instrumentos jurídicos formais com práticas não formalizadas, o que revela a complexidade de sua atuação no campo educacional. Entre os mecanismos identificados, destacam-se os convênios, acordos de cooperação,

articulações institucionais e conexões com outros APHs, como a União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação (UNDIME) e o Conselho Nacional de Secretários de Educação (CONSED).

Os convênios e acordos de cooperação técnica são os principais instrumentos jurídicos utilizados por organizações como a Fundação Lemann e o Instituto Humanize para estabelecer relações formais com governos estaduais e municipais. Esses instrumentos, regulamentados por leis como a Lei nº 13.019/2014, conhecida como o Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC), permitem a formalização de colaborações para a implementação de projetos educacionais.

Por meio desses convênios, essas organizações oferecem suporte técnico, formação de gestores e professores, e ferramentas de gestão educacional. Embora alguns convênios não envolvam transferências financeiras diretas, essas relações permitem que essas entidades privadas influenciem diretamente as políticas educacionais e as práticas de gestão nas redes de ensino, incluindo programas de monitoramento, desempenho escolar, formação de gestores e adoção de tecnologias educacionais com interesses mercantis. Um exemplo disso é a atuação da Fundação Lemann em projetos focados na melhoria de currículos alinhados à Base Nacional Comum Curricular (BNCC), frequentemente formalizados por meio de acordos de cooperação.

Pires e Lima (2022) chamam a atenção para os Aparelhos Privados de Hegemonia (APHs) como uma categoria emergente de instrumentos jurídicos que possibilitam a colaboração entre o setor público e as organizações privadas. Esses acordos combinam elementos de contratos e convênios, permitindo uma maior flexibilidade na gestão e execução de projetos educacionais.

Nos APHs, as organizações privadas como a Fundação Lemann e o Instituto Humanize desempenham papéis proeminentes na formulação e implementação de “soluções” educacionais, enquanto o setor público mantém a responsabilidade formal pela oferta da educação básica. Essa estrutura jurídica permite que essas fundações atuem como parceiras técnicas, ao mesmo tempo que suscitam questões sobre a preservação da autonomia pública e o impacto da mercantilização da educação.

Outro ponto relevante no campo jurídico é o uso de leis de incentivo e isenções fiscais para financiar iniciativas educacionais. Operando no setor filantrópico, essas organizações se beneficiam de isenções tributárias e incentivos previstos na

legislação brasileira, o que viabiliza seus projetos e proporciona recursos adicionais para expandir sua atuação em larga escala.

A Fundação Lemann e o Instituto Humanize têm adotado articulações institucionais com a UNDIME e o CONSED como uma estratégia central para influenciar a adesão dos governos e dos profissionais da educação básica. Essas organizações, que representam os dirigentes municipais de educação e os secretários estaduais, são fundamentais na formulação e implementação de políticas educacionais.

Conforme descrito por Pires e Lima (2022), essas articulações ocorrem de maneira informal, por meio de encontros técnicos, eventos e fóruns, presenciais ou online, no quais as fundações apresentam soluções e ferramentas externas à gestão educacional e à melhoria de indicadores. Embora não exijam formalizações jurídicas, essas interações permitem que a Fundação Lemann e o Instituto Humanize estabeleçam relações de confiança e difundam suas propostas entre os gestores educacionais.

Embora atuem fora das estruturas estatais, essas organizações desempenham um papel complementar ao Estado, influenciando a opinião pública e naturalizando ideologias que sustentam a hegemonia. Assim, contribuem para a aceitação passiva e a perpetuação do *status quo*, reforçando a estabilidade da ordem social dominante. De acordo Gramsci (2024, p. 20-21),

[...] o que pode ser chamado de “sociedade civil” (isto é, o conjunto de organismos designados vulgarmente ‘privados’) e o da “sociedade política ou Estado”, planos que correspondem respectivamente à função de “hegemonia” que o grupo dominante exerce em toda a sociedade e àquela de “domínio direto” ou de comando, que se expressa no “Estado” e no governo jurídico. Estas funções são precisamente organizativas e conectivas. Os intelectuais são os “prepostos” do grupo dominante para o exercício das funções subalternas da hegemonia social e do político.

O Estado, portanto, não apenas regula, mas também reflete as complexidades e os interesses e valores presentes na sociedade. Sua natureza e as ações são diretamente influenciadas pelas mudanças e dinâmicas sociais. Assim, o Estado não se limita a ser a organização política da sociedade, mas também é um produto e uma expressão das relações de forças existentes na sociedade civil.

Por esse motivo, é necessário ir além da definição clássica de Dye (1984), que afirma que política pública é aquilo que o governo decide ou decide não fazer. Isso ocorre porque a Política Educacional, enquanto política pública, é uma aplicação da Ciência Política no campo da Educação, voltada para a análise das diversas políticas educacionais. Sobre isso, Pedró e Puig (1998, p. 1) destacaram que:

la Política Educativa (así, em mayúsculas) es una, es la Ciencia Política en su aplicación al caso concreto de la educación, pero las políticas educativas (ahora en plural y minúsculas) son múltiples, diversas y alternativas. La Política Educativa es, por tanto, la reflexión teórica sobre las políticas educativas [...].

As políticas educacionais devem ser entendidas como políticas de Estado, e não de governo, embora ainda seja necessário avançar para que essa compreensão se concretize na prática política. O Estado transcende a mera organização política, surgindo como um produto e uma expressão das relações de força na sociedade civil. Esse entendimento se alinha ao conceito de Política Educacional apresentado por Tello (2010), que a considera como um campo que tanto influencia quanto é influenciado pelas dinâmicas sociais e políticas, refletindo as tensões e interações presentes na sociedade como um todo.

Tello (2010, p.45) afirma que “toda política educacional é uma forma de expressão das relações de força e das tensões sociais, refletindo e, ao mesmo tempo, moldando as estruturas e os interesses presentes na sociedade”. Em sua análise, a Política Educacional é tanto um reflexo quanto um instrumento das relações de poder no âmbito social, onde as decisões sobre educação revelam as dinâmicas de poder e os conflitos existentes. Ao mesmo tempo, essas políticas podem moldar e influenciar os interesses em jogo.

Nesse contexto Sheen (2007) aborda a política educacional como um campo permeado por disputas ideológicas, refletindo a luta de classes no contexto educacional. Inspirada nas contribuições de Gramsci (2002), Sheen vê a educação como uma arena de disputa pelo poder, onde as classes dominantes tentam consolidar sua hegemonia por meio da definição do conteúdo curricular, das práticas pedagógicas e das estruturas de gestão. A política educacional, segundo essa perspectiva, não é neutra nem técnica, mas sim um instrumento que visa garantir a reprodução de determinadas relações de poder e a manutenção da ordem social existente. Nesse sentido, a educação torna-se um meio crucial de socialização e

controle, mediando as interações entre o indivíduo e a sociedade, e garantindo que as normas e valores das classes dominantes sejam internalizados pelas novas gerações.

Sheen (2007) também destaca que as políticas educacionais refletem o momento histórico e as disputas políticas mais amplas que ocorrem na sociedade. Ela argumenta que as transformações no campo educacional não são meramente tecnocráticas, mas estão ligadas às lutas hegemônicas em que diferentes grupos sociais, com seus interesses, tentam influenciar o sistema educacional. Nesse contexto, a política educacional se torna uma ferramenta essencial para a construção de consensos que favorecem certos grupos em detrimento de outros. Ao adotar a ótica gramsciana, Sheen propõe que se observe a política educacional não apenas sob uma ótica de implementação de políticas públicas, mas como um campo de batalha onde ideias e visões de mundo são disputadas, com implicações profundas para a formação das identidades sociais e para a organização do poder na sociedade.

Por isso, as políticas educacionais emergem como um tema central de discussão dentro do contexto da interação entre sociedade civil e sociedade política. Embora, originalmente, tenham sido fundamentadas em necessidades de ordem econômica, essas políticas também são influenciadas por fatores ideológicos, culturais e políticos. Na perspectiva da teoria gramsciana, a sociedade política e a sociedade civil se entrelaçam para formar o Estado. Nesse processo, o exercício da hegemonia se desdobra em duas esferas distintas:

[...] no âmbito da sociedade política, são desempenhadas as funções de domínio direto, por meio da implementação de políticas públicas e das atividades burocráticas, enquanto na sociedade civil, por intermédio de suas instituições formadoras, ocorre a construção do consenso passivo das massas (Schlesener, 2017, p. 11).

Segundo Schlesener (2017), o Estado frequentemente age de acordo com os interesses do sistema capitalista. Enquanto a sociedade política controla diretamente as políticas, a sociedade civil contribui para a aceitação passiva das normas estabelecidas. Essa dinâmica evidencia como o poder é exercido de maneira explícita, mas também legitimado por meio de influências culturais e educacionais. Assim, é fundamental realizar uma análise aprofundada da estrutura e do funcionamento do Estado brasileiro, especialmente considerando o nosso objeto de estudo dentro das dinâmicas políticas do país.

Ao longo da história, o Estado brasileiro passou por diversas reconfigurações, com o objetivo de atender às demandas sociais, econômicas e políticas. A “produção e reprodução da vida material estão subsumidas nas relações sociais tendo a política como elemento de mediação assentada no Estado”, sendo que Estado e a política estão interligados, fazendo parte de uma totalidade (Oliveira J., 2020, p. 163).

Para compreender a agenda neoliberal e o papel dos Aparelhos Privados de Hegemonia Empresariais (APHEs)¹³ na definição das políticas educacionais, é essencial iniciar a análise pela reforma do aparato estatal brasileiro, implementada em 1995 durante o governo de Fernando Henrique Cardoso (FHC). O principal responsável por essa reforma foi o então Ministro da Administração Federal e da Reforma do Estado, Bresser Pereira (1998, p. 49), que afirma que:

A grande tarefa política dos anos 90 é a reforma ou a reconstrução do Estado. Entre os anos 30 e os anos 60 deste século, o Estado foi um fator de desenvolvimento econômico e social. Nesse período, e particularmente depois da Segunda Guerra Mundial, assistimos a um período de prosperidade econômica e de aumento dos padrões de vida sem precedentes na história da humanidade. A partir dos anos 70, porém, face ao seu crescimento distorcido e ao processo de globalização, o Estado entrou em crise e se transformou na principal causa da redução das taxas de crescimento econômico, da elevação das taxas de desemprego e do aumento da taxa de inflação que, desde então, ocorreram em todo o mundo. A onda neoconservadora e as reformas econômicas orientadas para o mercado foram a resposta a esta crise – reformas que os neoliberais em um certo momento imaginaram que teriam como resultado o Estado mínimo. Entretanto, quando, nos anos 90, se verificou a inviabilidade da proposta de Estado mínimo, estas reformas revelaram sua verdadeira natureza: uma condição necessária da reconstrução do Estado.

A reorganização do Estado brasileiro foi justificada pela crise que perdurou ao longo das últimas décadas, resultante do modelo de desenvolvimento adotado, o qual desviou as funções essenciais do Estado e priorizou uma intervenção mais acentuada no setor produtivo. esse direcionamento levou à deterioração dos serviços públicos prestados à população.

¹³ De acordo com Fontes (2010, p. 134) os Aparelhos Privados de Hegemonia Empresariais (APHEs) “são formas organizativas que remetem às formas de produção econômica (a infraestrutura) e política (o Estado), embora sua atuação seja eminentemente cultural”. Logo, são instituições privadas ligadas ao setor empresarial que desempenham um papel crucial na manutenção e expansão da hegemonia das classes dominantes no contexto capitalista. Esses aparelhos operam na sociedade civil e são responsáveis por moldar as ideias, valores e consensos desenvolvidos ao projeto político e econômico empresariais.

Após a Primeira Guerra Mundial, as crises do Estado liberal se intensificaram, gerando a necessidade de uma reconfiguração do papel do Estado, que passou “a desempenhar um papel estratégico na coordenação da economia capitalista, promovendo poupança forçada, alavancando o desenvolvimento econômico, corrigindo as distorções do mercado e garantindo uma distribuição de renda mais igualitária” (Brasil, 1995, p. 10).

Dentro do movimento de reforma do Estado, algumas ações afetaram diretamente a administração da educação, por meio de uma ressignificação do Estado. Isso se deu com a introdução de “discurso de fundo progressista, com menos burocracias e com formas administrativas de teor moderno, introduzidas em outros âmbitos da sociedade, via globalização” (Sakata, 2018, p. 36).

No contexto apresentado, o documento referente ao Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, de 1995, destaca que a reforma é uma iniciativa de grande magnitude, que requer a participação de diversas esferas governamentais e da sociedade brasileira como um todo. Nesse processo, o Estado, conforme delineado, abandona sua responsabilidade direta na promoção do desenvolvimento econômico e social por meio da produção de bens e serviços, consolidando-se no papel de promotor e regulador desse progresso (Brasil, 1995).

A Reforma do Aparelho do Estado no Brasil teve suas origens em um cenário de mudanças econômicas, políticas e sociais que se desenrolaram ao longo das décadas de 1970 e 1980. No campo econômico, o país enfrentou uma série de desafios, como a crise da dívida externa, a hiperinflação e o baixo crescimento econômico. Esses problemas evidenciaram a ineficiência do Estado em administrar suas finanças, oferecer serviços públicos de qualidade e promover o desenvolvimento econômico e social (Peroni, 2015).

Portanto, a reforma do aparelho do Estado não foi um evento isolado, mas um processo originado de um conjunto de desafios e demandas econômicas e políticas. Suas raízes estão intimamente ligadas à necessidade de modernizar e adaptar o Estado brasileiro às transformações globais e aos anseios de certos segmentos da sociedade por um Estado mais eficiente, transparente e democrático. A reforma foi idealizada para alinhar o aparelho estatal aos princípios do movimento neoliberal (Sakata, 2018). Assim, mudanças significativas na dinâmica global posicionaram o

Brasil diante das demandas do mercado internacional e das exigências das instituições multilaterais¹⁴.

O processo de reforma, implementado durante os dois mandatos de Fernando Henrique Cardoso (FHC 1995-2002), propiciou a inclusão de organizações empresariais na agenda neoliberal. A proposta de modernização do Estado teve um forte enfoque na privatização de empresas estatais, na abertura dos mercados e na redução do papel do Estado na economia. Essas medidas visavam criar um ambiente mais favorável ao investimento privado e à competição, integrando as demandas e interesses empresariais na formulação e execução das políticas econômicas, conforme consta no Plano Diretor da Reforma:

[...] reformar o Estado significa transferir para o setor privado as atividades que podem ser controladas pelo mercado. [...] a descentralização para o setor público não-estatal da execução de serviços que não envolvem o exercício do poder de Estado, mas devem ser subsidiados pelo Estado, como é o caso dos serviços de educação, saúde, cultura e pesquisa científica. Chamaremos a esse processo de "publicização" [...] Através desse programa transfere-se para o setor privado a tarefa da produção que, em princípio, este realiza de forma mais eficiente. Finalmente, através de um programa de publicização, transfere-se para o setor público não estatal a produção dos serviços competitivos ou não-exclusivos de Estado, estabelecendo-se um sistema de parceria entre Estado e sociedade para seu financiamento e controle (Brasil, 1995, p. 12-13).

Com os ajustes implementados pelo Plano Diretor, observou-se uma mudança substancial nas responsabilidades atribuídas ao Estado. Essas adaptações tinham como objetivo redefinir o papel do Estado na sociedade, transferindo algumas funções que antes estavam sob sua jurisdição. Esse movimento muitas vezes envolveu a delegação de tarefas para outras esferas, como o setor privado ou organizações da sociedade civil, com a intenção de garantir "eficiência e qualidade dos serviços, atendendo melhor o cidadão-cliente a um custo menor" (Brasil, 1995, p. 47). Esse processo abriu caminho para que as organizações empresariais apresentassem suas propostas "eficientes" em diversas áreas sociais, como a educação. Torna-se evidente

¹⁴ Instituições multilaterais são organizações que envolvem a participação de múltiplos países e desempenham um papel significativo em questões globais, como economia, segurança e desenvolvimento. Elas incluem organismos como a Organização das Nações Unidas (ONU), o Fundo Monetário Internacional (FMI) e o Banco Mundial, entre outros. Essas instituições têm como objetivo coordenar políticas e ações entre países para o enfrentamento de desafios comuns.

que o governo de FHC promove a ideia de que os serviços prestados pelo mercado competitivo são mais eficientes e de maior qualidade do que os serviços públicos fornecidos pelo Estado, difundindo uma narrativa ideológica que, repetidamente, se estabelece como uma verdade em diferentes segmentos da sociedade brasileira.

Essas reorganizações refletem uma abordagem que busca otimizar a eficiência da gestão pública, ao mesmo tempo atender as demandas por maior participação do mercado na prestação de serviços ou na condução de políticas específicas. Os ajustes promovidos pelo Plano Diretor indicaram uma reestruturação do papel do Estado, caracterizando-se por uma tendência de reforma e modernização do aparato estatal, subordinado aos interesses do capital, mas com ações limitadas no âmbito das políticas sociais.

Com a redefinição do papel do Estado, verificou-se uma reconfiguração dos limites entre o público e o privado, em consonância com uma perspectiva neoliberal que atribuiu ao Estado a responsabilidade pela crise. Segundo Peroni (2013, p. 4), a teoria neoliberal sustenta que o Estado teve um papel determinante tanto no surgimento quanto na perpetuação da crise. Diante desse contexto, tornou-se necessária uma revisão das funções e responsabilidades estatais, enfatizando a redução da intervenção direta do Estado na economia e promovendo uma maior participação do setor privado.

Essa redefinição das fronteiras entre o público e o privado não apenas sinaliza uma mudança nas políticas governamentais, mas também reflete uma transformação nas relações socioeconômicas e políticas dentro da sociedade. O objetivo era superar a crise por meio de medidas específicas para lidar com problemas do Estado, que foram exigidas pela reforma. Essas medidas incluíram:

A descentralização dos serviços, aproximando-os da sociedade e do cidadão, retirando do Estado atividades que possam ser melhor executadas por entidades públicas apoiadas pelo Estado. Também será indispensável redefinir os mecanismos de controle convencionais, voltados para o controle de processos, burocratizado e ineficaz, redirecionando-os para a avaliação de resultados [...]

Descentralizar e melhorar o desempenho gerencial na prestação de serviços públicos na área social, mediante implantação de “Organizações Sociais”, sem vinculação administrativa com o Estado, mas fomentadas com recursos públicos e controladas por contratos de gestão (Brasil, 1997, p. 7-8).

Essas medidas resultaram em uma mudança significativa nas funções tradicionais do Estado, marcadas pela privatização de serviços sociais, pelo fortalecimento das Parcerias Público-Privadas (PPP), pela ampliação do papel regulador do Estado e pelo redirecionamento de recursos. Assim, a responsabilidade pela implementação das políticas sociais foi gradualmente transferida para a esfera da sociedade, “para os neoliberais, através da privatização (mercado) e para a Terceira Via, principalmente pelo terceiro setor (sem fins lucrativos)” (Peroni, 2012, p. 37). Nesse cenário, abre-se espaço para que empresários atuem no campo da educação e no desenvolvimento de projetos sociais educativos.

É nesse contexto que o papel do Estado pode ser melhor compreendido em relação a um fenômeno instaurado desde a década de 1980: uma nova forma de gestão social mediada por acordos com os APHs (Serva, 1997). A implementação da reforma do aparelho do Estado, em consonância com as diretrizes estabelecidas pelo Consenso de Washington¹⁵ em 1989, configurou uma mudança estrutural importante na realidade social e econômica do Brasil. Tonelo (2021, p. 81) observa que o Consenso de Washington “[...] é uma das marcas distintivas da 'doutrina' neoliberal, uma formalização política por meio de documentos que expressam as propostas programáticas do neoliberalismo”.

Essas reformas não apenas redefiniram o papel do Estado, mas também reforçaram a hegemonia de práticas neoliberais, caracterizadas pela priorização da privatização e pela liberalização econômica. Essa transição resultou em uma nova configuração social no Brasil, marcada por uma crescente influência do mercado e pela redução do papel do Estado como principal provedor de serviços públicos.

Ao incorporar as diretrizes do Consenso de Washington, o Brasil se comprometeu com princípios de liberalização econômica, abertura ao comércio internacional e reformas estruturais voltadas para a promoção do desenvolvimento econômico e social. Essas medidas foram fundamentais na reconfiguração da “paisagem social” do país, influenciando aspectos como padrões de emprego, acesso a serviços básicos, distribuição de renda e participação cívica. A reforma do aparelho do Estado e a adesão às políticas estabelecidas pelo Consenso de Washington

¹⁵ O Consenso de Washington, em 1989, foi um conjunto de recomendações de políticas econômicas que visavam promover o crescimento e a estabilidade em países em desenvolvimento. Desenvolvido por John Williamson, o termo refere-se a um conjunto de reformas propostas para países latino-americanos, incluindo liberalização do comércio, privatização, e redução da intervenção estatal na economia (Soares, 2014).

atuaram como catalisadores de profundas transformações, incluindo a privatização, desregulamentação, abertura comercial, reformas no setor público, alterações tributárias, estabilização macroeconômica e reformas sociais que moldaram a sociedade contemporânea (Torres, 2009).

Embora o período dos anos 1980 tenha sido marcado por um processo de abertura política e crescente mobilização social, culminando na incorporação dos direitos educacionais em instrumentos legais como a Constituição Federal de 1988, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/1996) e o Estatuto da Criança e do Adolescente (Lei nº 8.069/1990), o país enfrentou os impactos das estratégias do capital. Essas dinâmicas muitas vezes se contrapunham aos avanços democratizantes e às demandas por justiça social (Peroni, 2012). Conforme aponta Peroni (2012, p. 6-7):

As políticas educacionais materializaram esses processos de redefinição do papel do Estado, reorientando a relação entre público e privado [...] A parceria entre instituições do terceiro setor e sistemas públicos de educação é uma das principais formas de relação entre o público e o privado atualmente no Brasil. A execução das políticas permanece estatal, mas o privado acaba interferindo no conteúdo da educação pública tanto no currículo quanto na gestão e organização escolar.

As modalidades de privatização foram implementadas no Brasil mediante alterações no arcabouço regulatório, promovidas após a promulgação da Constituição Federal de 1988. Essas mudanças foram regulamentadas pela Lei Federal nº 11.079, de 30 de dezembro de 2004, que estabeleceu diretrizes gerais para a realização de licitações e a formalização de acordos nos âmbitos da União, Estados, Distrito Federal e Municípios (Brasil, 2004).

As reformas iniciadas na década de 1990 instituíram um conjunto de medidas educacionais que possibilitaram a inclusão do Terceiro Setor na gestão e provisão educacional, destacando iniciativas que envolveram o empresariado e as Parcerias Público-Privadas (PPP). Essa mudança representou uma transformação significativa na concepção e na execução das políticas educacionais, evidenciando a participação crescente de instituições não estatais como atores relevantes no campo educacional (Peroni, 2015).

De acordo com Peroni (2016), a introdução do Terceiro Setor e das PPPs na educação teve como objetivos declarados complementar os recursos e as

capacidades do Estado, além de promover maior eficiência e inovação na prestação dos serviços educacionais. Contudo, essa estratégia gerou debates acalorados sobre temas como a privatização da educação, a mercantilização do ensino e as desigualdades no acesso à educação, expondo a complexidade e os desafios de integrar o Terceiro Setor à esfera educacional. Essa dinâmica facilitou a entrada de organizações, fundações e institutos na educação, alterando significativamente o cenário educacional brasileiro.

Como mencionado no Capítulo 1, a atuação de empresários no campo educacional contribui para a crescente mercantilização da educação, transformando-a de um direito fundamental e um bem público em uma mercadoria a ser comercializada. No setor educacional, muitas dessas organizações priorizam a maximização de lucros, o que pode acarretar práticas prejudiciais, como a redução de custos às custas da qualidade do ensino, a contratação de professores com baixa remuneração e qualificação inadequada, além da implementação de currículos focados em exames padronizados, em detrimento de um desenvolvimento educacional integral dos estudantes.

A Fundação Lemann e o Instituto Humanize, apesar de se apresentarem com a missão de promover uma educação de qualidade e equidade (Lemann, 2010), operam em um contexto em que a lógica neoliberal da maximização de lucros permeia suas atividades. O envolvimento de empresas e investidores privados em suas operações não é meramente pontual, mas reflete uma estratégia consolidada dentro de um movimento maior de empresariamento da educação, o qual busca redefinir a educação como um campo passível de investimentos financeiros, com vistas ao retorno de capital. Este processo é evidenciado pela forma como esses institutos, ao lado de outros agentes privados, contribuem para a implementação de políticas públicas que favorecem a inserção do setor privado na gestão educacional, por meio de parcerias público-privadas, contratos de gestão e parcerias com organizações do Terceiro Setor. Tais relações, como apontam estudos sobre o neoliberalismo na educação, acabam subordinando as prioridades educacionais aos interesses do mercado, redefinindo a educação de um direito público para uma mercadoria, na qual o acesso à educação de qualidade passa a ser condicionado pela capacidade de pagamento ou pelo alinhamento com as demandas do mercado.

Esse fenômeno de mercantilização da educação é amplificado pelo fato de que os principais financiadores e apoiadores dessas iniciativas, como evidenciado na

atuação da Fundação Lemann e do Instituto Humanize, provêm de setores corporativos e do mercado financeiro, cujo principal objetivo é a geração de resultados tangíveis que se alinhem aos interesses econômicos e empresariais. Embora essas organizações, em suas propostas, ressaltem a importância da equidade e da melhoria do ensino, suas práticas muitas vezes convergem para a implementação de modelos educacionais que atendem a uma lógica de eficiência, padronização e competitividade, em detrimento da diversidade e da inclusão. Ao transformar a educação em um campo de oportunidades de mercado, a educação deixa de ser pensada como um direito universal, como preconiza a Constituição Brasileira, e passa a ser tratada como uma mercadoria passível de ser consumida, muitas vezes de forma desigual, o que reforça as desigualdades sociais e limita o acesso de parcelas significativas da população a uma educação pública de qualidade.

Adrião (2018) analisa criticamente a tendência à privatização da educação pública no Brasil, ressaltando como esse processo está associado à transformação dos serviços públicos em geral. Nesse cenário, a educação ocupa posição central, tornando-se alvo de iniciativas privadas que, por meio de institutos, fundações e organizações, penetram na esfera educacional com programas filantrópicos. Esses programas frequentemente funcionam como Aparelhos Privados de Hegemonia (APHs), ampliando sua influência sobre a área social e educacional.

Essa lógica orientada pelo mercado, que cada vez mais direciona o setor educacional, reforça a comercialização da educação e aprofunda as desigualdades socioeconômicas. A busca por lucro tende a impulsionar a privatização e a elitização do ensino, excluindo grupos vulneráveis e marginalizando aqueles sem acesso aos recursos necessários para competir em um sistema educacional progressivamente mercantilizado.

Giroux (2011) destaca que a crescente influência do sistema capitalista na educação é um fenômeno de grande complexidade. Empresários têm assumido papéis predominantes na gestão e no financiamento de instituições, fundações e programas filantrópicos, promovendo uma privatização velada do setor educacional. Essa dinâmica resulta em uma distribuição desigual de recursos, priorizando instituições e iniciativas que oferecem retornos financeiros mais elevados, muitas vezes em detrimento das demandas educacionais mais urgentes e prioritárias. Com isso, a presença empresarial na educação redefine prioridades, subordinando os objetivos sociais e educacionais aos interesses financeiros. Esse movimento

compromete o princípio da educação como direito universal, transformando-a em um bem de consumo que privilegia os que têm condições de adquiri-la, enquanto marginaliza os demais.

A exploração de recursos na área educacional por parte dos empresários tem conduzido a práticas questionáveis, como a comercialização do ensino, a precarização das condições de trabalho dos profissionais da educação e a marginalização de grupos vulneráveis. Segundo Ball (2008), o investimento privado na educação muitas vezes compromete a qualidade socialmente referenciada¹⁶ e dificulta o acesso à educação para os segmentos mais necessitados. A ideia promovida pelos empresários de que o investimento social privado gera impactos positivos nem sempre condiz com a realidade de suas ações, que frequentemente estão envoltas em uma "cortina de fumaça", ocultando a discrepância entre a retórica empresarial e a eficácia de suas intervenções no campo social, além de faltar transparência na destinação dos recursos.

Nesse contexto, é possível observar, nos aspectos históricos das políticas educacionais no Brasil, elementos que refletem a recomposição, consolidação e aprofundamento da hegemonia burguesa no país. Neves (2005) aponta que, em períodos de reorganização do aparato laboral e intensificação dos processos produtivos, setores minoritários de orientação socialista ou esquerdista buscaram resistir ao avanço do neoliberalismo. Essas correntes políticas tentaram preservar a visão e os ideais de uma utopia socialista em meio às transformações sociais e econômicas.

Entretanto, essas iniciativas de oposição mostraram-se insuficientes para conter a implementação de medidas neoliberais a partir da década de 1990, iniciadas durante o governo de Fernando Collor de Mello e continuadas por seus sucessores, como Fernando Henrique Cardoso (FHC). A política de abertura comercial, privatizações, redução de tarifas de importação e venda de estatais, além do controverso confisco das poupanças para conter a inflação, marcou uma nova fase no país. Essas mudanças instauraram uma nova pedagogia da hegemonia, caracterizada

¹⁶ Esse conceito refere-se a uma abordagem que avalia a qualidade de um serviço ou política com base não apenas em critérios técnicos ou normativos, mas também levando em conta as percepções e necessidades das comunidades e indivíduos afetados. Para Flach (2015), a qualidade socialmente referenciada envolve considerar o contexto social e cultural na avaliação das políticas públicas e serviços, reconhecendo que as expectativas e padrões de qualidade podem variar entre diferentes grupos sociais. Em vez de aplicar uma visão uniforme de qualidade, é crucial adaptar os critérios e medidas às realidades locais e às necessidades específicas das populações.

pela repotencialização das relações de produção nas esferas da sociedade política e civil, onde:

A consolidação desse novo projeto de sociabilidade burguesa vem-se processando ao longo das diferentes conjunturas de desenvolvimento do neoliberalismo no Brasil [...] a década de 1990 protagonizou, além de uma redefinição da estrutura e da dinâmica eleitorais, profundas redefinições político-ideológicas das práticas partidárias à medida que a burguesia consolidava sua hegemonia nos marcos de um projeto neoliberal de sociedade (Neves, 2005, p. 91-111).

A consolidação da sociabilidade burguesa no Brasil, impulsionada pelo avanço do neoliberalismo, trouxe profundas mudanças nas dinâmicas eleitorais e ideológicas do país. Durante os anos 1990, essas transformações fortaleceram a hegemonia burguesa, influenciando práticas partidárias e políticas dentro de um projeto neoliberal de sociedade. Esse cenário impactou diretamente as reformas educacionais, que se alinharam às mudanças nas relações sociais e laborais da época.

Entre 1995 e 2000, o Brasil vivenciou uma série de reformas estruturais e a adoção de políticas econômicas neoliberais. Essas medidas focaram na estabilização da economia, privatizações em larga escala e reformas institucionais. Durante o governo de Fernando Henrique Cardoso (FHC), grandes empresas estatais, como a Vale do Rio Doce¹⁷, foram privatizadas, e reformas na previdência e no sistema administrativo foram conduzidas com o objetivo de modernizar a economia e consolidar a hegemonia de uma burguesia alinhada aos interesses do capitalismo global (Diniz, 1997).

Com a eleição de Luiz Inácio Lula da Silva (Lula) em 2002, marcando os mandatos de 2003 a 2006 e 2007 a 2010, houve uma mudança na retórica governamental, mas a essência das políticas macroeconômicas permaneceu inalterada. Durante o período de 2003 a 2005, programas sociais como o Bolsa Família¹⁸ foram implementados, ampliando os esforços de redistribuição de renda. Contudo, a base macroeconômica neoliberal foi mantida. Esse modelo buscou

¹⁷ Atualmente conhecida como Vale SA, compreende a uma Companhia de empresa mineradora situada na região do Vale do Rio Doce em Minas Gerais, fundada em 1942 para explorar e desenvolver as reservas de ferro no Brasil, inicialmente a empresa era estatal porém foi privatizada.

¹⁸ O Bolsa Família é um programa de transferência de renda do governo federal brasileiro criado em 2003, com o objetivo de combater a pobreza e a desigualdade social. Ele fornece benefícios financeiros para famílias em situação de vulnerabilidade, com condições relacionadas à saúde e à educação dos filhos. A gestão e a implementação do Bolsa Família visam a promoção da inclusão social e o fortalecimento das políticas públicas de proteção social Brasil (2024).

promover a inclusão econômica e política das classes mais pobres sem romper com o sistema neoliberal já estruturado. Assim, o projeto de hegemonia burguesa foi reforçado, agora adaptado a uma lógica que incorporava políticas sociais compensatórias, consolidando um equilíbrio entre as exigências do capitalismo global e as demandas por maior equidade social.

Entre 2008 a 2010, o governo de Luiz Inácio Lula da Silva (2003-2010) foi marcado por políticas voltadas à inclusão social e econômica, com destaque para ampliação do acesso à educação básica e superior. Simultaneamente, cresceu a pressão pela participação do setor privado na prestação de serviços educacionais, como parte de uma estratégia para expandir rapidamente a oferta de vagas nas instituições públicas de ensino.

Os governos do Partido dos Trabalhadores (PT), especialmente durante os mandatos de Lula (2003-2010) e Dilma Rousseff (2011-2016) priorizaram a expansão tanto do ensino público quanto do privado. Houve aumento dos investimentos em universidades públicas e a criação de programas como o Programa Universidade para Todos (ProUni) e o Fundo de Financiamento Estudantil (FIES). Essas iniciativas contribuíram para o crescimento exponencial¹⁹ de instituições de ensino superior privadas, muitas delas controladas por grandes grupos empresariais.

A crise financeira global de 2008 foi um divisor de águas que desafiou os pilares do neoliberalismo, inclusive no Brasil. O governo Lula adotou medidas anticíclicas, como o aumento dos investimentos públicos e a ampliação da oferta de crédito, para mitigar os impactos da crise econômica. Apesar de operar em um contexto neoliberal, essas ações refletiram um papel mais ativo do Estado na economia.

Entre 1990 e 2008, as reformas educacionais acompanharam mudanças nas relações sociais e laborais, inseridas em um contexto de expansão do neoliberalismo. Contudo, a crise de 2008 reconfigurou o papel do Estado, aprofundando algumas dimensões neoliberais e ampliando sua influência em setores estratégicos, como a educação.

¹⁹ De acordo com o Censo da Educação Superior (2023), o número de instituições de ensino superior privado no Brasil tem crescido significativamente desde 2002. À época, o país contava com cerca de 1.092 instituições privadas, e, até 2010, esse número aumentou para 1.384. Esse crescimento pode ser atribuído às contribuições de grandes grupos empresariais no setor de ensino superior. O Censo de 2023 ainda destaca a predominância da oferta de vagas na modalidade de ensino a distância (EAD), especialmente no setor privado, que em 2023 concentrou 19.046.990 vagas em EAD, um reflexo da expansão contínua do empresariamento da educação (INEP, 2024).

Nesse cenário, emergem termos como “ultraneoliberalismo”, “ultraneoliberal”, “ultraliberalismo” e “novo neoliberalismo”. Esses conceitos referem-se a formas mais radicais de neoliberalismo, caracterizadas por políticas extremas de desregulamentação e privatização. Fontes (2010, p. 154) analisa esse fenômeno, apontando que:

Novas categorias procuraram dar conta das transformações ocorridas no último quartel do século XX: globalização, mundialização e neoliberalismo. Em graus diferentes, tendiam a afastar-se dos conceitos clássicos que, menos do que problematizados, foram deixados à sombra. O termo globalização (e, logo depois, “nova ordem mundial”, nele acoplado) foi amplamente utilizado para descrever de maneira supostamente neutra a crescente mobilidade e fluidez dos capitais, ainda potencializada após o término da Guerra Fria. Tornou-se um bordão repetido à exaustão, ora como miragem de um mundo de consumo sem conflitos, ora como terrível ameaça da competição internacional, impondo sucessivos “ajustes” e expropriações. Demonstrava-se, assim, claramente seu teor ideológico e laudatório com relação ao capitalismo, considerado como ápice insuperável, o “fim da História”, procurando dissolver o conceito de imperialismo. A categoria de neoliberalismo também continha um teor fortemente descritivo, aplicando-se a uma política, a uma ideologia e a práticas econômicas que reivindicaram abertamente o ultraliberalismo [...]. Já a categoria de mundialização do capital é mais elaborada. Procura dar conta do duplo fenômeno (globalização e neoliberalismo), com viés fortemente crítico, associando-a à expansão de um certo tipo de capitalismo (financeirizado), a um certo tipo de política e de ideologia (neoliberal) sem eliminar as características do imperialismo.

O neoliberalismo está associado a políticas econômicas ultraliberais e à mundialização do capital, em um contexto mais complexo que inclui críticas à globalização e ao neoliberalismo. Esse cenário é caracterizado pela expansão do capital financeiro, enquanto preserva elementos do imperialismo. Conforme observa Chesnais (1996, p. 34):

A mundialização é resultado de dois movimentos conjuntos, estreitamente interligados, mas distintos. O primeiro pode ser caracterizado como a mais longa fase de acumulação ininterrupta do capital que o capitalismo conheceu desde 1914. O segundo diz respeito as políticas de liberalização, de privatização, de desregulamentação e de desmantelamento de conquistas sociais e democráticas, que foram aplicadas desde o início da década de 1980, sob o impulso dos governos Thatcher e Reagan.

A reorganização econômica e geopolítica mundial foi marcada pela centralização do capital, aliada à descentralização das atividades produtivas, comerciais e financeiras. Nesse cenário, as corporações multinacionais adquiriram maior protagonismo, implementando novas estratégias de gestão e controle sobre o trabalho, a produção e os mercados. Esse processo refletiu a adaptação dessas empresas à dinâmica da globalização, ao mesmo tempo em que consolidaram sua influência em diversas regiões, moldando o cenário econômico global. Essa lógica se insere no âmbito do neoliberalismo, conceito que, segundo Harvey (2008, p. 12),

[...] em primeiro lugar [é] 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. O papel do Estado é criar e preservar uma estrutura institucional apropriada a essas práticas.

Harvey (2008) oferece uma definição clara e abrangente do neoliberalismo, destacando seu enfoque na promoção do bem-estar humano por meio da libertação das capacidades empreendedoras individuais, em um ambiente institucional que favorece a propriedade privada, os mercados livres e o comércio desregulamentado. Nesse modelo, o Estado assume a responsabilidade de criar e manter as estruturas institucionais necessárias para possibilitar essas práticas.

Esse entendimento é essencial para compreender as políticas neoliberais, que não apenas moldam a economia, mas também influenciam as reformas do Estado e das políticas sociais, incluindo a educação. Sob essa lógica, o Estado se transforma em facilitador das dinâmicas de mercado, alinhando-se ao que Harvey (2003) chama de "acumulação por despossessão", um processo pelo qual ativos públicos são privatizados e direitos sociais são diminuídos, contribuindo para o agravamento das desigualdades. Da mesma forma, Dardot e Laval (2013) argumentam que o neoliberalismo não é apenas uma teoria econômica, mas uma prática política que redefine tanto as funções do Estado quanto os direitos dos cidadãos.

Nesse contexto, de acordo com Miranda (2020), tanto o neoliberalismo quanto ultraneoliberalismo representam mudanças significativas em relação ao liberalismo tradicional, buscando preservar a antiga ordem e o domínio da classe burguesa, por meio de formas mais agressivas de desapropriação e exploração da classe

trabalhadora. Para Fontes (2010), o neoliberalismo está associado a outras mudanças, como a adoção da “terceira via” e o uso de fundos públicos para resgatar bancos e empresas, reintroduzindo características do antigo capitalismo industrial.

Com o prosseguimento do liberalismo e do neoliberalismo, o ultraneoliberalismo surge como a versão mais radical do neoliberalismo, sendo moldado por ideologias que promovem o capitalismo e buscam expandir o poder econômico e o domínio imperialista. Nessa perspectiva, os setores empresariais e industriais estão intimamente ligados, desempenhando um papel central nas mudanças das relações de produção, especialmente na superestrutura social, na construção da hegemonia e na produção do consenso.

Na visão de Fontes (2010), a categoria de “mundialização do capital” de Chesnais (1996) oferece uma análise mais aprofundada ao abordar o duplo fenômeno da globalização e do neoliberalismo, que caracteriza a expansão do capitalismo financeirizado e a política neoliberal, sem eliminar as marcas do imperialismo. Para Fontes (2010, p. 154),

o termo retira a centralidade dos conceitos de capitalismo e de imperialismo, que cumprem ainda um papel central. O uso do termo capital-imperialismo pretende deixar claro que, tendo se modificado na virada do século XIX para o XX, o capitalismo passou a expandir-se sob a forma do imperialismo e, ao fazê-lo, agregou novas determinações. Seu prolongamento no tempo não significou seu congelamento. Bem ao contrário, sua expansão envolveu modificações substantivas na sua forma de atuação. É, pois, do percurso, expansão e transformações do imperialismo que trataremos a seguir, sendo o capital-imperialismo sua forma atual. Imperialismo e capital-imperialismo não podem ser reduzidos à atuação de algum país – nem mesmo se for o país dominante – nem a uma escolha política. E isso ainda quando países predominantes formulam explicitamente políticas de predomínio.

Considerando essas questões, a autora emprega o termo "capital-imperialismo" para evidenciar a intersecção entre os interesses econômicos capitalistas e a prática imperialista, onde a acumulação de capital ocorre não só por meio de relações comerciais, mas também através da dominação territorial e política de outras nações.

A categoria “capital-imperialismo” deve ser vista como um fenômeno complexo que vai além da simples atuação de um país ou da adoção de políticas específicas. Trata-se de uma estrutura de poder que se manifesta por meio de relações econômicas, sociais e políticas interconectadas em escala global. Isso implica que

“imperialismo e capital-imperialismo não podem ser reduzidos à atuação de algum país – nem mesmo se for o país dominante – nem a uma escolha política” (Fontes, 2010, p. 154). Desse modo, “capital-imperialismo nos permite recuar e avançar: enfatizar a contribuição marxiana sobre as tendências de expansão do capital, incorporar as modificações que o imperialismo introduziu, tal como Lenin o formulou, e tentar abarcar as características próprias, resultantes da expansão do imperialismo sob determinadas condições históricas” (Fontes, 2010, p. 149).

No caso do Brasil, Fontes, (2010, p. 346) observa que o capital-imperialismo subalterno tem se intensificado, e o “movimento de concentração e centralização de capitais, sobretudo após a crise de 2008, é vertiginoso, assim como a criação de novos megaconglomerados brasileiros, aptos a enveredar por rápido processo de transnacionalização, com suporte público”. Isso é evidente na formação dos megaconglomerados no campo educacional brasileiro e também em sua atuação nas políticas educacionais, bem como nas disputas por recursos públicos²⁰.

De acordo com Fontes (2018), durante o século XIX, setores como o sistema bancário e a atuação estatal se tornaram fundamentais para o desenvolvimento econômico e a consolidação de ideologias. Durante esse período, o capital financeiro emergiu como um dos principais motores da economia, enquanto o Estado assumiu um papel regulador e facilitador do crescimento econômico. A interação entre bancos e governos fortaleceu a expansão de mercados e o surgimento de uma classe burguesa, que passou a moldar as políticas econômicas. Além disso, esses setores promoveram ideologias que legitimavam o capitalismo emergente, como a crença no progresso econômico e na eficácia do livre mercado, impactando as estruturas sociais e políticas. A integração entre o capital financeiro e a ação estatal foi crucial para a transformação das economias e das sociedades ocidentais durante esse período.

Nesse cenário, surgem interesses específicos em diferentes setores sociais, operando por meio de uma rede de organizações associativas. Algumas dessas organizações, conforme descreve Miranda (2020), são reconhecidas como “atores

²⁰ Megaconglomerados são grandes corporações que operam em diversos setores da economia, geralmente por meio de um conjunto de empresas afiliadas. Esses megaconglomerados têm presença global e atuam em vários setores, como energia, finanças, tecnologia, produção, entre outros. Na educação, atuam na produção de material didático, na gestão de instituições educacionais, nos serviços de tecnologia educacional, no desenvolvimento de plataformas online de aprendizagem, e no fornecimento de serviços educacionais para governos e empresas. Essas corporações têm forte influência no mercado educacional, moldando desde currículos até estratégias pedagógicas.

multilaterais do capital”, incluindo instituições como o Banco Mundial²¹, o Fundo Monetário Internacional (FMI)²² e a Organização das Nações Unidas (ONU)²³, além de uma ampla gama de entidades privadas, frequentemente vinculadas à elite dominante, que exercem considerável influência.

O objetivo dessas organizações é promover agendas econômicas e políticas junto aos governos, geralmente lideradas pela burguesia, utilizando estratégias para construir consenso, como o uso da mídia corporativa, e, quando isso não é viável, recorrendo à coerção estatal. Fontes (2017) sugere que essa integração das associações corporativas no processo político busca consolidar formas de participação popular e reforçar a colaboração entre o Estado e as organizações empresariais. Esse movimento se reflete na capacidade das corporações de converter reivindicações populares em projetos políticos concretos, que são desenvolvidos e implementados com estratégias que reforçam sua influência no interior do Estado. Essa dinâmica é evidenciada por Fontes (2017), que aponta como as corporações, com base em sua

[...]experiência prática de conversão de reivindicações populares em projetos fragmentários de “apoio”, procuram agora converter as necessidades e reivindicações em projetos políticos elaborados e implementados por elas, executados no interior do Estado restrito. Estes processos de conversão conservam similitude com práticas religiosas, tanto na exacerbação do militantismo empresarial, como na monocórdia e reiterada repetição louvatória através da propaganda e da grande mídia empresarial (Fontes, 2017, p. 14).

Segundo Fontes (2017), a integração das associações corporativas no processo político não apenas facilita uma colaboração estreita com o Estado, mas também manipula e instrumentaliza a participação popular para consolidar seu próprio

²¹ Organização internacional financeira fundada em 1944, seu objetivo principal é fornecer assistência financeira e técnica a países em desenvolvimento para projetos que promovam o desenvolvimento econômico e social (Banco Mundial, 2024).

²² Compreende uma organização internacional criada em 1944 com o objetivo de promover a cooperação monetária global, garantir a estabilidade financeira, facilitar o comércio internacional e apoiar o crescimento econômico sustentável. O FMI oferece assistência financeira e técnica aos seus países membros para ajudar a manter a estabilidade econômica e resolver crises financeiras (FMI, 2024).

²³ É uma instituição internacional fundada em 1945, após a Segunda Guerra Mundial, com o objetivo de promover a paz e a segurança internacional, o desenvolvimento social e econômico e a cooperação entre os países. A organização é composta por 193 Estados-membros e possui vários órgãos e agências especializadas, como a Assembleia Geral, o Conselho de Segurança, o Conselho Econômico e Social e a Organização (ONU, 2024).

poder e influência. Por meio midiático empresarial, são difundidos os princípios do livre-mercado e da livre-iniciativa, promovendo a ideia de que a intervenção estatal na economia é prejudicial. Essa narrativa retrata o Estado como ineficiente na gestão dos recursos e defende que a iniciativa privada é mais eficaz na promoção do crescimento econômico e do bem-estar social. Por meio de campanhas publicitárias, discursos e outros meios de comunicação, as empresas procuram influenciar a opinião pública e moldar as políticas governamentais.

Essa estratégia não apenas reforça a agenda ultraneoliberal, mas também legitima o papel das empresas na formulação de políticas públicas. Ao retratar o Estado como ineficiente ou excessivamente intervencionista, a propaganda midiática empresarial justifica uma maior abertura do mercado e a redução das regulamentações governamentais, criando um ambiente mais favorável aos interesses corporativos.

Nesse contexto, observa-se uma dinâmica em que os interesses do grande capital são priorizados em detrimento do bem-estar coletivo da sociedade. Essa abordagem coloca o mercado como um espaço onde os indivíduos têm liberdade para buscar seus próprios interesses econômicos, sem considerar as consequências sociais mais amplas. Essa visão promove a ideia de que a maximização do lucro e a busca pelo interesse próprio são os principais motores do desenvolvimento econômico e social, relegando questões como equidade, justiça social e sustentabilidade a um plano secundário (Miranda, 2020).

Dentro desse cenário, a abertura para organizações, fundações, institutos e outras entidades que estabelecem acordos para o desenvolvimento de programas educacionais cria um espaço para que essas organizações se apresentem no campo da educação. Tais entidades se autodenominam apolíticas, apolíticas e exclusivamente comprometidas com a 'melhoria da educação', ocultando, assim, seus reais interesses.

No entanto, por trás dessa aparente neutralidade política, muitas dessas entidades estão alinhadas a interesses que promovem uma agenda educacional voltada principalmente para as necessidades do setor empresarial, em vez de priorizar os interesses da comunidade educacional como um todo. Seu foco está no lucro e no mercado, com o intuito de gerar cada vez mais capital a favor dos grupos empresariais, como é o caso das fundações e institutos.

A entrada de empresários no campo educacional, especialmente por meio de entidades filantrópicas como institutos e fundações, tem se consolidado nas últimas décadas, impulsionadas por uma série de fatores políticos, econômicos, lucrativos e sociais. Desde a década de 1990, especialmente com as reformas neoliberais e a ascensão da lógica de mercado em diversas esferas da sociedade, incluindo a educação, o setor privado tem se envolvido de forma crescente na área educacional.

Com a ascensão de Michel Temer à presidência, em 2016, após o golpe²⁴ que levou ao *impeachment* da presidenta Dilma Rousseff, houve uma mudança significativa nas políticas educacionais brasileiras. O governo Temer foi marcado por uma agenda neoliberal mais intensificada, com uma ênfase ainda maior na privatização e na lógica de mercado em diversas áreas, incluindo a educação.

Durante o governo Temer (2016-2019), políticas que favoreceram a entrada de empresários no campo educacional foram implementadas de maneira mais ampla e profunda. Isso incluiu a Reforma do Ensino Médio (Lei nº 13.415/2017), que abriu espaço para a atuação de organizações privadas nas escolas públicas, por meio de parcerias público-privadas e terceirização de serviços educacionais.

Além disso, a Base Nacional Comum Curricular (BNCC), estabelecida pela Resolução CNE/CP nº 2/2017 e Resolução CNE/CP nº 4/2018, introduziu um novo modelo de currículo para a educação básica, promovendo a centralização e a uniformização do conteúdo educacional. A BNCC tem o potencial de facilitar a inserção de modelos pedagógicos e administrativos empresariais nas escolas, alinhando-se às políticas de neoliberalização do setor educacional defendidas pelo governo Temer. A implementação da BNCC ocorre em um contexto de crescente privatização e gestão empresarial da educação, refletindo uma tendência de

²⁴ De acordo com Saviani (2016), o *impeachment* de Dilma Rousseff teve um caráter político profundamente ligado ao desmonte das políticas públicas promovidas durante os governos do Partido dos Trabalhadores, especialmente nas áreas de educação e inclusão social. O golpe também ocorreu contra o projeto de educação pública e inclusão social que estava em desenvolvimento desde o início dos governos Lula e Dilma. Segundo o autor, a destituição de Dilma e a ascensão de Temer trouxeram uma guinada neoliberal que impactou diretamente nas políticas educacionais. O governo Temer promoveu cortes significativos em investimentos na educação e aprovou a PEC do Teto de Gastos, que limitou os investimentos em áreas essenciais, como a educação e a saúde, por 20 anos. O autor considera, essa medida como parte de um golpe contra a educação pública, já que restringiu a expansão de políticas inclusivas que beneficiavam as classes mais desfavorecidas, como o ProUni, o FIES e a ampliação das universidades federais. O governo Temer foi impulsionado por setores econômicos e políticos a fim de barrar o avanço de políticas que favoreciam a classe trabalhadora e garantir o retorno de um modelo neoliberal, mais alinhado aos interesses do mercado financeiro e das elites. Assim, desarticulou o financiamento público da educação e promoveu a privatização de setores importantes.

transformar a educação pública em um campo de mercado, onde a influência o controle de institutos, fundações e organizações privadas se intensificam.

Nesse cenário, a entrada de empresários no setor educacional gera preocupações significativas, como a mercantilização da educação e o aumento da desigualdade de acesso. Essa dinâmica resulta em uma falta de transparência e prestação de contas, enfraquecendo o papel do Estado na garantia do direito à educação de qualidade para todos. As ações movidas por interesses comerciais comprometem a qualidade do ensino, priorizando o lucro em detrimento da formação dos estudantes e dos interesses públicos, evidenciando uma transformação preocupante na natureza e na gestão da educação.

Após o governo interino de Temer, o governo de Jair Messias Bolsonaro (2019-2022) marcou um forte alinhamento com o setor privado e os empresários da educação, aprofundando práticas neoliberais nas políticas educacionais. A administração Bolsonaro deu continuidade à lógica de mercantilização da educação, iniciada em governos anteriores, promovendo maior abertura ao capital privado e às parcerias público-privadas (PPP), especialmente no âmbito da educação básica. Segundo Oliveira (2021), essa aproximação com o empresariado foi facilitada pelo apoio de grupos como o Instituto Ayrton Senna, a Fundação Lemann e o Instituto Unibanco, que exerceram significativa influência na formulação de políticas educacionais, como a implementação da Base Nacional Comum Curricular (BNCC) e o incentivo à privatização de serviços educacionais.

No contexto neoliberal, o governo Bolsonaro seguiu uma agenda de redução de gastos públicos, inclusive na educação, ao mesmo tempo em que incentivou a participação do setor privado. Como aponta Adrião (2020), as políticas educacionais de Bolsonaro fortaleceram o papel da iniciativa privada na oferta de serviços educativos, transferindo a responsabilidade do Estado para o mercado e impactando diretamente a qualidade do ensino. A lógica de eficiência gerencial, característica do neoliberalismo, foi priorizada em detrimento da educação como um direito universal, intensificando a exclusão social e aprofundando as desigualdades no acesso à educação.

Essas políticas configuraram um cenário no qual o Estado se retraiu de suas funções diretas na área educacional enquanto o empresariamento da educação se fortaleceu, trazendo implicações que vão além da privatização, como a precarização das condições de ensino e a introdução de uma lógica mercadológica que prioriza

resultados econômicos em detrimento da formação crítica dos estudantes (Santos, 2022).

Nesse contexto, podemos entender a nova orientação do capital imperialismo como o arranjo político de uma aliança estratégica entre ultraneoliberais e neoconservadores de extrema direita em nível internacional, o que possibilitou o surgimento de líderes como Boris Johnson, no Reino Unido, Donald Trump, nos Estados Unidos, Jair Bolsonaro, no Brasil. Tonelo (2021) destaca que a crise econômica de 2008 não só afetou a economia mundial, mas também gerou protestos, mobilizações e conflitos, com uma ampla gama de manifestações, tanto da juventude quanto dos trabalhadores, em busca de direitos e uma tentativa de evitar que arcassem sozinhos com os efeitos da crise. Dentre as mobilizações mais marcantes desse período, o autor destaca a Primavera Árabe, no Norte da África e no Oriente Médio, as mobilizações internacionais da juventude em 2011, bem como os movimentos feministas e negros.

No Brasil, as tensões geradas pela crise também não ocorreram sem resistências. Movimentos sociais, sindicatos de professores e organizações estudantis²⁵ se opuseram à privatização e à mercantilização da educação, defendendo o ensino público e gratuito como um direito fundamental. Organizações como a CNTE (Confederação Nacional dos Trabalhadores em Educação) têm se posicionado contra políticas de privatização e mercantilização da educação, lutando por uma educação pública, gratuita e de qualidade para todos os cidadãos.

A resistência também se manifestou por meio de mobilizações, como greves e manifestações, além da produção de conhecimento crítico sobre as consequências da privatização da educação, com destaque para a atuação de entidade como a Associação Nacional de Política e Administração da Educação (ANPAE), a

²⁵ Esses movimentos, de acordo com Santos (2018), desempenharam um papel crucial na oposição das mudanças educacionais de privatização e mercantilização, defendendo a educação pública e gratuita como um direito fundamental e essencial. Esses grupos se mobilizaram através de protestos, campanhas e outras ações para preservar a qualidade e o acesso à educação para todos, enfatizando a necessidade de um sistema educacional que não seja subordinado a interesses comerciais. Destacamos o expressivo movimento de ocupação das escolas pelos estudantes do ensino médio, em todo o Brasil contra a proposta de Emenda Constitucional nº 241/2016, de Michel Temer, à Câmara dos Deputados, instituindo um congelamento por 20 anos nos gastos primários realizados no âmbito do orçamento público federal. Essa ocupação foi um protesto contra a ameaça ao financiamento da educação pública. Eles defendiam que o congelamento de investimentos resultaria na precarização das escolas, afetando diretamente o futuro da educação no país (Costa; Groppo, 2018).

Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação (ANPEd), a Associação Nacional de Formação dos Profissionais da Educação (ANFOPE) e os movimentos populares da educação.

Dessa forma, é possível perceber que a agenda neoliberal, e até mesmo ultraneoliberal, tem exercido uma influência marcante na inserção de empresários no campo educacional, especialmente na atualidade. Sob essa ideologia, o Estado é considerado um agente limitador e ineficiente, enquanto o mercado é visto como o principal motor de eficiência e inovação. Nesse cenário, as políticas educacionais são frequentemente orientadas para promover a privatização e a mercantilização do ensino, favorecendo a participação de empresários e empresas privadas no setor educacional.

Essas políticas envolvem a desregulamentação do setor educacional, a concessão de incentivos fiscais para investidores, a promoção de parcerias público-privadas, a entrada de institutos, fundações e organizações no campo educacional, além da redução do financiamento público em favor de modelos privados. De acordo com Silva (2020), essa orientação tem intensificado a presença de grandes grupos empresariais na educação, que frequentemente priorizam o lucro e a competitividade, em detrimento da equidade e da qualidade do ensino. O autor observa que essa transição pode comprometer a democratização da educação e aprofundar as desigualdades existentes, reforçando a urgência de uma análise crítica sobre os impactos dessas políticas na estrutura educacional e na garantia de um ensino de qualidade para todos.

Desse modo, a relação entre o Estado, as políticas educacionais e os empresários na educação evidenciam um processo de reconfiguração das funções estatais na promoção do direito à educação. A crescente inserção de interesses privados no setor educacional, por meio de parcerias público-privadas e iniciativas de filantropia empresarial, reflete uma tendência de adaptação do sistema educacional às lógicas do mercado, em que a eficiência e a competitividade prevalecem sobre os princípios de universalidade e equidade. Nesse contexto, o papel do Estado é reconfigurado, passando a atuar mais como regulador e facilitador do capital privado do que como provedor direto de serviços educacionais. Esse movimento, ao desvirtuar o caráter público da educação, levanta sérias questões sobre a preservação do direito à educação de qualidade para todos, além de reforçar as desigualdades sociais e a mercantilização do conhecimento.

Na próxima seção do texto, será abordado a gênese e o desenvolvimento histórico da filantropia voltada para a educação no Brasil, considerando seus determinantes econômicos, políticos e sociais. O objetivo é explicitar como a mercantil-filantropização da educação tem se consolidado atualmente, por meio da atuação dos Aparelhos Privados de Hegemonia (APHs).

3.2 A MERCANTIL-FILANTROPIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO E A ATUAÇÃO DOS APARELHOS PRIVADOS DE HEGEMONIA (APHs)

Delineadas as concepções sobre o papel do Estado e da Política Educacional no contexto do nosso objetivo central desta pesquisa – analisar os conteúdos e as estratégias utilizadas pela Fundação Lemann e o Instituto Humanize para promover a mercantil-filantropização da educação básica brasileira – é imprescindível realizar uma análise das configurações das Organizações Sociais enquanto Aparelhos Privados de Hegemonia (APHs).

Desde a década de 1980, o papel do Estado passou a ser definido, cada vez mais, pela gestão das questões sociais, especialmente após a promulgação da Constituição Federal de 1988 (Brasil, 1988). Com as Reformas do Estado e a evolução das políticas públicas, novas formas de atuação estatal emergiram, destacando-se a criação e o desenvolvimento dos APHs. Nesse contexto, surgiram acordos significativos entre o Estado, instituições privadas e fundações. Tais acordos, que envolvem relações condicionais, têm sido essenciais para a estruturação e implementação desses APHs (Serva, 1997). O caráter marcante desses acordos evidencia uma mudança na gestão das políticas públicas, marcada pela maior presença e influência de interesses privados na formulação e execução de ações estatais, particularmente no campo educacional.

A criação de um consenso necessário para atender aos interesses da classe dominante foi articulada por meio de uma rede complexa de APHs, abrangendo setores como política, religião, cultura, mídia e empresas. Instituições, fundações e organizações do terceiro setor e outras entidades fora desse espectro colaboram na promoção e no fortalecimento da ideologia dominante, reforçando os princípios do capitalismo neoliberal (Nogueira, 2021).

De acordo com Nogueira (2021), as relações entre o Estado e os APHs concentram-se nas estruturas orgânicas da sociedade civil, permeadas por relações de poder voltadas à produção e reprodução das concepções ideológicas da classe

dominante. Nesse cenário, os APHs desempenham um papel crucial na disseminação dessas ideias, contribuindo para a formação do consenso e influenciando a consciência das classes subalternas. Esse processo ocorre por meio da propagação de ideologias e mecanismos de controle que vão desde convenções aparentemente simples até a imposição de novas visões, atualizando as ideologias das classes subalternas.

É evidente que esse processo não é imediato nem simples, mas demanda tempo e estratégias convincentes inseridas no contexto contínuo da luta de classes. Nesse sentido, as relações entre o Estado e os APHs são intrinsecamente complexos, exigindo a sustentação e ampliação da estrutura estabelecida por essas disputas. Como observado por Gramsci (2002, p. 47), os APHs, ao servirem aos interesses da classe dominante, precisam continuamente assegurar sua posição dentro da "fase de hegemonia ético-política na sociedade civil".

Nogueira (2021) examina as dinâmicas envolvendo as Organizações da Sociedade Civil (OSCs) e propõe defini-las como APHs, fundamentando-se na "hegemonia política e cultural de um grupo social sobre toda a sociedade, como conteúdo ético do Estado" (Gramsci, 2002, p. 225). Essa abordagem difere das ideologias simplistas frequentemente atribuídas a grupos religiosos, como os católicos. Assim, é fundamental reconhecer a necessidade de um consenso que permita a estruturação da hegemonia baseada nos interesses da classe dominante, com as OSCs organizadas como instrumentos dessa hegemonia.

Contudo, mesmo que o consenso aparente dispensar relações coercitivas, Rummert (2007, p. 30, grifos nossos) ressalta que:

Embora os aparelhos de hegemonia se situem no âmbito da sociedade civil, estando, portanto, intimamente ligados à direção, poderemos verificar, pela análise de situações concretas, que os limites entre sociedades civil e política não estão nítida e rigidamente demarcados, verificando-se que, com frequência, **a segunda invade o terreno da primeira**. Como exemplo, podemos citar a atuação da **censura que o Estado impõe aos meios de comunicação ou, como exemplo inverso, a polícia, diretamente ligada à dominação**, mas que se mantém preocupada com sua imagem pública, visando a obter o consenso da sociedade.

Conforme aponta Rummert (2007), os APHs operam com uma lógica voltada para moldar a percepção pública e influenciar a formação de consensos, contribuindo para a manutenção do *status quo*. Nesse processo, reproduzem os padrões e

discursos da classe dominante, posicionando-se como instrumentos estratégicos na disseminação das ideologias hegemônicas.

Para Nogueira (2021), os APHs, situados no contexto da sociedade civil, desempenham um papel crucial na manutenção e construção de ideologias dominantes. Ao promoverem a formação de consensos, atuam na esfera pública quanto na estatal, consolidando a hegemonia em diversas áreas. Assim, os APHs têm como foco a elaboração e disseminação de consenso que reforçam a visão dominante, estabelecendo as bases das relações de poder e moldando as disputas entre classes antagônicas.

No campo educacional, os APHs replicam essa lógica. Empresas, fundações e organizações sem fins lucrativos intensificam seus investimentos em iniciativas voltadas para a educação, exercendo influência direta sobre o currículo escolar, os materiais didáticos, a formação de professores e outros aspectos pedagógicos. Esses agentes privados não apenas fornecem recursos financeiros, mas também moldam as narrativas e os valores promovidos nas salas de aula, promovendo agendas que abrangem seus interesses comerciais ou ideológicos.

Conforme Hoeveler (2019), os APHs desempenham um papel central na conformação de valores, práticas e narrativas que atendem aos interesses da classe dominante. A educação emerge como um campo privilegiado para a atuação desses aparelhos, pois o controle sobre a formação intelectual e moral das massas contribui para a perpetuação de relações desiguais de poder. Ao se inserirem em áreas como as políticas educacionais, os APHs não apenas influenciam o debate público, mas também estruturam programas, relações e supostas soluções que reconfiguram o papel do Estado na garantia de direitos sociais.

Segundo Hoeveler (2019), a hegemonia promovida pelos APHs é sustentada pela "direção cultural" exercida pelas elites, que conseguem moldar as demandas sociais de acordo com suas próprias perspectivas e interesses. Esse processo de liderança cultural não ocorre de maneira espontânea; é viabilizado por uma série de mecanismos, como o financiamento de pesquisas, a condução de campanhas de comunicação e a ocupação de espaços estratégicos em conselhos e comitês públicos. Por meio dessas estratégias, os APHs estruturam narrativas que legitimam a participação privada na esfera pública, ao mesmo tempo em que deslegitimam alternativas que reforcem o papel do Estado como principal garantidor de direitos.

No campo educacional, a presença de instituições privadas pode ser vista como um exemplo claro da atuação dos APHs. Essas entidades frequentemente oferecem soluções tecnicistas e mercantilizadas para problemas estruturais da educação, promovendo a gestão por resultados e a lógica empresarial como paradigmas para o setor. Hoeveler (2019) ressalta que, embora essas “soluções” sejam apresentadas como inovadoras e eficientes, elas tendem a reproduzir e aprofundar desigualdades, além de comprometer a autonomia do Estado na formulação de políticas públicas.

Os empresários da educação, por meio de investimentos financeiros e estratégias bem articuladas, buscam ampliar sua influência organizando-se como APHs, a fim de moldar agendas e políticas educacionais alinhadas a seus interesses comerciais, ideológicos ou políticos. Os APHs, compostos por instituições, organizações e grupos de influências, exercem hegemonia cultural e ideológica. Funcionam como plataformas que permitem aos empresários consolidar seu poder e propagar suas ideias. Ao colaborarem com *think tanks*²⁶, fundações filantrópicas e grupos de *lobby*²⁷, esses agentes ampliam seu alcance e asseguram que suas perspectivas sejam integradas às políticas públicas educacionais, legitimando estruturas de poder específicas.

O empresariamento da educação apresenta uma dinâmica complexa, manifestando-se em diversas práticas que moldam o funcionamento das instituições educacionais. De acordo com Leher (2010), o empresariado tem desempenhado um papel marcante ao longo da história brasileira, frequentemente contando com suporte e financiamento público. Essa atuação no campo educacional se dá pela expansão de mercadorias educacionais, pela determinação de conteúdos e métodos de ensino e pela adoção de concepções neoliberais. Essas práticas reforçam a mercantilização da educação, ajustando-a às demandas do mercado e contribuindo para o avanço de interesses privados em detrimento do fortalecimento da educação pública.

De acordo com Fontes (2020), as organizações sem fins lucrativos experimentaram um crescimento exponencial a partir da década de 1990, desempenhando um papel significativo na expansão do capital, especialmente por

²⁶ Podem ser instituições de pesquisa ou sujeitos que produzem conhecimento e análises sobre diversas questões, incluindo políticas públicas e educação. Na área educacional desempenham um papel crucial na formulação de políticas, direcionando a agenda das políticas e práticas educacionais.

²⁷ Refere-se a atividades de grupos de interesse que buscam influenciar a formulação e a implementação de políticas, são conjuntos de ações realizadas por organizações ou indivíduos que buscam interesses específicos junto a formuladores de políticas, legisladores e outras autoridades.

meio da utilização de recursos públicos destinados à educação. Embora se autodenominem "sem fins lucrativos", essas organizações operam dentro de um contexto dominado por interesses burgueses, focando na exploração da força de trabalho e na exploração de mais valia.

As entidades²⁸ empresariais "sem fins lucrativos" integram uma vasta rede de APHs burgueses, que se fortalecem no século XXI à medida que promovem uma nova forma de sociabilidade burguesa. Essa dinâmica visa à mercantilização de serviços sociais, como a educação e saúde, configurando-se como uma estratégia deliberada para moldar a classe trabalhadora em favor dos interesses do capital (Fontes, 2020).

Fontes (2010, p. 271) destaca que "o processo de corrosão e de deslocamento do papel das organizações contra-hegemônicas começou na década anterior, por meio de um peculiar processo de mercantilização e filantropização da luta social". Esse processo, cujas raízes remontam aos anos 1970 e 1980, esteve associado a lutas sociais e à organização de movimentos militantes em resposta às disputas de classe. Durante esse período, muitas organizações redirecionaram suas ações para iniciativas filantrópicas e atividades voluntárias, buscando alcançar direitos sociais, mas frequentemente contribuindo para a reconfiguração da luta social em moldes alinhados aos interesses do capital.

Fontes (2010, p. 347), observa que, no Brasil, "a adequação burguesa ao formato capital-imperialista contemporâneo se iniciou de maneira hesitante em finais da década de 1970, aprofundou-se nos anos 1980 para encontrar sua formatação política mais explícita a partir da década de 1990". Nesse período, houve uma transformação marcada pela mercantil-filantrópica em diversos movimentos sociais, muitos deles com origens em organizações populares. Esse processo foi amplificado

²⁸ Utilizamos entidades empresariais, conforme Fontes (2020, p. 16), "[...] para designar os aparelhos privados de hegemonia - APH, evitando excessiva repetição Aparelho privado de hegemonia é a categoria teórica capaz de abranger a diversidade e as lutas sociais contidas na sociedade civil, espaço organizativo e de lutas de classes [...]". Assim, de acordo com Fontes (2010, p.133-134), os Aparelhos Privados de Hegemonia (APHs) "se constituem das instâncias associativas que, formalmente distintas da organização das empresas e das instituições estatais, apresentam-se como associatividade voluntária sob inúmeros formatos. Clubes, partidos, jornais, revistas, igrejas, entidades as mais diversas se implantam ou se reconfiguram a partir da própria complexificação da vida urbana capitalista e dos múltiplos sofrimentos, possibilidades e embates que dela deriva". Assim, constituem-se, na concepção gramsciana, perante o Estado Ampliado, como uma estratégia muito bem delineada de dominação, na qual há uma gama de interesses burgueses por trás das ações empresariais, compactuando com os interesses do capital, sendo que estes têm um papel diretivo com o fim que se quer alcançar. Desse modo, "[...] essa opção terminológica visa também distinguir tais *associações/entidades* de *instituições* (públicas) ou de *organismos* nacionais ou internacionais, constituídos a partir de instituições públicas ou de representação de governos. Não é possível separar completamente APHs e instituições públicas, sendo a sociedade civil constitutiva do próprio Estado capitalista. [...]" (Fontes, 2020, p. 16).

pelo autoproclamado "apoliticismo" de várias entidades associativas ligadas à sociedade civil, que adotaram padrões de associatividade subordinados à lógica de internacionalização. Essa lógica não se restringiu à economia global, mas também influenciou a captação de recursos financeiros do exterior e a fragmentação das formas de luta, que passaram a predominar no cenário global.

No contexto brasileiro, a mercantil-filantropização tem se consolidado principalmente por meio de parcerias público-privadas, configurando-se como uma estratégia central nas reformas do Estado e nas políticas educacionais. Esse processo reflete a intensificação da participação do setor privado na gestão e no financiamento da educação pública, promovendo uma lógica empresarial que muitas vezes se contrapõe à garantia de uma abordagem pública e universal para a educação.

No que se refere à filantropia, Fontes (2020, p. 16) destaca que “em outros termos, a filantropia é um atributo de ricos que procura ocasionar seu excesso de riqueza e legitimá-la”. Esse conceito reforça e impulsiona as relações comerciais entre empresas, funcionando como uma ferramenta de legitimação do acúmulo de capital. A filantropia tem suas raízes nos EUA, onde se configura como uma forma de investimento estratégico. , Nesse modelo, o aspecto filantrópico atua como um “[...] instrumento de dominação que estabelece uma relação de dívida moral em relação ao doador, paga pela coletividade através de retribuições simbólicas que aumentam o prestígio do doador [...]” (Depecker *et al.*, 2018, p. 15-16, apud Fontes, 2010, p. 17). Assim, a filantropia, especialmente em sua vertente empresarial, surge como um novo modo de abordagem das questões empresariais. Apesar de aparentar ser uma ação pautada pela generosidade, ela se orienta por interesses próprios, empregando recursos, valores e ações que reforçam o poder e o prestígio do doador, ao mesmo tempo em que expandem os interesses comerciais do capital.

No Brasil, o novo modelo de filantropia é frequentemente defendido sob o pretexto de generosidade e como uma forma inovadora de investimento. Contudo, segundo Fontes (2020, p. 19), essa prática é, na verdade, “recorrentemente apresentada como ‘exemplo’ ‘oferecido’ pelos mais ricos [...]”. Essa retórica disfarça a real finalidade da filantropia: reproduzir e fortalecer as estruturas de poder econômico e social dominantes.

Dessa maneira, a atuação empresarial, mesmo sob o rótulo de ações "sem fins lucrativos," assume um papel cada vez mais central, moldando-se às demandas sociais contemporâneas. Essas iniciativas são promovidas como portadoras de

valores e ações benéficas, mas frequentemente são concebidas com o propósito de garantir a lucratividade por meio de estratégias intencionais. Nesse contexto, as entidades e organizações empresariais se consolidam como Aparelhos Privados de Hegemonia (APHs), desempenhando um papel significativo nas disputas “[...] intraclasses dominantes em torno do direcionamento econômico, da definição de políticas públicas e da formação de seus quadros” (Fontes, 2020, p. 19).

Fontes (2020) aponta que diversos termos são utilizados para descrever as ações promovidas pela sociedade civil empresarial, como entidades, organizações sem fins lucrativos (Ongs)²⁹, instituições, entre outros. No entanto, essas organizações frequentemente não são analisadas em suas relações com o Estado. artindo dessa lacuna, esta pesquisa adota a categoria “Aparelho Privado de Hegemonia (APH)” para agrupar e interpretar as diferentes organizações presentes na sociedade, todas elas profundamente enraizadas nas dinâmicas e lutas de classe.

Conforme Fontes (2020, p. 24), os APHs “[...] são a expressão de lutas sociais, permeadas pelas condições e posições de classe [...]”, caracterizadas por contradições e disputas hegemônicas que se articulam em torno do Estado. Após a promulgação da Constituição Federal de 1988, um marco democrático na história brasileira, os APHs empresariais proliferaram de forma significativa. Esse crescimento esteve particularmente voltado para as lutas por direitos, movimentos populares e ações militantes, destacando-se de maneira mais expressiva no campo da educação.

Os Aparelhos Privados de Hegemonia (APHs) sem fins lucrativos, descritos por Fontes (2020, p. 32) como “engordativos”, consistem em redes de instituições privadas que operam à margem da fiscalização pública. Esses APHs, frequentemente alinhados aos interesses do empresariado, utilizam sua estrutura para lucrar e expandir sua influência no contexto capitalista, agindo como empreendedores disfarçados de entidades filantrópicas. Mantendo vínculos diretos com recursos públicos por meio de acordos, acordos e convênios, essas organizações permitem que “as empresas lucrativas que administram tais APHs possam se beneficiar financeiramente das iniciativas realizadas por seus APHs sem fins lucrativos” (Fontes, 2020, p. 32). Além disso, os APHs,

²⁹ Vale ressaltar que a trajetória histórica das ONGs, no Brasil, inicia-se pelas relações e organizações populares e apoiadas por financiamentos internacionais, ainda encontravam-se vinculadas a entidades religiosas –igrejas- e a setores que correspondiam diretamente a ações empresariais de cunho internacional sob as quais a “[...]filantropia internacional apoiava diretamente a construção de ONGs, assim como a grande maioria de seus projetos” (Fontes, 2006, p. 343) que se instauravam no Brasil.

[...] constituem-se ainda na porta de entrada dos processos de expropriação de direitos universais, especialmente na saúde e na educação, através da realização de parcerias público privadas. APHs empresariais não coligam apenas empresas, mas uma malha de outros APHs, assegurando remuneração de pessoal em diversas áreas e aliviando as folhas salariais das empresas (Fontes, 2020, p. 32).

De acordo com Fontes (2020), existe uma ampla gama de expropriação de direitos associada aos Aparelhos Privados de Hegemonia (APHs), que funcionam como uma porta de entrada para ações que restringem ou suprimem direitos universais das pessoas, especialmente nas áreas de saúde e educação. Isso resulta na redução do acesso universal e na queda na qualidade dos serviços prestados. APHs de menor porte são frequentemente compostos por profissionais ou entidades, e sua estrutura depende das conexões estabelecidas com APHs empresariais maiores. Esses não se limitam a empresas isoladas, mas formam uma rede interconectada, contando com trabalhadores sem direitos e práticas de trabalho voluntário.

Nesse cenário, a “mercantil-filantropização”, conforme Fontes (2010), visa a interseção entre os interesses mercantis e filantrópicos que permeiam a dinâmica da sociedade contemporânea. Esse fenômeno, segundo o autor, marca uma transformação na lógica do capitalismo, na qual as empresas não buscam apenas o lucro financeiro, mas também a construção de uma imagem pública benevolente por meio de práticas filantrópicas.

Atualmente, as empresas enfrentam uma pressão crescente para demonstrar responsabilidade social e ambiental, não apenas como uma questão de ética, mas também como uma estratégia de negócios voltada para conquistar e manter consumidores e investidores. Nesse contexto, a mercantil-filantropização emerge como uma estratégia para alinhar os interesses econômicos das empresas com o desejo de manter uma positiva na sociedade.

Fontes (2010) argumenta que a mercantil-filantropização se manifesta por meio de diversas práticas, como o patrocínio a eventos culturais, projetos de responsabilidade social corporativa, doações a causas humanitárias, entre outras. Essas ações são frequentemente utilizadas pelas empresas para construir uma imagem de comprometimento com o bem-estar social, enquanto, ao mesmo tempo,

buscam consolidar sua posição no mercado e maximizar seus lucros. Muitas vezes, essas práticas funcionam como estratégias de *marketing* para promover a imagem de responsabilidade social das empresas, enquanto seus interesses econômicos da continuam sendo a principal prioridade.

A filantropia corporativa de grandes empresas no setor educacional se manifesta fortemente em APHs, como a Fundação Lemann e o Instituto Humanize, que desempenham um papel significativo no financiamento de projetos educacionais e na promoção de políticas públicas voltadas a educação no Brasil. Essas iniciativas buscam preencher lacunas deixadas pelo Estado e promover inovações no campo educacional.

Por um lado, o envolvimento do setor privado pode trazer recursos e *expertise* que complementam os esforços governamentais e da sociedade civil. Por outro lado, existe o risco de que as empresas utilizem sua influência para moldar a agenda educacional de acordo com seus próprios interesses, prejudicando a aprendizagem dos alunos e a formação humana além das expectativas do mercado.

Fontes (2010) argumenta que a mercantil-filantropização é uma adaptação do capitalismo às demandas da sociedade contemporânea, na qual as questões sociais e ambientais ganham crescente importância. Contudo, a autora ressalta que essa transformação não implica a superação das contradições do sistema capitalista, mas sim uma reconfiguração delas em um novo contexto.

No processo de mercantil-filantropização, os acordos entre fundações, institutos, organizações e polos empresariais são estabelecidas com base no conceito de Responsabilidade Social Empresarial (RSE),³⁰ refletindo uma crescente interdependência entre os setores privado e social. Essa relação revela um contexto em que as formas de poder e controle são redistribuídas e renegociadas, impactando, significativamente, as práticas e os resultados dessas colaborações (Monte, 2004).

Monte (2004) discute que os acordos entre empresas e organizações da sociedade civil geram uma dinâmica de poder complexa, na qual os interesses corporativos e os objetivos sociais podem tanto entrar em conflito quanto se alinhar de formas inesperadas. O autor enfatiza que, ao se engajar em projetos de RSE, as

³⁰ Vincula-se a valores e princípios que norteiam o bom desenvolvimento com a qual a empresa está vinculada, contribui com a preservação socioambiental de determinada comunidade, a boa relação com os funcionários e ainda presam de tal formal os lucros perante a acumulação do capital com o intuito e a ideia na satisfação de seus colaboradores (Melo Neto; Froes 1999).

empresas não apenas se envolvem com causas sociais, mas também buscam legitimar sua atuação e ampliar seu alcance de mercado. Essa interação cria um equilíbrio de poder instável, no qual a influência e autonomia das organizações da sociedade civil podem ser desafiadas pelas prioridades e expectativas corporativas.

Fernandes e Ventura (2003) salienta que o controle sobre as iniciativas de RSE pode funcionar como uma extensão das estratégias de *marketing* e gestão das empresas. Elas utilizam acordos com fundações e institutos para construir uma imagem positiva e melhorar a confiança, mas mantem um controle significativo sobre os resultados práticos e os impactos desses projetos. Esse controle corporativo pode restringir a capacidade das organizações sociais de implementar mudanças profundas e independentes, subordinando seus objetivos às necessidades e expectativas empresariais.

Monte (2004) aponta que, nesse contexto, os acordos entre empresas e fundações, institutos e organizações são impulsionadas pela RSE. À medida que as empresas se envolvem mais com a comunidade e as ações sociais, surge uma nova dimensão relacionada à cidadania empresarial.

Além disso, muitas empresas utilizam essas ações sociais para obter reconhecimento por meio da mídia, conquistar prêmios e atrair consumidores. Esse reconhecimento é visto como uma estratégia para gerar lucro e se diferenciar da concorrência. No entanto, Monte (2004) sugere que, por trás desse “jogo” de acordos, há uma grande cortina de fumaça que esconde os verdadeiros interesses empresariais.

Pesqueux e Biefnot (2002) afirmam que a RSE está impregnada por uma grande dimensão ideológica, que assegura os valores econômicos em detrimento da verdadeira ação que está sendo desenvolvida. Além disso, a RSE se estrutura como uma resposta prática às pressões político-ambientais e sociais destinadas às empresas. Como as atividades empresariais, principalmente as industriais e do agronegócio, causam danos ao meio ambiente, como contaminação de áreas naturais, as ações de responsabilidade social visam, minimamente, reparar os danos causado.

Nesse contexto, a RSE estabelece um relacionamento interligado entre fundações, institutos e organizações, com o objetivo de formar acordos para atuar nas comunidades, ultrapassando as limitações que lhes cabem, ampliando seu caráter filantrópico. Assim, os próprios modelos empresariais de gestão são transformados

pelas ações dessas fundações, institutos e organizações, que se tornam pontos estratégicos fundamentais criados pelas empresas por meio de suas relações de poder, controle ou alianças (Monte, 2004).

Monte (2004) destaca que, com essa visão estratégica das empresas e suas relações com fundações, institutos e organizações, fica evidente o objetivo de alcançar ganhos, através de uma racionalidade instrumental que supervaloriza os fins em detrimento dos meios.

Para Herzog (2002, p. 8), “[...] os executivos podem ajudar qualquer instituição do Terceiro Setor a gerenciar melhor seus recursos, organizar suas informações de maneira inteligente e cortar custos”, evidenciando assim a relação de poder em que se estabelece.

Nas interações entre empresas e fundações, institutos e organizações, observa-se que as empresas buscam legitimar suas ações, uma vez que não podem exercer poder diretamente. Para isso, elas formam vínculos com essas instituições, criando uma fachada que disfarça as dinâmicas de poder em que estão inseridas.

Nesse cenário, a legitimidade dessas relações resulta em uma aceitação tácita por parte das fundações e institutos, enquanto as empresas mantêm o controle sobre as relações. Através dessas relações, são estabelecidas regras e normas que moldam os valores das organizações sociais, reforçando o exercício de poder por meio do consentimento. Esse processo reflete a posição de dependência dessas entidades (Enriquez, 1967). Carvalho (1998) argumenta que, dentro dessas relações entre empresas, fundações e institutos, prevalece o caráter de controle, exercido pelas empresas parceiras. Esse controle se manifesta por meio de relatórios, avaliação de metas e técnicas de gerenciamento das atividades, detalhando os recursos gastos, com o objetivo de dar satisfação aos parceiros.

Conforme Monte (2004), o controle exercido nos acordos empresariais é estruturado com base em mecanismos burocráticos que legitimam o processo e suas ações. Esse controle abrange tanto aspectos específicos quanto os mais abrangendo, visando fortalecer a posição das empresas na sociedade de classes, consolidando seu poder e lucratividade. Nesse contexto, a empresa que controla a parceria tende a se destacar mais rapidamente no mercado. No entanto, esse controle é disfarçado por meio de alianças que aparentam ser cooperativas, mas que, na realidade, ocultam relações de poder e opressão entre empresas, institutos e fundações.

Pode-se observar que as relações de poder, controle e alianças são legitimadas de forma implícita nas relações empresariais com fundações e institutos. Essas relações refletem a lógica capitalista neoliberal, priorizando o interesse das empresas em vez das questões sociais, pois focam principalmente no lucro e na manutenção de uma boa imagem pública.

Inseridas nesse contexto, as empresas mantêm acordos para obter vantagens, expandir suas redes e fortalecer suas marcas. Assim, elas utilizam os acordos não para atender às necessidades sociais, mas para se destacar e consolidar sua posição no mercado, alinhando-se aos mecanismos do capitalismo (Monte, 2004). As empresas buscam estabelecer acordos estratégicos para obter vantagens competitivas e reforçar suas marcas, e a Fundação Lemann se destaca como um dos principais Aparelhos Privados de Hegemonia (APHs) no campo educacional. Sua atuação vai além da simples expansão de redes, pois se configura como uma poderosa fundação, com grande influência econômica e capilaridade, ao apoiar diversos institutos que atuam na educação.

A Fundação Lemann se consolidou como um dos principais APHs no setor educacional, estabelecendo uma das maiores redes de acordos institucionais no Brasil. Sua influência é amplificada pelo apoio a uma ampla gama de Institutos e Fundações, ampliando sua capacidade de intervenção no setor educacional. De acordo com Gramsci (2002), a hegemonia não é exercida apenas por meio da coerção, mas também pela liderança cultural e ideológica, uma característica evidente na atuação da Fundação Lemann, que utiliza seu poder econômico para fortalecer seu poder político e cultural.

A Fundação Lemann, uma das principais instituições filantrópicas do Brasil, ilustra claramente como os mecanismos de filantropia podem ser usados para consolidar a mercantilização da educação, atuando como um agente de hegemonia no setor educacional brasileiro. A mercantilização da educação envolve a transformação de escolas e universidades em entidades que buscam atender às demandas do mercado, muitas vezes às custas de valores como a igualdade de acesso e a formação crítica dos indivíduos. Essa lógica é complementada pela filantropização, em que organizações privadas, fundações e empresas não apenas financiam ou fornecem recursos, mas também orientam, de maneira indireta, as políticas públicas e as práticas pedagógicas, através de um discurso ideológico de solidariedade social. No caso da Fundação Lemann, essa abordagem se concretiza

em investimentos diretos em programas como o “Ciência sem Fronteiras” e no apoio a iniciativas como o “Programa de Gestão e Valorização do Magistério do Consed”, que visam melhorar o ensino e a formação profissional, mas também estão alinhados com uma visão de educação voltada para o mercado e para as necessidades do setor privado.

Além disso, a Fundação Lemann se insere no que algumas correntes de pensamento crítico chamam de "neoliberalismo pedagógico", que promove a adoção de práticas empresariais no campo educacional. A ênfase em indicadores de desempenho, a busca pela "eficiência" no ensino e a mensuração de resultados por meio de testes e avaliações padronizadas são características marcantes dessa abordagem. Essa atuação reflete, também, a disputa política e ideológica no campo educacional. Assim, ao apoiar e financiar iniciativas que buscam implementar um ensino mais alinhado às exigências do mercado, a Fundação Lemann contribui para uma formação educacional que visa adaptar os indivíduos ao sistema, em vez de prepará-los para questioná-lo e transformá-lo.

O poder econômico da Fundação Lemann posiciona-a como uma das instituições mais influentes no campo educacional brasileiro, consolidando-se como um significativo Aparelho Privado de Hegemonia (APH). Dotada de vastos recursos financeiros, a organização investe amplamente em parcerias público-privadas, iniciativas de formação docente, desenvolvimento de tecnologias educacionais e consultorias para redes de ensino. Esses recursos não apenas viabilizam suas atividades, mas também permitem moldar agendas educacionais em âmbito nacional e internacional. Conforme Fontes (2020), esse poder econômico coloca a Fundação Lemann em uma posição privilegiada, capaz de influenciar diretamente políticas públicas de educação e fortalecer sua legitimidade junto a governos e outros atores sociais.

A Fundação Lemann (FL) exemplifica um fenômeno contemporâneo no qual organizações filantrópicas empresariais não apenas utilizam seus próprios recursos, mas também captam recursos públicos como parte de sua estratégia de atuação. Essa dinâmica reflete o conceito de neoliberalismo descrito por Harvey (2005), no qual o Estado assume o papel de facilitador da expansão de interesses privados em setores tradicionalmente considerados de sua responsabilidade, como a educação.

Segundo Laval e Dardot (2016), essas organizações estão na vanguarda de um processo que transforma bens públicos em oportunidades de mercado,

contribuindo para a criação de novos nichos de exploração econômica. No caso da educação, a Fundação Lemann utiliza sua influência para promover parcerias público-privadas, mobilizando recursos públicos para financiar projetos alinhados aos interesses do mercado. Isso inclui o desenvolvimento de plataformas tecnológicas, a formação de gestores e a adoção de metodologias baseadas na eficiência gerencial, todas estruturadas em uma lógica voltada para resultados mercadológicos, que reforça a inserção da educação na dinâmica neoliberal.

Gentili (1996) argumenta que a inserção de atores privados no setor educacional está diretamente vinculada ao imperativo da reprodução ampliada do capital, transformando a educação em uma mercadoria e em um campo estratégico para a acumulação de riqueza. Essa lógica mercantil amplia a atuação do capital em setores tradicionalmente menos explorados, como a educação básica pública, historicamente mantida fora das dinâmicas do mercado.

O poder da Fundação Lemann vai além de seus vastos recursos financeiros, estendendo-se a uma rede estratégica de relações público-privadas. A organização colabora com universidades internacionais de prestígio, como Harvard e Stanford, além de empresas de tecnologia como a Google. Essa ampla rede não apenas reforça sua capacidade de influência, mas também a posiciona como uma referência em “inovação” educacional, consolidando sua legitimidade no setor. Além disso, a Fundação Lemann exerce um papel central na articulação com outros Aparelhos Privados de Hegemonia (APHs) menores, desempenhando uma função coordenadora que amplia ainda mais sua influência sobre o campo educacional. Essa articulação fortalece sua capacidade de moldar políticas, práticas e discursos educacionais em escala nacional, consolidando-a como uma das mais influentes organizações no cenário educacional brasileiro.

A combinação de poder econômico e capacidade de articulação confere à Fundação Lemann um papel de agente hegemônico que vai além do campo educacional, influenciando diretamente políticas públicas e iniciativas de desenvolvimento social. No entanto, essa centralidade gera preocupações quanto à privatização do setor público e à subordinação das políticas educacionais a interesses corporativos. Dardot e Laval (2017) destacam que a influência de organizações como a Fundação Lemann é emblemática da lógica neoliberal na gestão educacional, contribuindo para a mercantilização do ensino e a redefinição de prioridades no setor.

Na próxima seção, será discutida a atuação da Fundação Lemann e do Instituto Humanize, com base em dados que detalham suas estratégias no campo educacional. Embora o Instituto Humanize seja uma entre diversas organizações que emergem nesse contexto, ele reforça a tendência de fortalecimento da hegemonia privada na educação brasileira. A Fundação Lemann, entretanto, destaca-se como um dos principais Aparelhos Privados de Hegemonia (APHs) devido à sua vasta capacidade econômica e à influência que exerce sobre APHs menores, conforme a análise de Fontes (2020) apresentada neste capítulo.

3.3 A FUNDAÇÃO LEMANN E A MERCANTIL-FILANTROPIZAÇÃO

A mercantil-filantropização, conceito que emerge da intersecção entre práticas filantrópicas e lógicas mercantis, encontra na Fundação Lemann uma de suas expressões mais emblemáticas no cenário educacional brasileiro. Criada em 2002 por Jorge Paulo Lemann, um dos maiores investidores do Brasil, a fundação se apresenta como uma entidade filantrópica dedicada à melhoria da educação pública no Brasil. No entanto, uma análise mais aprofundada de suas práticas revela a combinação de objetivos filantrópicos com estratégias empresariais, configurando um modelo híbrido que influencia políticas e práticas educacionais em conformidade com os interesses de uma elite econômica e política, empenhada em perpetuar a hegemonia de sua visão de mundo (Gramsci, 2002).

A mercantil-filantropização articula práticas filantrópicas com lógicas mercantis no âmbito das políticas públicas, destacando-se como uma estratégia principal das iniciativas da Fundação Lemann. Não se trata apenas de doações a causas sociais, mas de uma interação estruturada entre interesses privados e a esfera pública. Essa dinâmica promove, de maneira sutil e direta, uma agenda alinhada à lógica de mercado em áreas sensíveis como a educação. Tal prática reflete a operacionalização de um projeto hegemônico que visa naturalizar a presença do setor privado na gestão de serviços públicos, ocultando interesses reais sob o discurso da responsabilidade social. Na realidade, essas ações acabam perpetuando desigualdades estruturais e reforçando as bases de um sistema que privilegia as elites econômicas (Gramsci, 2002).

Nesse cenário, a filantropia empresarial, exemplificada pela atuação da Fundação Lemann, configura-se como um instrumento estratégico para impulsionar políticas alinhadas a interesses corporativos, consolidando-se como agente de transformação institucional sob uma ótica mercantil. Embora apresentada como uma organização filantrópica comprometida com a melhoria da educação brasileira, a fundação opera dentro de uma lógica que Monte (2004) caracteriza como “filantropia empresarial”. Esse modelo utiliza recursos privados para implementar práticas de gestão empresarial na administração pública, promovendo a legitimação de interesses corporativos em detrimento de uma abordagem universalista e igualitária. Nesse sentido, a filantropia funciona como um mecanismo de reprodução da ordem capitalista, enquanto neutraliza críticas ao sistema ao oferecer “soluções” para problemas sociais que, frequentemente, derivam das próprias desigualdades estruturais do capitalismo.

A mercantil-filantropização opera por meio de duas dinâmicas principais. Primeiramente, promove a inserção do setor privado no processo de formulação de políticas públicas, atribuindo à filantropia um papel central na definição de agendas e prioridades. A Fundação Lemann exemplifica essa estratégia ao apoiar diretamente iniciativas como o Programa de Alfabetização na Idade Certa (PAIC), em Sobral, Ceará, e ao contribuir para a elaboração e implementação da Base Nacional Comum Curricular (BNCC). Embora esses projetos sejam amplamente reconhecidos por seus resultados positivos em indicadores de desempenho escolar, eles também enfrentam críticas por reduzir a educação a métricas quantitativas e tecnicistas, negligenciando seu potencial emancipatório e transformador (Freire, 1996; Gentili, 1995).

Em segundo lugar, a mercantil-filantropização transforma profundamente o vínculo entre o público e o privado, estabelecendo um modelo de governança baseado em métricas e resultados. A Fundação Lemann exemplifica essa dinâmica ao adotar ferramentas de gestão e monitoramento inspiradas em práticas corporativas, como o uso de big data para avaliar o desempenho escolar.

As determinações econômicas dessa abordagem tornam-se evidentes nas conexões diretas entre tais organizações e os interesses do capital financeiro. Enquanto promove programas educacionais, a Fundação Lemann é financiada por recursos de grandes conglomerados empresariais, como a 3G Capital, criando uma relação simbiótica em que a filantropia alimenta e é alimentada pelo lucro. Dentro da lógica neoliberal, a filantropia empresarial se apresenta como um investimento

estratégico, que não apenas expande a influência de grupos econômicos, mas também abre novas oportunidades de mercado no setor educacional (Lavinias, 2017).

Esses arranjos concentram o controle sobre as políticas públicas nas mãos de entidades privadas, comprometendo a autonomia das comunidades escolares e aprofundando as desigualdades sociais. Ao desviar recursos e atenção de problemas estruturais que demandam investimentos públicos, esses modelos agravam as dificuldades enfrentadas por populações marginalizadas. Além disso, a atuação da Fundação Lemann ilustra o que Tilly (2008) descreve como o surgimento de novas formas de governança que emergem das interações entre atores sociais e políticos, favorecendo certas coalizões em detrimento de outras. Nesse contexto, a filantropia empresarial se configura como uma forma de poder estrutural que redefine as relações entre o Estado, o mercado e a sociedade civil. Por meio de uma hegemonia consentida (Gramsci, 2002), essa abordagem dificulta a contestação da agenda neoliberal, ao mascarar interesses econômicos sob o discurso de responsabilidade social e progresso educacional.

Do ponto de vista político, a mercantil-filantropização fortalece a concentração de poder em restrito grupo de elites econômicas. A Fundação Lemann, ao estabelecer relações com governos, universidades de prestígio internacional e organizações multilaterais, como o Banco Mundial, consolida-se como um agente-chave na formulação de políticas educacionais no Brasil. Essa posição permite que ela exerça uma influência significativa sobre o direcionamento das políticas públicas, frequentemente alinhadas aos interesses do setor privado. No campo social, as consequências dessa mercantil-filantropização se traduzem em um aprofundamento das desigualdades educacionais. Embora as iniciativas da Fundação Lemann tenham proporcionado avanços em indicadores como taxas de alfabetização e aprovação escolar, elas negligenciam as especificidades regionais e culturais, promovendo soluções padronizadas que não atendem às necessidades locais. A priorização de resultados mensuráveis acentua a fragmentação do sistema educacional, favorecendo escolas e redes com maior potencial de “sucesso” em detrimento daquelas que enfrentam desafios mais complexos (Frigotto, 2017).

Essa dinâmica evidencia a convergência entre interesses econômicos, políticos e sociais que orientam a atuação da Fundação Lemann na educação brasileira contemporânea. Longe de ser uma intervenção neutra ou puramente benéfica, esse modelo reflete uma estratégia cuidadosamente elaborada para consolidar a influência

do setor privado sobre o público, difundindo uma visão de mundo que perpetua desigualdades estruturais e restringe o potencial transformador da educação. Para compreender essas dinâmicas exige uma análise crítica sobre o papel das fundações empresariais na sociedade. É fundamental questionar os fundamentos de sua legitimidade, os impactos de suas atuações nos princípios democráticos e os efeitos de longo prazo sobre a justiça social, considerando que tais intervenções frequentemente priorizam interesses privados em detrimento do bem coletivo.

A Fundação Lemann, enquanto um agente hegemônico, exerce influência significativa no desenho das políticas públicas educacionais no Brasil, ao mesmo tempo em que sustenta uma narrativa que desonera o Estado de suas responsabilidades fundamentais. Como observa Oliveira (2012), a privatização simbólica promovida pela filantropia empresarial compromete o potencial transformador da educação, tornando-a um instrumento de reprodução social. Nesse cenário, a mercantil-filantropização se configura como uma estratégia central para a consolidação do projeto neoliberal, o que torna indispensável uma análise crítica que exponha suas contradições e os impactos profundos que acarreta para a sociedade brasileira.

3.4 SÍNTESE DO CAPÍTULO

Conforme discutido ao longo deste capítulo, observa-se que, no contexto brasileiro, desde a década de 1990, tem ocorrido uma crescente mercantilização da educação. Esse processo é impulsionado pela diminuição do papel do Estado e pela busca de lucro por parte das organizações sociais empresariais. A liberalização econômica e as políticas de privatização têm se intensificado sob governos que implementaram agendas neoliberais, como os de Fernando Henrique Cardoso (1995–2002), Luiz Inácio Lula da Silva (2003–2007; 2007–2010), Dilma Rousseff (2011–2016), Michel Temer (2016–2019) e Jair Messias Bolsonaro (2019–2023).

Conforme Harvey (2005), há uma tendência global de reduzir o papel do Estado na provisão e regulação das políticas sociais, promovendo maior participação do setor privado. No Brasil, essa lógica foi traduzida em políticas de desregulamentação e privatização, muitas vezes justificadas pela promessa de maior eficiência e qualidade nos serviços públicos. Entretanto, a redução da atuação estatal teve como efeito a abertura do setor público à mercantilização, especialmente na educação, onde

decisões passaram a ser influenciadas por interesses de mercado e pela busca de rentabilidade, em detrimento de uma abordagem orientada por princípios de equidade e justiça social.

De acordo com Boito Junior (2003), além da atuação estatal, verifica-se um envolvimento crescente de organizações sociais empresariais no campo educacional. Empresas, fundações e organizações não governamentais têm desenvolvido iniciativas e estabelecido relações voltadas à melhoria da qualidade da educação. Esses projetos abrangem desde a formação de professores até o fornecimento de recursos materiais e tecnológicos às escolas, configurando uma interação direta entre o setor privado e o ambiente educacional.

As políticas educacionais adotadas pelo Estado desempenham um papel crucial na definição desse cenário e na interação com as organizações sociais empresariais. Medidas como a flexibilização das regulamentações educacionais, o incentivo à competição entre instituições de ensino e a introdução de programas de *vouchers* educacionais têm potencial para intensificar a mercantilização da educação. Conforme Saltman (2010), essas políticas abrem espaço para a entrada de empresas privadas no setor, promovendo o lucro como motivação central, frequentemente em detrimento dos objetivos educacionais e sociais mais amplos.

As relações entre o Estado e as organizações sociais empresariais no âmbito educacional são marcadas por uma interdependência complexa. De um lado, o Estado busca acordos e iniciativas que possam complementar e ampliar suas políticas educacionais, visando aumentar a eficácia e o alcance das ações no setor. Por outro lado, as organizações sociais empresariais exergam no Estado um parceiro estratégico, que não apenas viabiliza e legitima seus projetos, mas também facilita o acesso a recursos públicos e incentivos fiscais (Freitas, 2004).

Institutos e fundações, criados por empresários e empresas com o objetivo de melhorar a educação, muitas vezes buscam a lucratividade e, como Aparelhos Privados de Hegemonia (APHs), influenciam as políticas educacionais, os currículos escolares, as práticas pedagógicas e a formação de professores. Esse impacto ocorre em detrimento da educação pública e dos princípios democráticos, contribuindo para a mercantilização do ensino.

Essas estratégias de privatização podem resultar em um acesso desigual à educação de qualidade, com escolas públicas enfrentando falta de recursos e infraestrutura. As organizações sociais empresariais têm assumido um papel cada vez

mais proeminente no contexto brasileiro, influenciando áreas como educação, saúde, assistência social e meio ambiente. Segundo Gohn (2010), a atuação dessas organizações no Brasil tem se expandido de maneira rápida, complexa e multifacetada, envolvendo uma série de implicações sociais e diversos fatores. A autora aponta que o fortalecimento dessas instituições está diretamente relacionado à adoção de práticas de Responsabilidade Social Empresarial (RSE) e à crescente influência do setor privado nas políticas públicas, o que gera impactos significativos nas dinâmicas sociais do país.

Sakata (2022) apresenta um mapa das organizações sociais no Brasil, destacando suas respectivas formas de atuação, programas e projetos. Segundo o autor, essas organizações realizam uma ampla gama de atividades, com ênfase em ações de formação, *advocacy* social, desenvolvimento de políticas públicas e suporte em áreas como educação, saúde e meio ambiente. Fundações e institutos, como a Fundação Alana, B3, Fundação Amazonas Sustentável, entre outros, desenvolvem programas voltados para a educação, capacitação de jovens e adultos, além do fomento ao desenvolvimento sustentável

Essas organizações também se destacam pela atuação em diversas frentes, incluindo apoio à formação de educadores, o desenvolvimento de lideranças e a implementação de tecnologias e metodologias “inovadoras” no ensino. Muitas delas também oferecem suporte financeiro a projetos de impacto social e participam ativamente de movimentos de *advocacy* e de promoção de políticas públicas que visam transformar realidades locais. A diversidade de seus programas demonstra uma abordagem multissetorial e integrada, com foco na transformação social e no fortalecimento das comunidades atendidas.

Uma das principais maneiras de atuação dessas organizações sociais empresariais no Brasil é por meio de acordos com o Estado. Conforme afirmam Burchell et al. (2013), esses acordos são incentivados pelo Estado como uma forma de suprir lacunas na prestação de serviços públicos ou de promover a maior eficiência na gestão de políticas sociais. Por sua parte, o Estado vê nessas colaborações uma oportunidade de ampliar o alcance de suas políticas e programas, aproveitando os recursos e a *expertise* do setor privado.

Os acordos podem assumir diferentes formas, desde a terceirização de serviços públicos até a gestão compartilhada de programas sociais. Porém, é importante questionar até que ponto esses acordos realmente atendem aos interesses

da maioria da sociedade ou se estão, em grande parte, favorecendo os interesses comerciais das empresas envolvidas. Como aponta Oliveira (2017), a privatização de serviços públicos pode resultar na mercantilização desses serviços, em que a qualidade do atendimento fica subordinada à lógica do lucro e da competição, em detrimento do interesse público.

A falta de transparência e de *accountability*³¹ das organizações sociais empresariais é outro ponto relevante a ser considerado. De acordo com Moraes *et al.* (2015), muitas dessas entidades operam com pouca ou nenhuma prestação de contas à sociedade civil, o que dificulta a avaliação de sua eficácia e impacto. Isso gera preocupações sobre a gestão de recursos públicos, especialmente no que diz respeito à possibilidade de desvios ou má administração dos recursos destinados a essas organizações.

O conceito de "mercantil-filantropização" é fundamental para entender essa dinâmica, onde ações filantrópicas são utilizadas para legitimar práticas empresariais disfarçadas de responsabilidade social (RS). Embora a filantropia empresarial seja aparentemente voltada para ações sociais, ela encobre a verdadeira intenção de controle e dominação, transformando-se em um instrumento de perpetuação de poder e desigualdade.

Fontes (2020) ressalta que os acordos entre o Estado e os APHs abrem caminho para a expropriação de direitos universais, como o acesso à educação pública. A mercantilização da educação, impulsionadas por empresas e organizações sem fins lucrativos, reflete uma estratégia de moldagem da classe trabalhadora, alinhada às demandas do capital. Dessa forma, a análise das configurações dos APHs no campo educacional revela um cenário complexo, onde a mercantil-filantropização se torna um mecanismo para perpetuar desigualdades e relações de poder, comprometendo a autonomia e a qualidade da educação pública no Brasil.

³¹ De acordo com Afonso (2012, p. 472) “[...]o significado do vocábulo *accountability* indica frequentemente uma forma hierárquico-burocrática ou tecnocrática e gerencialista de prestação de contas que, pelo menos implicitamente, contém e dá ênfase a consequências ou imputações negativas e estigmatizantes, as quais, não raras vezes, consubstanciam formas autoritárias de responsabilização das instituições, organizações e indivíduos[...]”. Assim, é o princípio que estabelece a responsabilidade das partes envolvidas no processo, responsabilidade das empresas e organizações privadas que estão envolvidas no setor educacional.

4 - A FUNDAÇÃO LEMANN E O INSTITUTO HUMANIZE: O CONTEÚDO E AS ESTRATÉGIAS PARA A MERCANTIL-FILANTROPIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO

O presente capítulo tem como objetivo principal analisar a partir da análise de documentos institucionais, os conteúdos e as estratégias utilizadas pela Fundação Lemann e pelo Instituto Humanize na promoção da mercantil-filantropização da educação básica no Brasil. Essa análise se insere em um contexto mais amplo de discussão sobre o papel da filantropia e do empresariamento no campo educacional, especialmente em um cenário em que a privatização e a lógica mercantil permeiam as políticas públicas.

Para tanto, serão identificados os conteúdos e as estratégias utilizadas pela Fundação Lemann e pelo Instituto Humanize, que visam promover a mercantil-filantropização da educação básica. No primeiro plano, a Fundação Lemann, uma organização que atua como um agente hegemônico no campo educacional brasileiro, tem se destacado na construção de acordos com o setor público, além de promover um projeto gerencialista que influencia a gestão educacional nas escolas. O Instituto Humanize, por meio de seus projetos, busca abordar questões sociais e educacionais, promovendo iniciativas que visam a inclusão e a “transformação social”. A colaboração com a Fundação Lemann, em diversos projetos, demonstra uma intersecção entre as estratégias filantrópicas e mercantis, refletindo uma dinâmica que contribui para a mercantilização da educação, em um contexto em que a lógica do mercado se torna cada vez mais predominante e agressiva.

Este capítulo, portanto, discute as diferentes estratégias adotadas por ambas as instituições, que buscam a construção de hegemônias e do controle sobre os processos educacionais. Ao longo da análise, será possível identificar como a combinação de ações filantrópicas e mercantis influencia a configuração da educação básica no Brasil, contribuindo para uma reflexão sobre as implicações dessas práticas para a sociedade e a educação.

4.1 A FUNDAÇÃO LEMANN: OS CONTEÚDOS E AS ESTRATÉGIAS NO CAMPO EDUCACIONAL BRASILEIRO

A JP Lemann Foundation³² é uma organização privada suíça, estabelecida em dezembro de 2001, e registrada de acordo com o Artigo 80, do Código Civil Suíço. A sede da fundação se encontra em Zurique, no escritório de advocacia Nobel & Hug, em Rechtsanwälte, e possui um escritório adicional em São Paulo, atualmente localizado em Pinheiros. Conforme registros oficiais do país de origem, a denominação foi modificada para Fundação Lemann, em 2007.

No Brasil, de acordo com o Mapa das Organizações da Sociedade Civil, do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea, 2020), a entidade é conhecida como Instituto Lemann, uma associação privada instituída em 2011, com sede em Pinheiros, São Paulo. O registro também revela que o Instituto Lemann obteve a titulação de Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP), em 24 de fevereiro de 2012, o que foi significativo para as parcerias público-privadas.

A Fundação estabelece acordos com o setor público, as quais são formalizadas por meio de termos ou acordos de cooperação técnica, entre outros instrumentos legais. Os relatórios anuais da Fundação disponíveis, mediante cadastro pessoal, registraram o endereço em Zurique até 2010. Nos relatórios subsequentes, essa referência não é mais mencionada, embora a organização tenha permanecido ativa até 2018.

As atividades filantrópicas e mercantis da Fundação Lemann começaram nas áreas da educação profissional, da assistência social, da cultura e do esporte. No entanto, o principal foco de atuação se amplia para a educação pública, com ênfase específica na gestão educacional. A Fundação Lemann tem sido responsável em centralidade pela disseminação do projeto gerencialista de educação, nos diversos níveis da educação brasileira. Assim sendo, houve o financiamento e o desenvolvimento de projetos próprios, bem como o financiamento de projetos de outras instituições que se coadunam com o propósito da Fundação Lemann. O apoio e o acordo técnico dos órgãos públicos municipais, estaduais e federais revelam a representação hegemônica dessa Fundação, na educação brasileira.

³² J.P. Lemann Foundation, in Z ü r i c h, CH-020.7.000.927- 2, Förderung der Ausbildung von bedürftigen brasilianischen Kindern und Jugendlichen, Stiftung (SHAB Nr. 21 vom 31. 01. 2007, S. 25, Publ. 3752362). Urkundenänderung: 14. 02. 2007. Name neu: Lemann Foundation. Erlass Organisationsreglement: 19.01.2007. [gestrichen: Erlass Organisationsreglement: 07.01.2005]. Tagebuch Nr. 6563 vom 28.02.2007 (03813082 / CH-020.7.000.927-2). Para acessar as informações, consultar: <https://www.shab.ch/shabforms/servlet/Search?EID=7&DOCID=3813082>.

A Fundação Lemann tem acordos estabelecidas com o Conselho Nacional de Secretários de Educação (Consed) e a União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação (Undime), as quais são estratégicas para a execução de políticas educacionais, nas redes públicas de ensino. A disseminação dos produtos da Fundação Lemann é facilitada pelo endosso dessas organizações, pelos diferentes governos, contribuindo para a penetração nos municípios e estados. Além disso, o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) e a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) firmaram acordos de cooperação técnica com a Fundação Lemann para a realização de avaliações educacionais em larga escala (Fundação Lemann, 2020).

Os relatórios da Fundação Lemann mencionam a colaboração de diversas entidades relevantes, incluindo o Movimento Todos Pela Educação (TPE), o Movimento Todos Pela Base, o Conselho Nacional de Secretários de Educação (Consed), a União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação (Undime) e o Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE).

Adiciona-se às organizações associadas à Fundação Lemann, o Centro Lemann para o Empreendedorismo e Inovação na Educação Brasileira, foi estabelecido em 2012 e é localizado nos Estados Unidos da América (EUA), na Escola de Educação da Universidade de Stanford. Esse centro é liderado por Paulo Blikstein, Martin Carnoy, Eric Bettinger e David Plank. O Centro Lemann é proeminente na recepção de bolsistas Lemann (mestrado e doutorado), com o objetivo de conduzir pesquisas direcionadas às necessidades educacionais do Brasil. Essas pesquisas são realizadas com a participação de organizações que reúnem profissionais da educação, incluindo o CONSED, por meio de acordos de cooperação.

O Centro Lemann em Sobral, uma iniciativa vinculada à Fundação Lemann, é um exemplo de intervenção privada na gestão educacional pública, refletindo um modelo de Parceria Público-Privada (PPP) voltado para a melhoria de “resultados” educacionais.

O Centro Lemann em Sobral foi criado em 2018, fruto de um acordo entre a Fundação Lemann e a prefeitura de Sobral, município cearense reconhecido por seus avanços educacionais. Sobral se destacou nacionalmente por suas práticas inovadoras no setor público, que, a partir do início dos anos 2000, conseguiu reverter baixos índices educacionais e elevar a cidade ao topo do Índice de Desenvolvimento

da Educação Básica (IDEB). O sucesso de Sobral fez com que a cidade se tornasse um modelo de gestão educacional, despertando o interesse de diversas instituições, incluindo a Fundação Lemann, que viu na cidade um terreno fértil para expandir sua atuação. A educação de Sobral, no estado do Ceará, é conhecida nacionalmente por seu êxito nas avaliações de desempenho escolar, em grande parte devido à implementação de políticas que aliam investimentos privados e públicos. Visando fortalecer a formação de gestores e professores para replicar o modelo de Sobral em outras localidades. Tal êxito reverberou na escolha do atual Ministro da Educação, Camilo Santana, no terceiro mandato do governo Lula (2023-2026). O Ministro foi governador do estado do Ceará, de 2015 a 2022, momento em que o estado registrou evolução, no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), nos cinco anos iniciais do ensino fundamental, e no ensino médio, o qual saltou da 12^a para a 4^a colocação nacional.

O Centro Lemann em Sobral é parte de uma estratégia ampla de expansão da influência filantrópica da Fundação Lemann, no campo educacional brasileiro. A cidade de Sobral, no Ceará, foi escolhida devido ao seu destaque nacional em termos de políticas públicas educacionais de sucesso. A criação do Centro Lemann em Sobral foi estruturada com o objetivo de consolidar e ampliar essas “boas práticas educacionais”, integrando-as a um contexto de inovação pedagógica e de gestão, alinhado aos princípios da Fundação.

O Centro Lemann, em Sobral, pode ser compreendido como uma estratégia mascarada dentro do cenário educacional brasileiro, no qual iniciativas privadas ganham terreno sob o pretexto de filantropia e melhoria da educação pública. Embora a intervenção da Fundação Lemann seja amplamente divulgada como um esforço para aprimorar a qualidade do ensino e gestão escolar, esse tipo de ação está envolta em um discurso de benevolência, que esconde objetivos mais amplos de controle e mercantilização da educação.

Ball (2012) discute que a filantropia empresarial, no campo educacional frequentemente utiliza uma narrativa de eficiência, inovação e impacto social, enquanto opera em uma lógica de mercado, favorecendo interesses privados e limitando a autonomia pedagógica e política das instituições públicas. Esse tipo de atuação cria um ambiente no qual a educação se torna um bem econômico, e o sucesso escolar passa a ser medido por indicadores de desempenho, muitas vezes desconsiderando as realidades sociais e as necessidades locais. A atuação do Centro

Lemann, em Sobral, pode ser vista sob essa perspectiva, já que ele insere metodologias e práticas educacionais alinhadas aos interesses das elites financeiras.

Esse tipo de ação revela uma tensão profunda entre os interesses do capital e os objetivos do Estado em prover a educação pública. O Centro Lemann, ao invés de contribuir para uma transformação emancipatória da educação, está reforçando mecanismos de dominação hegemônica, conforme descrito por Gramsci (2002), ao moldar o sistema educacional para reproduzir as desigualdades sociais existentes e fortalecer o controle das classes dominantes sobre os processos formativos.

A análise dos relatórios anuais disponibilizados pela Fundação Lemann³³ indica, no seu primeiro relatório anual, de 2002, publicado no portal da Fundação Lemann, a necessidade de investimentos no setor público educacional, apesar dos avanços obtidos com a criação do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental (FUNDEF), em 1998, que resultou na melhoria das taxas de escolarização do ensino fundamental. No entanto, o relatório enfatiza que, apesar da expansão do acesso universal à educação, a qualidade do ensino permanece baixa.

Partindo da constatação de que a educação brasileira enfrenta desafios significativos em termos de qualidade e equidade, o relatório delinea as estratégias de atuação da Fundação Lemann. O documento especifica os projetos a serem implementados, visando à inserção subordinada do país no cenário do capital internacional, além de definir a estratégia, a direção técnica e os intelectuais orgânicos selecionados para desempenhar esse papel. Evidencia-se, assim, o modelo tecnicista de educação implementado durante o governo de Fernando Henrique Cardoso (FHC), sob a liderança do Ministro de Educação Paulo Renato de Souza, conforme descrito no relatório da Fundação:

Entre os desafios futuros, destacaram-se a urgência de melhorar a qualidade e equidade da educação, com a garantia de ensino universal para estudantes do ensino médio, e o aprimoramento dos meios de avaliação e monitoramento de desempenho e aprendizagem. Qualificação de docentes e profissionais de educação e melhoria dos recursos de infraestrutura escolar são alguns caminhos para a mudança. Além disso, é necessário a aplicação da gestão por resultados, com foco em planejamento e clareza de objetivos (Relatório Anual Fundação Lemann, 2002, p.1).

³³ Os relatórios anuais da Fundação Lemann encontram-se disponíveis em: <https://fundacaolemann.org.br/materials/temas/relatorio-anual>.

No relatório anual de 2003, o presidente da Fundação Lemann, Jorge Paulo Lemann, na carta de apresentação, enfatiza a importância da organização, destacando que, por meio dela, será possível contribuir para o "desenvolvimento social e educacional do país". Ele acredita que tal objetivo pode ser alcançado com a contribuição da experiência empresarial para as organizações e para o setor educacional, com um enfoque na gestão orientada por resultados quantificáveis e controlados.

4. Acredito em pessoas motivadas, preparadas e buscando oportunidades, como também no bom gerenciamento e medição de qualquer projeto. Toda a minha carreira empresarial foi baseada nisso;
5. Se conseguirmos introduzir no ensino público e na educação em geral o princípio de foco em resultados para termos mais oportunidades com boa gestão, estaremos efetivamente contribuindo para o aperfeiçoamento da instrução no país (Relatório Anual Fundação Lemann, 2003, p.1).

As considerações do empresário Lemann estão voltadas ao mercado educacional e, também, para seus parceiros na compra e venda de produtos que estão dispostos nas plataformas da Lemann.

Os sistemas de ensino foram moldados pela ascensão de atores empresariais, que divulgaram programas voltados à conformação da classe trabalhadora ao gerencialismo e às reformas empresariais promovidas pelo Banco Mundial. Nesse contexto, a Fundação desempenha um papel central no mercado educacional, consolidando sua atuação por meio de parcerias público-privadas. A formação de gestores tem como objetivo declarado a promoção da qualidade na gestão dos sistemas públicos de educação e o desenvolvimento das suas lideranças (Monte, 2004).

Com esse objetivo, a Fundação Lemann estabelece um projeto desenvolvido sob sua responsabilidade e do Instituto de Gestão Educacional (IGE). O Instituto de Gestão Educacional é mencionado nos relatórios como uma entidade jurídica distinta da Fundação. O Conselho do IGE é composto por Jorge Paulo Lemann, Luis Norberto Pascoal (Presidente), Donald Peter Graber, Aloysio Miranda, Nizan Guanaes e Paulo Renato Souza. Destaca-se que, entre os membros do Conselho, estava Paulo Renato de Souza, então Ministro da Educação no governo de Fernando Henrique Cardoso (FHC). Sua presença sublinha a estratégia burguesa de utilizar intelectuais do capital para atuar organicamente para os seus interesses. A diretoria executiva de ambas as

instituições, Fundação Lemann e IGE, é presidida por Ilona Becskeházy (Relatório Anual da Fundação Lemann, 2003, p. 10).

Nesse sentido, a própria Fundação Lemann se constitui como um espaço estratégico para impulsionar essa nova forma de acordo, na qual o setor privado é visto como um agente fundamental para acelerar a melhoria da qualidade do ensino público, na perspectiva dos empresários, conforme apontado no relatório anual. Na sua saída do Ministério da Educação, Paulo Renato de Souza, assim se manifestou, por meio do Relatório da Fundação Lemann:

Tendo deixado o Ministério, a Fundação Lemann constitui-se em um novo espaço de trabalho para dar seguimento, em um caso concreto, a essa nova forma de parceria entre os setores privado e público. Nesse último ano fomos capazes de desenvolver projetos que certamente terão um impacto social enorme na qualidade do ensino público brasileiro nos próximos anos, como se pode antecipar da leitura deste relatório. Em nosso país, temos hoje a educação fundamental praticamente universalizada e o ensino médio expandindo-se vigorosamente. É preciso, porém, continuar a melhorar a qualidade da educação pública e o setor privado pode contribuir de maneira decisiva para acelerar esse processo (Relatório Anual Fundação Lemann, 2003, p.35).

Conforme destacado no relatório anual da Fundação Lemann, o setor privado é visto como um agente indispensável para acelerar esse processo de transformação, contribuindo diretamente para o desenvolvimento de uma educação pública de maior qualidade, com foco em resultados de impacto social significativo, de acordo com o que os empresários esperam da educação brasileira. No apêndice B se encontra o quadro com algumas informações sobre a organização da Fundação Lemann.

A Fundação Lemann, embora reconhecida por seus esforços em melhorar a educação no Brasil, mas ao observamos a formação e as funções dos membros, fica evidente uma abordagem predominantemente técnica. O “time” da Fundação Lemann é composto em sua maioria por profissionais com formações acadêmicas nas áreas de Administração, Relações Internacionais, Economia e Engenharia. Essa predominância de formações técnicas e administrativas pode indicar uma falta de diversidade de perspectivas, especialmente em relação a aspectos teórico-práticos da educação.

Quando analisamos a atuação de figuras como Guilherme Barros, que lidera colaborações filantrópicas e programas de desenvolvimento de lideranças. Sua

formação em Economia e Administração Pública, e ênfase em modelos de liderança, frequentemente, inspirados por práticas corporativas pode desconsiderar a realidade das escolas, que requerem um entendimento mais profundo das dinâmicas sociais e culturais.

As ideias dominantes dentro da Fundação Lemann parecem se apoiar em conceitos que, apesar de relevantes, podem ser inadequados para as necessidades específicas do Brasil.

Como já destacamos, a Fundação Lemann é uma das principais instituições privadas que atua no campo da educação pública no Brasil, promovendo projetos que visam a qualidade da educação e a inovação pedagógica. Como outras organizações de caráter filantrópico-empresarial, a Fundação Lemann, frequentemente, apresenta um discurso de melhoria da educação pública, propondo soluções baseadas em eficiência gerencial e meritocracia como a frase, "acreditamos que todos os brasileiros podem aprender e se desenvolver ao máximo. Por isso, trabalhamos para que o Brasil tenha uma educação pública de qualidade" (Fundação Lemann, 2024). No entanto, essas ações podem ser vistas como estratégias que mascaram interesses de mercado na educação, transformando o ensino em uma mercadoria.

Marx (2013) já apontava que, no capitalismo, as relações sociais e as mercadorias estão interligadas, com o valor de troca sobrepondo-se ao valor de uso. A educação, nesse sentido, deixa de ser vista como um direito universal e passa a ser ofertada com base em interesses de acumulação de capital simbólico e financeiro. Na imagem a seguir, retirada do site da Fundação Lemann, podemos observar os principais pilares de sua atuação, no âmbito da educação:

Figura 1: Pilares de atuação da Fundação Lemann (2024)



Fonte: Fundação Lemann (2024).

Esses pilares reforçam o discurso de “inovação” e “eficiência”, alinhado às práticas do setor privado e ao gerenciamento educacional, promovendo um modelo gerencialista e tecnocrático que, embora “vise melhorar” a educação pública, esconde a inserção de lógicas mercadológicas, sem um processo democrático de gestão pública das instituições educativas.

Ao promover parcerias com o Estado e com instituições privadas, a Fundação Lemann influencia políticas educacionais, muitas vezes promovendo reformas que alinham o sistema educacional aos interesses empresariais. Isso pode ser interpretado como uma forma de expansão do controle hegemônico, em que o Estado, em vez de promover uma educação pública emancipatória, serve como mediador de interesses privados.

A atuação da Fundação Lemann e de outras fundações empresariais no campo educacional também reforça a ideologia neoliberal, que prega a eficiência do mercado como solução para problemas sociais, incluindo a educação. Harvey (2007) aponta que o neoliberalismo é um projeto político que busca reorganizar as instituições públicas para que sirvam ao capital privado. A educação, nesse cenário, é tratada como uma ferramenta de formação de mão-de-obra qualificada, em vez de um espaço para o desenvolvimento crítico e pleno dos indivíduos.

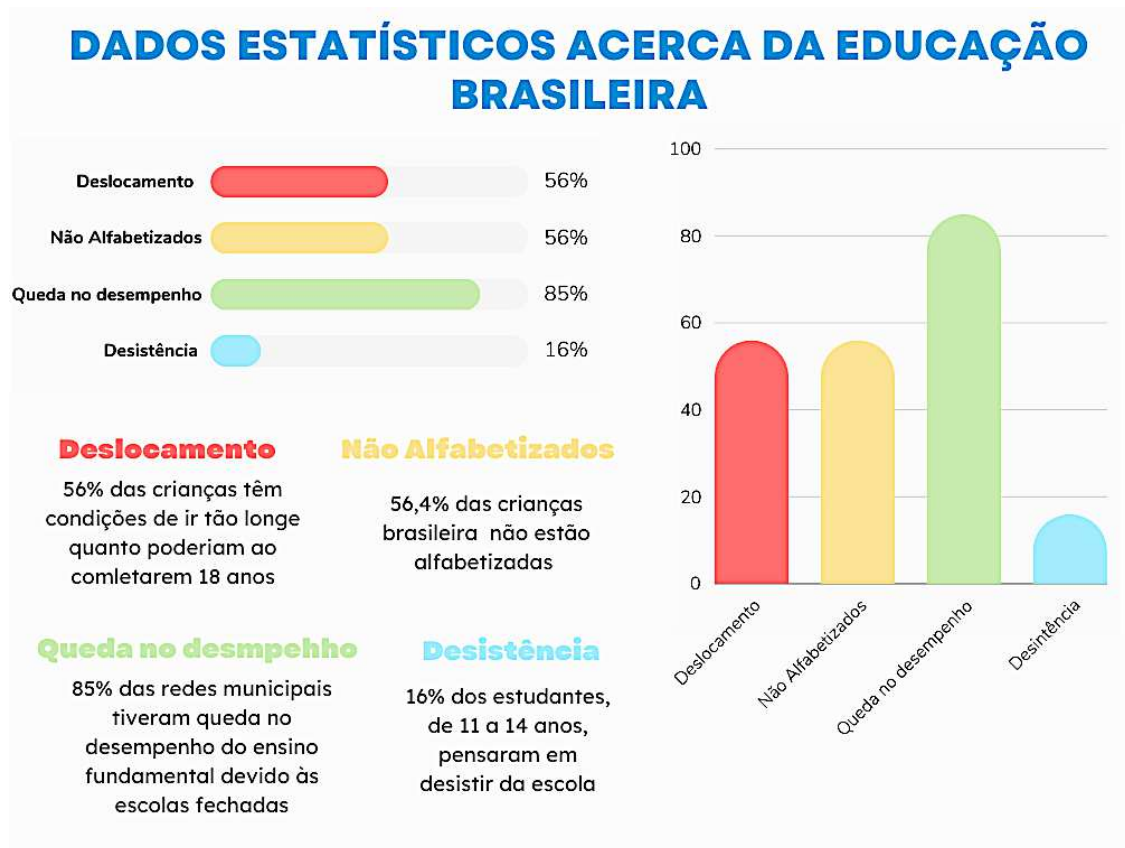
A Fundação Lemann, portanto, ao se inserir como parceira do Instituto Humanize, como analisaremos na sequência deste trabalho, e de diversas outras

instituições empresariais e filantrópicas, colabora na criação de uma "teia" de relações que reflete a integração do setor privado nas políticas educacionais públicas. Esses arranjos fortalecem a lógica de mercado na educação, alinhando os currículos e práticas pedagógicas aos interesses das grandes corporações e ao aumento da produtividade, como observado em seus acordos com secretarias de educação e projetos de formação professores e gestores escolares.

Essa rede empresarial, no campo educacional, liderada por fundações, como a Fundação Lemann, serve para manter o controle ideológico da sociedade, oferecendo um "consenso" sobre o papel do mercado e das soluções privadas na educação pública. Como destaca Gramsci (2002), a hegemonia é mantida não apenas pela coerção, mas pelo consentimento ativo das classes subalternas. Ao oferecer soluções "inovadoras" e "eficazes", essas fundações ganham legitimidade social e política, enquanto perpetuam um sistema que beneficia as elites empresariais.

Ao apoiar projetos como os do Instituto Humanize, a Fundação Lemann não apenas reafirma seu compromisso com a educação de qualidade, de acordo com sua perspectiva, mas também reforça a lógica empresarial que transforma a educação em mercadoria e a subordina aos interesses do capital. Assim, a hegemonia cultural e educacional é reproduzida, e a possibilidade de uma educação crítica e transformadora é minada por esses projetos que, apesar do discurso de inclusão, servem para perpetuar as desigualdades sociais e econômicas existentes. Para sustentar os argumentos defendidos, a Fundação Lemann apresenta, em seu site, dados estatísticos acerca da educação brasileira, como demonstramos nas figuras a seguir.

Figura 2: Dados estatísticos acerca da educação brasileira de acordo com a Fundação Lemann (2024)



Fonte: Fundação Lemann (2024).

A Fundação Lemann, ao divulgar as estatísticas sobre o cenário educacional atual no Brasil, destaca desafios importantes. Na alfabetização, apenas 56% das crianças conseguem ler e escrever adequadamente na idade esperada, um índice que expõe a ineficiência do sistema em universalizar esse direito. No ensino fundamental, 85% dos estudantes permanecem na escola, mas isso indica que ainda há uma parte significativa de crianças que abandonam os estudos. A evasão escolar atinge 16%, evidenciando as desigualdades e dificuldades enfrentadas por jovens, especialmente de contextos vulneráveis. Diante desses dados, a Fundação Lemann tem como premissa atuar em três frentes diferentes: a universalização da alfabetização, a aprendizagem adequada e a tecnologia e informação. Em relação à alfabetização, o objetivo da Fundação Lemann é de

[...] garantir que todas as crianças sejam alfabetizadas ao final do segundo ano. Aprender a ler e interpretar textos na idade certa significa um estágio crucial no desenvolvimento educacional de crianças e adolescentes. Quando isso não acontece, toda trajetória escolar fica comprometida e os índices de evasão e desistências aumentam consideravelmente (Fundação Lemann, 2024).

A Fundação Lemann (2024) destaca a importância da alfabetização no segundo ano escolar como um fator decisivo para o desenvolvimento educacional das crianças. Entretanto, as estratégias da Fundação Lemann, ao priorizar a alfabetização precoce, revelam uma visão que pode ocultar interesses mais amplos relacionados ao controle social e à mercantilização da educação. Embora promovam a ideia de formação como um investimento essencial, é importante considerar que essas iniciativas podem também servir para legitimar a participação do setor privado na educação pública, alinhando-se a uma agenda que prioriza resultados e eficiência, em detrimento da efetiva qualidade educacional para todos. Os parceiros da Fundação Lemann para a alfabetização compõem a Parceria pela Alfabetização em Regime de Colaboração (PARC) e o Educar pra Valer, incluindo o Instituto Natura o Bem Comum.

A relação entre a Fundação Lemann e a Parceria pela Alfabetização em Regime de Colaboração (PARC) está centrada em promover avanços na alfabetização das crianças brasileiras, com ênfase na implementação de políticas públicas e no fortalecimento do regime de “colaboração” entre os diferentes níveis de governo (Federal, Estadual e Municipal). A PARC é uma iniciativa que busca garantir a alfabetização das crianças até o final do 2º ano do ensino fundamental, alinhada à Meta 5 do Plano Nacional de Educação (PNE)³⁴.

Nesse contexto, a Fundação Lemann atua como uma parceira estratégica, oferecendo suporte técnico, financeiro e metodológico para a execução dos projetos. A Fundação trabalha em conjunto com governos estaduais e municipais para desenvolver e implementar programas que melhorem a formação de professores, a gestão escolar e o uso de dados para monitoramento e avaliação das políticas educacionais, voltadas à alfabetização.

O programa Educar pra Valer também é parceiro da Fundação, com iniciativa voltada para a melhoria da educação pública, no Brasil, e seu foco especial é a alfabetização e a gestão educacional de redes públicas. Essa parceria visa fortalecer práticas de gestão e acompanhamento pedagógico, especialmente nos primeiros anos do ensino fundamental, para garantir que todas as crianças sejam alfabetizadas na idade adequada.

³⁴ De acordo com o documento Brasil (2014), a Meta 5 do Plano Nacional de Educação (PNE) visa alfabetizar todas as crianças até o final do 3º ano do ensino fundamental.

O programa Educar para Valer, inspirado nas chamadas "boas práticas" educacionais de Sobral (CE), busca oferecer suporte técnico e estratégico a diversos municípios brasileiros, com o objetivo de implementar políticas públicas consideradas eficazes. O acordo com a Fundação Lemann reforça essa expansão, oferecendo recursos financeiros e apoio técnico, consolidando o programa como referência nacional. A ênfase nas "boas práticas" é frequentemente destacada como fator de sucesso, promovendo um modelo replicável que associa eficiência na gestão e melhoria nos indicadores educacionais.

Contudo, é necessário problematizar o conceito de "boas práticas", amplamente usado como sinônimo de soluções universais e bem-sucedidas, mas que, em muitos casos, desconsidera as especificidades locais e contextuais das redes públicas. O termo "boas práticas" esconde uma lógica tecnocrática que reforça a centralidade de atores privados, como a Fundação Lemann, no direcionamento de políticas públicas. Essa lógica se insere no contexto de empresariamento da educação, onde a eficiência e os resultados quantitativos são priorizados em detrimento de uma educação crítica e democrática. Assim, ao exaltar "boas práticas", corre-se o risco de consolidar a hegemonia de um modelo neoliberal, que vê a educação como ferramenta para o mercado, e não como um direito fundamental voltado à transformação social (Ball, 2012; Dardot; Laval, 2017).

O Instituto Natura, como parceiro, mantém uma estratégia no campo educacional, com foco no fortalecimento da educação pública, no Brasil, especialmente em iniciativas voltadas à alfabetização, formação de professores e gestão educacional. Tanto a Fundação Lemann quanto o Instituto Natura compartilham a missão de promover uma educação de qualidade para todos, e o acordo tem como objetivo unir esforços e recursos para potencializar o impacto de seus projetos, com destaque para a alfabetização, o fortalecimento da gestão escolar e o apoio à formulação de políticas públicas.

Alibosek (2023), discorre que, o Instituto Natura é analisado como uma organização sem fins lucrativos vinculada à empresa de cosméticos Natura. O Instituto Natura busca promover a educação por meio de três pilares: apoio à implementação de políticas públicas de educação, articulação de agendas prioritárias da educação e educação e mobilização para as Consultoras de Beleza Natura. Alibosek (2023) destaca que o Instituto Natura, juntamente com outros agentes privados, imprime um novo processo na educação brasileira, direcionado ao mercado capitalista, visando a

formação de sujeitos “eficientes”, “produtivos” e “competitivos” - conforme os documentos do Instituto Natura. As parcerias público-privadas, como as estabelecidas pelo Instituto Natura, corroboram a manutenção da sociedade vigente, ancorada no mote da qualidade educacional, mas com um viés economicista de cunho neoliberal. Além disso, o alinhamento entre a Base Nacional Comum Curricular (BNCC) e o Projeto Trilhas fortalece as competências e habilidades almejadas para alunos e professores, especialmente nos primeiros anos do Ensino Fundamental.

A Base Nacional Comum Curricular (BNCC) foi elaborada com a participação de diversas organizações da sociedade civil, incluindo fundações e institutos ligados ao setor empresarial. A Fundação Lemann desempenhou um papel ativo no processo de formulação da BNCC, colaborando com o Ministério da Educação e outras entidades na definição das diretrizes curriculares nacionais.

A atuação de organizações como a Fundação Lemann na elaboração da BNCC reflete a crescente influência do setor privado na formulação de políticas públicas educacionais no Brasil. Essa participação levanta debates sobre a natureza das políticas educacionais resultantes e os interesses que elas atendem, considerando a possibilidade de alinhamento com agendas neoliberais que enfatizam eficiência e competitividade. Estudos críticos apontam que essa influência pode levar à adoção de modelos de gestão e práticas pedagógicas mais alinhadas aos interesses do mercado do que às necessidades sociais e educativas amplas.

É importante destacar que a educação pública ela suscita preocupações sobre a possível mercantilização da educação e a subordinação de políticas públicas a interesses privados. A transparência e a participação democrática no processo de elaboração de políticas como a BNCC são essenciais para garantir que as diretrizes curriculares atendam às necessidades e aos direitos de toda a sociedade, evitando a captura do Estado por interesses privados.

A Fundação Lemann mantém um acordo com o Associação Bem Comum, uma iniciativa criada para apoiar e acelerar a implementação de políticas públicas educacionais, em colaboração com governos municipais. O Bem Comum foca na melhoria da educação básica no Brasil, especialmente em áreas de alfabetização, gestão escolar e formação de professores.

A colaboração entre a Fundação Lemann e a Associação Bem Comum se dá, principalmente, no suporte técnico e estratégico para a implementação de programas educacionais em redes públicas de ensino. A fundação contribui com recursos,

expertise e apoio para dar soluções que promovam melhorias no desempenho dos estudantes e na eficiência das redes de ensino.

A Fundação Lemann mantém acordos estratégicos com a Parceria pela Alfabetização em Regime de Colaboração (PARC), o programa Educar pra Valer, o Instituto Natura e a Associação Bem Comum, todas focadas em melhorar a educação pública no Brasil. Além dessas parecerias, a Fundação Lemann atua na perspectiva de uma Aprendizagem Adequada, por meio do programa Formar, enfatizando a importância da gestão educacional como um fator crucial para a melhoria da aprendizagem nas redes públicas de educação no Brasil. A abordagem colaborativa envolve o trabalho conjunto com professores, secretarias de educação e especialistas que,

Gerido pelo Instituto Gesto, organização associada da Fundação Lemann, o programa Formar é destinado ao aperfeiçoamento da gestão de redes públicas de educação no Brasil por meio do acompanhamento de políticas educacionais e a troca de experiências entre as 27 redes estaduais e municipais participantes. O programa é customizado para cada rede e pode durar até três anos. Durante a fase de implementação, pensamos nos desafios e oportunidades da rede junto com professores, secretarias de educação, consultores e especialistas (Fundação Lemann, 2024).

Gramsci (2002) destacou que a educação é um campo de luta onde se consolidam valores e ideais que sustentam a dominação social. Assim, as parcerias da Fundação podem ser vistas como tentativas de moldar práticas educacionais que, embora busquem a melhoria, servem para consolidar interesses específicos no âmbito da educação. O foco na formação de gestores e no acompanhamento de políticas em cada estado visa personalizar as estratégias educacionais para se alcançar os mesmos objetivos.

A frente Tecnologia e Inovação, de acordo com a Fundação Lemann (2024), enfatiza que “[...] o ensino personalizado com foco na aprendizagem centrada no estudante é uma solução contra baixos níveis de aprendizado, altos índices de evasão escolar e falta de prazer em ensinar e em aprender”. Nessa frente, as parcerias são com Quintessa, Instituto Reúna, LEGO, Rede Brasileira de Aprendizagem Criativa e seus co-financiadores, os quais vão se ampliando para compor a grande rede que compactua com as engrenagens do capital, na esteira da mercantilização da educação.

Com essas frentes, A Fundação Lemann também atua na formação de lideranças, empreendedorismo, indicando que essa é uma estratégia fundamental para promover mudanças sociais e educacionais. Ao formar indivíduos para atuarem em suas comunidades, a Fundação busca fortalecer a capacidade de liderança local e impulsionar iniciativas que atendam às necessidades educacionais. Na sua visão,

Para tornar o Brasil mais justo e avançado, precisamos de pessoas e organizações preparadas, engajadas e comprometidas em resolver os principais desafios coletivos do país, em um ambiente favorável para a transformação. Por isso, reconhecemos e valorizamos as pessoas que já estão liderando pelo exemplo e buscamos diferentes formas de atrair e reter mais gente preparada e diversa para que coloquem seu potencial a serviço de toda a sociedade (Fundação Lemann, 2024).

A Fundação Lemann enfatiza a importância de mobilizar pessoas e organizações preparadas e engajadas para enfrentar os desafios do Brasil. Nesse contexto, a Fundação não apenas busca formar líderes, mas também disseminar ideias que se alinham com uma concepção empresarial de educação, em que o sucesso é frequentemente medido em termos de eficiência e resultados.

Gramsci (2002), em suas reflexões sobre a hegemonia, afirma que "toda ação é educativa", enfatizando que o processo educativo deve engendrar uma consciência crítica nos indivíduos, capacitando-os a questionar e transformar suas realidades. Desse modo, a Fundação reconhece, valoriza, capacita e promove líderes que atuam como modelos, utilizando suas experiências e conhecimentos para inspirar outros. Entretanto, essa estratégia de formação de empreendedores também pode ser vista como um meio de perpetuar uma ideologia que prioriza interesses do capital. Ao atrair e reter talentos, a Fundação não busca promover a melhoria da educação, mas a adesão a um modelo de educação que, muitas vezes, reflete as demandas do mercado.

A relação entre a formação de empreendedores e o capital, portanto, levanta questões sobre a autonomia das iniciativas educacionais em relação às pressões mercadológicas. Enquanto a Fundação promove a inclusão e a diversidade, é crucial que essa formação de líderes também considere as estruturas de poder e as desigualdades que permeiam o sistema educacional. De acordo com a Fundação,

Mais de 700 talentos fazem parte da Rede de Líderes Fundação Lemann. A Rede de Líderes Fundação Lemann reúne um grupo de pessoas extraordinárias, que exercem liderança, com grande potencial de mudar o Brasil e que já estão agindo para transformá-lo em um país mais justo e avançado. Nosso objetivo na Rede é proporcionar **conexões estratégicas** para potencializar a trajetória de impacto de lideranças diversas que realizam transformações sociais profundas no Brasil. Aqui, a **conexão é a essência** da nossa jornada. Somos uma comunidade formada por vozes plurais de **todas as regiões do nosso Brasil**. A união de conhecimentos, experiências e ideias nos ajudam a **ampliar nossa visão** coletiva e nosso potencial de transformação.

A Rede de Líderes da Fundação Lemann, composta por mais de 700 talentos, busca promover conexões estratégicas entre indivíduos capacitados para atuar em diferentes regiões do Brasil. Essas conexões são planejadas para potencializar a influência das lideranças em transformações sociais, mas, ao mesmo tempo, seguem uma lógica de disseminação de ideias mercadológicas e filantrópicas. Inspiradas pelo ideal de modernização e justiça, essas lideranças são treinadas pela fundação, reforçando a ideologia de que a educação e o desenvolvimento social devem seguir as diretrizes empresariais.

Gramsci (2002), em sua teoria da hegemonia, discute a construção de uma visão de mundo dominante que é legitimada por meio da sociedade civil, onde instituições, como a Fundação Lemann, desempenham um papel crucial na perpetuação de uma ideologia. Ao selecionar e capacitar líderes para difundir suas concepções empresariais sobre a educação, a fundação contribui para a formação de um consenso em torno das ideias dominantes, mascarando interesses de mercado e lucro. Dessa forma, líderes, treinados e distribuídos estrategicamente em todo o país, atuam como agentes de hegemonia, reforçando uma visão unificada e mercadológica da educação.

O processo de formação de líderes pode ser visto como parte de uma estratégia mais ampla para garantir que as ideias e práticas defendidas pela Fundação Lemann sejam reproduzidas de maneira ampla e eficaz. Essas iniciativas, apesar de apresentadas como filantrópicas e voltadas ao bem comum, refletem um projeto hegemônico que busca legitimar e consolidar uma visão de educação alinhada aos interesses empresariais. A imagem a seguir, retirada do site da Fundação Lemann, sintetiza a configuração da rede de líderes.

Figura 3: Composição da Rede de Líderes da Fundação Lemann (2024)



Fonte: Fundação Lemann (2024).

A Fundação Lemann (2024) também conta com iniciativas de Gestão de lideranças no setor público, sinalizando que:

Para alcançarmos a transformação social de que o país precisa, é necessário garantir a capacidade de **implementação de boas políticas de gestão de pessoas no setor público**, com foco em atrair, preparar e reter **lideranças comprometidas com um Estado mais eficiente** e qualificado na resposta às necessidades da sociedade e de seus cidadãos. Isso só acontecerá de forma satisfatória, numa visão de um **Brasil justo para todas e todos, com investimentos em pontos-chave para o desenvolvimento de pessoas**, sobretudo negras e mulheres, grupos historicamente minorizados.

Há destaque importante, por parte da Fundação Lemann, acerca da implementação de políticas públicas voltadas para a gestão eficiente de pessoas no setor público, priorizando a atração e preparação de lideranças comprometidas. A gestão de lideranças pela Fundação, no setor público, reflete uma estratégia que integra as práticas das parcerias público-privadas (PPP) e que chegam na educação.

Ao selecionar e formar lideranças, a fundação capacita indivíduos que atuam na formulação de políticas públicas, consolidando a influência do setor privado na educação. Harvey (2005) discorre como o neoliberalismo promove a introdução de práticas empresariais no setor público, colocando líderes privados em posições estratégicas de tomada de decisão.

O conceito de “empreendedorismo educacional” (Ball, 2012) é central para entender como essas lideranças são treinadas para gerenciar as políticas públicas de maneira a reproduzir lógicas de eficiência, meritocracia e competitividade. Isso cria uma dependência crescente entre o setor público e privado, tornando as políticas educacionais vulneráveis às agendas de mercado. Peroni (2018) ressalta que o empresariamento da educação, promovido por essas lideranças privadas, legitima práticas de privatização e mercantilização.

As lideranças e o empreendedorismo no setor público promovem reformas focadas em resultados de curto prazo, eficiência e controle, comprometendo uma educação inclusiva e crítica, a autonomia do Estado e reconfigurando o papel das escolas públicas.

A figura 3 apresenta dados relativos à composição e atuação da Rede de Líderes Fundação Lemann, a qual conta com 725 membros. Desse total, observa-se uma significativa predominância de pessoas identificadas como brancas, totalizando 480 membros, o que representa cerca de 66,2% do total. Em contrapartida, os grupos minoritários somam números mais reduzidos: 131 pardos (18,1%), 92 pretos (12,7%), 15 amarelos (2,1%), e apenas 7 indígenas (0,97%). Ao analisar essas proporções, percebe-se uma sub-representação de grupos étnico-raciais minoritários, especialmente os povos indígenas e amarelos, que possuem uma representação ínfima. Isso levanta questionamentos sobre os processos de seleção e inclusão dentro da rede, além de refletir a estrutura desigual de oportunidades em espaços de liderança no Brasil.

Autores como Souza (2020) apontam que a baixa representatividade de pessoas negras e indígenas, em espaços de poder e decisão, é um reflexo das desigualdades estruturais históricas que permeiam a sociedade brasileira. O autor argumenta que essas desigualdades são reforçadas por políticas que, mesmo quando visam a inclusão, não alteram significativamente a estrutura de poder já estabelecida.

Outro aspecto importante é a distribuição geográfica dos líderes. Segundo os dados, 83% dos membros estão no Brasil, enquanto 17% estão em outros países,

com a presença mais significativa na América do Norte, Europa e África, conforme ilustrado no mapa. Embora a Rede de Líderes Fundação Lemann tenha uma presença internacional, a figura não especifica os países ou regiões exatas, além do Brasil, o que dificulta uma análise mais detalhada da atuação desses líderes fora do território nacional.

A presença em outros países, representando quase um quinto dos membros, sugere uma tentativa de internacionalização das ações e influência da Fundação. No entanto, é necessário ponderar até que ponto essa atuação em outros países contribui para a ampliação do impacto das iniciativas, e se essas experiências internacionais estão sendo revertidas em benefício das demandas e especificidades do cenário educacional brasileiro.

Os membros da rede atuam em uma variedade de setores, com destaque para: 21% no Terceiro Setor; 20% no Setor Privado; 18% em Academia e Pesquisa; 16% no Setor Público Executivo; 10% em Empreendedorismo Social; 5% em Organismos Multilaterais/Internacionais; 3% como Educadores em Escolas; 4% em Outros setores.

Analisando essas porcentagens, notamos que a maioria dos líderes está concentrada em setores relacionados ao Terceiro Setor e ao Setor Privado, juntos representando 41% da rede. Esse dado reflete o crescente processo de empresariamento da educação. Ball (2012) argumenta que a entrada do setor privado na educação e nas políticas públicas visa transformar a educação em um produto a ser gerido segundo lógicas de mercado. Esse movimento é ainda mais evidente quando consideramos que apenas 3% dos membros atuam diretamente como setor público legislativo, o que pode sugerir uma desconexão entre as iniciativas da rede e a realidade concreta das salas de aula.

A baixa presença de educadores na rede, somada à alta participação de membros do setor privado e do terceiro setor, também reflete o deslocamento do poder decisório na educação para agentes externos à prática pedagógica. Autores como Gentili e Silva (1994) já alertavam para os perigos dessa transferência, argumentando que tal processo resulta na implementação de políticas que, muitas vezes, desconsideram a complexidade das demandas do sistema educacional público e reforçam um modelo de gestão que prioriza a eficiência e a produtividade em detrimento da qualidade.

A promoção da mercantilização e filantropização da educação básica, pela Fundação Lemann, é amplamente debatida na literatura acadêmica, com foco nas

estratégias e conteúdos apresentados pela organização. Podemos destacar que autores como Farias (2021; 2022), Sakata e Lima (2019), Oliveira (2019), Canabrava e Teixeira (2019), Brito e Marins (2020), Sakata e Rosa (2020), Cariello (2020), Silva (2020) discutem como as estratégias e os conteúdos, desenvolvidos por essa organização, refletem uma lógica neoliberal que transforma a educação em um espaço de mercado, articulando iniciativas que conectam o setor privado ao público, promovendo reformas educacionais relacionadas a interesses mercantis e ao fortalecimento de um modelo de filantropia empresarial (Adrião; Peroni, 2018; Mendonça, 2021).

Segundo Adrião e Peroni (2018), a atuação da Fundação Lemann se insere em um contexto maior de “empresariamento” da educação, em que organizações do setor privado assumem protagonismo na formulação de políticas públicas educacionais. A Fundação se apresenta como uma organização filantrópica que busca a melhoria da qualidade da educação, mas sua agenda está profundamente conectada aos interesses do mercado, como a divulgação de tecnologias educacionais e o fortalecimento de “parcerias” público-privadas.

A Fundação Lemann adota estratégias que a posicionam como um ator central na governança educacional no Brasil, promovendo a ideia de que a filantropia empresarial é uma solução para os desafios enfrentados pela educação básica. A fundação se utiliza de uma abordagem multifacetada, incluindo iniciativas como o desenvolvimento de currículos, formação de gestores e professores e apoio a *startups* educacionais. Ball (2012) argumenta que essas práticas refletem uma estratégia típica de governança neoliberal, em que sujeitos privados participam diretamente da construção de políticas públicas, ao mesmo tempo em que promovem soluções baseadas no mercado. No caso da Fundação Lemann, isso pode ser apresentado no apoio à implementação da Base Nacional Comum Curricular (BNCC), que prioriza habilidades e competências para as demandas do mercado de trabalho, deslocando o foco de uma educação crítica e reflexiva.

Um dos aspectos de atuação é o discurso de “inovação” e “modernização”, presente nos documentos e nas iniciativas promovidas pela Fundação Lemann. Esses conceitos, muitas vezes apresentados como apolíticos ou neutros, servem para legitimar mudanças estruturais que priorizam interesses de mercado, como a padronização curricular e o uso de soluções tecnológicas (Barbosa, 2019).

Outros autores, como Oliveira e Ximenes (2020), apontam que o apoio financeiro e técnico fornecido pela Fundação Lemann em acordo com governos municipais e estaduais contribui para a consolidação de uma narrativa que associa eficiência educacional ao modelo de gestão empresarial. Esses autores destacam que o discurso de modernização e inovação abrange a introdução de lógicas privatizantes e a transferência de responsabilidades do Estado para o setor privado.

Além disso, Barbosa (2019) analisa como a Fundação utiliza redes de influência para promover suas iniciativas, articulando-se com outras organizações da sociedade civil e com empresas de tecnologia. Essa estratégia, que o (a) autor(a) chama de "rede de filantropocapitalismo", facilita a disseminação de valores empresariais na educação, incluindo o uso intensivo de dados para monitoramento de desempenho e a adoção de métricas que privilegiam resultados mensuráveis em detrimento de processos pedagógicos mais amplos.

Embora a Fundação Lemann se apresente como uma organização de caráter filantrópico, sua atuação muitas vezes ultrapassa os limites do altruísmo tradicional. De acordo com Mendonça (2021) também considera que essa forma de filantropia é melhor compreendida como "filantropocapitalismo", uma estratégia que visa moldar o campo educacional de acordo com interesses empresariais. O (a) autor(a) destaca que a Fundação utiliza o discurso de inovação e impacto social para legitimar sua influência em políticas públicas, enquanto fortalece acordos com grandes corporações e *startups* educacionais, criando novas oportunidades de mercado para produtos e serviços educacionais.

A Fundação Lemann tem exercido influência nas políticas educacionais brasileiras, especialmente por meio de articulações público-privadas e colaborações com governos e outras organizações da sociedade civil. Seu objetivo declarado é melhorar a educação pública no país, oferecendo apoio técnico, formação de professores e desenvolvimento de materiais didáticos.

Além disso, a Fundação Lemann foca seu modelo na gestão e no controle, que tende a centralizar decisões em um pequeno grupo de elites empresariais, distantes da experiência cotidiana das escolas e das comunidades que elas atuam. A fundação, apesar de suas intenções de "ajudar a educação", acaba por reforçar a lógica do mercado ao aplicar soluções padronizadas e descontextualizadas. Ratier (2023) menciona que, ao invés de envolver mais profundamente a sociedade civil e as

comunidades educacionais, essas intervenções tratam os alunos como "receptores passivos" do conhecimento, desconsiderando suas realidades e potencialidades.

Nos documentos e relatórios oficiais da Fundação Lemann, observa-se uma narrativa que combina compromissos filantrópicos com práticas que claramente favorecem a mercantilização da educação. Barbosa (2019) argumenta que esses textos frequentemente destacam a urgência de "reformas" educacionais como forma de resolver os problemas de aprendizagem no Brasil. Contudo, tais reformas são estruturadas em modelos empresariais que enfatizam a eficiência, produtividade e controle de resultados, ignorando as especificidades socioculturais das comunidades escolares.

Além disso, a Fundação se utiliza de estratégias baseadas na chamada "política de evidências", promovendo o uso intensivo de dados para embasar decisões e monitorar o desempenho das escolas e dos professores (Mendonça, 2021). Embora essa prática seja apresentada como uma inovação, ela privilegia indicadores quantitativos e marginais, desconsiderando aspectos mais complexos da educação, como o fortalecimento de valores democráticos, a formação ética e o pensamento crítico.

Uma das estratégias mais notórias da Fundação Lemann é a promoção das chamadas parcerias público-privadas (PPPs) como solução para os problemas educacionais. Segundo Adrião e Peroni (2018), essas parcerias têm sido amplamente criticadas por transferirem para o setor privado a responsabilidade pela oferta de serviços educacionais, criando um ambiente de competição entre escolas e desvirtuando os princípios de equidade e universalidade, que deveriam nortear a educação pública.

Nesse contexto, as PPPs promovidas pela Fundação Lemann, frequentemente vêm acompanhadas de soluções tecnológicas desenvolvidas ou apoiadas por empresas privadas. Como discutem Oliveira e Ximenes (2020), essas iniciativas não só reforçam a dependência das escolas em relação a fornecedores externos, mas também transformam estudantes e professores em consumidores de produtos e serviços educacionais. Isso evidencia uma clara sobreposição de interesses mercantis às necessidades educacionais.

Ao financiar programas de formação de lideranças educacionais, como o Programa de Líderes, a Fundação também promove a disseminação de uma visão de gestão escolar baseada em princípios empresariais, com foco em metas,

produtividade e avaliação de desempenho. Como destaca Barbosa (2019), essa abordagem limita a autonomia dos gestores escolares, subordinando a administração educacional às diretrizes do mercado.

Segundo Adrião e Peroni (2018), a inserção de lógicas de mercado na gestão escolar tende a aumentar as desigualdades educacionais, ao priorizar soluções padronizadas que não compartilham as especificidades regionais e culturais. Além disso, a centralidade dada a estatísticas de desempenho ignora aspectos mais complexos do processo educacional, como a formação cidadã e o desenvolvimento de senso crítico.

O discurso neoliberal que permeia as ações da Fundação Lemann pode ser identificado em sua ênfase no papel do setor privado como solução para os problemas da educação pública. Laval e Dardot (2017) argumentam que o neoliberalismo não apenas promove a privatização de serviços públicos, mas também reconfigura subjetividades e práticas institucionais, apresentando a lógica de mercado como única alternativa viável. Nesse sentido, a fundação atua como um ator hegemônico, conforme descrito por Gramsci (2002), ao construir consenso em torno da ideia de que a gestão educacional deve se basear em práticas empresariais, deslocando o foco de soluções estruturais para intervenções tecnocráticas e individualizadas.

Um exemplo concreto das estratégias da Fundação Lemann é o programa de formação de lideranças educacionais, que busca capacitar gestores públicos para implementar práticas baseadas em modelos de gestão privada. Embora esses programas sejam apresentados como iniciativas inovadoras, eles promovem a adoção de métricas de desempenho e *accountability*, típicas do setor empresarial, ignorando as complexidades sociais e culturais que marcam a educação pública no Brasil. Como destaca Ventura (2003), a importação de modelos empresariais para a gestão pública tende a reproduzir desigualdades e a marginalizar as vozes de professores, estudantes e comunidades locais.

A Fundação Lemann também investe no desenvolvimento e disseminação de tecnologias educacionais, como plataformas digitais e materiais didáticos padronizados. Enquanto essas iniciativas são divulgadas como soluções para melhorar a qualidade do ensino, elas resultam na padronização de práticas pedagógicas e na redução da autonomia dos professores.

Outro ponto crucial é a relação da Fundação Lemann com políticas públicas, por meio de acordos com governos estaduais e municipais. Um exemplo recente é o

Programa Educar para Valer, implementado em diversos estados brasileiros, que busca melhorar os indicadores educacionais por meio de intervenções técnicas e gerenciais. Reportagem publicada no site Nexo (2023) destaca que, embora o programa tenha obtido resultados positivos em termos de desempenho escolar, ele também levanta preocupações sobre a dependência de recursos privados e a falta de transparência nos processos de implementação.

Além disso, a Fundação Lemann exerce influência significativa na formulação de políticas educacionais em nível nacional. Por meio de sua participação em redes e fóruns de políticas públicas, a fundação atua como uma ponte entre o setor privado e os formuladores de políticas, contribuindo para a institucionalização de práticas e valores ultraneoliberais na educação.

As narrativas e conteúdos promovidos pela fundação também refletem uma estratégia de construção hegemônica. Ao enfatizar conceitos como inovação, empreendedorismo e impacto social, a Fundação Lemann busca legitimar sua atuação e neutralizar críticas, apresentando-se como uma parceira indispensável para o avanço da educação. No entanto, essa abordagem desconsidera as desigualdades estruturais que marcam o sistema educacional brasileiro e reforça uma visão limitada e tecnocrática das políticas públicas. Como alerta Apple (2006), a mercantilização da educação não apenas altera a forma como os recursos são distribuídos, mas também transforma o próprio significado da educação, reduzindo-a a um conjunto de competências utilitárias voltadas para o mercado de trabalho.

Logo, as estratégias e conteúdos promovidos pela Fundação Lemann exemplificam as dinâmicas de mercantil-filantropização e hegemonia neoliberal no campo educacional. Longe de promover transformações estruturais e inclusivas, suas iniciativas reforçam a lógica de mercado, minimizam o papel do Estado e despolitizam o debate público sobre educação. Para romper com essas dinâmicas, é fundamental questionar as narrativas hegemônicas.

Na seção seguinte, abordaremos o Instituto Humanize como uma das múltiplas organizações apoiadas pela Fundação Lemann, como exemplo de como os APHs vão se constituindo como uma de rede, que abrange diversos setores das políticas públicas, dentre elas a educação, a fim de produzir o consenso necessário para a hegemonia burguesa, no seu projeto de formação e de sociedade.

4.2 A FUNDAÇÃO LEMANN COMO EXPRESSÃO DE UM APH QUE ATUA PARA CONSOLIDAR A HEGEMONIA EDUCACIONAL

Como analisado, as reformas implementadas no Brasil a partir da década de 1990, com destaque para o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (BRASIL, 1995), inauguraram um novo direcionamento na administração pública. Esse processo se insere em um contexto de adoção de políticas alinhadas às premissas do neoliberalismo, marcadas pela centralidade das leis de mercado e pela diminuição do protagonismo estatal na formulação e execução de políticas públicas. A partir desse período, o Estado passou a reconfigurar suas funções, deslocando responsabilidades tradicionais para a iniciativa privada ou para organizações não estatais, num movimento conhecido como publicização.

Esse modelo, como aponta Docena (2016, p. 170), configura-se como uma “[...] alternativa necessária para delimitar as funções da aparelhagem estatal e, assim, diminuir o seu tamanho, entenda-se reduzir os gastos públicos com o pessoal e serviços sociais de modo a garantir a remuneração dos credores financeiros”. Dessa forma, a reforma não apenas redefine o papel do Estado, mas também privilegia a lógica da austeridade fiscal, ao priorizar o pagamento da dívida pública, em detrimento do investimento em áreas sociais, como saúde, educação e assistência. Essa dinâmica reflete uma visão gerencialista que associa eficiência administrativa à redução da presença estatal, promovendo, na prática, um distanciamento das obrigações constitucionais voltadas à garantia de direitos fundamentais.

Diante da crise inerente ao próprio movimento do capital, caracterizada por uma desarticulação no regime de colaboração entre as esferas públicas e privadas, além de uma evidente descontinuidade administrativa e política, surge uma nova estratégia articulada no contexto da Terceira Via. Essa abordagem encontra sua materialização nas chamadas Parcerias Público-Privadas (PPPs), apresentadas como mecanismos capazes de atenuar as tensões entre as demandas sociais e os limites fiscais do Estado. Nesse cenário, as Fundações, Associações e Sociedades Filantrópicas (FASFIL) desempenham um papel central, promovendo um discurso de justiça social que se apoia na ideia de conciliação entre o público e o privado.

Tal discurso é construído como uma resposta à crise, propondo soluções que, embora aparentem harmonizar interesses divergentes, reforçam a lógica neoliberal. Essa lógica prioriza a eficiência gerencial e a transferência de responsabilidades

sociais para organizações não estatais, enquanto o Estado se posiciona como regulador ou parceiro secundário, em vez de protagonista na garantia dos direitos sociais.

Os agentes privados, ao perceberem a oportunidade econômica criada pela abertura promovida pelas chamadas Parcerias Público-Privadas (PPPs), passaram a comercializar uma ampla gama de produtos e serviços voltados à educação. Esses produtos incluem apostilamentos, formação continuada de professores, formação de gestores escolares, programas de gestão educacional, entre outros. No entanto, o objetivo dessas iniciativas vai além do mero lucro financeiro, pois elas também atuam como veículos para a disseminação da ideologia burguesa, consolidando uma visão de mundo que reforça a lógica de mercado e a centralidade do individualismo na solução de problemas sociais.

A Fundação Lemann, assim como outras organizações similares, estrutura suas ações de acordo com princípios alinhados ao neoliberalismo, propondo soluções que frequentemente reforçam as dinâmicas de privatização e a subordinação da educação às leis do mercado. Contudo, ao analisar essas dinâmicas sob a perspectiva do materialismo histórico e dialético, é fundamental reconhecer que a realidade social não é linear ou de fácil apreensão. Ela é composta por contradições e determinações históricas que exigem uma análise crítica e aprofundada para compreender os elementos estruturais e superestruturais que conformam o objeto de pesquisa. Esse método nos permite ir além da superfície, revelando as relações de poder, os interesses hegemônicos e as implicações políticas das práticas empresariais no campo educacional. Assim, a análise não apenas desvela os interesses econômicos e ideológicos subjacentes, mas também evidencia as disputas em torno do projeto societário que essas iniciativas representam.

Nesse contexto, a atuação da Fundação Lemann evidencia sua estreita relação com organismos e documentos internacionais que orientam políticas públicas globais, como as diretrizes da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), da Organização das Nações Unidas (ONU). Essas articulações reforçam o alinhamento da Fundação com agendas neoliberais que promovem a padronização de práticas educacionais e a incorporação de métricas de mercado na gestão escolar. Sob a perspectiva gramsciana, essas relações ilustram o esforço de articulação entre o local e o global

como parte de um projeto político que visa moldar a educação segundo interesses hegemônicos.

Para Gramsci (2016, p. 93, grifos do autor), o “[...] esforço contínuo para se distinguir o elemento ‘internacional’ e ‘unitário’ na realidade nacional e local é, na verdade, a ação política concreta, a única atividade que produz o progresso histórico”. Nesse sentido, a Fundação Lemann não atua apenas como um agente local, mas como parte de um movimento internacional que busca reconfigurar a educação pública em função de interesses transnacionais. Essa dinâmica evidencia como o global influencia o nacional, enquanto o nacional serve de base para legitimar e reproduzir as estratégias globais de controle e mercantilização da educação.

Libâneo, Oliveira e Toshi (2012) e Akkari (2011) identificam um processo de convergência ideológica entre as Organizações Internacionais, em que diferentes paradigmas foram ajustados para atender a um objetivo comum. Um exemplo dessa junção é a colaboração entre a UNESCO, que tradicionalmente adotava uma perspectiva humanista, e o Banco Mundial (BM), que enfatizava uma visão operacional e gerencial. Outras organizações, como o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) e o Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF), também participaram desse movimento. Essa aliança estratégica tinha como meta impulsionar a expansão educacional em países periféricos, especialmente por meio das reformas implementadas na década de 1990, como já discutido anteriormente. Essas reformas não só ampliaram o alcance da educação, mas também promoveram a incorporação de valores e práticas alinhados às demandas do mercado global.

Nesse contexto, destaca-se o Programa de Promoção da Reforma Educativa na América Latina e no Caribe (PREAL), financiado pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e pela UNESCO. O PREAL, originado do Projeto Principal de Educação para a América Latina e o Caribe (PROMEDLAC), foi coordenado pela Oficina Regional de Educação para a América Latina e o Caribe (OREALC), uma estrutura subordinada à UNESCO (Werlang; Viriato, 2012). O PREAL ganhou relevância como instrumento de articulação global, promovendo diretrizes educacionais voltadas à eficiência, competitividade e descentralização, em linha com as demandas do capitalismo global.

A Fundação Lemann tem se inserido nesse cenário como um ator estratégico, contribuindo para a difusão dessas agendas globais em nível nacional. Um exemplo concreto dessa atuação é o documento intitulado *Saindo da Inércia? Boletim da Educação no Brasil* (Fundação Lemann; PREAL, 2009). Esse documento representa um elo importante entre os projetos globais promovidos por Organismos Internacionais e a implementação local de políticas educacionais no Brasil.

Sob a ótica de Libâneo, Oliveira e Toshi (2012), a expansão educacional necessária à sociedade globalizada e tecnológica se apoia em conceitos como modernização, flexibilidade, competitividade, eficiência e descentralização. Esses valores têm sido propagados por meio de eventos marcantes, como a Conferência Mundial de Educação para Todos, realizada em 1990 em Jomtien, financiada por diversos organismos internacionais. Esse encontro representou um marco na construção de um projeto societário global, voltado à regulação da educação, reforçando a ideia de que o conhecimento e a formação humana são componentes fundamentais para a sustentação do capitalismo em sua fase contemporânea.

O paradigma educacional defendido pela Fundação Lemann vai além de uma mera sintonia com o projeto de educação global, sendo uma parte integrante de um movimento que se constrói dentro de um modelo neoliberal, que busca consolidar e expandir os interesses do capital. A fundação não apenas adota as diretrizes globais, mas também atua diretamente em colaboração com Organismos Internacionais, como a UNESCO e o Banco Mundial, que são os principais responsáveis pela formulação e disseminação de um modelo educacional globalmente alinhado às exigências do mercado e à lógica neoliberal. Esses organismos não só orientam a educação em uma direção que favorece o capital, mas também estabelecem uma rede de acordos e projetos que visam reconfigurar a educação pública em muitos países periféricos, como o Brasil, alinhando-os aos parâmetros estabelecidos por essas entidades internacionais.

Dessa forma, os materiais produzidos pela FL, tanto em seus projetos quanto em outras iniciativas, não se limitam a promover práticas pedagógicas, eles atuam como veículos de uma ideologia, reforçando uma visão de mundo que naturaliza a ideologia burguesa e os valores do neoliberalismo, tais como a competitividade, a eficiência e a meritocracia.

Neste contexto, é importante refletir sobre a relação entre força e consenso, um conceito central na teoria gramsciana. Para Gramsci (2002), a hegemonia não se

restringe à imposição de poder pelo Estado, mas também é construída por meio de um processo de consenso que envolve a sociedade civil, sendo esse consenso vital para a manutenção da ordem social. Como Gramsci afirma, a ação hegemônica é "[...] como uma ação hegemônica 'comum' no contexto do Estado *stricto sensu*. Porém, Gramsci também identificou que o processo de direção política de determinada classe social, pode ocorrer independentemente da sua presença no âmbito do aparelho estatal"(Sandri, 2016, p. 29), mas ele também ressalta que a direção política de uma classe dominante pode ser exercida sem a necessidade de sua presença direta no aparato estatal, ou seja, a hegemonia pode ser alcançada e mantida por meio de uma liderança política que não depende exclusivamente da intervenção do Estado.

No caso da Fundação Lemann, essa liderança se manifesta de maneira eficaz, por meio de sua atuação como mediadora e propagadora de valores neoliberais dentro do sistema educacional. A sua colaboração com Organismos Internacionais é um meio de consolidar o projeto hegemônico, alcançando um consenso ideológico que sustenta e reforça os interesses do capital, mesmo sem exercer uma dominação direta sobre as estruturas estatais.

A Fundação Lemann, ao promover a disseminação de ideais neoliberais por meio de sua colaboração com organismos internacionais, exerce um papel crucial na construção e manutenção de uma hegemonia que não se limita ao poder direto do Estado, mas que se estende por canais de influência que operam dentro da sociedade civil. Ao adotar práticas educacionais alinhadas a esse projeto global, a FL não só contribui para a transformação da educação em um mercado competitivo, mas também fortalece a lógica que favorece as elites e perpetua a desigualdade social.

Os dados extraídos dos documentos selecionados para análise da Fundação Lemann revelam uma forte interconexão entre as práticas educacionais promovidas pela instituição e as diretrizes dos Organismos Internacionais, como a OCDE e o Banco Mundial. O Documento Excelência com Equidade: dois estudos, um qualitativo e um quantitativo, sobre escolas que conseguem bons resultados com alunos de baixo nível socioeconômico (Lemann, 2018), por exemplo, enfatiza a importância da liderança escolar no contexto da melhoria do ensino e do ambiente de aprendizagem.

A liderança é considerada uma variável central para o sucesso educacional, e, segundo a OCDE (2013), as escolas que possuem diretores eficazes tendem a ter um ambiente mais colaborativo, onde os professores são incentivados a melhorar suas práticas pedagógicas, identificar desafios e, principalmente, são reconhecidos por

seus bons desempenhos. O destaque para a liderança do diretor também é corroborado por outros estudos, como Soares et al. (2012), que confirmam a relevância dessa liderança eficaz no desenvolvimento profissional dos docentes e na melhoria do ambiente escolar (OECD, 2013; Soares et al., 2012).

Além disso, o Documento da Gestão de Sala de Aula: avaliação de impacto, do programa Gestão de Sala de Aula em escolas públicas estaduais do Ceará (Lemann, 2018), faz referência a um estudo realizado pela equipe de educação do Banco Mundial, que investigou o impacto de programas de gestão de sala de aula no estado do Ceará, Brasil. Os resultados indicaram que tais programas tiveram um efeito positivo na administração do tempo de aula pelos professores, o que reflete a adoção de práticas de gestão que se alinham aos padrões internacionais defendidos por organizações como o Banco Mundial. Esse tipo de intervenção educacional é parte de um movimento mais amplo que busca implementar reformas educacionais baseadas em indicadores de eficiência e qualidade, muitas vezes impulsionadas por organizações como o Banco Mundial e a OCDE.

Além dos dados contidos nesses documentos, observa-se que a Fundação Lemann, ao adotar essas diretrizes, não apenas segue as orientações de organismos internacionais, mas também busca aplicar práticas que reforçam a lógica do neoliberalismo na educação, focando na gestão eficiente, na avaliação de desempenho e no desenvolvimento de competências profissionais, como forma de melhorar os resultados educacionais. Essa abordagem reflete uma visão globalizada da educação, onde as políticas e práticas locais são moldadas de acordo com os padrões e recomendações de organizações internacionais que promovem a integração de mercados e a competitividade, sem necessariamente considerar as especificidades locais ou as desigualdades estruturais existentes.

De maneira geral, podemos observar que o paradigma educacional promovido pela Fundação Lemann (FL), por meio de seus materiais e projetos, está intrinsecamente alinhado às reformas globais que, no contexto brasileiro, começaram a se consolidar a partir da década de 1990. A criação da Fundação Lemann, portanto, não se dá de forma isolada, mas como parte de um movimento mais amplo de reestruturação do sistema educacional, que busca incorporar princípios empresariais à gestão escolar. Esse movimento está em sintonia com as reformas neoliberais que marcaram o Brasil, especialmente por meio do Plano de Desenvolvimento da

Educação (PDE, ano) e outros programas alinhados aos interesses de um mercado educacional em expansão.

É importante destacar que essa articulação entre a Fundação Lemann e os Organismos Internacionais, como a OCDE, a UNESCO, o PREAL e o Banco Mundial (BM), não se limita a um simples intercâmbio de ideias, mas representa uma aliança estratégica que visa consolidar uma educação mercadológica e centrada em indicadores de desempenho, eficiência e competitividade. Esses organismos, com suas visões globalizantes, desempenham um papel fundamental na difusão de uma ideologia educacional que, em vez de promover uma educação pública inclusiva e crítica, reforça a lógica da privatização, da individualização e da subordinação da educação às necessidades do mercado.

Ao adotar essas diretrizes e praticá-las de forma tão intensiva, a Fundação Lemann não só contribui para a continuidade desse projeto global, mas também coloca em segundo plano as necessidades e especificidades do sistema educacional brasileiro, frequentemente ignorando as profundas desigualdades e os desafios estruturais presentes no país. Esse alinhamento com os Organismos Internacionais não é apenas uma escolha institucional, mas parte de um movimento mais amplo que busca reconfigurar a educação como um serviço voltado para a maximização do capital, em detrimento de sua função social de emancipação e desenvolvimento humano.

Chegamos, então, ao boletim intitulado “*Saindo da Inércia? Boletim da Educação no Brasil*” (Fundação Lemann; PREAL, 2009), produzido em acordo entre a Fundação Lemann e a Rede de Educação para a América Latina (PREAL). Este documento serve como um reflexo claro e exemplar da relação estreita da Fundação Lemann com o projeto educacional global em curso, delineando as diretrizes e as metas que orientam a reformulação das políticas educacionais no Brasil. A partir das análises apresentadas no relatório, fica evidente que a Fundação Lemann tem atuado em sintonia com as tendências globais de reformas educacionais, contribuindo para a implementação de modelos que visam a adequação do sistema educacional local aos parâmetros de qualidade e eficiência internacionalmente defendidas.

Além disso, o PREAL, em seu estudo *Educação na América Latina: problemas e desafios* (PREAL; 2018a), aponta com clareza as principais questões que têm impactado a educação na região, enfatizando a urgência de um alinhamento com os ideais globais para superar os obstáculos históricos e estruturais presentes nas

políticas educacionais latino-americanas. Nesse contexto, as interações entre a FL e o PREAL demonstram como as iniciativas privadas e internacionais podem influenciar, e até mesmo direcionar, as reformas no campo educacional que,

[...] almeja levar a educação para o topo da agenda política de países em toda a região e constituir um grupo de apoio para a reforma educativa. O PREAL é dirigido em conjunto pelo Diálogo Interamericano e pela Corporação Para Desenvolvimento de Pesquisa (CINDE), Santiago do Chile. Os fundos são fornecidos maioritariamente pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID). Fundos adicionais são fornecidos pelo Centro Internacional de Desenvolvimento de Pesquisa do Canadá, pela Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional (U.S. Agency for International Development - USAID) e pelo Fundo GE (GE Fund). Entre suas atividades, o programa encomenda estudos sobre o estado da arte em áreas fundamentais de política da educação. Estes trabalhos são apresentados e divulgados através da Série de Estudos Ocasionais e de conferências realizadas em países do hemisfério. Os estudos da série são publicados simultaneamente em inglês e espanhol (Silva, 2019, p. 73).

No Brasil, um exemplo significativo dessa iniciativa é o estudo intitulado “Saindo da Inércia?” Boletim da Educação no Brasil (Preal, 2009). Os boletins de educação, que representam uma das principais ações do PREAL, foram implementados até o momento em 10 países da América Latina e Central, com o intuito de fornecer uma análise precisa da situação educacional nessas regiões. Para cada país, uma organização não governamental local está incumbida de elaborar o relatório, o que permite uma abordagem contextualizada, mas alinhada com os objetivos globais de monitoramento e melhoria educacional.

No caso do Brasil, o boletim atribui notas a diferentes temas que são considerados fundamentais para o progresso da educação no país, destacando os pontos fortes e as áreas que exigem maior atenção. De acordo com o Relatório Anual da Fundação Lemann (2010), o principal objetivo deste boletim é monitorar os avanços dos indicadores educacionais, além de avaliar a eficácia das políticas públicas que visam melhorar a qualidade do ensino. A ideia central é fornecer uma base sólida para o desenvolvimento de ações mais assertivas que possam impactar com segurança a educação brasileira. Nesse sentido, o PREAL e a FL afirmam que a produção desses boletins serve para fornecer aos líderes educacionais, tanto no Brasil quanto internacionalmente, “[...] informações independentes e confiáveis sobre o desempenho das escolas de seu país, comparadas a outras regiões ou países. Até o

momento, essa iniciativa foi realizada em mais de 25 boletins sobre o progresso educacional em diferentes níveis, incluindo regional, nacional e estadual” (Fundação Lemann; PREAL, 2009, p. 6).

Dessa forma, os boletins funcionam como uma ferramenta crucial para a transparência e a tomada de decisões informadas, sempre visando a melhoria contínua do sistema educacional. O documento se apoia em especialistas para validar sua argumentação, sendo que esses profissionais possuem uma formação fundamentada nos princípios do neoliberalismo. Dentre esses especialistas, destaca-se Jeffrey Puryear, co-diretor do PREAL, que, no Relatório Anual (2010, p. 14), discute a colaboração entre o PREAL e a Fundação Lemann (FL):

A parceria com a Fundação Lemann na elaboração do Boletim da Educação no Brasil: Saindo da Inércia? foi motivo de grande alegria para o PREAL. A equipe da Fundação fez um trabalho excelente, juntando dados básicos com análises de especialistas para monitorar e avaliar o estado da educação no Brasil, além de fazer recomendações práticas de mudança. O resultado se mostrou competente e de fácil acesso, tornando-se uma referência para todos os interessados na educação brasileira. Desde o seu lançamento no começo de 2010, o boletim tem suscitado debates relevantes e já serviu como modelo, em pelo menos um estado, para traçar o perfil educacional de redes municipais. As versões em inglês e português têm tido ampla divulgação e vimos com satisfação que várias universidades estão usando o boletim em suas discussões com professores e alunos. O PREAL compartilha com a Fundação Lemann a dedicação à expansão e melhoria da qualidade da educação no Brasil e se alegra de ter participado de uma iniciativa tão bem-sucedida. A Fundação Lemann está se firmando como uma liderança regional na promoção de uma educação melhor e é um exemplo para outras organizações não governamentais que também buscam melhorar o aprendizado e performance dos alunos.

O discurso apresentado no documento está fortemente ancorado na ideia de filantropia das organizações e na busca por melhorias no processo de aprendizagem, com um foco particular nas questões educacionais em nível municipal. De acordo com o Relatório Anual (2010, p. 14), um número significativo de pessoas teve acesso aos conteúdos e resultados do Boletim da Educação no Brasil, com 1.688 participantes das palestras que abordaram os principais achados do boletim. Essas palestras foram realizadas em diferentes municípios do país, sendo a Fundação Lemann (FL) responsável por ministrar um total de 11 apresentações.

Além disso, com o objetivo de ampliar o alcance do documento e envolver um público ainda mais amplo, foram distribuídos 2.000 exemplares do relatório para uma diversidade de profissionais do setor educacional, incluindo gestores, pesquisadores e formuladores de políticas públicas. Essa ação de disseminação, que se insere dentro de uma estratégia de comunicação e mobilização, reflete o esforço da Fundação Lemann e de seus parceiros em garantir que os resultados e as propostas contidas no boletim cheguem àqueles que têm a capacidade de influência direta nas políticas educacionais do país. Ao focar nas esferas locais e em um público específico, o relatório visa provocar uma reflexão profunda sobre os desafios da educação municipal e estimular a adoção de práticas e soluções que possam realmente transformar o panorama educacional.

A Fundação Lemann se destaca com atuação no setor educacional em investimentos estratégicos, que incluem o desenvolvimento de uma compreensão sobre a história da educação no Brasil. Nesse contexto, as primeiras ações da Fundação Lemann foram direcionadas à análise de diversos sistemas de educação pública no país. Isso implica entender a estrutura hierárquica administrativa e as forças que influenciam o sistema educacional, identificar áreas com potencial para melhorias e elaborar um panorama detalhado a partir de dados estatísticos atualizados. A partir dessa abordagem, a Fundação Lemann busca não apenas compreender os desafios existentes, mas também criar um quadro que possibilite a implementação do que considera como soluções eficazes para o aprimoramento do ensino no Brasil.

A atuação da fundação, associada a interesses empresariais, levanta preocupações sobre a privatização da educação e a redução da autonomia do Estado na formulação de políticas educacionais. Como observa Cássio (2023), "o governo sabia desde setembro que Mendonça³⁵ estava ávido pela relatoria e pela oportunidade" de aprimorar a reforma do Ensino Médio, indicando uma possível colaboração entre políticos e entidades empresariais na definição de políticas educacionais.

Nesse modelo, o vínculo entre o desenvolvimento econômico e a educação é central, sendo um dos pilares da proposta educacional da Fundação Lemann. A educação é tratada como uma preparação dos alunos para o mercado de trabalho, enfatizando que esses futuros trabalhadores precisam adquirir as habilidades

³⁵ Mendonça Filho, atual deputado Federal do Brasil.

necessárias para se adaptarem às rápidas transformações que o mundo do trabalho vem experimentando. Nesse contexto, é essencial que os indivíduos se atualizem constantemente, visto que o modelo produtivo atual exige que o trabalhador acompanhe “[...] as transformações que o mundo do trabalho vem sofrendo nas últimas décadas, isto é, um modelo produtivo que incorpora cada vez mais rapidamente os avanços da ciência e da tecnologia à produção” (D’ávila, 2013, p. 1156). Assim, a Fundação Lemann se empenha em moldar uma educação que prepara os indivíduos para a crítica de um mercado de trabalho em constante evolução, alicerçado no avanço tecnológico e nas novas demandas da economia global.

Desse modo, enquanto a Fundação Lemann concentra suas iniciativas no fortalecimento de competências específicas ao mercado de trabalho, o Instituto Humanize amplia essa lógica ao incorporar a educação como ferramenta de transformação social ancorada nos princípios de eficiência, meritocracia e inovação. Por meio de Parcerias Público-Privadas e programas educacionais que priorizam resultados mensuráveis, o Instituto busca consolidar uma agenda que reforce a formação de sujeitos aptos a responder às demandas imediatas do setor produtivo, em detrimento de uma formação. Essa abordagem reforça a centralidade do mercado como parâmetro para a definição dos conteúdos e estratégias educacionais, evidenciando uma reconfiguração do papel do Estado e um avanço do setor privado na orientação dos rumos da educação brasileira.

4.3 O Instituto Humanize: OS CONTEÚDOS E AS ESTRATÉGIAS NO CAMPO EDUCACIONAL BRASILEIRO

O Instituto Humanize, fundado com a missão de promover soluções humanizadas para desafios sociais, tem se destacado como entidade potente na grande teia de instituições sociais existentes. Sua abordagem está centrada no ser humano e está potencializada por uma rede diversificada de colaboradores engajados, que compartilham da ideia de criar um impacto positivo.

De acordo com o Instituto Humanize (2023), com a missão de montar uma rede de colaboradores e parceiros, estes se unem, cada qual, com uma finalidade e causa específica na sociedade. A rede de colaboradores do Humanize se compõe por indivíduos engajados, sendo estes desde empreendedores sociais e acadêmicos até

profissionais do setor privado e representantes da sociedade civil, os quais desempenham papel fundante como intelectuais orgânicos do Instituto, com suas funções de fazer a instituição funcionar, com os projetos desenvolvidos e ideias nas mais diversas áreas em que o Instituto atua.

Os “parceiros para o bem comum”, intelectuais orgânicos do Instituto Humanize, desempenham um papel fundamental na ampliação do alcance e na “eficácia” das iniciativas provenientes do Instituto. Colaborações estratégicas com organizações não governamentais, instituições de pesquisa e empresas socialmente responsáveis fortalecem a capacidade do Instituto Humanize de criar “mudanças significativas”.

Em Gramsci (2000), "intelectual orgânico" diz respeito a indivíduos ou grupos que, embora possam ou não ser acadêmicos de formação, têm a capacidade de interpretar a realidade social e agir de acordo com uma visão de mundo que reflete os interesses de classes. Gramsci (2000) considera que os intelectuais orgânicos da burguesia têm um papel de direção para a manutenção da hegemonia da classe dominante.

A partir das contribuições de Gramsci (2002), o Instituto Humanize, ao atuar no campo educacional, desempenha o papel de mediador na promoção de uma ideologia alinhada aos interesses do empresariado. A inserção de instituições, fundações e organizações na educação visa moldar as políticas públicas e influenciar a formação dos indivíduos, não apenas para atender demandas econômicas, mas para consolidar um projeto hegemônico que assegure a permanência das classes dominantes no controle dos processos de produção e reprodução social.

As ações do Instituto Humanize, na educação, podem ser consideradas a partir da ideia gramsciana de “transformismo”, que se refere à capacidade das classes de cooptar dominantes intelectuais e líderes das classes subalternas para sua própria agenda, neutralizando possíveis ameaças à sua hegemonia. Ao formar acordos com o setor público e influenciar diretamente a gestão das escolas, o Instituto Humanize está, na prática, convertendo sujeitos do campo educacional em aliados de seu projeto hegemônico (Gramsci, 2000, p. 18-19).

Desse modo, o Instituto Humanize, em sua atuação reforça a hegemonia empresarial, ao intervir no espaço público da educação, contribuindo para a difusão de uma ideologia que favorece a privatização e a mercantilização da educação, alinhando-se com os interesses do capital. Isso se dá por meio da legitimação de

práticas que priorizam a eficiência e o controle da gestão escolar, segundo a lógica empresarial, como apresentado em diversas parcerias público-privadas (Bianchetti, 2020).

Os intelectuais orgânicos do Humanize desenvolvem e implementam projetos e programas que abordam questões que vão desde a educação e saúde até a inclusão social e ambiental. Sendo assim, para que os projetos e programas aconteçam, acordos são realizadas entre empresas e governos para que os recursos sejam destinados para alguma área da sociedade, de modo a causar algum impacto.

Para Apple (2006), os acordos atendem interesses mútuos, que geram a maximização dos ganhos financeiros, e, no caso dos acordos entre empresários e organizações, elas buscam obter lucros, expandir suas empresas e fortalecer as posições competitivas no cenário empresarial, em contexto de uma arena de disputas das mais diversas, que contempla discursos hegemônicos.

De acordo com Barbosa (2015), as “[...] parcerias entre empresas é a diversificação de seus negócios, divisão dos riscos e assim minimizá-los, acesso a novas tecnologias, capital e marketing [...]” que, por essa lógica, associam-se, fazem acordos com a finalidade de expandir seus negócios, sempre pensando na ascensão e na notabilidade que vai gerar frente a competitividade na sociedade.

O Humanize vem, cada vez mais, ampliando sua rede de colaboradores e parceiros, para disseminar seus projetos e programas, a fim de produzir um consenso hegemônico, por meio de alianças que ultrapassam as barreiras locais, tornando-se um grande emaranhado de conformação. Nesse contexto, existem acordos estratégicos na consecução dos objetivos do Instituto Humanize, as quais contam com a colaboração de organizações não governamentais, instituições de pesquisa e empresas “socialmente responsáveis”, que foram identificadas como catalisadoras para ampliar o alcance das iniciativas, tendo recursos públicos imbricados nas ações desenvolvidas.

Desse modo, os apoiadores propagam os programas e projetos do Instituto Humanize, comprometidos com seus valores e, também, com as relações entre as empresas. Eles são profissionais com formação em diversas áreas, como sociologia, psicologia, economia, saúde pública e desenvolvimento sustentável, desempenham o papel de formação da comunidade, por meio de *workshops*, palestras e materiais educativos. No apêndice C, apresentamos um quadro com algumas informações

sobre a estrutura organizacional do Instituto Humanize, com as funções de cada membro.

Os dados do apêndice C, revelam uma composição de formações diversificadas e multidisciplinares, refletindo a complexidade dos desafios enfrentados na atuação do terceiro setor e nas parcerias público-privadas nas políticas públicas. Os sujeitos que compõem o Instituto possuem formações acadêmicas que vão desde Ciências Sociais e Humanas até áreas técnicas e administrativas, evidenciando uma abordagem ampla, porém a carência de educadores, formados especificamente na área de educação é grande. Essa lacuna impacta diretamente na qualidade e ações dos programas educacionais implementados, uma vez que esses profissionais têm a responsabilidade de articular teorias educacionais adequadas às realidades locais, considerando que, para o Instituto Humanize, “a educação é o motor de transformação do mundo”! (Instituto Humanize, 2023).

Apple (2001) destaca que a educação é permeada por ideologias que refletem e reproduzem as relações de poder na sociedade. As organizações que atuam, no campo educacional, justificam suas ações sob o discurso da inclusão e melhoria da qualidade do ensino, mas apresentam uma agenda que beneficia o capital, manifestando práticas que priorizam a eficiência, levando à uma visão utilitarista da educação.

Assim, os projetos do Instituto Humanize visam uma tentativa de encobrir interesses mais amplos do capital, alinhados com as necessidades do mercado e das empresas. Essa relação pode ser vista como uma estratégia de legitimação desses interesses, pois a organização se posiciona como um agente de mudança social, enquanto, na realidade, está servindo aos interesses de grupos empresariais e investidores. No apêndice D, apresentamos os projetos desenvolvidos pelo Instituto Humanize e seus parceiros, no período de 2019 a 2021.

O apêndice D, apresenta uma série de projetos desenvolvidos pelo Instituto Humanize, os quais buscam abordar questões educacionais e sociais, por meio de parcerias estratégicas. Do total de dezessete (17) projetos desenvolvidos, três (3) têm apoio direto da Fundação Lemann, sendo eles o Conviva Educação, o Programa de atração de talentos e desenvolvimento de lideranças para a melhoria da Educação e o Programa Formar na Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro, mas, vale destacar, que a Fundação apoia o Instituto de um modo geral.

Os objetivos dos projetos envolvem a inclusão social e educacional de jovens em comunidades vulneráveis, utilizando ferramentas como reforço escolar, esportes (como futebol e *skate*), e formação para o mercado de trabalho. Esses objetivos, embora relevantes, são contínuos dentro de uma lógica de oferta de serviços, por meio de parcerias público-privadas, refletindo a mercantilização da educação e a promoção da filantropia empresarial.

Gramsci (2000) enfatiza a importância dos "intelectuais orgânicos" na construção da hegemonia cultural e social. No contexto do Instituto Humanize, os projetos apresentados podem ser vistos como uma tentativa de moldar a consciência das comunidades atendidas, promovendo valores e práticas que se alinham com os interesses de seus co-financiadores.

A presença de grandes fundações e empresas, como o Banco Santander e a Fundação Lemann, sugere que há uma intenção, não apenas de oferecer soluções para os problemas sociais, mas também de estabelecer um controle ideológico sobre as narrativas educacionais, direcionando-as para uma aceitação passiva da desigualdade estrutural existente. Isso é particularmente evidente em projetos como "Educação pelo Esporte: Escola de Atletismo", que, embora busque abordar a falta de políticas públicas, pode inadvertidamente contribuir para a normalização das condições de vulnerabilidade em vez de promover mudanças estruturais.

O Instituto Humanize, ao trabalhar em acordo com diversas fundações e empresas, insere-se em um campo onde a educação é utilizada como uma ferramenta para a manutenção de uma ordem social que beneficia os interesses do capital. Projetos como "Escola para Todos" e "Programa de atração de talentos e desenvolvimento de lideranças" podem, em um primeiro momento, parecer promissores em termos de inclusão e equidade, mas, ao analisar as motivações por trás dessas iniciativas, é possível perceber que elas também servem para criar uma força de trabalho qualificada que se submete ao sistema econômico vigente.

Giroux (2011) argumenta que muitas iniciativas de responsabilidade social corporativa e filantrópicas, como as promovidas por organizações como o Instituto Humanize, tendem a mascarar as desigualdades inerentes ao sistema capitalista, oferecendo soluções superficiais para as causas estruturais da pobreza e da exclusão.

A abordagem gramsciana destaca como a educação é utilizada como um mecanismo de controle social, moldando a consciência e as práticas dos indivíduos. Os projetos do Instituto Humanize, ao focarem na formação e no desenvolvimento de

habilidades para liderança, podem estar contribuindo para um modelo educacional que prioriza a formação de indivíduos adaptáveis ao mercado, em vez de críticos da estrutura social. As iniciativas como "Florestabilidade" e "Empreendedorismo Social e Sustentabilidade" promovem um discurso de responsabilidade individual, desconsiderando as questões estruturais que geram desigualdades sociais. Essa perspectiva pode ser vista como uma tentativa de naturalizar as condições de vida das populações vulneráveis, relegando-as a um papel de coadjuvantes na luta por transformação social.

A superficialidade de tais iniciativas, que visam uma educação voltada para o mercado, não apenas perpetua as desigualdades existentes, mas também enfraquece os movimentos sociais que buscam uma transformação real na estrutura social. Essa abordagem, ao priorizar o empreendedorismo individual, em detrimento de ações coletivas, limita a capacidade de efetuar mudanças significativas e duradouras na sociedade.

Em Gramsci (2000), a hegemonia não é exercida apenas pelo controle direto do aparelho coercitivo do Estado, mas também pela liderança moral e intelectual que as classes dominantes exercem sobre as demais classes sociais. Nesse sentido, o Instituto Humanize pode ser compreendido como um dos agentes que atua na educação, por meio da construção de consensos em torno de políticas públicas e práticas pedagógicas, alinhadas aos interesses empresariais. Assim, o Instituto reforça a hegemonia empresarial, ao transferir para a sociedade, práticas que favorecem os interesses do capital, subjugando a educação às demandas do mercado. Essa postura está em consonância com o conceito gramsciano de hegemonia, em que as classes dominantes exercem controle cultural e intelectual sobre as instituições, promovendo uma visão de mundo alinhada aos seus interesses econômicos e ideológicos (Gramsci, 2000).

A filantropia empresarial, representada por organizações como o Instituto Humanize, apresenta-se como um braço auxiliar do Estado, ocupando espaços deixados por ele e propondo soluções para problemas sociais complexos, como a desigualdade educacional. No entanto, ao fazer isso, essas instituições estão moldando a forma como as futuras gerações enxergam e se integram à sociedade, a partir de conteúdos como **empreendedorismo, sustentabilidade, inclusão e justiça social**, sem abordar a origem dos problemas sociais, como se fosse possível dar uma solução individualizada, ou localmente situada, para tais questões.

A forma como o Instituto Humanize se organiza é apresentada na figura, a seguir:

Figura 4: Organização do Instituto Humanize (2024)



Fonte: Relatório Primeiro Ciclo 2019 – 2021 do Instituto Humanize (2023).

A figura 4 apresentada no Relatório Primeiro Ciclo (2019 - 2021) indica que a gestão pública é o foco central para a gestão das pessoas, baseada na inovação e nas “boas práticas”. Embora a proposta de “gestão pública” sugira um foco na melhoria da administração pública, autores como Dardot e Laval (2013) destacam que, frequentemente, essas iniciativas acabam incorporando práticas empresariais e mecanismos de mercado à gestão do setor público. O discurso de “inovação” e “eficiência”, longe de representar uma transformação democrática do aparato estatal, pode resultar na privatização indireta de serviços públicos e na redução de sua capacidade de atuar como mediador de desigualdades sociais.

A noção de gestão é baseada no gerencialismo empresarial para a educação, portanto, serve como uma estratégia para consolidar o domínio da fração de classe empresarial sobre o campo educacional. Por um lado, a filantropia, ao inserir práticas empresariais, legitimando essas intervenções ao se apresentar como uma forma benevolente de contribuição social, disfarçando o avanço de interesses privados. Por outro lado, ao promover a adaptação de modelos empresariais, a filantropia

empresarial reforça um projeto hegemônico que transforma a educação em um espaço de controle e influência do mercado, buscando moldar a formação dos indivíduos de acordo com as necessidades do capital.

Na sequência da figura, é possível observar outro pilar que é o Uso Sustentável, o qual menciona a assistência técnica, o acesso a mercados, e a formação para sustentabilidade. Embora a sustentabilidade seja uma bandeira popular, o conceito de “acesso a mercados” suscita preocupações. Como exposto por Harvey (2008), o desenvolvimento sustentável, dentro de uma lógica de mercado, tende a priorizar os interesses corporativos e a exploração de recursos naturais de forma “gerenciável”, mas não necessariamente justa ou sustentável a longo prazo. O Instituto Humanize, ao promover “formação para o acesso a mercados”, reforça essa lógica, alinhando o desenvolvimento ambiental com a lógica capitalista, sem enfrentar as verdadeiras causas do esgotamento dos recursos naturais e as desigualdades de acesso a eles.

No que diz respeito ao Empreendedorismo e aos Negócios de Impacto Socioambiental (NISA), a ênfase no financiamento de negócios e educação empreendedora revela outra faceta das iniciativas do Instituto Humanize. De acordo com Lavinias (2017), a promoção do empreendedorismo, no contexto das políticas sociais, tende a transferir para os indivíduos a responsabilidade de seu sucesso ou fracasso, minimizando o papel do Estado na criação de oportunidades igualitárias. Ao focar na “educação empreendedora”, o Instituto Humanize está desviando a atenção de políticas estruturais que poderiam realmente combater a pobreza e a desigualdade, preferindo soluções que incentivam uma lógica de “autoempreendimento”, sem oferecer o suporte necessário para que esses pequenos empreendimentos se sustentem a longo prazo.

Outro ponto importante são as Frentes Emergenciais, que buscam financiar crises e desastres e promover a inclusão de vulneráveis. No entanto, como discutido por Leher (2019), o financiamento emergencial muitas vezes substitui o papel do Estado, que deveria ser o principal responsável por responder a essas crises de maneira estruturada. Ao depender de fundos privados para questões emergenciais, corre-se o risco de enfraquecer ainda mais o poder público e sua capacidade de responder de forma adequada e permanente aos problemas sociais.

A área de Desenvolvimento de OSCs o Relatório menciona a formação de organizações, cooperação, *advocacy* e alianças. Embora o fortalecimento de OSCs pareça benéfico à primeira vista, Monte (2004) aponta que, em muitos casos, o

financiamento dessas organizações, por grandes institutos privados, serve para cooptar suas agendas e alinhar seus objetivos com os interesses de seus financiadores. Isso levanta uma crítica à real independência das OSCs que recebem apoio financeiro do Instituto Humanize, pois elas podem ser levadas a focar em projetos que atendem aos interesses dos doadores, ao invés de priorizar as demandas das comunidades que deveriam representar.

O eixo de Educação, na figura apresentada do Relatório do Instituto, aponta para a formação de educadores e a promoção de “diversidade e inclusão”. No entanto, como discutido por Ball (2012), muitas iniciativas focadas na formação de educadores ou na melhoria do sistema educacional acabam promovendo uma lógica mercantilizada da educação, moldada por interesses empresariais. No caso do Instituto Humanize, essa prática pode ser observada em relatórios que ressaltam acordos com o setor privado, onde a “diversidade” e “inclusão” frequentemente se limitam a uma visão instrumental e de curto prazo, sem enfrentar as profundas raízes das desigualdades educacionais. Freitas (2012) discorre sobre esse tipo de abordagem, argumentando que a lógica de “capacitação” de educadores acaba sendo conduzida por métricas de mercado, que tratam a educação como um insumo para o desenvolvimento econômico.

Por fim, a área de Projetos Especiais destaca o apoio a portfólios específicos, como projetos de inovação e desenvolvimento de conteúdos. Essa abordagem, como alerta Ventura (2003), tende a criar ilhas de excelência dentro de um sistema público cada vez mais sucateado, resultando na fragmentação das políticas públicas e no aumento das desigualdades, já que somente algumas escolas ou setores da sociedade se beneficiam desses projetos.

As áreas de atuação do Instituto Humanize revelam uma série de contradições entre a retórica de impacto social positivo e os interesses subjacentes às suas ações. Embora as nomenclaturas utilizadas — como “inclusão”, “sustentabilidade” e “desenvolvimento” — sejam geralmente associadas a melhorias sociais, segundo o Instituto, vemos em Dardot e Laval (2013), Ball (2012) e Monte (2004) que essas iniciativas perpetuam a lógica neoliberal e o empresariamento de políticas públicas, desviando-se de soluções estruturais e duradouras.

Desse modo, há uma rede de áreas interconectadas, incluindo gestão pública, uso sustentável de recursos naturais, empreendedorismo, desenvolvimento de Organizações da Sociedade Civil (OSCs), projetos educativos e frentes emergenciais,

evidenciando a complexidade e interdependência dessas iniciativas no contexto social. Nesse cenário, a educação se correlaciona como um eixo para a promoção da inclusão e da diversidade, alinhando-se com a visão de Gramsci (1971) sobre o papel crucial da educação na formação da hegemonia cultural.

Gramsci (1971) argumenta que a hegemonia não é mantida apenas pela força ou coerção, mas também pelo consentimento ativo das classes subalternas, obtido por meio da educação e das instituições culturais. Assim, as iniciativas empresariais, no campo da educação, podem ser vistas como formas de influenciar nos valores predominantes na sociedade. Os institutos e fundações, por meio da formação de indivíduos, não apenas promovem o desenvolvimento econômico, mas também exercem um papel fundamental na consolidação de determinadas visões de mundo. No Instituto Humanize, as iniciativas de educação estão diretamente conectadas a outras áreas, como o uso sustentável de recursos naturais, o que reflete a natureza transversal da educação na promoção de um desenvolvimento na perspectiva do projeto de sociedade desejado. As empresas parceiras, especialmente com foco em inclusão e diversidade, ajudam a criar um ambiente de disputa ideológica, onde novas ideias podem desafiar o *status quo*, ao mesmo tempo em que preparam o terreno para uma força de trabalho qualificada de acordo com as necessidades específicas de cada contexto em que o projeto educativo é desenvolvido pelo instituto ou fundação.

Na figura seguinte, a ideia de que o Instituto Humanize se constitua como um ecossistema, baseado no capital financeiro e humano, parceiros e cadeias de produtos da sociobiodiversidade, é assim representada:

Figura 5: Formas de atuação do Instituto Humanize (2023)



Fonte: Relatório Primeiro Ciclo 2019 – 2021 do Instituto Humanize (2023).

Essa figura, apresentada no Relatório Primeiro Ciclo 2019 - 2021, do Instituto Humanize, fica evidente a forma como a organização busca se articular como um “ecossistema”, que envolve o capital financeiro e humano, os parceiros e as cadeias de produtos da sociobiodiversidade abrangidas nos projetos desenvolvidos.

A representação esquemática das áreas de atuação e acordos estruturais relacionado ao Instituto Humanize tem com foco três grandes eixos: Capital Financeiro e Humano, Parceiros e Cadeias de Produtos da Sociobiodiversidade. Cada uma dessas áreas é subdividida em categorias específicas, refletindo o funcionamento do “ecossistema” do Instituto Humanize, em termos de captação de recursos, alianças estratégicas e produtos de impacto. Embora o esquema utilize uma linguagem de “inovação” e “sustentabilidade”, há questões a serem problematizadas sobre as reais intenções e consequências dessas iniciativas.

O eixo do Capital Financeiro e Humano³⁶ é subdividido em cinco pontos principais, que descrevem a estruturação financeira e de influência política por trás das ações da entidade. Esses elementos incluem os Governos e Agências Multilaterais, nas quais a relação entre eles sugere uma dependência de políticas

³⁶ Pretendemos aprofundar essa análise após a qualificação do trabalho.

públicas e acordos internacionais para legitimar suas ações. Contudo, como ressalta Harvey (2007), a inserção de capitais privados em acordos com governos frequentemente gera um enfraquecimento da esfera pública, permitindo que interesses corporativos ditem o direcionamento de políticas sociais.

Além disso, o eixo Investimentos Filantrópicos Estruturados (VP) indica que, embora a “filantropia” possa parecer um termo benéfico, autores como Lavinias (2017) destacam que essas estratégias, ao invés de redistribuir riqueza de maneira equitativa, tendem a reforçar a dependência das comunidades à caridade privada, promovendo uma lógica de mercado que aprofunda desigualdades.

Outro eixo é o Investimento de Impacto que é uma estratégia comum entre as entidades empresariais que buscam justificar seu papel na esfera social. No entanto, muitas vezes, esse impacto é mensurado em termos de retorno financeiro ou benefícios para o próprio investidor, ao invés de ser avaliado pela transformação estrutural das comunidades.

O eixo Capital Responsável e Conhecimento associa investimentos a uma ética empresarial supostamente positiva. Porém, como discutido por Freitas (2012), o uso desse tipo de narrativa mascara a verdadeira natureza dessas iniciativas, que visam mais à maximização de lucro do que ao bem-estar social.

Já o eixo Fundações Familiares e Donor-Advised Funds (DAF) diz respeito ao uso de fundações familiares e aos fundos de doações direcionadas (DAFs), para canalizar recursos financeiros, reforçando a concentração de poder em mãos privadas, o que, segundo Ventura (2003), pode enfraquecer a autonomia das políticas públicas e a capacidade do Estado de atuar de forma independente para o bem comum.

A segunda seção da imagem, intitulada Parceiros, evidencia as principais alianças que sustentam as operações da entidade. Entre esses parceiros, estão: a conexão com universidades, que tem sido comum em iniciativas filantrópicas e empresariais, muitas vezes disfarçando a influência de capitais privados nas instituições públicas de ensino. Como analisa Freitas (2012), esses acordos tendem a moldar o currículo e as pesquisas de acordo com os interesses dos financiadores, buscando legitimidade científica, mas limitando a autonomia acadêmica.

As Organizações da Sociedade Civil (OSCs) são frequentemente cooptadas por entidades empresariais para promover uma imagem de responsabilidade social. No entanto, Monte (2004) discute que a dependência de recursos financeiros dessas

entidades limita sua capacidade de atuar de forma independente, amarrando-as aos interesses dos doadores. A inclusão de empresas no rol de parceiros reflete a convergência entre o setor privado e as iniciativas sociais. O uso de “negócios” como parceiros sugere que o foco nas ações sociais está diretamente relacionado ao interesse em abrir novos mercados ou aprimorar a imagem pública dessas corporações, como argumenta Lavinias (2017).

O Capital Financeiro e Humano reforça, na imagem, o foco do eixo anterior, sugerindo que o próprio capital humano e financeiro é um parceiro dentro da lógica de operação da entidade. Isso corrobora a ideia de que essas iniciativas são, em última instância, estruturadas para se autossustentarem, com base em fluxos de capital privado e humano.

A terceira seção aborda as Cadeias de Produtos da Sociobiodiversidade, com quatro principais áreas de atuação: A promoção de sistemas agroflorestais é uma tendência crescente em iniciativas de sustentabilidade. Contudo, autores como Leher (2019) alertam para o risco de que essas iniciativas sejam conduzidas de forma a priorizar o retorno econômico, ao invés da preservação efetiva e da justiça social.

O turismo comunitário pode, em muitos casos, ser explorado de forma a transformar comunidades locais em “produtos” para o consumo global, o que, como aponta Dardot e Laval (2016), pode levar à mercantilização de culturas e tradições em vez de realmente valorizar essas populações. A comercialização de produtos naturais reflete a tendência de apropriação de recursos biológicos para o mercado global. Segundo Harvey (2007), essa prática de “valorização da natureza”, dentro da lógica de mercado, marginaliza comunidades que dependem desses recursos para sua subsistência, transformando-os em mercadorias lucrativas.

Assim, a ênfase em produtos específicos da biodiversidade, como castanhas e fungos, destaca uma estratégia de nicho para comercialização desses recursos. Entretanto, como ressalta Ball (2012), essas cadeias produtivas podem ser exploradas em detrimento das populações locais, que muitas vezes não participam dos lucros gerados por esses produtos.

Apesar da retórica de “sustentabilidade”, “parceria” e “inovação”, o modelo descrito se alinha com a lógica empresarial de mercantilização de bens públicos e comuns. Ao integrar governos, universidades e OSCs, em suas cadeias de valor, as entidades como o Instituto Humanize podem promover uma agenda que subordina as necessidades sociais e ambientais aos interesses do mercado. Em vez de promover

transformações, essas iniciativas correm o risco de perpetuar o *status quo*, mantendo o controle nas mãos de grandes capitais privados e suas redes de influência.

O Instituto Humanize, ao promover parcerias público-privadas e ao fomentar práticas de gestão, baseadas em modelos empresariais, reforça essa lógica, transformando a educação em um "produto" que pode ser consumido e gerido, segundo princípios do mercado. Robertson (2016) argumenta que esse processo, conhecido como mercantilização da educação, leva à fragmentação do direito universal à educação, convertendo-o em um bem acessível apenas a quem pode pagar. Isso não só reforça as desigualdades sociais, mas também perpetua mecanismos de exclusão, uma vez que a educação deixa de ser tratada como um direito e passa a ser vista como uma mercadoria, acessível em função do desempenho e do mérito, influenciada pelas condições econômicas preexistentes.

De acordo com Souza (2020), o papel das empresas na educação pode ser interpretado como uma forma de "bloco histórico", um conceito gramsciano que descreve a aliança entre diferentes forças sociais em torno de um projeto político e econômico comum. Essas empresas, ao investirem na formação de trabalhadores e na educação para a cidadania, contribuem para a formação de novas lideranças e para a sustentabilidade social, desempenhando um papel decisivo na construção de hegemonias culturais emergentes. A educação, enquanto ferramenta ideológica, oferece às empresas um meio eficaz de promover não apenas sua responsabilidade social, mas também de influenciar as dinâmicas de poder dentro da sociedade.

As parcerias público-privadas, nesse contexto, tornam-se um instrumento estratégico para que as empresas consolidem a sua presença no campo educacional. Ao se envolverem diretamente na gestão e financiamento de escolas, essas corporações passam a moldar políticas educacionais, os currículos, as práticas pedagógicas, a formação de professores etc. Esse processo não só reforça a hegemonia empresarial na educação, como também reconfigura o papel do Estado, que progressivamente transfere responsabilidades para a esfera privada e que, ao mesmo tempo, promove valores alinhados à racionalidade capitalista. A teia de relações entre parceiros que compõem o Instituto Humanize pode ser representada na imagem a seguir.

Figura 6: Parceiros do Instituto Humanize – 2023.



Fonte: Instituto Humanize (2024), organizado pela autora.

A teia de relações do Instituto Humanize, apresentada na figura 6 evidencia a articulação de grandes corporações e fundações no campo social e educacional. Essa rede de colaborações vai além de simples ações de caridade ou filantropia, pois ela se insere em um contexto mais amplo de hegemonia empresarial, capaz produzir consensos, mascarando interesses privados, sob uma aparente benevolência social. Nessa perspectiva, os acordos entre o Instituto Humanize e diversas empresas como o BNDDES, a Fundação Lemann, e a Cosan não são neutras, mas uma estratégia específica para fortalecer a presença do setor privado na definição e implementação de políticas educacionais e sociais.

A figura apresentada configura um emaranhado de acordos corporativas e institucionais, tendo o Instituto Humanize como o ponto central, conectando-se a diversas empresas, bancos, fundações e organizações não-governamentais (ONGs). Essa rede inclui nomes de destaque no setor financeiro, como o BNDDES, Santander e Votorantim, além de fundações como a Fundação Lemann, Fundação Tide Setúbal e GIFE. Essa estrutura de conexões remete ao conceito de “empresariamento social”, no qual grandes corporações se associam a instituições filantrópicas e de terceiro setor para avançar suas agendas de influência no campo social e político, como argumentado por Ball (2012) e Lavinias (2017).

A Rede de Empresas Parceiras retrata a complexa teia de alianças formadas pelo Instituto Humanize e seus acordos com instituições de grande porte, como o envolvimento do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), sugerindo uma forte intersecção entre capital estatal e privado, e reforçando o papel de instituições financeiras públicas na viabilização de iniciativas que, em última análise, podem servir ao interesse do capital privado. Como analisado por Monte (2004), parcerias público-privadas podem limitar a capacidade do Estado de atuar com autonomia, ao mesmo tempo que expandem o alcance de corporações no campo social.

A Fundação Lemann, que é uma das mais influentes na área educacional, ao lado do Instituto Humanize, busca atuar como um “agente transformador” da educação. No entanto, de acordo com autores como Ventura (2003), a inserção de interesses privados, no campo educacional, esvazia o potencial emancipatório da educação, alinhando-a a interesses mercadológicos.

O Cosan e Votorantim, com a presença de gigantes do setor de energia e agronegócio, reflete um interesse em moldar políticas públicas e sociais de acordo com os interesses corporativos. Como aponta Harvey (2007), o neoliberalismo promove a integração do capital em esferas que historicamente eram de domínio público, transformando áreas como educação, saúde e assistência social em novos mercados para exploração privada.

O banco Santander é mais um representante do capital financeiro, que, ao se associar com iniciativas sociais e ambientais, fortalece a lógica de financeirização de áreas fundamentais para o desenvolvimento social. Lavinias (2017) destaca como o capital financeiro tem buscado novas formas de se inserir no campo das políticas sociais, utilizando-se de acordos com o terceiro setor e iniciativas filantrópicas, para garantir retornos econômicos enquanto sustenta uma imagem de responsabilidade social.

A Fundação Arymax e a Fundação Feac, fundações filantrópicas, sugerem que a filantropia empresarial está profundamente conectada com as operações do Instituto Humanize. No entanto, como afirma Freitas (2012), a filantropia empresarial, em vez de promover redistribuição de recursos ou justiça social, atua como um mecanismo para reforçar a legitimidade social e política das corporações envolvidas, preservando estruturas de poder que beneficiam as elites econômicas.

Os relatórios do Instituto Humanize destacam seu papel como facilitador de acordos e promotor de “desenvolvimento sustentável” e “inovação social”. No entanto, essas iniciativas estão, na verdade, fortemente alinhadas com os interesses das corporações presentes na rede de acordos. Como argumentam Dardot e Laval (2016), a retórica da sustentabilidade e inovação é frequentemente utilizada para disfarçar a verdadeira natureza dessas ações, que priorizam o lucro e a expansão do capital sobre o bem-estar das comunidades envolvidas.

A estratégia do Instituto Humanize e de seus parceiros se alinha ao conceito de “capitalismo consciente”, que Lavinias (2017) descreve como a tentativa das corporações de se apresentarem como agentes do bem, ao mesmo tempo que exploram novas formas de mercantilização de bens e serviços que antes estavam fora do alcance do mercado. Na prática, isso significa que, embora o Instituto Humanize promova ações no campo da educação, meio ambiente e inclusão social, essas iniciativas podem estar subordinadas a interesses de mercado, limitando seu impacto transformador.

Além disso, os relatórios da instituição omitem os desafios e contradições envolvidos em seus acordos com grandes empresas. A inclusão de bancos, empresas de energia e corporações do agronegócio, na rede de acordos, levanta sérias questões sobre o real compromisso dessas entidades com a justiça social e ambiental. Como afirmam Monte (2004) e Ventura (2003), a inserção de capitais privados em parcerias público-privadas e com ONGs pode gerar um desvio das prioridades sociais em favor dos interesses econômicos dessas corporações. O Instituto Humanize e seus parceiros formam uma rede altamente influente, que atua em diversas frentes, desde o desenvolvimento sustentável até a educação e a inclusão social.

Partindo da análise marxista, podemos entender essas relações como parte de um processo de mercantilização da educação, onde o conhecimento e a formação humana passam a ser tratados como mercadorias. Marx (2013) já alertava que, no capitalismo, a relação entre as pessoas tende a ser mediada por mercadorias e trocas mercantis, fazendo com que elas parecessem ter vida própria. O conceito, elaborado por Marx, de fetichismo da mercadoria, contribui para explicar como isso se expandiu para todas as esferas sociais, sobretudo no setor de serviços públicos, que passam a ser vistos como uma “nova indústria de produzir lucros”. Nesse contexto, projetos filantrópicos, como os apoiados pelo Instituto Humanize, tornam-se uma forma de mercantilizar a educação, transformando a solução de problemas sociais em

oportunidades de mercado. Embora esses projetos pareçam estar comprometidos com o desenvolvimento social, na realidade, eles reforçam uma lógica de mercado que beneficia as

Como Gramsci (2002) mencionou, a classe dominante se utiliza de Aparelhos Privados de Hegemonia (como fundações, institutos, escolas) para manter seu domínio ideológico e garantir que os valores do capitalismo sejam amplamente aceitos como naturais. A Fundação Lemann, uma das parceiras centrais do Instituto Humanize, é um exemplo clássico do seu papel de APH. Ao atuar em projetos educacionais, a fundação não só oferece apoio financeiro e logístico, mas também dissemina uma visão de mundo que coloca a eficiência empresarial e a competitividade como princípios centrais da educação.

Ao apoiar o Instituto Humanize, a Fundação Lemann reafirma seu compromisso com uma visão empresarial da educação, em que gestores com formação empresarial são vistos como mais capacitados para solucionar os desafios educacionais dos próprios agentes públicos. Essa visão, que se alinha com os interesses da elite econômica, acaba mascarando o fato de que o verdadeiro objetivo é fortalecer o controle do capital sobre a educação. Sob a retórica da inovação e da eficiência, a Fundação Lemann e o Instituto Humanize são indicados para a manutenção de uma estrutura desigual, que perpetua as relações de poder dominantes e limitam o potencial transformador da educação.

Assim, as relações articuladas pelo Instituto Humanize, com o apoio de grandes corporações e fundações, como a Fundação Lemann, representam uma extensão da lógica empresarial para o campo educacional. Longe de serem iniciativas neutras, essas ações fazem parte de um processo de hegemonia ideológica, onde o capital se apropria de questões sociais e educacionais para fortalecer suas posições de poder e lucro. Como apontam Monte (2004) e Ventura (2003), a entrada de fundações empresariais na educação não visa o “bem comum”, mas sim o fortalecimento de um projeto de sociedade que privilegia o mercado e marginaliza o papel do Estado, moldando a educação conforme os interesses do capital.

Diante da análise realizada até aqui, sobretudo das contribuições das análises do segundo capítulo, perguntamos: É possível humanizar a sociedade capitalista, cuja estrutura é organizada sobre a base da exploração humana?

4.4 O INSTITUTO HUMANIZE COMO EXPRESSÃO DE UM APH QUE ATUA PARA “HUMANIZAR O CAPITAL”

O Instituto Humanize foi fundado em setembro de 2017, tendo como filantropo José Roberto Marinho, com o objetivo de “administrar o portfólio que se formou a partir do Investimento Social Privado (ISP)” (Instituto Humanize, 2023). Apesar de ter sido fundado em 2017, o Humanize já tinha iniciativas de Investimento Social Privado, com o “Projeto Sertões”, de 2011, cujo objetivo era de promover o desenvolvimento sustentável e a convivência com o semiárido, por meio do fortalecimento da agricultura familiar, do acesso a recursos hídricos, e à formação das comunidades locais para melhorar condições de vida e preservação ambiental.

No âmbito da educação, com o “Projeto Parceiros da Educação³⁷”, o Instituto Humanize ganha forças, no ano de 2012, com a ampliação de seus acordos e investimentos, consolidando-se na relação do setor privado com as escolas públicas, mudando a gestão escolar. Em 2013, o Instituto iniciou atividades voltadas para a gestão pública, em 2014, desenvolveu ações acerca de projetos sustentáveis, e, em 2016, promoveu projetos voltados para o empreendedorismo (Instituto Humanize, 2023).

No entanto, o ano de 2017 foi o marco da sua fundação com as iniciativas de planejamento estratégico, com definições de atuação e diretrizes do Humanize como instituição. Nos primeiros anos, o Instituto Humanize concentrou seus esforços em iniciativas locais, abordando questões fundamentais como acesso à educação, à saúde e ao desenvolvimento comunitário, assim como programas de conscientização, que foram implementados para combater a discriminação e promover a aceitação da diversidade.

³⁷ O Projeto Parceiros da Educação, no contexto do Instituto Humanize, é uma iniciativa voltada para a colaboração entre o setor privado e o público, tendo em vista melhorar a qualidade da educação pública no Brasil. Podemos correlacionar esse projeto com o Projeto “Parceiro da Escola” (Edital 02/2022), no qual o governo do Estado do Paraná colocou, no balcão de negócios, 27 escolas públicas, que poderiam ser passadas para a gestão privada (Paraná, 2022). Depois da consulta pública às comunidades escolares, somente duas escolas foram aprovadas para ter o projeto implementado. Todavia, no ano de 2024, o governo do estado do Paraná enviou um Projeto de Lei para a Assembleia Legislativa que, apesar da resistência dos professores, que realizam uma greve em que houve mandado de prisão contra a presidente do sindicato, o Projeto de Lei foi aprovado para ser implementado em (Lei nº 22.006/2024). Para maiores informações consultar o site da APP sindicato: <https://appsindicato.org.br/projeto-parceiro-da-escola-so-trouxe-retrocessos-nas-duas-escolas-em-que-foi-implantado/>. O que queremos chamar a atenção é a similaridade das propostas, com temas, conteúdos e estratégias em diferentes institutos, fundações e organizações que atuam na educação brasileira.

Em 2018, a marca do Instituto Humanize foi o desenvolvimento de estratégias em torno da ideia de liderança de impacto no setor público. Em 2020, o grande desafio foi a pandemia, momento em que começa a ser difundida a concepção de *Blended Finance*³⁸, com grande fortalecimento de redes de colaboração para captar recursos para as ações emergenciais da COVID-19. O ano de 2021, para o Humanize, foi de reflexões e planejamentos para se preparar para um novo ciclo, de 2022 a 2024. Nesse novo ciclo o foco são os acordos de responsabilidade na gestão de projetos e estratégias para desenvolver ações acerca da vulnerabilidade socioambiental (Instituto Humanize, 2023).

O Instituto Humanize expandiu suas operações globalmente, com acordos com organizações internacionais, possibilitando que o Instituto ampliasse seu alcance e impacto em diferentes partes do mundo, por meio de campanhas globais que foram lançadas para abordar desafios, como a pobreza, as mudanças climáticas e o acesso à água potável. Buscou, ainda, diversificar suas iniciativas para incluir o apoio ao empreendedorismo social em relação aos projetos sustentáveis. O Instituto enfatiza a capacidade dos empreendedores sociais de inovar e abordar problemas complexos de maneira única. Além disso, projetos de sustentabilidade ambiental foram lançados com a perspectiva de garantir um equilíbrio entre o desenvolvimento humano e a preservação do meio ambiente.

O Instituto Humanize, de acordo com o documento Relatório Primeiro Ciclo do Instituto (2023), constitui-se como uma instituição que se volta para a atuação do terceiro setor, compondo estratégias e articulações de cunho filantrópico, em âmbito nacional, contemplando parceiras com entidades e empresas. O Instituto deixa explícito que se trata de uma organização com ideários voltados em promover valores frente à humanidade, com vistas à inclusão, ao desenvolvimento sustentável, à solidariedade e à justiça social. A instituição busca, dar resposta aos desafios sociais contemporâneos, com a finalidade de promover a dignidade humana, a inclusão e o empoderamento (Instituto Humanize, 2023).

³⁸ De acordo com o Instituto Humanize (2020), refere-se à combinação de capital filantrópico, público e privado para financiar iniciativas que promovam impacto social e ambiental positivo, objetivando reduzir o risco para investidores privados e atrair mais capital para projetos que não receberão financiamento suficiente, especialmente em áreas como desenvolvimento sustentável, inclusão social e melhoria de serviços públicos essenciais (Instituto Humanize, 2020).

Na sua visão, busca contribuir para a “[...] transformação de territórios e o fortalecimento de capacidades individuais e institucionais” (Instituto Humanize, 2023). Nesse sentido, o Instituto Humanize busca trabalhar em contexto do desenvolvimento sustentável, entre relações interpessoais e recursos naturais e conta com a integração de recursos humanos e recursos financeiros, os quais buscam o fortalecimento da filantropia, do investimento social privado, dos negócios e acordos que impactam diretamente no setor público, com a visão de atingir determinado grau de recursos, desenvolvimento, seja em âmbito sustentável, educativo ou social. Percebe-se que, as ações do Instituto Humanize são determinadas pelas parcerias público-privadas, pelas alianças para realizar o financiamento de suas ações.

De acordo com o documento Relatório Primeiro Ciclo 2019/2021, o Humanize visa projetos voltados à sustentabilidade, aos biomas brasileiro, aos territórios e à educação, com temas transversais. Seus projetos têm alcance nacional e conta com a temática das cadeias da biodiversidade, em busca de impacto positivo para a sociedade que se encontra em vulnerabilidade socioambiental. Desse modo, os projetos apoiados pelo Humanize dizem respeito às sociobiodiversidades a fim de “[...] torná-las mais estruturadas e competitivas, com foco nas vocações e potencialidades locais”, sendo um agente de mudança e comprometimento com ações inovadoras (Instituto Humanize, 2023).

Os projetos que têm relação direta com o Instituto são os denominados “Projetos Transformadores”, que são aqueles considerados inovadores porque, do ponto de vista do Instituto, causam impactos positivos e duradouros nas comunidades. O primeiro projeto a que daremos destaque, tendo em vista o foco do nosso estudo, é o “Educação para Todos”, o qual o Humanize tem como concepção a ideia de que a educação é a chave para a transformação social. Esse projeto visa criar oportunidades iguais de aprendizado, desde a construção de escolas em áreas carentes, até programas de formação de professores e fornecimento de materiais educativos.

Além dele, há o projeto Saúde Mental nas Comunidades, reconhecido como de extrema importância pelo Instituto, pois apoia projetos que buscam criar comunidades mais saudáveis emocionalmente, colaborando com organizações que oferecem serviços de apoio psicológico e promovem a conscientização sobre questões mentais, buscando eliminar o estigma associado a problemas de saúde mental.

Destaca-se, também, o Projeto Empreendedorismo Social Sustentável, o qual o Instituto Humanize acredita ser uma ação que impulsiona mudanças significativas na sociedade. O projeto busca abordar desafios sociais e ambientais, proporcionando financiamento, orientação e recursos necessários para transformar ideias em ações concretas. De acordo com o Instituto, esses empreendimentos sociais visam não apenas o lucro, mas também a criação de um impacto positivo na sociedade (Instituto Humanize, 2023).

Outro projeto em destaque pelo Instituto é o Projeto Sustentabilidade Ambiental, que tem como finalidade garantir o equilíbrio saudável entre o desenvolvimento humano e a proteção do planeta, desde a conservação de ecossistemas naturais até a implementação de práticas agrícolas sustentáveis. Outro projeto desenvolvido é o Projeto Tecnologia para o Bem-estar, que tem como foco explorar as soluções digitais inovadoras para facilitar o acesso a serviços essenciais, promover a inclusão digital e criar oportunidades econômicas em comunidades carentes.

Além dos projetos mencionados, o Instituto Humanize conta com atividades que abrangem diversas áreas, todas alinhadas com a missão central de fomentar a “humanidade” e a inclusão, de acordo com o documento Relatório Primeiro Ciclo do Instituto. Os Programas Educacionais Inovadores são centrais pois, para o Instituto Humanize, a educação é reconhecida como o alicerce essencial para o desenvolvimento social, visando fornecer acesso igualitário à aprendizagem, contando com projetos de alfabetização em comunidades carentes e iniciativas de ensino a distância.

O Instituto desenvolve campanhas de Conscientização e *Advocacy*³⁹ que visa promover a conscientização e dar voz aos sujeitos em questões cruciais, principalmente voltadas para combater a discriminação, promover a igualdade de gênero ou atender aos desafios ambientais, buscando mobilizar a opinião pública e criar um impacto duradouro, por meio da conscientização e da ação. Já os Projetos de Saúde Integral visam abordar tanto as necessidades físicas, quanto as mentais das comunidades, desde clínicas de saúde comunitárias até programas de promoção de

³⁹ É uma prática política normalmente utilizada por uma organização ou por um indivíduo, no interior de instituições do sistema político, com o objetivo de influenciar na formulação de políticas e obter recursos públicos.

saúde emocional, visando garantir que todos tenham acesso a cuidados de saúde abrangentes.

De acordo com o Instituto Humanize (2023), as Iniciativas de Empreendedorismo Social se alicerçam no reconhecimento de iniciativas inovadoras que buscam abordar desafios sociais e ambientais, por meio de programas de mentoria, financiamento e incubação, para capacitar empreendedores sociais a transformar suas ideias em soluções práticas que beneficiam as comunidades. No contexto das atividades do Humanize, encontram-se os Projetos de Sustentabilidade Ambiental que se alinham com a promoção de práticas agrícolas sustentáveis até a participação ativa em iniciativas de conservação, para equilibrar o desenvolvimento humano com a proteção do ecossistema.

O Instituto também desenvolve eventos e conferências com a finalidade de fomentar a troca de ideias e impulsionar a inovação, reunindo especialistas, líderes comunitários e ativistas, com o objetivo de inspirar ações e atividades.

Diante do exposto, sobre as ações e as atividades, é relevante ressaltar que o Instituto Humanize, embora tenha ideários de inclusão, humanidade, projetos e atividades voltadas ao social, não apresenta de forma transparente os dados acerca dos investimentos. Apesar dos objetivos propostos, os impactos sociais podem ser questionáveis, pois, a efetiva colaboração com as comunidades é invisibilizada e, em relação à educação, o enfoque e as ações possuem uma abordagem tecnocrática, com ênfase excessiva em soluções técnicas e gerenciais para problemas educacionais, frequentemente desconsiderando aspectos sociais, culturais e políticos mais amplos.

Para as ações que o Instituto relata, há uma ausência de transparência financeira. Tanto os “doadores”, quanto a sociedade em geral, têm o direito de saber como suas contribuições são direcionadas para projetos específicos e como os fundos são administrados, coisa que o Instituto não deixa explícito no relatório de suas ações, o que levanta dúvidas sobre o processo de aplicação dos recursos.

Além da questão financeira, há um enfoque superficial acerca da concepção de inclusão, pois em vez de abordar as raízes profundas da exclusão social, alguns programas podem ser percebidos como medidas paliativas que não enfrentam sistemicamente as disparidades e a estrutura de poder que perpetua a exclusão. Por isso, o impacto a longo prazo é questionável, já que não é apresentada uma proposta de avaliação consistente das atividades do Instituto. Decorrente de não se ter

avaliações rigorosas e indicadores claros, é difícil determinar se os projetos estão realmente gerando mudanças positivas nas comunidades ou se são apenas soluções temporárias para problemas complexos.

A ausência de colaboração com as comunidades locais é um fator que nos faz problematizar, inicialmente, as ações do Humanize, pois há uma falta de colaboração das comunidades locais nas decisões relacionadas aos projetos e iniciativas. A participação efetiva das comunidades na identificação de necessidades e na implementação de soluções é crucial para o sucesso a longo prazo, entretanto, essa participação pode ser inadequadamente priorizada.

No que diz respeito à educação, o Instituto Humanize enfatiza soluções tecnológicas, a qual pode ignorar outros problemas relacionados à educação, além da falta de acesso adequado à infraestrutura digital, o que pode perpetuar desigualdades em vez de mitigá-las.

Desse modo, compreende-se que o Instituto Humanize, como uma organização que se volta à atuação do terceiro setor, tem seus valores voltados ao desenvolvimento humano, à inclusão social e à promoção da justiça e se encontra imerso na sociedade contemporânea a qual é permeada por parcerias público-privadas, forças hegemônicas, contradições e ideários classistas. Este não está isento das dinâmicas da crise estrutural do capital e da reforma do Estado, no Brasil, após a década de 1990, e que acaba reforçando para a sua expansão, por meio de suas ações ditas caritativas e filantrópicas para a comunidade.

O Instituto Humanize emerge como um exemplo emblemático de Aparelho Privado de Hegemonia (APH) que articula estratégias voltadas para "humanizar o capital", uma expressão que reflete as tentativas do capitalismo contemporâneo de mitigar as suas contradições internas, por meio de ações filantrópicas e mercadológicas. Inserido no contexto neoliberal, o Instituto atua em diversas frentes sociais, na educação e no desenvolvimento sustentável, mas mantém como base a reprodução de uma lógica que fortalece as relações de mercado e os interesses corporativos.

No cerne das práticas do Instituto Humanize está a mercantil-filantropização, um fenômeno característico da filantropia empresarial, que transforma as ações sociais em instrumentos de acumulação de capital e expansão de influência das elites econômicas. Essas estratégias não apenas reafirmam a centralidade do mercado, mas também ressignificam o papel do Estado, que passa a depender das chamadas

Parcerias Público-Privadas (PPPs) para implementar políticas públicas. Como argumenta Dardot e Laval (2016), o neoliberalismo não é apenas uma doutrina econômica, mas um regime de normatividade que molda instituições e subjetividades, incluindo as dinâmicas da filantropia empresarial, sendo assim:

O neoliberalismo, antes de ser uma ideologia ou uma política econômica, é em primeiro lugar e fundamentalmente uma racionalidade e, como tal, tende a estruturar e organizar não apenas a ação dos governantes, mas até a própria conduta dos governados. A racionalidade neoliberal tem como característica principal a generalização da concorrência como norma de conduta e da empresa como modelo de subjetivação. O termo racionalidade não é empregado aqui como um eufemismo que nos permite evitar a palavra "capitalismo". O neoliberalismo é a razão do capitalismo contemporâneo, de um capitalismo desimpedido de suas referências arcaizantes e plenamente assumido como construção histórica e normal geral de vida (Dardot; Laval, 2016, p.17).

Esse processo de normatização neoliberal, ao impor a lógica da concorrência, redefine as relações sociais e institucionais, desafiando modelos de solidariedade e coesão social. A ideia de que o mercado deve reger todas as esferas da vida promove uma reconfiguração das expectativas sociais, em que o indivíduo é visto como responsável por sua própria inserção e sucesso. Nesse cenário, a filantropia empresarial se torna uma ferramenta estratégica, ao alinhar os interesses privados com as necessidades públicas, mascarando os impactos reais da mercantilização de direitos essenciais, como a educação e a saúde. Dessa forma, o neoliberalismo não apenas modifica as políticas públicas, mas também reconstrói a forma como as pessoas se veem e se comportam, colocando o mercado e a competição como referências para suas escolhas e identidade (Dardot; Laval, 2016, p. 23).

As estratégias do Instituto Humanize podem ser compreendidas como parte de uma lógica que combina interesses corporativos com a construção de uma imagem de responsabilidade social. A filantropia empresarial praticada pela organização não é neutra, mas política, pois visa legitimar a hegemonia das elites econômicas enquanto reforça a precarização dos serviços públicos. Como destaca Gramsci (2002), a hegemonia é construída tanto pela coerção quanto pelo consenso, e o Humanize, com a ideia de "humanizar" a sociedade, promove a percepção de que os problemas sociais podem ser resolvidos por meio da iniciativa privada, deslocando o foco de soluções estruturais e coletivas para medidas individuais e mercadológicas.

Um exemplo concreto das ações do Instituto é a sua atuação no setor educacional. Em acordo com fundações empresariais e governos estaduais, o Humanize participa de programas voltados à melhoria da gestão escolar e à formação de lideranças. Embora esses projetos sejam apresentados como soluções inovadoras, eles importam conceitos de eficiência e competitividade, típicos do setor privado, reforçando uma lógica de mercado na gestão pública. Monte (2004) salienta que tais iniciativas tendem a desconsiderar as desigualdades estruturais que marcam a sociedade brasileira, reproduzindo hierarquias sociais e econômicas.

A relação entre o Instituto Humanize e a filantropia empresarial também é ilustrada por notícias recentes. O GIFE (2023) destaca que o Humanize tem ampliado suas ações privadas com grandes empresas e governos estaduais para implementar programas de impacto social. Embora tenha apontamentos de resultados alcançados, não se tem a problematização das implicações desses acordos, como a crescente dependência do setor público em relação aos recursos privados, a falta de transparência nos processos decisórios e o risco de captura das políticas públicas por interesses empresariais.

A "Parceria Estratégica Baía de Guanabara", do Instituto Humanize, busca promover o empreendedorismo de impacto socioambiental, com foco no fortalecimento da segurança hídrica, adaptação às mudanças climáticas e conservação da biodiversidade, nos municípios da bacia hidrográfica da Baía de Guanabara. Essa iniciativa é realizada em parceria com a Fundação Grupo Boticário.

O Humanize participa da rede "Uma Concertação pela Amazônia", que mobiliza mais de 400 lideranças e cerca de 250 organizações para buscar soluções de conservação e desenvolvimento sustentável de baixo carbono, na Amazônia. Essa parceria inclui instituições como Climate and Land Use Alliance (CLUA), Instituto Clima e Sociedade (iCS), Open Society Foundations e Instituto Arapyaú (Humanize, 2024).

Ademais, a ideia de "humanização do capital" promovida pelo Instituto Humanize reflete uma característica central do capitalismo contemporâneo: a incorporação de valores sociais e ambientais como ativos simbólicos que agregam valor às marcas e garantem a longevidade do sistema (Singer, 2008). Essa dinâmica é evidente em iniciativas de sustentabilidade, nas quais o Instituto promove ações de preservação ambiental e incentivo à economia verde. Apesar da aparente boa intenção, essas iniciativas desconsideram a relação intrínseca entre o capitalismo e a

degradação ambiental, sugerindo que é possível conciliar crescimento econômico infinito com a preservação ambiental.

Em termos de conteúdo, o Instituto Humanize utiliza narrativas que enfatizam “inovação”, “impacto” e “eficiência”, deslocando o debate público de questões estruturais para soluções tecnocráticas e individualizadas. Isso se alinha ao discurso neoliberal, que busca despolitizar as relações de poder e apresentar as desigualdades como problemas técnicos a serem resolvidos por especialistas. Ventura (2003) argumenta que essa abordagem desconsidera o caráter político e histórico das desigualdades, promovendo uma visão limitada e reducionista da realidade social.

Além disso, a atuação do Instituto deve ser analisada no contexto das transformações do capitalismo na era neoliberal. Segundo Harvey (2005), o neoliberalismo opera por meio da “acumulação por despossessão”, apropriando-se de bens e serviços públicos e transformando-os em oportunidades de lucro. O Instituto Humanize, ao promover as chamadas parcerias público-privadas e modelos de gestão baseados no setor privado, contribui para essa dinâmica, reforçando a mercantilização de esferas antes destinadas ao interesse público.

A lógica da acumulação por despossessão, conceito descrito por Harvey (2005), representa uma reconfiguração do processo de acumulação capitalista, que vai além da simples exploração do trabalho e da apropriação de mais valor. Segundo Harvey (2005), essa forma de acumulação é caracterizada pela privatização de bens comuns, pela mercantilização de serviços públicos e pela imposição de políticas neoliberais que favorecem a concentração de riqueza em poucas mãos, enquanto a maioria da população é despojada de seus direitos e recursos.

O Instituto Humanize exemplifica a atuação dos APHs no contexto neoliberal, onde a filantropia empresarial opera como uma estratégia de “humanização” do capital. Longe de promover transformações estruturais, suas iniciativas reforçam a lógica mercadológica e a hegemonia das elites, enquanto fragilizam o papel do Estado e despolitizam os debates públicos. Para romper com essas dinâmicas, é essencial questionar as narrativas hegemônicas e promover alternativas baseadas na justiça social e na democratização das políticas públicas.

A análise empreendida nesta pesquisa sobre o conteúdo e as estratégias da Fundação Lemann e do Instituto Humanize, no campo das políticas para a educação básica brasileira, permitiu-nos recorrer a categorias teóricas que permitam explicar as dinâmicas concretas da mercantil-filantropização da educação e os mecanismos de

poder implicados. Nesse sentido, buscamos partir de uma articulação entre as categorias do método, oriundas do materialismo histórico-dialético, e as categorias específicas do objeto de pesquisa, que são expressões da materialidade investigada, a fim de que fosse possível expressar, como síntese, os conteúdos e estratégias dessas organizações. Essa abordagem se fundamenta na compreensão de que as categorias teóricas são construídas historicamente, determinadas pelas relações sociais e materiais de produção, de tal modo que:

Os mesmos homens que estabelecem as relações sociais de acordo com a sua produtividade material produzem também os princípios, as ideias, as categorias, de acordo com as suas relações sociais. Por isso, essas ideias, essas categorias, são tão pouco eternas como as relações que exprimem. São *produtos históricos e transitórios*. (Marx, 2001, p.98, grifo do autor).

Nesse mesmo sentido, Lukács (2010, p. 228), a partir de Marx, destaca que devemos tratar “[...] as categorias não como princípios de formação lógicos ou gnosiológicos no interior do conhecimento, mas como determinações do próprio ser [...]”. Assim, o método utilizado busca compreender as categorias específicas do objeto de pesquisa como manifestações concretas das dinâmicas históricas e sociais, captando sua essência e seu papel na totalidade investigada.

Essa abordagem permite compreender como as contradições moldam as ações das instituições, revelando as formas pelas quais elas consolidam a hegemonia do capital, no campo educacional, e reconfiguram as políticas públicas em favor de interesses privados. É a partir dessa base teórica e metodológica que buscamos estruturar a análise empreendida na próxima seção deste trabalho.

4.5 ELEMENTOS COMUNS DA FUNDAÇÃO LEMANN E DO INSTITUTO HUMANIZE QUE EXPRESSAM ESSENCIALMENTE OS CONTEÚDOS E AS ESTRATÉGIAS PARA A MERCANTIL-FILANTROPIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO

As formas estratégicas e os conteúdos disseminados por, organizações, fundações e institutos são expressões de dinâmicas de poder que transcendem a simples implementação de soluções para problemas sociais. Essas organizações articulam interesses políticos e econômicos que consolidam ações hegemônicas, mascarando o verdadeiro objetivo de atuação, sob um discurso de transformação

social. Por meio de acordos institucionais, mobilização de recursos e construção de narrativas legitimadoras, essas organizações criam redes de influência que reproduzem desigualdades e reafirmam o controle do setor privado sobre agendas públicas.

Estratégias institucionais, como a articulação do que é denominado de Parcerias Público-Privadas (PPPs), têm sido utilizadas para expandir o alcance dessas organizações, com o pretexto de melhorar a eficiência e a qualidade de serviços públicos. No entanto, essas parcerias resultam em um esvaziamento das funções do Estado, transferindo responsabilidades cruciais para o setor privado e reforçando uma agenda de mercantilização. A legitimação dessa atuação é sustentada por estratégias discursivas que exploram valores culturais e sociais aceitos, criando uma imagem de beneficência e comprometimento com o interesse coletivo, enquanto promovem interesses corporativos.

Programas como "Lideranças Públicas" e ferramentas tecnológicas de apoio pedagógico e gestão escolar são apresentados como soluções para problemas sistêmicos, mas ignoram o impacto estrutural dessas intervenções na autonomia das redes públicas. A criação de uma dependência tecnológica e metodológica representa, na prática, a imposição de uma agenda que reduz a educação a uma lógica de efficientismo e resultados mensuráveis, em detrimento de uma formação integral e crítica.

O Instituto foca em iniciativas de **sustentabilidade** e educação, mas sua abordagem é marcada por um pragmatismo que prioriza resultados imediatos, em detrimento de soluções que incidam sobre as causas dos problemas ambientais. Por meio do financiamento de projetos e mobilização de ações, o Instituto Humanize se posiciona como um agente de impacto social, enquanto reforça a agenda privatista e consolida o poder de setores ligados ao mercado financeiro.

A atuação do Instituto Humanize em iniciativas como o fortalecimento de escolas públicas e formação de professores segue um modelo técnico de intervenção, alinhado a paradigmas globais de eficácia e *accountability*. Todavia, tais projetos significam uma desresponsabilização estatal e uma transferência de controle, que coloca em risco a função social da educação pública.

Tanto a Fundação Lemann quanto o Instituto Humanize são exemplos emblemáticos de como organizações privadas operam não apenas como "substitutas" do Estado, mas como articuladoras de uma agenda hegemônica que redefine o papel

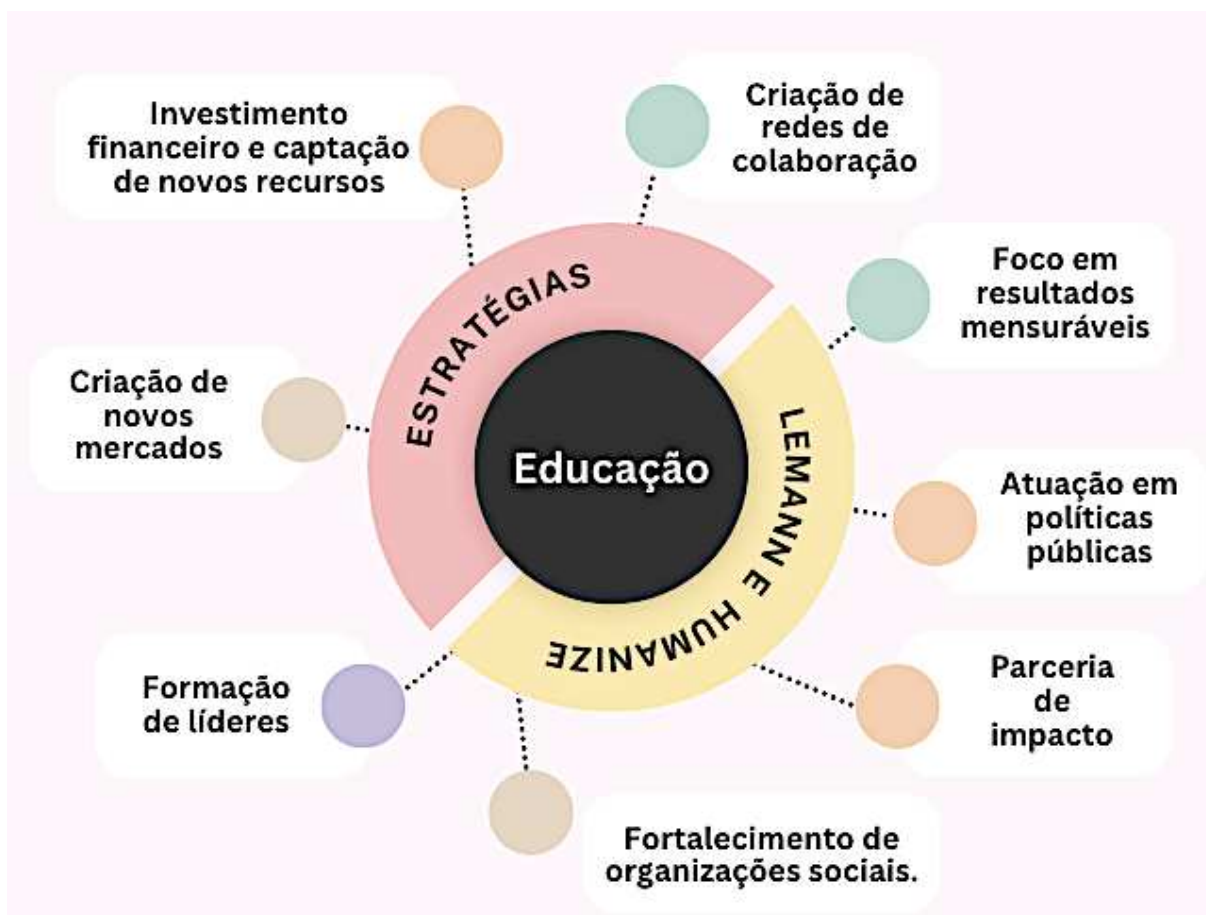
do público, em favor de interesses privados. Sob a perspectiva de Gramsci (2002), essas organizações não apenas colaboram com o Estado, mas o transformam em um meio para legitimar e expandir sua influência.

A categoria **sustentabilidade** aparece como uma estratégia discursiva para alinhar ações sociais a preocupações ambientais e de longo prazo. Para o Instituto Humanize, a sustentabilidade é um dos principais pilares no financiamento de projetos que envolvem o desenvolvimento comunitário. No entanto, Harvey (2010) alerta que o termo é cooptado pelo capital para práticas convencionais que são, na realidade, predatórias. Já a Fundação Lemann utiliza o conceito de forma menos explícita, mas suas ações, articuladas com empresas, levantam questões sobre o equilíbrio entre impacto social e interesses privados.

A Lemann e o Instituto Humanize atuam de forma integrada para promover mudanças estruturais no campo da educação e em outras áreas sociais, utilizando a articulação com o setor privado, as políticas públicas e a sociedade civil de um modo geral.

As estratégias essenciais, destacadas nesta pesquisa acerca dos documentos do Instituto Humanize e da Fundação Lemann podem ser assim sintetizadas: a) investimento financeiro e captação de novos recursos; b) criação de novos mercados; c) formação de líderes; d) criação de redes de colaboração; e) foco em resultados mensuráveis; f) atuação em políticas públicas; g) parceria de impacto e o h) fortalecimento de organizações sociais.

Figura 7: Estratégias de atuação da Fundação Lemann e do Instituto Humanize



Fonte: Dados da pesquisa, elaborada pela autora 2024.

As estratégias de atuação da Fundação Lemann e do Instituto Humanize, apresentadas na figura 7, refletem uma articulação complexa de interesses econômicos e sociais, que moldam e redirecionam agendas públicas, por meio da combinação de investimento financeiro e captação de novos recursos, criação de novos mercados, formação de líderes, criação de redes de colaboração, foco em resultados mensuráveis, atuação em políticas públicas e fortalecimento de organizações sociais. Essas estratégias não são neutras, pelo contrário, consolidam lógicas de poder e controle alinhadas aos interesses do mercado.

Tanto a Fundação Lemann quanto o Instituto Humanize mobilizam, inicialmente, recursos para garantir a divulgação de ideias e projetos, a fim de que, seja possível **captar novos recursos**, por meio de investimentos filantrópicos e articulações com grandes corporações. Esse modelo segue uma lógica em que a filantropia empresarial se torna um mecanismo de influência, ao mesmo tempo em que promove o fortalecimento de interesses privados sob o discurso de impacto social (Menicucci, 2014). Essa dinâmica reflete uma forma de investimento e captação de

recursos que, ao mesmo tempo em que amplia o alcance das iniciativas, condiciona as soluções oferecidas aos valores e interesses do capital.

No caso da Fundação Lemann, observa-se que está financiada por investidores como Jorge Paulo Lemann, utiliza recursos do setor financeiro para apoiar projetos educacionais que promovem reformas alinhadas aos interesses do mercado. No Paraná, a fundação expandiu sua atuação por meio do Programa Gestão para a Aprendizagem (PGA), implementado em parceria com as redes municipais de ensino de Castro e Ponta Grossa. Esse programa visa aprimorar a gestão educacional e a formação continuada de professores, buscando melhorar a qualidade do ensino público. Entretanto, essa crescente influência de organizações privadas na educação pública levanta debates sobre a possível mercantilização do setor e a subordinação das políticas educacionais a interesses corporativos.

A Fundação também se associa a organizações internacionais, como a *Bloomberg Philanthropies*, fortalecendo seu capital político e econômico para influenciar diretamente políticas públicas. Já o Instituto Humanize, vinculado ao Banco BTG Pactual, opera de maneira semelhante ao captar recursos de investidores financeiros e direcioná-los para projetos de impacto social, muitas vezes em áreas estratégicas que garantem o retorno simbólico e político aos doadores. Esse modelo, que aparentemente é colaborativo, na verdade reproduz uma lógica de centralização do poder econômico, convertendo recursos privados e públicos em mecanismos de influência sobre as decisões políticas, especialmente no campo educacional.

Essa lógica de mobilização e articulação revela que a principal disputa se dá em torno do direcionamento de recursos públicos. Por meio das chamadas Parcerias Público-Privadas (PPPs) e acordos com governos estaduais e municipais, como no caso do Programa de Melhoria da Educação no Ensino Médio, promovido pelo Instituto Humanize, essas organizações não fornecem apenas acesso a fundos públicos, mas também moldam o destino desses recursos, de acordo com seus interesses. Como destaca Harvey (2005), a lógica neoliberal transforma o Estado em um facilitador para o capital privado, retirando sua autonomia enquanto provedor de serviços. No Brasil, isso se reflete em políticas educacionais que privilegiam modelos gerenciais e métricas de eficiência típicas do mercado.

Essa disputa por recursos não é meramente técnica ou financeira, mas profundamente política e ideológica. As estratégias de organizações como a Fundação Lemann e o Instituto Humanize exemplificam como o discurso de impacto

social e inovação é utilizado para legitimar o redirecionamento de recursos públicos em benefício do setor privado. Essa prática reforça o controle das elites econômicas sobre os rumos da educação, condicionando as soluções propostas às necessidades do capital.

Essas instituições operam como mediadoras entre o setor público e o privado, promovendo a incorporação de soluções de mercado no âmbito da gestão educacional, com a intenção de **abrir novos mercados**.

A crise estrutural do capital, aprofundada a partir das últimas décadas do século XX, trouxe como consequência direta a mercantilização de setores vinculados à esfera pública, como a educação. Nesse contexto, a Organização Mundial do Comércio (OMC) classificou a educação como um serviço comercializável, abrindo espaço para sua inserção nas dinâmicas do mercado global. Conforme aponta Laval (2019, p. 123), “a educação, sob a égide do neoliberalismo, é concebida como um bem econômico, devendo atender às lógicas de oferta e demanda e aos interesses do capital”. Esse processo possibilitou a expansão de práticas como a venda de serviços educacionais, materiais didáticos, pacotes de formação continuada para professores e sistemas de gestão escolar, baseados em tecnologia, consolidando a lógica de mercado na educação pública.

No Brasil, as fundações empresariais e institutos privados, como a Fundação Lemann e o Instituto Humanize, desempenham um papel central nessa reconfiguração. Sob o discurso de “inovação” e “eficiência”, essas organizações oferecem serviços e produtos que atendem às demandas do mercado, ao mesmo tempo em que ampliam sua influência sobre as políticas públicas. Como argumentam Dardot e Laval (2017, p. 42), “o neoliberalismo não se limita a ser uma doutrina econômica; ele estrutura práticas e reconfigura as relações entre o público e o privado, promovendo a privatização como solução universal”.

A atratividade do investimento privado no campo das políticas públicas, incluindo a educação, está amplamente vinculada aos benefícios fiscais previstos pela legislação brasileira. A Lei nº 9.249/1995, em seu artigo 13, permite que as empresas deduzam até 2% do lucro operacional para doações ou patrocínios a projetos aprovados pelo governo, em áreas como educação e cultura. Além disso, a Lei nº 12.715/2012, que institui o Programa Nacional de Apoio à Atenção à Educação Básica (PRONAE), reforça a possibilidade de isenções fiscais para empresas que investem em iniciativas educacionais. Esse mecanismo não apenas reduz a carga tributária das

corporações, mas também garante capital simbólico e político, permitindo que se apresentem como agentes sociais comprometidos com o desenvolvimento do país.

No entanto, essa lógica de “investimento” no setor público esconde contradições significativas. Ao mesmo tempo em que as empresas se beneficiam de vantagens fiscais, a responsabilidade pela educação pública é progressivamente limitada para a esfera privada, resultando na redução da autonomia estatal e na subordinação das políticas educacionais aos interesses do mercado. Como alerta Chauí (2016, p. 84), “a privatização do público não apenas esvazia o sentido democrático das políticas públicas, mas reforça as desigualdades sociais, ao converter direitos em mercadorias acessíveis apenas aqueles que podem pagar”. Assim, o avanço da mercantilização da educação deve ser analisado criticamente, considerando seus impactos sobre a qualidade social e a universalidade do direito à educação.

Segundo Oliveira (2017), a atuação dessas entidades representa uma tentativa de “privatizar o público”, ao inserir lógicas empresariais em espaços de regulação coletiva, como as escolas. A promoção de “soluções tecnológicas” pela Fundação Lemann e Instituto Humanize, como o uso de plataformas digitais, exemplifica como essa mobilização cria uma dependência de ferramentas privadas no setor público, implicando na necessidade de novos consumos (internet, licenças para utilizar diferentes plataformas, compra de equipamentos tecnológicos, manutenção de *hardwares* e *softwares*).

A Fundação Lemann investe na **formação de líderes**, por meio de programas como “Lideranças Públicas”, formando gestores, com perfil alinhado às demandas do mercado. O Instituto Humanize também promove iniciativas similares, enfatizando a necessidade de lideranças pragmáticas e orientadas para resultados. Essa formação, no entanto, tende a priorizar uma visão tecnocrática e despolitizada das políticas públicas, comprometendo a gestão democrática das instituições educativas.

A criação de **redes de articulação** é central para a estratégia dessas instituições. A Fundação Lemann estabelece relações com governos, organizações sociais das mais diversas, instituições acadêmicas internacionais, como o Centro Lemann, em Stanford, conselhos estratégicos, como o CONSED e a UNDIME, para consolidar sua influência no setor. A criação de redes de atuação serve para legitimar suas práticas e conteúdos para que, conforme argumenta Gramsci (2002), alianças sejam estabelecidas para a construção da hegemonia burguesa.

A categoria **redes de colaboração** são compostas por um conjunto de organizações empresariais, fundações filantrópicas, institutos e organismos internacionais que, sob a justificativa da cooperação e da inovação, exercem influência direta sobre as diretrizes educacionais, promovendo reformas alinhadas à lógica do mercado (Ball, 2012). Como destacam Shiroma, Moraes e Evangelista (2019), esse movimento não se restringe à oferta de recursos financeiros ou técnicos, mas implica uma reconfiguração do papel do Estado, que passa a atuar como mediador dos interesses privados na educação pública, abrindo espaço para a entrada de organizações que operam segundo a lógica da eficiência e da produtividade empresarial.

A Fundação Lemann e o Instituto Humanize, ao integrarem e articularem essas redes de colaboração, desempenham um papel central na construção de um modelo de governança educacional que enfraquece a autonomia do Estado e da sociedade civil na definição das políticas públicas (Gentili, 2018). De acordo com Adrião e Peroni (2020), essas parcerias frequentemente resultam na padronização de currículos e metodologias de ensino baseadas em evidências e dados quantitativos, reduzindo a complexidade do processo educativo a métricas de desempenho e resultados mensuráveis. Assim, a ênfase na gestão baseada em resultados, promovida por essas redes, contribui para a mercantilização da educação, transformando-a em um campo de oportunidades de investimento e controle por parte do setor privado. Diante desse cenário, torna-se evidente que as redes de colaboração, ao invés de fortalecerem a educação pública enquanto direito social, funcionam como mecanismos de expansão da influência empresarial sobre as políticas educacionais, promovendo a subordinação da escola pública às exigências do mercado.

Tanto a Fundação Lemann quanto o Instituto Humanize têm uma abordagem **com foco em resultados mensuráveis**, promovendo métricas como indicadores de qualidade educacional. Contudo, tal foco pode obscurecer questões estruturais e reproduzir desigualdades, ao reduzir a educação a metas quantitativas (Santos, 2018). Além disso, tem-se que a **atuação em políticas públicas** é um dos pilares estratégicos de atuação dessas organizações, em especial nas políticas educacionais. A Fundação Lemann desempenha um papel ativo no assessoramento de governos, enquanto o Instituto Humanize foca em soluções de gestão. No entanto, essa intervenção pode comprometer a autonomia estatal e reforçar uma agenda privatista (Monte, 2004).

A categoria **parceria de impacto** representa uma estratégia central na atuação de organizações privadas na educação pública, permitindo que fundações empresariais, como a Fundação Lemann e o Instituto Humanize, influenciem diretamente as políticas educacionais. Essas parcerias, ancoradas no discurso da eficiência e da inovação, operam na lógica da gestão empresarial da educação, priorizando indicadores de desempenho e mecanismos de accountability (Ball, 2012). Como apontam Adrião e Peroni (2020), esse modelo contribui para o avanço da privatização da educação, ao mesmo tempo em que minimiza o papel do Estado na formulação de políticas públicas. Dessa forma, o que se apresenta como um suporte técnico e financeiro ao setor educacional público, na realidade, resulta na consolidação da influência privada sobre a gestão educacional, criando uma dependência das redes de ensino em relação a soluções advindas do mercado.

No contexto da mercantil-filantropização da educação, a **parceria de impacto** não apenas reforça a presença empresarial na formulação das políticas educacionais, mas também legitima a entrada do setor privado como protagonista na definição das diretrizes para a educação pública (Gentili, 2018). Segundo Shiroma, Garcia e Campos (2022), esse fenômeno desresponsabiliza o Estado ao transferir funções essenciais da política educacional para atores privados, tornando a esfera pública refém de interesses corporativos. No caso da Fundação Lemann e do Instituto Humanize, essa dinâmica fica evidente na implementação de programas voltados à gestão escolar e à formação docente, que, ao invés de fortalecerem uma educação democrática e socialmente referenciada, promovem a lógica da eficiência empresarial como eixo estruturante da educação pública. Assim, a parceria de impacto se insere como um mecanismo que viabiliza a captura corporativa da educação, reforçando a subordinação do ensino às demandas do mercado em detrimento da garantia de uma educação pública universal.

O Instituto Humanize e a Fundação Lemann investem no apoio a outras, promovendo o **fortalecimento de organizações sociais** que operam em consonância com seus interesses. Essa prática, embora apresentada como colaboração, resulta na subordinação dessas entidades menores a uma agenda mais ampla de controle social.

As estratégias da Fundação Lemann e do Instituto Humanize estão inseridas nas dinâmicas de poder que consolidam a hegemonia das elites econômicas. Essas instituições não apenas buscam “soluções” para problemas sociais, mas também

reforçam desigualdades estruturais e ampliam a dependência do setor público em relação ao privado, transformando a educação em um espaço de disputa hegemônica. Conforme Gramsci (2002), a hegemonia consiste na construção de consensos por meio da liderança cultural e política, o que é evidente nas ações dessas organizações, que mobilizam narrativas de eficiência e inovação para legitimar sua atuação no campo educacional.

A Fundação Lemann exemplifica essa dinâmica, ao implementar estratégias baseadas em métricas e resultados mensuráveis, características de uma racionalidade gerencialista que, como apontam Dardot e Laval (2016), subordinam os valores sociais às lógicas do mercado. Seus programas tecnológicos e soluções padronizadas para redes escolares promovem a mercantilização da educação, a autonomia pedagógica em prol de uma uniformização funcional à economia neoliberal. Essa padronização, longe de promover melhorias, aprofunda as desigualdades, ao marginalizar contextos regionais e culturais específicos.

O Instituto Humanize, por sua vez, opera sob a lógica da acumulação por despossessão, descrita por Harvey (2005), convertendo recursos públicos e bens comuns em ativos privados, por meio de acordos e financiamento de projetos. Ao mobilizar redes de influência no setor público e privado, o instituto instrumentaliza o Estado, subordinando-o aos interesses do mercado financeiro. Essa estratégia reflete uma concepção de governança educacional que, segundo Gentili (1995), transforma o setor público em um espaço de articulação de interesses privados, deslocando as prioridades sociais para uma agenda voltada para a rentabilidade.

Essa lógica está intimamente ligada à imposição de uma ordem neoliberal, que promove a financeirização da economia, o fortalecimento do setor privado em detrimento do público, e a reestruturação das relações de classe de maneira a ampliar a desigualdade social. Ao despossuir as camadas mais pobres da população de seus recursos e direitos, a acumulação por despossessão cria novos mercados e novas formas de exploração, ampliando a base de recursos disponíveis para o capital.

No contexto educacional, por exemplo, isso pode se manifestar na mercantilização da educação, em que as políticas públicas são moldadas para atender aos interesses privados, promovendo a privatização de instituições e serviços educacionais, e transformando o acesso à educação em um bem de consumo, o que contribui para o aumento das desigualdades educacionais e sociais.

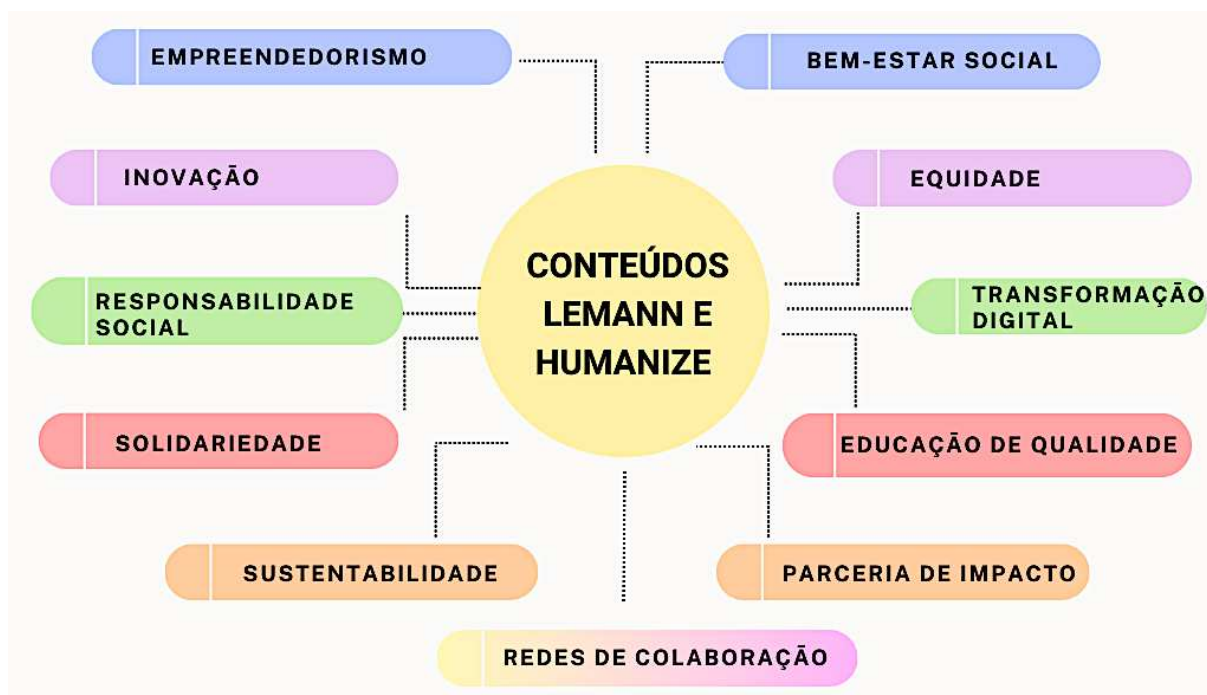
A acumulação por despossessão não só altera a forma como o capital é acumulado, mas também redesenha as dinâmicas sociais, políticas e econômicas de uma sociedade, despojando grandes setores da população de seus direitos e capacidades, enquanto fortalece ainda mais o poder dos capitais concentrados.

Ambas as instituições, Fundação Lemann e Instituto Humanize também exemplificam o papel das lideranças na construção e manutenção da hegemonia. O poder de grupos privados em moldar políticas públicas reside em sua capacidade de organizar redes e influenciar os espaços decisórios do Estado. No caso da Fundação Lemann e do Instituto Humanize, essa influência se manifesta na criação de programas que articulam lideranças públicas e privadas, em torno de uma visão tecnocrática de educação, que ignora as causas estruturais das desigualdades sociais.

A captura das políticas públicas por essas organizações evidencia o processo descrito por Jessop (2002) como "estado competitivo", em que as funções tradicionais do Estado são reconfiguradas para atender às exigências do capital. Isso transforma a educação em uma mercadoria condicionada a lógicas de rentabilidade e eficiência, enfraquecendo sua função social e consolidando as bases de um sistema educacional que perpetua as desigualdades existentes. Assim, as ações da Fundação Lemann e do Instituto Humanize não apenas reproduzem a lógica neoliberal, mas também moldam um consenso hegemônico que naturaliza a subordinação do público ao privado.

Além das categorias que expressam as principais estratégias utilizadas pela Fundação Lemann e o Instituto Humanize para a mercantil-filantropização da educação, destacamos, a seguir, algumas categorias que exprimem a essência dos conteúdos disseminados nos documentos analisados: a) empreendedorismo; b) inovação; c) responsabilidade social; d) solidariedade; e) sustentabilidade; f) bem-estar social; g) equidade; h) educação de qualidade; e i) transformação digital.

Figura 8: Categorias que expressam os conteúdos que a Fundação Lemann e o Instituto Humanize disseminam no campo da educação brasileira



Fonte: Dados da pesquisa, elaborada pela autora 2024.

Ao analisar essas categorias, é possível observar como elas operam dentro de uma lógica que atende aos interesses do capital. O **empreendedorismo**, por exemplo, é uma das categorias centrais para ambas as instituições, sendo promovido como uma solução para problemas educacionais e sociais. Esse discurso, no entanto, alinha-se ao que Harvey (2005) descreve como "neoliberalismo empreendedor", no qual a responsabilidade pelo sucesso ou fracasso é deslocada para os indivíduos e organizações locais, enquanto as estruturas sistêmicas, que perpetuam desigualdades, são ignoradas. No caso da Fundação Lemann, programas como o "Lideranças Públicas" promovem a ideia de que lideranças empreendedoras podem transformar a educação, desviando o foco de uma reforma estrutural mais ampla e fortalecendo uma lógica de mercantilização.

O conceito de empreendedorismo na educação, promovido por organizações como a Fundação Lemann e o Instituto Humanize, configura-se como uma tentativa de alinhar a educação à lógica de mercado, reduzindo-a a uma prática gerencial e comercializável. Ao adotar ideais como "competitividade", "eficiência" e "soluções rápidas", essas instituições posicionam o empreendedorismo como a saída para os problemas estruturais do sistema educacional.

Na prática, o empreendedorismo é apresentado como uma virtude necessária para o sucesso no mercado de trabalho globalizado. As ações da Fundação Lemann

e do Instituto Humanize priorizam a formação de lideranças e o desenvolvimento de habilidades empreendedoras, muitas vezes, em detrimento de uma formação crítica. Conforme Oliveira (2018), o foco excessivo no empreendedorismo desvirtua o sentido coletivo da educação pública, reforçando valores individualistas e de competição. Assim, ao invés de construir um projeto educacional inclusivo e democrático, o empreendedorismo, promovido por essas organizações, desiguala o acesso às oportunidades, beneficiando as elites econômicas em detrimento das classes populares.

Campos e Soeiro (2016) destacam que o empreendedorismo social não se configura apenas como uma abordagem voltada para a resolução de problemas sociais, mas como um fenômeno enraizado na lógica da sociedade capitalista. O que poderia ser entendido como uma ação “generosa” muitas vezes se revela como uma forma de mercantilização de áreas que são responsabilidade do Estado, como a saúde, a educação e o **bem-estar social**. Ao invés de desafiar a estrutura desigual da sociedade, o empreendedorismo social acaba reforçando-a, transferindo a responsabilidade por questões públicas para organizações privadas sem fins lucrativos, sem que haja um real compromisso com a transformação das condições socioeconômicas subjacentes. Assim, Campos e Soeiro (2016, p. 83) discorrem que:

A ideia do empreendedorismo aplicada às políticas sociais é frequentemente apresentada com uma retórica generosa: o objetivo seria desenvolver uma nova abordagem capaz de escapar quer ao providencialismo do Estado quer ao mero assistencialismo, promovendo nos indivíduos a sua «capacitação» e «empoderamento». Contudo, uma das consequências do discurso sobre a necessidade de insuflar nos indivíduos mais pobres o «espírito empreendedor» e de os responsabilizar pela sua «empregabilidade» foi a crescente lógica de condicionalidade presente nas prestações sociais, ou seja, a necessidade de a pessoa beneficiária realizar determinada atividade como condição para receber o apoio.

Os autores ainda destacam que a crescente adesão ao empreendedorismo social está ligada ao fenômeno do "capitalismo social", em que práticas empresariais são aplicadas ao campo social, criando uma lógica de "soluções" baseadas no mercado para problemas que demandariam políticas públicas mais amplas e estruturais. Nesse sentido, o empreendedorismo social serve para deslocar o foco das causas profundas dos problemas sociais, ao invés de questionar as estruturas de poder que perpetuam desigualdades e injustiças sociais.

Além disso, o discurso empreendedor é indissociável da noção de resultados mensuráveis e indicadores de desempenho. A necessidade de quantificar o impacto das políticas educacionais, característica do modelo gerencialista, leva à simplificação da complexidade da educação e à priorização de resultados de curto prazo. Conforme argumenta Afonso (2009), essa ênfase em indicadores e métricas desconsidera a dimensão qualitativa da educação, transformando-a em uma atividade pautada por números, rankings e metas.

O empreendedorismo social, como expõem Campos e Soeiro (2016), reside no fato de que ele não oferece uma mudança significativa nas dinâmicas de poder, mas sim uma forma de gestão do sofrimento social, servindo para mascarar as falhas do sistema social. A verdadeira transformação social, segundo os autores, não pode ser alcançada por meio de iniciativas que operam dentro dos limites do capitalismo, mas sim por meio de ações coletivas e políticas públicas que desafiem as bases desse sistema.

No capitalismo contemporâneo, marcado pelo domínio de formas rentistas de extração financeira, as condições de nascimento se sobrepõem à capacidade de iniciativa ou ao espírito empreendedor. Grandes fortunas, acumuladas ao longo de gerações, criam estruturas que permitem aos herdeiros manter e ampliar seu poder econômico e social, independentemente de seu envolvimento direto nos negócios ou da capacidade de gestão. Essa concentração de riqueza, associada a estratégias de isenção fiscal e proteção patrimonial, reduz as possibilidades de redistribuição e reforça a exclusão das classes menos favorecidas. Campos e Soeiro (2016) destacam que:

No século XXI, a herança pode bem vir a sobrepor-se ao mérito. O nascimento não é apenas o ponto de partida para o empreendedor, o rentista ou os que não são nem uma coisa nem outra, pois como vimos, pode, igualmente, ser um ponto de chegada, garantindo a reprodução das desigualdades.

Campos e Soeiro (2016) destacam que, no século XXI, o papel da herança supera o ideal de mérito como critério de ascensão social. Nesse contexto, as condições de nascimento deixam de ser apenas um ponto de partida para trajetórias individuais e passam a representar o destino final, para aqueles que herdaram privilégios econômicos. Esse fenômeno evidencia a permanência das desigualdades estruturais, pois o patrimônio e o poder acumulados por gerações anteriores garantem

a continuidade das elites, enquanto limitam as oportunidades para os demais, reforçando um sistema onde a mobilidade social é cada vez mais restrita.

No caso de instituições como a Fundação Lemann, por exemplo, é relevante observar como as práticas filantrópicas podem ser utilizadas para legitimar essas dinâmicas de acumulação e herança. A filantropia empresarial, ainda que muitas vezes apresentada como um esforço para promover justiça social, pode atuar como uma forma de reprodução simbólica do poder econômico. Os herdeiros dessas fortunas não apenas mantêm sua posição privilegiada, mas também consolidam sua influência ao moldar políticas públicas e práticas educacionais em sintonia com seus interesses.

Campos e Soeiro (2016) apontam que a crença na meritocracia desconsidera o peso das relações de exploração e da desigualdade estrutural herdada. O discurso que justifica salários exorbitantes e a concentração de capital como recompensas legítimas pelo mérito individual serve para encobrir a realidade de um sistema que privilegia os herdeiros e marginaliza os trabalhadores. A manutenção de estruturas econômicas baseadas no rentismo e na sucessão patrimonial coloca em xeque a ideia de que o empreendedorismo é capaz de promover mobilidade social em larga escala.

Entre 2012 e 2024, no Brasil, o perfil dos empreendedores se manteve predominantemente masculino (51%) e branco (52%), conforme dados do Global Entrepreneurship Monitor (GEM) e do IBGE. Além disso, a maioria desses empreendedores provém de famílias com níveis de escolaridade e renda superiores à média nacional, fatores que facilitam o acesso ao crédito, à formação e à infraestrutura necessárias para iniciar e manter um negócio.

A ideia de **bem-estar social**, associada à melhoria das condições de vida, por meio do acesso à educação de qualidade, é apresentada tanto pela Fundação Lemann quanto pelo Instituto Humanize como um objetivo central. Documentos institucionais destacam que uma educação transformadora pode ser uma chave para reduzir as desigualdades sociais e promover a justiça social. No entanto, essa abordagem é limitada pela sua perspectiva tecnocrática e pela ênfase em métricas de resultados, como o desempenho em testes padronizados, que muitas vezes ignoram a complexidade das realidades locais. Assim, o discurso sobre bem-estar social tende a ser mais instrumentalizado como estratégia de apoio público do que como uma ferramenta para questionar e transformar as condições de desigualdade que permeiam o sistema educacional brasileiro (Frigotto, 2010).

Além disso, a **inovação e transformação digital** surge como uma solução para modernizar e tornar mais eficientes as práticas educacionais, buscando integrar ferramentas tecnológicas ao cotidiano escolar. A Fundação Lemann tem promovido o uso de plataformas digitais de aprendizagem e soluções baseadas em dados, enquanto o Instituto Humanize apoia projetos voltados à inovação tecnológica como um meio de aumentar a produtividade e o impacto das práticas educacionais.

As organizações desempenham um papel ativo na produção de conhecimento, financiando pesquisas e promovendo inovações educacionais. A Fundação Lemann, por exemplo, apoia estudos que direcionam o debate educacional para uma visão meritocrática e eficientista. Para Laval (2004), essas práticas ilustram como a produção de conhecimento pode ser instrumentalizada para legitimar modelos de governança alinhados ao neoliberalismo.

A categoria **inovação** é utilizada como motor de transformação social, pois, para a Fundação Lemann, iniciativas como o uso de tecnologias na educação refletem nessa orientação, promovendo acordos com empresas de tecnologia para implementar “soluções digitais” nas escolas. Contudo, como alerta Morozov (2013), a ênfase na inovação tecnológica pode obscurecer questões estruturais, transformando a educação em um laboratório para testar ferramentas empresariais. Já o Instituto Humanize utiliza o discurso da inovação para legitimar suas articulações público-privadas, promovendo práticas que, muitas vezes, beneficiam mais os investidores do que os públicos atendidos.

Além disso, a implementação da transformação digital se alinha a interesses corporativos, com contratos que envolvem grandes empresas de tecnologia e a privatização de parte dos serviços educacionais. Tal prática reforça a dependência do sistema público em relação ao setor privado e limita a autonomia do Estado no planejamento de políticas educacionais, colocando em xeque o caráter público e universal da educação (Harvey, 2005). Essa dependência tecnológica pode ser percebida como parte de uma lógica de mercantilização da educação, em que a “modernização” se transforma em uma forma de colonização de espaços públicos por interesses privados (Giroux, 2011).

A **responsabilidade social** e a **solidariedade**, embora evoquem um compromisso com o bem-estar coletivo, estão associadas ao fortalecimento do capitalismo filantrópico (Edwards, 2010). Nesse modelo, as ações de solidariedade e responsabilidade social são moldadas de acordo com os interesses do setor privado,

muitas vezes localizadas para legitimar a atuação dessas organizações e fortalecer sua hegemonia no campo público. Tanto a Fundação Lemann quanto o Instituto Humanize utilizam essas ideias como conteúdos essenciais para desenvolver seu papel como mediadores entre o público e privado, perpetuando a lógica de subordinação do Estado aos interesses empresariais.

A responsabilidade social é apresentada como uma forma de as empresas e organizações se comprometerem com a sociedade. No entanto, Fraser (2019) critica o uso desse conceito como estratégia para legitimar a hegemonia do setor privado em áreas públicas. Nesse contexto, as isenções fiscais concedidas às empresas como parte de suas ações de responsabilidade social revelam uma dinâmica complexa de transferência de recursos públicos para o setor privado. Ao isentar as empresas de obrigações tributárias, o Estado, na prática, abdica de sua capacidade de financiar políticas públicas essenciais, como educação e saúde. Fraser (2019) observa que essas isenções, que deveriam promover o bem-estar social, acabam por fortalecer os interesses privados, ampliando a influência corporativa em áreas que, idealmente, deveriam ser administradas pelo Estado.

Essa lógica se alinha ao pensamento de Harvey (2005), que afirma que o neoliberalismo, ao buscar reduzir o papel do Estado, favorecendo o capital privado, transferindo-lhe responsabilidades que são, historicamente, públicas. As isenções fiscais, como as previstas na Lei nº 9.532/1997, que trata de isenções tributárias concedidas pelo governo federal, não apenas limitam a arrecadação pública, mas também são atraentes para uma forma de governança corporativa que, ao invés de promover o bem comum, favorecem a perpetuação da desigualdade e a concentração do poder econômico (Harvey, 2005). Assim, a responsabilidade social, longe de ser uma solução para as desigualdades sociais, pode funcionar como uma estratégia de legitimação das políticas neoliberais, que priorizam os interesses privados em detrimento dos direitos coletivos, indicando a possibilidade de “humanizar a sociedade capitalista”.

A **equidade**, embora apresentada como meta universal, é instrumentalizada por essas organizações para reproduzir um modelo educacional que prioriza resultados mensuráveis e alinhados às demandas do mercado de trabalho. Como argumenta Jessop (2002), a educação é transformada em uma "mercadoria fictícia", na qual a equidade é redefinida como uma oportunidade de competir em condições desiguais. O discurso de equidade da Fundação Lemann, por exemplo, está inserido

em iniciativas que promovem avaliações padronizadas e métricas de desempenho, enquanto negligenciam a diversidade cultural e as desigualdades estruturais.

A **educação de qualidade** é um pilar central tanto da Fundação Lemann quanto do Instituto Humanize. A Fundação, ao trabalhar com políticas educacionais e projetos como o "Educação Que Conecta", foca em resultados e desempenhos mensuráveis, priorizando intervenções que enfatizem eficiência e responsabilidade. Apesar da aparente neutralidade desse conceito, Freitas (2012) argumenta que a noção de qualidade serve como justificativa para a imposição de padrões de mercado na educação, desconsiderando as especificidades culturais e regionais. No caso do Instituto Humanize, a categoria está alinhada ao financiamento de projetos em parceria com o setor privado, o que fortalece dinâmicas de privatização, mesmo em contextos em que o Estado deveria ser o principal garantidor do direito à educação.

As categorias que estruturam os discursos e práticas da Fundação Lemann e do Instituto Humanize refletem a adoção de uma lógica neoliberal, em que as categorias destacadas são mobilizadas para construir uma narrativa de transformação social e redução das desigualdades. Contudo, essas categorias, expressam a realidade da mercantil-filantropização da educação, com a reprodução de dinâmicas que beneficiam o setor privado e os interesses do mercado do que as populações vulneráveis que alegam atender.

A Fundação Lemann, com foco na educação, e o Instituto Humanize, com uma agenda mais ampla de projetos sociais, utilizam das estratégias e conteúdos apresentados como vetores para legitimar suas intervenções, promovendo a ideia de que a relação público-privado, a transformação digital e inovação são soluções universais para os desafios estruturais da educação brasileira.

Como destaca Gramsci (2002), a construção da hegemonia não se dá apenas pela coerção, mas também pelo consentimento. O uso das estratégias e conteúdos apresentados evidencia a capacidade dessas instituições de moldar percepções e naturalizar práticas que contribuem para a perpetuação do poder econômico burguês.

4.6 SÍNTESE DO CAPÍTULO

A Fundação Lemann tem como eixo central a articulação de redes de influência envolvendo governos, empresas e organizações da sociedade civil. Essa rede é descrita como "filantrocipitalismo", moldando políticas públicas educacionais de

acordo com interesses privados. Dentre suas estratégias, destacam-se as chamadas PPPs, que promovem soluções tecnológicas desenvolvidas por empresas parceiras, reforçando a dependência das escolas em relação a fornecedores externos. Além disso, a fundação dissemina uma visão gerencial da educação, baseada em metas, produtividade e avaliação de desempenho, conforme apontam Barbosa (2019) e Adrião e Peroni (2018). Essa abordagem compromete a autonomia dos gestores escolares, institucionalizando valores ultraneoliberais.

A Fundação Lemann atua como um APH, ao consolidar a hegemonia empresarial na educação. Sob o discurso de “inovação” e “impacto social”, suas práticas subordinam as políticas educacionais às diretrizes do mercado. Como destaca Gramsci (2002), a construção da hegemonia envolve o consentimento ativo da sociedade, por isso a estratégia empregada pela fundação é de se apresentar como necessária para a melhoria educacional. Essa narrativa despolitiza o debate público, desconsiderando desigualdades estruturais e reforçando uma lógica de mercado.

O Instituto Humanize tem como foco o financiamento de projetos sociais em parceria com o setor privado. Embora possuísse uma agenda mais ampla que a Fundação Lemann, suas ações no campo educacional acompanham a lógica de privatização, promovendo intervenções que fortalecem o papel do mercado. Por meio de projetos como a transformação digital e a inovação educacional, o Instituto Humanize naturaliza práticas que ampliam a influência do capital privado no sistema educacional brasileiro.

O Humanize é outro exemplo emblemático da atuação de um APH, que atua para inserir interesses empresariais em políticas educacionais, sob o discurso de humanização do capital. Essa estratégia reforça a perpetuação do poder econômico burguês, alinhando-se à lógica neoliberal. Como destacado por Freitas (2012), a noção de qualidade educacional promovida pelo Instituto desconsidera as especificidades culturais e regionais, utilizando-a como justificativa para a imposição de padrões de mercado na educação.

As estratégias adotadas pela Fundação Lemann e pelo Instituto Humanize revela um cenário em que a educação está progressivamente convertida em um campo de disputas entre interesses privados e públicos, com o mercado assumindo um papel central na definição das políticas educacionais. A utilização de Parcerias Público-Privadas (PPPs) e a disseminação de soluções tecnológicas do setor

empresarial visam, sob o pretexto de inovação, estabelecer um controle de mercado sobre a gestão e os conteúdos educacionais. Nesse contexto, a autonomia dos gestores e a capacidade de adaptação das escolas às realidades locais são comprometidas, pois, as soluções implantadas se tornam cada vez mais padronizadas, inibindo a criatividade e a contextualização da educação.

Além disso, uma retórica de “impacto social” e a busca por uma “educação de qualidade” confirmada às exigências do mercado reforçam uma lógica neoliberal que favorece a eficiência econômica em detrimento da construção de uma educação pública e democrática. A naturalização dessas práticas, apresentadas como inevitáveis ou até mesmo desejáveis, obscurece as motivações reais por trás dessas políticas e negligência das desigualdades estruturais que caracterizam o sistema educacional brasileiro. A forma como a Fundação Lemann quanto o Instituto Humanize se posiciona, ao operar dentro de um modelo de filantropocapitalismo, revela-se uma estratégia de hegemonização, onde a educação, em vez de ser um direito social universal, é transformada em um bem de mercado.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O problema de pesquisa que nos propusemos a responder, com a pesquisa, foi o seguinte: quais os conteúdos e as estratégias pelos quais a Fundação Lemann e o Instituto Humanize estabelecem para a mercantil-filantropização da educação básica no Brasil? Ao longo do estudo, buscou-se aprofundar as reflexões sobre os modos pelos quais essas organizações articulam suas práticas e discursos, contribuindo para a redefinição das relações entre o setor público e o privado na educação. Nesse sentido, analisamos como tais instituições, a partir de seus posicionamentos hegemônicos, mobilizam iniciativas e recursos que tencionam as fronteiras entre a filantropia e a lógica de mercado, criando um campo de investigação que problematiza a privatização e os impactos nas políticas educacionais.

As análises desenvolvidas, ao longo desta dissertação, evidenciaram que a Fundação Lemann e o Instituto Humanize atuam como agentes estratégicos no processo de mercantil-filantropização da educação básica no Brasil, articulando conteúdos e estratégias que reforçam a lógica de mercado na gestão educacional. Por meio da promoção das chamadas “parcerias” público-privadas, a disseminação de modelos gerenciais e a oferta de soluções tecnológicas, essas organizações se configuram como mediadoras da agenda neoliberal no campo educacional.

Esta pesquisa buscou analisar os conteúdos e as estratégias pelos quais a Fundação Lemann e o Instituto Humanize estabelecem para a mercantil-filantropização na educação básica brasileira. Esse objetivo orientou a reflexão sobre as práticas e discursos promovidos por essas organizações, evidenciando como articulam ações que combinam a lógica mercantil com narrativas filantrópicas para influenciar políticas públicas educacionais.

Por meio da investigação, foi possível identificar e problematizar como tais organizações têm influenciado as políticas públicas educacionais, promovendo a inserção de lógicas mercantis e filantrópicas que reconfiguram o papel do Estado e impactam diretamente na garantia do direito à educação. Nesse contexto, os resultados desta pesquisa revelam a complexidade e as contradições que permeiam os processos de mercantil-filantropização da educação, cujas implicações se estendem tanto para a gestão das políticas educacionais quanto para a dinâmica das desigualdades sociais e educacionais no Brasil.

Para que a problemática da pesquisa fosse respondida, cada capítulo contou com a exploração de um objetivo específico, sob as quais deram os contornos gerais da pesquisa. O capítulo intitulado “O Capital e a Mercantil-Filantropização: Contribuições Acadêmicas sobre o Instituto Humanize e a Fundação Lemann” teve como objetivo específico realizar o levantamento e a análise das produções acadêmicas relacionadas à mercantil-filantropização da educação, visando compreender as contribuições desses estudos para o objeto de pesquisa. Com essa análise, foi possível revelar como as práticas de entidades como o Instituto Humanize e a Fundação Lemann se alinham a uma lógica que combina interesses empresariais e estratégias filantrópicas, configurando-se como agentes estratégicos no processo de reconfiguração do campo educacional brasileiro.

A partir da sistematização de trabalhos acadêmicos produzidos entre 2012 e 2022, o capítulo buscou desvelar o papel central que essas organizações desempenham na construção de novos modelos de governança educacional, baseados em princípios neoliberais como meritocracia, empreendedorismo e responsabilidade social. Embora os estudos evidenciem as relações entre a esfera mercantil e a educação, constatou-se uma baixa frequência no uso da categoria “filantropia” como foco analítico principal, o que destaca uma lacuna crítica nas abordagens existentes. Ainda assim, os trabalhos analisados revelam a proliferação de iniciativas de empresas filantrópicas interessadas em influenciar as políticas públicas educacionais, especialmente por meio do que tem sido denominado de “parcerias” público-privadas, que buscam disputar o orçamento público da educação.

A revisão de literatura, que embasou este trabalho, reforçou que a mercantil-filantropização da educação não pode ser entendida isoladamente, mas como parte de um projeto político e econômico mais amplo, impulsionado pela lógica neoliberal. Autores como Fontes (2010) e Harvey (2005) destacam que, sob essa lógica, o setor educacional tem sido moldado por uma crescente valorização do mercado, pela lógica da eficiência e da competitividade, aspectos que têm reconfigurado o papel tradicional do Estado e da sociedade civil. A transferência de responsabilidades para o setor privado, disfarçada de inovação ou “parceria” estratégica, reflete um esforço de despolitização das questões educacionais, como aponta Freitas (2012). Essa despolitização, contudo, tem consequências profundas, uma vez que desconsidera as desigualdades estruturais existentes e reorienta os objetivos da educação pública para atender interesses do mercado, em detrimento do interesse público.

Conforme argumenta Gramsci (2002), o campo educacional, nessa perspectiva, transforma-se em um espaço estratégico para a construção e manutenção de hegemonias. Ao se apropriar do discurso de modernização e eficiência, organizações como a Fundação Lemann e o Instituto Humanize legitimam práticas que reforçam a desigualdade e a exclusão, ao mesmo tempo que fragilizam o caráter público e emancipatório da educação. A pesquisa revelou que as estratégias dessas instituições incluem a formação de lideranças alinhadas a uma lógica empresarial, o uso de indicadores de desempenho para mensurar o sucesso escolar e o estabelecimento de redes de influência que conectam governos, escolas e empresas. Tais estratégias são apresentadas como soluções para os problemas da educação, mas, como evidenciado por Ventura (2003), tendem a ignorar ou até mesmo agravar as desigualdades preexistentes.

Essas análises permitiram identificar como as organizações empresariais atuam como Aparelhos Privados de Hegemonia (APHs), disseminando valores que sustentam a lógica do mercado e reforçando o consenso em torno da hegemonia burguesa. Dessa forma, o capítulo evidencia como a mercantil-filantropização da educação consolida práticas pedagógicas e padrões de governança que reconfiguram o espaço escolar, adequando-o aos interesses do capital. Além disso, a sistematização dessas produções acadêmicas não apenas possibilitou uma visão ampla sobre as articulações entre filantropia e capital na educação, mas também forneceu uma base teórica para a análise dos dados empíricos da pesquisa, aprofundando o entendimento das interações entre Estado, sociedade civil e mercado, no campo educacional brasileiro.

Já o capítulo intitulado "A Mercantil-Filantropização da Educação no Brasil: Histórico e Determinações Econômicas, Políticas e Sociais" teve como objetivo específico problematizar o processo de mercantil-filantropização e como se estabelecem as relações entre o Estado e as políticas educacionais no Brasil. A partir das análises desenvolvidas, observamos como a reconfiguração do papel do Estado, impulsionada pelas políticas de liberalização econômica e privatização, desde os anos 1990, contribuiu para uma crescente inserção de organizações sociais empresariais no campo educacional. Essas organizações, operando sob o discurso de responsabilidade social e filantropia, reforçam a lógica de mercado no espaço público, criando condições para o fortalecimento de interesses privados em detrimento de uma educação pública.

Ao longo do capítulo, apresentamos a complexidade das interdependências entre o Estado e as organizações empresariais no setor educacional. Por um lado, o Estado busca o que chama de “parcerias”, a fim de realizar acordos para ampliar a eficácia de suas políticas públicas, enquanto que, por outro lado, essas organizações utilizam a filantropia como estratégia para legitimar práticas voltadas à mercantilização da educação. Essas iniciativas resultam em um cenário de dualidade educacional, no qual escolas públicas enfrentam precariedade e desigualdade no acesso à educação de qualidade, enquanto as organizações sociais empresariais ganham protagonismo como gestoras e influenciadoras das políticas educacionais.

Além disso, evidenciamos que a mercantil-filantropização opera como uma forma de controle e perpetuação do poder econômico e político no campo educacional. Sob o pretexto de ações filantrópicas, as organizações sociais empresariais moldam o sistema educacional de acordo com interesses mercadológicos, contribuindo para a legitimação de um modelo neoliberal que subordina o direito à educação aos princípios do lucro e da eficiência. A análise permitiu problematizar não apenas os impactos dessas práticas na qualidade da educação, mas também questionar se os acordos entre o Estado e as organizações atendem aos interesses da sociedade ou se perpetuam desigualdades.

O último capítulo, intitulado "A Fundação Lemann e o Instituto Humanize: Os Conteúdos e as Estratégias para a Mercantil-Filantropização da Educação" teve como objetivo específico identificar os conteúdos e as estratégias utilizadas por essas organizações, por meio de seus documentos, para a promoção da mercantil-filantropização da educação básica no Brasil. Com a análise crítica empreendida dos discursos e ações promovidos por essas organizações, foi possível revelar como suas práticas consolidam a hegemonia do capital no campo educacional, subordinando políticas públicas aos interesses privados.

Com a pesquisa desvelamos que a Fundação Lemann atua como um poderoso Aparelho Privado de Hegemonia (APH), articulando redes de influência que incluem governos, empresas e organizações da sociedade civil. Sob o discurso de "inovação" e "impacto social", suas estratégias moldam o sistema educacional de acordo com os princípios do mercado, naturalizando a privatização e despolitizando o debate público. Essa abordagem desconsidera as profundas desigualdades estruturais do Brasil, legitimando práticas que reforçam a lógica de competição e meritocracia, típicas do neoliberalismo. A Fundação Lemann utiliza, assim, o consentimento ativo da

sociedade, como apontado por Gramsci (2002), para consolidar a narrativa de que suas intervenções são indispensáveis para a melhoria educacional, enquanto enfraquece perspectivas que valorizem a educação como direito social.

O Instituto Humanize, por sua vez, reforça essa dinâmica ao financiar projetos sociais que promovem a inserção do capital privado na educação, sob o pretexto de "inovação educacional" e "transformação digital". A análise dos conteúdos e estratégias revela que suas ações ampliam a influência do mercado no sistema educacional brasileiro, promovendo padrões educacionais que ignoram especificidades culturais e regionais. Como destacado por Freitas (2012), essa noção de qualidade educacional, promovida pelo Instituto Humanize, legitima a imposição de métricas de mercado, contribuindo para uma reconfiguração das práticas pedagógicas em função dos interesses do capital.

Com este capítulo compreendemos como a Fundação Lemann e o Instituto Humanize atuam de maneira articulada para transformar a educação básica em um espaço de expansão do capital, utilizando discursos filantrópicos como estratégia para legitimar a mercantilização da educação.

A análise dos documentos institucionais dessas organizações evidenciou um discurso que naturaliza práticas de exclusão, ao enfatizar valores como empreendedorismo e inovação como soluções para problemas estruturais da educação pública, ao mesmo tempo em que minimiza ou invisibiliza as desigualdades sociais e as limitações do modelo educacional tradicional. Esse movimento busca transformar a educação em um produto passível de ser gerenciado de forma eficiente, alinhando-se aos interesses do mercado financeiro e empresarial, que veem nas chamadas "parcerias" público-privadas uma oportunidade de crescimento e de controle sobre as políticas educacionais. Dessa forma, as ações dessas instituições não apenas despolitizam o debate sobre a educação, mas também reforçam um modelo de sociedade onde o acesso à educação de qualidade se torna uma mercadoria e não um direito universal, aprofundando as disparidades sociais e ampliando a concentração de poder nas mãos do setor privado.

Com a análise dos documentos, avançamos em sinalizar as estratégias de atuação da Fundação Lemann e do Instituto Humanize e os conteúdos que essas instituições divulgam no campo da educação brasileira. A partir dessa análise, categorizamos as principais estratégias de atuação e os conteúdos divulgados por

essas duas organizações, que, em conjunto, são características para um movimento de filantropização e mercantilização da educação no Brasil.

As estratégias de atuação podem ser sintetizadas nas seguintes categorias a) investimento financeiro e captação de novos recursos; b) criação de novos mercados; c) formação de líderes; d) criação de redes de colaboração; e) foco em resultados mensuráveis; f) atuação em políticas públicas; e o g) fortalecimento de organizações sociais. Essas estratégias revelam um modelo de atuação que combina interesses econômicos e sociais, moldando e redirecionando agendas públicas. Foi possível perceber que a Fundação Lemann e o Instituto Humanizam criam novas oportunidades de mercado, formam lideranças e colaboram com outras organizações para atingir seus objetivos, sempre com um foco na mensuração de resultados e seu impacto nas políticas públicas.

Essas estratégias não são neutras. Elas consolidam lógicas de poder e controle que se alinham aos interesses do mercado financeiro e empresarial, promovendo uma educação que é tratada como um produto a ser gerenciado de forma “eficiente”. Esse modelo implica a despolitização da educação e reforça a ideia de que o acesso à educação de qualidade deve ser uma mercadoria, não um direito universal, ampliando as disparidades sociais e concentrando poder nas mãos do setor privado.

Quanto aos conteúdos divulgados, as categorias que refletem a essência das ideias promovidas pela Fundação Lemann e pelo Instituto Humanize são: a) empreendedorismo; b) inovação; c) responsabilidade social; d) solidariedade; e) sustentabilidade; f) bem-estar social; g) equidade; h) educação de qualidade; i) transformação digital. Esses conteúdos, muitas vezes apresentados como soluções inovadoras para os problemas estruturais da educação pública, minimizam ou invisibilizam as desigualdades sociais e as limitações do modelo educacional tradicional. A noção de “educação de qualidade” se torna, assim, associada a uma lógica de eficiência e mercado, em detrimento de um entendimento que considera a educação como um direito universal.

O foco nas relações entre o público e o privado, somadas à priorização de resultados mensuráveis, contribui para um sistema educacional que, em vez de enfrentar as desigualdades, acaba por aprofundá-las. A Fundação Lemann e o Instituto Humanize, ao adotar tais estratégias e conteúdos, não apenas moldam a educação como um campo de atuação para seus próprios interesses econômicos, mas também são relevantes para a perpetuação de um modelo educacional que

favorece as elites econômicas, ao mesmo tempo que marginaliza as camadas mais vulneráveis da sociedade. A abordagem de "soluções inovadoras", apresentadas por essas organizações, esconde a falta de um compromisso real com o acesso à educação de qualidade, sendo, na prática, um instrumento de reprodução das desigualdades sociais e de concentração de poder nas mãos do setor privado.

Ao analisarmos o processo de mercantil-filantropização da educação, não tivemos a pretensão de oferecer respostas definitivas, mas sim de delinear as categorias sintéticas que emergiram a partir da investigação dos documentos da Fundação Lemann e do Instituto Humanize. Esses elementos ajudam a compreender a articulação das estratégias adotadas por essas organizações, mas, ao mesmo tempo, apontam para a complexidade e a multiplicidade de fatores que envolvem o processo de privatização e mercantilização da educação, no Brasil. A partir da análise realizada, surgem novas questões que ainda carecem de um aprofundamento maior, como, por exemplo, o papel das redes de colaboração e da formação de líderes na divulgação desse modelo de gestão educacional e como essas práticas se materializam nas escolas e comunidades.

Além disso, a pesquisa aponta para a necessidade de futuras investigações que explorem as implicações sociais e políticas dessas práticas em maior profundidade, especialmente no que tange aos impactos concretos sobre o cotidiano de professores, estudantes e gestores escolares. Embora a pesquisa tenha se centrado na análise dos documentos institucionais, uma abordagem mais qualitativa, que envolva a percepção dos sujeitos diretamente afetados por essas políticas, poderá enriquecer ainda mais a compreensão dos efeitos da mercantilização no nível micro, ou seja, nas práticas e vivências escolares.

Ao longo desta pesquisa, foram reveladas algumas das estratégias centrais empregadas por essas instituições, mas o estudo não se esgotou em suas implicações. Novas interrogações e dimensões do processo de mercantilização da educação surgem à medida que se amplia a reflexão sobre os mecanismos de poder que envolvem as relações entre o setor público e privado. Essas questões precisam ser aprofundadas em estudos futuros, com uma abordagem que considere a complexidade e a multiplicidade de sujeitos que compõem o cenário educacional brasileiro, a fim de se entender melhor as repercussões de tais práticas e como elas podem ser enfrentadas, em defesa de uma educação pública e democrática.

Dessa maneira, esta pesquisa reafirma o compromisso com a defesa de uma educação pública, democrática e inclusiva, que resista às investidas do mercado e promova o desenvolvimento o mais integral possível dos sujeitos, apesar de todos os limites da escola, na sociedade em que vivemos. A luta por uma escola pública de qualidade, acessível a todos, não é apenas uma questão técnica, mas um imperativo ético e político que demanda engajamento coletivo e ação transformadora. Este trabalho assenta-se, portanto, com a convicção de que a educação pública é um alicerce indispensável para a construção de uma sociedade justa, igualitária e democrática, e com a esperança de que suas contribuições possam inspirar debates e práticas que fortaleçam essa luta.

REFERÊNCIAS

- ADRIÃO, Theresa Maria de Freitas et al. Grupos empresariais na educação básica pública brasileira: limites à efetivação do direito à educação. **Educação & sociedade**, v. 37, p. 113-131, 2016. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/es/a/XvqBzqdtPyJRdkZHw4dKRFd/abstract/?lang=pt#ModalArticles>. Acesso em: 1 jun. 2023.
- ADRIÃO, T.; PERONI, V. **Políticas educacionais e privatização no Brasil: atores e processos**. São Paulo: Xamã, 2020.
- ADRIÃO, Theresa. **A educação sob o governo Bolsonaro: desmontes e resistências**. São Paulo: Editora XYZ, 2020.
- ADRIÃO, Theresa. Dimensões e formas da privatização da educação no Brasil: caracterização a partir de mapeamento de produções nacionais e internacionais. **Currículo sem fronteiras**, v. 18, n. 1, p. 8-28, 2018. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5692189/mod_resource/content/1/Teresa%20Adriao_Dimens%C3%B5es%20e%20Formas%20da%20Privatiza%C3%A7%C3%A3o.pdf. Acesso em: 2 jun. 2023.
- ADRIÃO, Theresa. Garcia, T., Borghi, R., & Arelaro, L... As parcerias entre prefeituras paulistas e o setor privado na política educacional: expressão de simbiose?. **Educação & Sociedade**, 33(119), 533–549, (2012). Disponível em: <https://www.scielo.br/j/es/a/DH4GmbFXWkQLKqckfNryBgc/?format=html&lang=pt#>. Acesso em: 1 jun. 2023.
- AFONSO, Almerindo Janela. Para uma concetualização alternativa de accountability em educação. **Educação & Sociedade**, v. 33, p. 471-484, 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/es/a/VPqPJDyyZ5qBRKWWfZfDQ3m/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 23 abr. 2024.
- ALIBOSEK, Caroline Aparecida Santiago. Atuação do Instituto Natura nas Redes Municipais de Ensino da Microrregião de Irati: projeto trilhas e políticas de formação de professores. 2023. **Dissertação**. Disponível em: <http://tede.unicentro.br:8080/jspui/handle/jspui/2055>. Aceso em: 11 mar. 2025.
- AMORIM, Henrique; FERRAZ, Cristiano. Dialética e luta de classes: contradição e mediação no método de Karl Marx. **Temáticas**, v. 15, n. 29, p. 47-63, 2007. Disponível em: <file:///Users/isabelaporto/Downloads/Texto+do+artigo-26940-1-10-20200604.pdf>. Acesso em: 22. Abr. 2024.
- ANDRADE, Luana Maria de. Neoliberalismo e hegemonia burguesa: ação social empresarial através dos Institutos Ethos de Responsabilidade Social Empresarial e Empresas e Gife (Grupos de Institutos, Fundações e Empresas). 2014. 191 f. **Dissertação** (mestrado) - Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Filosofia e Ciências de Marília, 2014. Disponível em: <http://hdl.handle.net/11449/110431>. Acesso em: 1 jun. 2023.
- APPLE, Michael W. **Ideologia e currículo**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006

ARAÚJO, Hellen Gregol. A nova filantropia e a Base Nacional Comum Curricular: a política investigada por redes. 2022. 192 f. **Tese** (Doutorado em Educação) - Faculdade de Educação, Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2022. Disponível em: <https://www.bdt.d.uerj.br:8443/handle/1/18131>. Acesso em: 2 jun. 2023.

ARAÚJO, S. B. Filantropia empresarial e educação brasileira no contexto da crise estrutural do capital: a fundação bradesco no centro do debate. **Dissertação**, [S. l.], v. 9, n. 1, p. 299–300, 2016. Disponível em: https://bdt.d.ibict.br/vufind/Record/UECE-0_66042e569c4df90a754d9aefc25cdc76. Acesso em: 1 jun. 2023.

ARAÚJO, S. B.; FRERES, H. de A.; SEGUNDO, M. das D. M. Filantropia empresarial e educação brasileira no contexto da crise estrutural do capital: A Fundação Bradesco no centro do debate. **[ARQUIVADA] Cadernos de Estudos e Pesquisas do Sertão da Feclesc/Uece**, [S. l.], v. 2, n. 1, p. 80–85, 2022. Disponível em: <https://revistas.uece.br/index.php/cadernospesquisadosertao/article/view/9688>. Acesso em: 1 jun. 2023.

ARAÚJO, Gilda Cardoso de. Federalismo cooperativo e educação no Brasil: 30 anos de omissões e ambivalências. **Educação & Sociedade**, v. 39, n. 145, p. 908-927, 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/ij/es/a/VD5yTPBvV3Hbpgn9STMzKYP/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 03 out. 2024.

APPLE, M. W. *Educação e poder: uma introdução crítica*. 8. ed. Porto Alegre: Artmed, 2001.

BALL, Stephen J. **Educação e o Mercado: A Necessidade de uma Nova Visão**. Routledge, 2008.

BALL, Stephen J. *Global Education Inc: New Policy Networks and the Neo-liberal Imaginary*. London: Routledge, 2012.

BALL, SJ *Global Education Inc.: Novas redes de políticas e o imaginário neoliberal*. Londres: Routledge, 2012.

BALL, S. J. **Global Education Inc.: New Policy Networks and the Neoliberal Imaginary**. London: Routledge, 2012.

BARBOSA, Higor Vinicius Oliveira; SOUZA, João Marcos; SANTANA, Nathaly Silva. Parcerias empresariais: um estudo sobre como as parcerias podem ajudar uma empresa recém criada em sua consolidação no mercado em tempos de crise. **Anais do VII SIMPROD**, 2015. Disponível em: <https://ri.ufs.br/bitstream/riufs/8234/2/ParceriasEmpresariaisEstudo.pdf>. Acesso em: 23 nov. 2023.

BATISTA, Manuela Cassia da Silveira Gomes. Salvador, cidade educadora e os ciclos de parceria público-privado (2005-2012). 2019. 167f. **Dissertação** (Mestrado Acadêmico em Educação) - Universidade Estadual de Feira de Santana, Feira de

Santana, 2019. Disponível em: <http://200.128.81.65:8080/handle/tede/843>. Acesso em: 02 jun. 2023.

BANCO MUNDIAL. Brasil. Disponível em: <https://www.worldbank.org/pt/country/brazil>. Acesso em: 10 out. 2024.

BEZERRA, Vinícius de Oliveira et al. Empresários e educação: consentimento e coerção na política educacional do ensino médio. 2019. **Dissertação**. Disponível em: <https://repositorio.ufms.br/handle/123456789/4459>. Acesso em: 02 jun. 2023. Boitempo, 2002.

BIANCHETTI, L. *Educação e poder: a atuação do empresário na educação brasileira*. São Paulo: Cortez, 2020.

Boito Jr., A. **Estado e Política Econômica no Brasil Pós-1930**. (2003). Editora Unicamp.

BRASIL, Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado. **A Reforma do aparelho do estado e as mudanças constitucionais: Síntese & respostas a dúvidas mais comuns / Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado**. Brasília: MARE, 1997.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 02 jun. 2023.

BRASIL. **Ministério do Desenvolvimento e Assistência Social, Família e Combate à Fome**. Portal institucional. Disponível em: <https://www.gov.br/mds/pt-br>. Acesso em: 10 out. 2024.

BRASIL, Ministério da Educação. **Parecer CNE/CP N° 10/2021**. Alteração do prazo previsto no artigo 27 da Resolução CNE/CP n° 2, de 20 de dezembro de 2019, que define as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Formação Inicial de Professores para a Educação Básica e institui a Base Nacional Comum para a Formação Inicial de Professores da Educação Básica (BNC-Formação). Brasília, ago. 2021. Disponível em: pcp010_21 (mec.gov.br). Acesso em: 21 dez. 2023.

BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep). Resumo Técnico: **Censo Escolar da Educação Básica 2021**.

BRASIL. **Lei nº 11.079, de 30 de dezembro de 2004**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2004/Lei/L11079.htm. Acesso em: 09 jul. 2023.

BRASIL. **Lei nº 13.415, de 16 de fevereiro de 2017**. *Câmara dos Deputados*, Brasília, DF, 16 fev. 2017. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2017/lei-13415-16-fevereiro-2017-784336-publicacaooriginal-152003-pl.html>. Acesso em: 16 set. 2024.

BRASIL. **Ministério da Cidadania**. Bolsa Família. Disponível em: <https://www.gov.br/mds/pt-br>. Acesso em: 17. Set. 2024.

BRASIL. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**. Brasília, 1995. Disponível em: *Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado. Disponível em: bresserpereira.org.br. Acesso em: 05 jul. 2023.

BRASIL. **Resolução CNE/CP nº 2, de 22 de dezembro de 2017**. Institui e orienta a implantação da Base Nacional Comum Curricular, a ser respeitada obrigatoriamente ao longo das etapas e respectivas modalidades no âmbito da Educação Básica. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=79631-rcp002-17-pdf&category_slug=dezembro-2017-pdf&Itemid=30192. Acesso em: 10 jul. 2024.

BRASIL. **Resolução CNE/CP nº 4, de 17 de dezembro de 2018**. Institui a Base Nacional Comum Curricular na Etapa do Ensino Médio (BNCC-EM), como etapa final da Educação Básica, nos termos do artigo 35 da LDB, completando o conjunto constituído pela BNCC da Educação Infantil e do Ensino Fundamental, com base na Resolução CNE/CP nº 2/2017, fundamentada no Parecer CNE/CP nº 15/2017. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=1041-rcp004-18&category_slug=dezembro-2018-pdf&Itemid=30192. Acesso em: 10 jul. 2024.

BRASIL. **Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014**. Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 26 jun. 2014. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l13005.htm. Acesso em: 16 out. 2024.

BRESSER-PEREIRA, L. C. **Reforma do Estado nos anos 90: lógica e mecanismos de controle**. Brasília: MARE, Cadernos MARE, n. 1, 1998. Disponível em: scielo.br/j/ln/a/xQZRPfMdrHyH3vjKLqtmMWd/?format=pdf&lang=pt. Acesso em: 04 jun. 2023.

BRESSER-PEREIRA, L.C. **Globalização e Conflito: A Crise do Neoliberalismo**.(2010). São Paulo: Editora 34.
Bresser-Pereira, LC (2016). **A Era do Capital Improdutivo**. São Paulo: Editora 34.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Globalização e Competição: Por que alguns países emergentes têm sucesso e outros não**. São Paulo: Editora 34, 2010.

BRITO, Silvia Helena Andrade de; MARINS, Guilherme Afonso Monteiro de Barros. Fundação Lemann e o Programa de Inovação Educação Conectada: em pauta as relações entre público e privado no campo das políticas educacionais. **Educar em Revista**, v. 36, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/er/a/vgVG6Hk63XFcvvH5Sxk7QLv>. Acesso em: 2 Junho 2023.

BROWN, W. In the Ruins of Neoliberalism: The Rise of Antidemocratic Politics in the West. New York: Columbia University Press, 2019.

BURCHELL, J., Cook, J., & LAIT, M. **The Role of Business in Public Service Delivery.** (2013). Palgrave Macmillan UK.

CAETANO, Maria Raquel; MENDES, Valdelaine da Rosa. Think tanks, redes e a atuação do empresariado na educação. **Educar em Revista**, v. 36, 2020. Disponível em: scielo.br/j/er/a/3gSKnH8wTBJFbcCdTQfjTwg/abstract/?lang=pt. Acesso em: 02 jun. 2023.

CAETANO, Maria Raquel. A educação no contexto de crise do capital e as relações entre estado, mercado e terceiro setor nas políticas educacionais. **Laplage em revista**, v. 4, n. 2, p. 153-168, 2018. Disponível: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6542740>. Acesso em: 2 jun. 2023.

CAMPOS, Ângela Guimarães; SOEIRO, José. **A falácia do empreendedorismo: Trabalho e precariedade na era dos negócios de si mesmo.** Bertrand Editora 2016. Ed. 1.

CARVALHO, A. M. Controle e avaliação nas parcerias entre empresas e organizações do Terceiro Setor. *Revista de Administração*, São Paulo, v. 33, n. 2, p. 56-78, 1998.

CÁSSIO, Fernando. Governo terceiriza a política do Ensino Médio para fundações, o 'centrão da educação'. CartaCapital, 18 dez. 2023. Disponível em: <https://www.cartacapital.com.br/opinioao/governo-terceiriza-a-politica-do-ensino-medio-para-fundacoes-o-centrao-da-educacao/>. Acesso em: 16 dez. 2024.

CATINI, C. de R. A educação bancária, "com um Itaú de vantagens". **Germinal: marxismo e educação em debate**, [S. l.], v. 13, n. 1, p. 90–118, 2021. DOI: 10.9771/gmed.v13i1.43748. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/revistagerminal/article/view/43748>. Acesso em: 2 jun. 2023.

CATINI, C. Empreendedorismo, privatização e o trabalho sujo da educação. **Revista USP**, [S. l.], n. 127, p.53 68, 2020. DOI: 10.11606/issn.2316-9036.i127p53-68. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/revusp/article/view/180045>. Acesso em: 2 jun. 2023.

CAULLEY, Darrel N. **Document analysis in program evaluation.** Evaluation and Program Planning, Portland, v. 6, n. 1, p. 19-29, 1983.

CECCON, Maria Lúcia Lemos; BARDELA, Adriana Missae Momma. As parcerias com instituições sem fins lucrativos: desafios e implicações para a oferta da Educação Infantil no Brasil. **Revista Exitus**, v. 6, n. 2, p. 88-105, 2016. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6078594>. Acesso em: 1 jun. 2023.

CERQUEIRA FILHO, G. **A questão social no Brasil**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1982.

CHEPTULIN, A. **A dialética materialista: categorias e leis da dialética**. São Paulo: Alfa-Omega, 1982.

COSTA, R. E. C. A. . A Parceiros da Educação e o processo de colonização da educação pública. **Revista Vértices**, [S. l.], v. 23, n. 3, p. 773–787, 2021. DOI: 10.19180/1809-2667.v23n32021p773-787. Disponível em: <https://editoraessentia.iff.edu.br/index.php/vertices/article/view/15965>. Acesso em 1 jun. 2023.

COSTA, Adriana Alves Fernandes. GROppo, Luís Antonio. **O movimento das ocupações estudantis: uma rebeldia que mudou a história**. São Carlos: Pedro & João Editores, 2018. Disponível em: < <https://www.un-m.edu.br/ocupacoessecundaristas/wp-content/envios/sites/207/202/08/20-CUSTO-G-O-m-das--ocupacoes-estudo.pdf>. Acesso em: 10. Mai. 2024.

DYE, Thomas R. *Understanding Public Policy*. 5. ed. New Jersey: Prentice Hall; Englewood Cliffs, 1984.

DAVILA, Carolina Machado. **Governança filantrópica nas redes estaduais de ensino: a sociedade civil organizada e a política de educação integral**. 2020. Disponível em: <https://repositorio.unicamp.br/acervo/detalhe/1157526>. Acesso em: 2 jun. 2023.

DARDOT, P.; LAVAL, C. **A nova razão do mundo: ensaio sobre a sociedade neoliberal**. São Paulo: Boitempo, 2013.

DEITOS, Juliano Marcelino. *A Hegemonia empresarial na Educação Brasileira: uma análise do Movimento Todos Pela Educação*. 2019. **Tese** (Doutorado em Educação) – Universidade Estadual de Ponta Grossa, Ponta Grossa, 2019. Disponível em: <https://tede2.uepg.br/jspui/handle/prefix/3028>. Acesso em: 02 jun. 2023.

Diniz, Eli. *Crise. Reforma e Governabilidade: O Brasil dos anos 90*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 1997. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Renata-Estormovski/publication/362187258_A_FILANTROPIZACAO_DA_EDUCACAO_BASICA_COMO_MECANISMO_DE_PRIVATIZACAO_DA_INTELECTUALIDADE_DO_PROFESSOR/links/62dae7abf3acdd5dc20f2fbe/A-FILANTROPIZACAO-DA-EDUCACAO-BASICA-COMO-MECANISMO-DE-PRIVATIZACAO-DA-INTELECTUALIDADE-DO-PROFESSOR.pdf. Acesso em: 2 jun. 2023. em: 2 jun. 2023.

ENGELS, F. **A origem da família, da propriedade privada e do Estado**. 3. ed. São Paulo: Expressão Popular, 2012.

ENRIQUEZ, E. A dependência das organizações do Terceiro Setor: um estudo sobre as relações com o Estado e o mercado. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 1, n. 1, p. 87-104, 1967.

ESPINOSA, Betty Ramona Solano. Redes empresariais na política educacional: os casos do Brasil e da Colômbia. 2017. 182 f. **Dissertação** (Mestrado em Educação) - Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2017. Disponível em: <https://www.bdtd.uerj.br:8443/handle/1/14964>. Acesso em: 2 jun. 2023.

ESTEVES, Thiago de Jesus. O papel do INEP na reforma gerencial dos sistemas públicos de ensino no Brasil. 2020. 551 f. **Tese** (Doutorado em Educação, Contextos Contemporâneos e Demandas Populares) – Instituto de Educação/Instituto Multidisciplinar de Nova Iguaçu, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica ; Nova Iguaçu, 2020. Disponível em: <https://tede.ufrj.br/handle/jspui/5842>. Acesso em: 2 julho 2023.

ESTORMOVSKI, Renata Cecilia; ESQUINSANI, Rosimar Serena Siqueira. A filantropização da educação básica como mecanismo de privatização da intelectualidade do professor. **Expressão Popular**, 2011.

EVANGELISTA, Olinda; SHIROMA, Eneida Oto. Subsídios teórico-metodológicos para o trabalho com documentos de política educacional: contribuições do marxismo. **Trabalho e educação: interlocuções marxistas**, v. 1, p. 87-124, 2019. Disponível em: <http://ole.uff.br/wp-content/uploads/sites/224/2019/08/TRABALHO-E-EDUCACAO-1.pdf#page=84>. Acesso em: 18 ago. 2023

FARIA, D. B. Parcerias público-privadas em educação: as organizações sociais e a gestão das escolas públicas na educação básica. 2019. 104 f. **Dissertação** (Mestrado em Educação) - Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2019. Disponível: <https://repositorio.bc.ufg.br/tede/handle/tede/10025>. Acesso em: 2 jun. 2023.

FARIAS, A. M. Conglomerado de aparelhos privados de hegemonia empresariais Lemann e sócios. **Germinal: marxismo e educação em debate**, [S. l.], v. 13, n. 2, p. 735–765, 2021. DOI: 10.9771/gmed.v13i2.44302. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/revistagerminal/article/view/44302>. Acesso em: 2 jun. 2023.

FARIAS, A. M. O empresariamento da educação pública: Consórcio de Desenvolvimento e Inovação do Norte do Paraná. **INTERFACES DA EDUCAÇÃO**, [S. l.], v. 13, n. 38, 2022. DOI: 10.26514/inter.v13i38.6071. Disponível em: <https://periodicosonline.uems.br/index.php/interfaces/article/view/6071>. Acesso em: 2 jun. 2023.

FARIAS, Adriana Medeiros. Estado ampliado e o empresariamento da educação pública. **Revista Trabalho Necessário**, v. 20, n. 42, p. 01-24, 2022. Disponível em: <https://periodicos.uff.br/trabalhonecessario/article/view/53532>. Acesso em: 2 jun. 2023.

FARIAS, Adriana Medeiros. O Conglomerado de Aparelhos Privados de Hegemonia Empresariais Lemann e sócios na “seleção pública” de pessoas para a gestão educacional do Estado do Paraná. **Práxis Educativa**, Ponta Grossa , v. 18, e20670, 2023 . Disponível em http://educa.fcc.org.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1809-43092023000100102&lng=pt&nrm=iso. acessos em 02 jun. 2023.

FERNANDES, A.; VENTURA, M. (Org.). *Responsabilidade social empresarial e empresa cidadã: a administração dos bens comuns*. São Paulo: Cortez, 2003.

FERNANDES, Florestan. Introdução. In: MARX, Karl. **Contribuição à Crítica da Economia Política**. Tradução de Florestan Fernandes. 2. ed. São Paulo: Expressão Popular, 2008. p. 19-44.

FMI. Fundo Monetário Internacional. Portal institucional. Disponível em: <https://www.imf.org/en/Home>. Acesso em: 10 out. 2024.

FLACH, Simone. "A qualidade socialmente referenciada: uma abordagem para a avaliação de políticas públicas e serviços." **Em Educação e Sociedade**, vol. 36, no. 4, 2015, pp. 765-784.

FONTES, V. **Hegemonismos e política** – Que democracia? In: MATTOS, M. B. Estado e formas de dominação no Brasil contemporâneo. Rio de Janeiro, Ed. Consequência, 2017, pp. 207-36.

FONTES, V. **Imperialismo, classes sociais e conjuntura**: capitalismo autônomo? O Comuneiro – Revista Electrónica, ago. 2018. Disponível em: [Imperialismo-classes-sociais-e-conjuntura.pdf](https://www.grupodetrabalhoeorientacao.com.br/Imperialismo-classes-sociais-e-conjuntura.pdf) (grupodetrabalhoeorientacao.com.br). Acesso em: 03 dez. 2023.

FONTES, V. **O Brasil e o Capital-Imperialismo**: teoria e história. Rio de Janeiro: EPSJV, UFRJ, 2010. Disponível: https://www.epsjv.fiocruz.br/sites/default/files/brasil_capital_imperialismo.pdf. Acesso em: 02 jun. 2023.

FONTES, Virgínia. Capitalismo filantrópico? Múltiplos papéis dos aparelhos privados de hegemonia empresariais. **Marx e o Marxismo-Revista do NIEP-Marx**, v. 8, n. 14, 2020. Disponível em: <http://www.niepmarx.blog.br/revistadoniep/index.php/MM/article/view/351>. Acesso em: 02 jun. 2023.

FONTES, Virgínia. Sociedade civil, classes sociais e conversão mercantil-filantrópica. In: – Observatório Social de América Latina. CLACSO. Ano VII, n. 19, pp. 341-350. janeiro-abril 2006. Disponível em: http://www.grupodetrabalhoeorientacao.com.br/Virginia_Fontes/artigos/Sociedade-civil-classes-sociais-e-conversao-mercantil-filantrópica..pdf. Acesso em: 03 out. 2024.

FREITAS, Luiz Carlos de. **Educação e Neoliberalismo**: Limites e Possibilidades da Política Educacional Brasileira. Editora Cortez, 2004.

FREITAS, Luiz Carlos de. **Mercantilização da Educação: A Gestão da Educação no Interesse do Capital**. São Paulo: Cortez, 2012.

FRIGOTTO, Gaudêncio. **Educação e crise do trabalho**: perspectivas de final de século. Petrópolis: Vozes, 1998. (Coleção Estudos Culturais em Educação).

FRIGOTTO, Gaudêncio. O enfoque da dialética materialista histórica na pesquisa educacional. In: FAZENDA, Ivani. (org.). **Metodologia da Pesquisa Educacional**. 3. ed. São Paulo: Cortez, 1994. p. 75-100.

FUNDO MONETÁRIO INTERNACIONAL (FMI). Sobre o FMI. Disponível em: <https://www.imf.org/en/Home>. Acesso em: 17. Set. 2024.

FUNDAÇÃO LEMANN. **Relatório Anual**. São Paulo: Fundação Lemann, 2020.

FUNDAÇÃO LEMANN. *Relatório de Atividades 2003*. Disponível em: <https://fundacaolemann.org.br/armazenamento/material/fm1LVQMuCeVV9ZYxyg21X6YzXpXrtYGSOQ8ct2rK.pdf>. Acesso em: 15 jun. 2024.

FUNDAÇÃO LEMANN. **Rede de Líderes Fundação Lemann**. [Infográfico]. 2023.

FUNDAÇÃO LEMANN. **Aprendizagem. 2024**. Disponível em: <https://fundacaolemann.org.br/aprendizagem>. Acesso em: 07 out. 2024.

GALZERANO, Luciana Sardenha et al. Grupos empresariais e educação básica: estudo sobre a Somos Educação. 2016. **Tese** de Doutorado. Unicamp, Faculdade de Educação. Acesso em 3 de agosto de 2018, disponível em <https://avaliacaoeducacional.files.wordpress.com/2017/02/galzerano-ls-dissertac3a7c3a3o-versc3a3o--final.pdf>. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/296886353.pdf>. Acesso em: 1 jun. 2023.

GESÚ, V. S DI.; UENO, D. H.; GIMENEZ, R. Políticas sociais e educacionais: uma dualidade entre cidadania e filantropia. **Revista @ambienteeducação**, São Paulo, v. 13, n. 2, p. 136–159, 2020. DOI: 10.26843/v13.n2.2020.925.p136-159. Disponível em: <https://publicacoes.unicid.edu.br/index.php/ambienteeducacao/article/view/925>. Acesso em: 2 jun. 2023.

GENTILI, Pablo; SILVA, Tomaz Tadeu. **Neoliberalismo, Qualidade Total e Educação: Visões Críticas**. Petrópolis: Vozes, 1994.

GENTILI, P. **Educação e poder**: uma história da relação entre o mercado e a escola. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2018.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. Disponível em: https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/150/o/Anexo_C1_como_elaborar_projeto_de_pesquisa_-_antonio_carlos_gil.pdf. Acesso em 20 jun. 2022.

GIROUX, H. A. (2011). **Educação e neoliberalismo**. (R. Machado, Trad.). Artmed Editora. (Obra original publicada em 2004).

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR (GEM). **Relatório Global de Empreendedorismo 2020/2021**. São Paulo: GEM, 2021.

GOHN, Maria da Glória. **Organizações não governamentais e movimentos sociais: ações e articulações no Brasil**. Petrópolis: Vozes, 2010.

GRAMSCI, Antonio. **Caderno cárcere, v. 3**. Maquiavel, Notas sobre o Estado e a política. 2. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.

GRAMSCI, Antonio. **Cadernos do Cárcere. Tradução de Giuseppe Fiori**. Volume II. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2008. p. 109.

GRAMSCI, Antonio. Cadernos do Cárcere. Volume 2. Os Intelectuais. O Princípio Educativo. Jornalismo. Tradução de Carlos Nelson Coutinho, Luiz Sérgio Henriques e Marco Aurélio Nogueira. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2024.

GRAMSCI, Antonio. *Cadernos do cárcere*, volume 2. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2000.

GRAMSCI, Antonio. Cadernos do Cárcere. Volume 3: Maquiavel: Notas sobre Estado e Política. Tradução de Carlos Nelson Coutinho, Luiz Sérgio Henriques e Marco Aurélio Nogueira. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2000.

Gramsci, Antonio. **Cadernos do cárcere**. v. 3. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2017. Edição Carlos Nelson Coutinho. Disponível em https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/6891743/mod_resource/content/1/Quaderni-del-carcere-3 -Antonio-Gramsci-Cadernos-do-C%C3%A1rcere-v.pdf. Acesso em: 13, set, 2024.

GRAMSCI, Antonio. **Cadernos do cárcere**. v. 3. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2012. Edição Carlos Nelson Coutinho.

GRAZIANO, da silva, J. **O novo rural brasileiro**. Campinas: UNICAMP, Instituto de Economia, 1999. 153p. (Coleção Pesquisa, 1).

GRAMSCI, A. Selections from the Prison Notebooks. New York: International Publishers, 1971.

GRAMSCI, Antonio. **Cadernos do Cárcere. Volume 1**. Tradução de Carlos Nelson Coutinho. 5. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.

HARTNELL, Caroline; MILNER, Andrew. **Filantropia no Brasil: síntese do relatório**, maio de 2018. Disponível em: <http://www.psjp.org/wp-content/uploads/2018/05/Philanthropy-in-Brazil-Summary-Portuguese.pdf>. Acesso 17. Set. 2022.

HARVEY, D. (2005). **A Brief History of Neoliberalism**. Oxford University Press.

HARVEY, D. **Condição pós-moderna**. 11. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2002.

HARVEY, David. **O enigma do capital** : e as crises do capitalismo / David Harvey ; tradução de João Alexandre Peschanski, 1935. - São Paulo, SP : Boitempo , 2011.

Harvey, David. **O neoliberalismo: história e implicações** (trad. Acaíl Sobral e Maria Stela Gonçalves, 5. ed. P. 12. São Paulo, Loyola, 2008, p. 12.

HARVEY, David. **O Neoliberalismo: História e implicações**. Tradução de Adail Ubirajara Sobral e Maria Stela Gonçalves. 2. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2007.

HERZOG, H. O papel do executivo na gestão do Terceiro Setor. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, São Paulo, v. 4, n. 11, p. 7-16, 2002.

HOVELER, Rejane Carolina. O conceito de aparelho privado de hegemonia e seus usos para a pesquisa histórica. **Revista Práxis e Hegemonia Popular**, v. 4, n. 5, p. 145-159, 2019. Disponível em <https://revistas.marilia.unesp.br/index.php/PHP/article/view/10792>. Acesso em: 7 out. 2024.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua: Características Econômicas da População**. Rio de Janeiro: IBGE, 2021.

INSTITUTO HUMANIZE. Equipe. Disponível em: <https://www.ihumanize.org/>. Acesso em: 23 nov. 2023.

INSTITUTO HUMANIZE. 2024 Disponível em: <https://www.ihumanize.org/publicacoes/>. Acesso em: 7 out. 2024.

INSTITUTO HUMANIZE. **Relatório Primeiro Ciclo | 2019-2021**. [Livro Eletrônico]: 2023. Disponível em: <https://ri.ufs.br/bitstream/riufs/8234/2/ParceriasEmpresariaisEstudo.pdf>. Acesso em: 23 nov. 2023.

INEP. **MEC e Inep divulgam resultado do Censo da Educação Superior 2023** . Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/assuntos/noticias/censo-da-educacao-superior/aviso-de-pauta-mec-e-inep-divulgam-resultado-do-censo-superior-2023> . Acesso em: 11 out. 2024.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (Ipea). **Mapa das Organizações da Sociedade Civil**. Brasília: Ipea, 2020.

JUNIOR, Rodrigo de OLIVEIRA. Implementação da política pública de certificação de entidades beneficentes de assistência social na área de Educação (CEBAS Educação) no Distrito Federal. 2022. 165 f., il. **Dissertação** (Mestrado Profissional

em Educação) — Universidade de Brasília, Brasília, 2022. Disponível em: <https://repositorio.unb.br/handle/10482/44847>. Acesso em: 2 jun. 2023.

KOSIK, K. **Dialética do concreto**. 9. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2011.

KUENZER, A. Z. **Desafios teórico-metodológicos da relação trabalho-educação e o papel social da escola**. In: FRIGOTTO, G. (Org.). Educação e a crise do trabalho: perspectivas para final de século. Petrópolis, RJ: Vozes, 1998. p.55-75.

KUENZER, A. Z. **Competência como Práxis: os dilemas da relação entre teoria e prática na educação dos trabalhadores**. Boletim Técnico do Senac, Rio de Janeiro, v.29, n.1, jan/abr., 2003.

LAMARÃO, Marco Vinícius Moreira; LAMOSA, Rodrigo de Azevedo Cruz. O conformismo neoliberal e o empresariamento da educação. **Revista Trabalho Necessário**, v. 20, n. 42, p. 01-15, 2022. Disponível em: <https://periodicos.uff.br/trabalhonecessario/article/view/55278/32421>. Acesso em: 2 jun. 2023.

LAVINAS, Lena. **A aquisição da política social pela financeirização: o paradoxo brasileiro**. Nova York: Palgrave Macmillan, 2017.

LEHER, R. Os negócios da China e a mercantilização da educação: apontamentos sobre a nova pedagogia da hegemonia. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 31, n. 113.

LEHER, Roberto. **Crise do Capital e Política Educacional no Brasil**. São Paulo: Expressão Popular, 2019.

LEMANN, Instituto. **Relatório anual 2010**. São Paulo: Instituto Lemann, 2010. Disponível: <https://fundacaolemann.org.br/materiais/relatorio-anual-2010>. Acesso em: 20. Set. 2024.

LENIN, V. I. O Estado e a Revolução. São Paulo: Centauro, 2007.

LÜDKE, Menga; ANDRÉ, Marli E. D. A. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986. (Temas básicos de educação e ensino).

LUKÁCS, G. **Prolegômenos para uma ontologia do ser social**. São Paulo: Boitempo, 2010.

LUKÁCS, György. **Para uma ontologia do ser social II**. São Paulo: Boitempo,

LUKÁCS. **Para uma ontologia do ser social I**. São Paulo: Boitempo, 2012.

MAFRA, Juliana Pinheiro. Fundação Lemann e parceiros: influências e orientações para as práticas pedagógicas na educação infantil. **Dissertação** (Mestrado em Educação) – Universidade do Vale do Itajaí, Programa de Pós Graduação em Educação – PPGE 2021.

MARTINS, André Silva. Formulações da classe empresarial para a formação humana: da educação política e educação escolar. **Revista Contemporânea de Educação**, v. 10, n. 20, p. 291-313, 2015. Disponível em: <https://revistas.ufrj.br/index.php/rce/article/view/2216>. Acesso em: 1 jun. 2023.

MARTINS, Erika Moreira; KRAWCZYK, Nora Rut. Estratégias e incidência empresarial na atual política educacional brasileira: O caso do movimento 'Todos Pela Educação'. **Revista portuguesa de Educação**, v. 31, n. 1, p. 4-20, 2018. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/374/37454959005/37454959005.pdf>. Acesso em: 2 jun. 2023.

MARTINS, Erika Moreira. Empresariamento da educação básica na América Latina: redes empresariais prol educação. 2019. **Tese** de Doutorado. Universidade Estadual de Campinas. Disponível em: https://www.cnte.org.br/images/stories/2023/2023_02_09_tese_erikamm_final.pdf. Acesso em: 2 jun. 2023.

MARX, K.; ENGELS, F. **A ideologia alemã**. 10. ed. São Paulo: Boitempo, 2009.

MARX, Karl e ENGELS, Friedrich. **Manifesto do Partido Comunista**. Estudos Avançados [online]. 1998, v. 12, n. 34 [Acessado 17 Setembro 2024], pp. 7-46. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0103-40141998000300002>. Acesso em: 11 Maio 2023. ISSN 1806-9592. <https://doi.org/10.1590/S0103-40141998000300002>

MARX, Karl; ENGELS, Friedrich. **A Ideologia Alemã**. São Paulo: Boitempo, 2009.

MARX, Karl. **Contribuição à crítica da economia política**. Karl Marx 1818-1883 M392 c; tradução e introdução de Florestan Fernandes. ~2.ed. - São Paulo : Expressão Popular, 2008 . 288p. Disponível em: https://gpect.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/11/contribuicao_a_critica_da_economia_politica.pdf. Acesso em: 13, set, 2024.

MARX, Karl. **Contribuição à Crítica da Economia Política**. Tradução de Florestan Fernandes. 2. ed. São Paulo: Expressão Popular, 2008.

MARX, Karl. Engels, Friedrich. **Manifesto do Partido Comunista**. 3. ed. São Paulo: Sundermann, 2017. 70 p. Disponível em: https://www.pstu.org.br/FormacaoConteudo/Livros/01_Marx-Engels_Manifesto-Comunista_NOVO.pdf. Acesso em: 13, set, 2024.

MARX, Karl. **O Capital: Crítica da economia política**. Livro I: O processo de produção do capital. Trad. Rubens Enderle. São Paulo: Boitempo, 2013. Disponível em: <https://www.gepec.ufscar.br/publicacoes/livros-e-colecoes/marx-e-engels/o-capital-livro-1.pdf>. Acesso em: 13, set, 2024.

MARX. **Contribuição à crítica da economia política**. 3. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2003.

MARX. **O capital: crítica da economia política**. Livro. 1. São Paulo: Boitempo, 2013.

MARX, Karl. **O Capital**: Crítica da economia política. Livro 1. Tradução de Reginaldo Sant'Anna. São Paulo: Nova Cultural, 1985. (Coleção Os Economistas).

MASSON, Gisele. A categoria da particularidade como mediação para a produção do conhecimento: contribuições de György Lukács. **Cadernos do GPOSSHE Online**, v. 1, n. 1, p. 29-48, 2018. Disponível em: <https://www.ssoar.info/ssoar/handle/document/60962>. Acesso em 13 fev. 2023

MASSON, Gisele. **Contribuições de György Lukács acerca da práxis política**: elementos para uma análise ontológica da política educacional. Posicionamentos epistemológicos nas pesquisas em políticas educacionais em cenários incertos. 1ed. Campinas: Mercado de Letras, 2021, v. 1, p. 109-128.

MASSON, Gisele. Materialismo histórico e dialético: uma discussão sobre as categorias centrais. **Práxis Educativa**, p. 105-114, 2007. Disponível em: http://educa.fcc.org.br/scielo.php?pid=S1809-43092007000200003&script=sci_abstract&lng=en. Acesso em: 13 fev. 2023

MASSON, Gisele. Ontoepistemologia na produção de conhecimento no campo da Educação. **Práxis Educativa**, v. 17, 2022. Disponível em: <https://revistas.uepg.br/index.php/praxiseducativa/article/view/20169>. Acesso em: 13 fev. 2023.

MASSON, Gisele. **Orientações para o desenvolvimento de investigação em políticas educativas a partir da teoria marxista**. Estudos epistemológicos no campo da pesquisa em política educacional. Campinas: Mercado de Letras, p. 55-76, 2013.

MEC - Ministério da Educação. *Censo da Educação Superior*. Diversos anos. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/censo-da-educacao-superior/resultados>. Acesso em: 16, set, 2024.

MELO NETO, A. C.; FROES, C. A responsabilidade social nas empresas: uma abordagem crítica. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 39, n. 1,

MELO, Marcelo Paula; DA SILVA, Bruno Adriano Rodrigues. Privatização das políticas educacionais no Brasil: uma análise do censo IBGE-IPEA 2005 das Fundações e Associações Sem Fins Lucrativos (FASFIL). (Privatization of educational policies in Brazil: an analysis of the IBGE-IPEA 2005 census of Foundations...). **Emancipação**, n. 21, p. 14, 2021. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7998423>. Acesso em: 2 jun. 2023.

MÉSZÁROS, I. **Para além do capital**: rumo a uma teoria da transição. São Paulo: 2002

MÉSZÁROS, István. **O conceito de dialética em Lukács**. 2004. São Paulo: Boitempo.

MÉSZÁROS, I. **Para além do leviatã: crítica do estado**. São Paulo: Boitempo, 2021.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). **Pesquisa Social: Teoria, método e criatividade**. 18 ed. Petrópolis: Vozes, 2001

MIRANDA, J. E. B. **O ultraliberalismo enquanto categoria conceitual**. LavraPalavra, dez. 2020. Disponível em: https://www.lavrapalavra.com/2020/12/02/outraliberalismo-enquanto-categoria-conceitual/#_edn2. Acesso em: 03 dez. 2023.

MIZUKI, Vitor et al. **Atuação do Ministério Público no processo de expansão de parcerias entre municípios paulistas e empresas educacionais para aquisição de sistemas de ensino**. 2013. Disponível em: https://bdtd.ibict.br/vufind/Record/UNICAMP-30_5c8abe603372398565a4ae9f8dc23adc. Acesso em: 1 jun. 2023.

MONTAÑO, Carlos. **Terceiro setor e questão social: crítica ao padrão emergente de intervenção social**. São Paulo: Cortez, 2002.

MONTANO, Monique Robain. **A parceria entre a administração pública e as entidades privadas sem fins lucrativos a partir do marco regulatório das organizações da sociedade civil (MROSC) na oferta da educação infantil em Porto Alegre**. 2018. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/189580>. Acesso em: 2 jun. 2023.

MONTE, Edson de Oliveira. **Parcerias público-privadas e a lógica do mercado na educação brasileira**. São Paulo, 2004.

MONTE, Márcia. **Parcerias entre o Setor Privado e as ONGs: Reflexões sobre Poder e Controle**. In: Anais do Encontro da ANPAD, Curitiba, 2004.

MONTE, Edna Castro. **A articulação do público e privado no campo educacional: Fundamentos e limites da parceria**. In: Privatização e políticas sociais: Educação e trabalho. Org. Carlos Roberto Jamil Cury. São Paulo: Autores Associados, 2004, p. 57-80.

MORAES, L. L. B., Zanella, L., & Puppim de Oliveira, J. A. (2015). Accountability of private social responsibility organizations in the Brazilian context. **Journal of Cleaner Production**, 106, 557-567.

MOTTA, V. C. Investimento social privado em educação: desmonte do caráter público da educação. **Revista HISTEDBR On-line**, Campinas, SP, v. 16, n. 68, p. 323-337, 2016. DOI: 10.20396/rho.v16i68.8644082. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/histedbr/article/view/8644082>. Acesso em: 1 jun. 2023.

MOTTA, Vânia Cardoso da; ANDRADE, Maria Carolina Pires de. O empresariamento da educação de novo tipo e suas dimensões. **Educação & Sociedade**, v. 41, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/es/a/3DnTFnDYxsY9crTsnxFzQBB/?lang=pt>. Acesso em: 2 jun. 2023.

MOTTA, Vânia; ANDRADE, Maria Carolina. Empresariamento da educação de novo tipo: mercantilização, mercadorização e subsunção da educação ao empresariado. **Revista Desenvolvimento & Civilização**, v. 1, n. 1, 2020. Disponível: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/rdciv/article/view/54751>. Acesso em: 2 Junho 2023.

NETO. Francisco Paulo de Melo. **Gestão de interface empresa x sociedade**. v. 1 / Francisco Paulo de Melo Neto. – Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ, 2009.

NETTO, José Paulo. **Introdução ao estudo do método de Marx**. São Paulo: 2011.

NEVES, L. M. W. A sociedade civil como espaço estratégico de difusão da nova pedagogia da hegemonia. In: NEVES, L. M. W. (Org.). **A nova pedagogia da hegemonia: estratégias do capital para educar o consenso**. São Paulo: Xamã, 2005

NOGUEIRA, Davi Ferreira. A mercantilização da educação pública: a OSCIP "Parceiros da Educação". 2021. 144f. **Dissertação** (Mestrado em Educação)- Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2021. Disponível em: <https://app.uff.br/riuff/handle/1/23825>. Acesso em: 2 jun. 2023.

OLIVEIRA, J. **A produção e reprodução da vida material e a política**. 1. ed. São Paulo: Editora Crítica, 2020.

OLIVEIRA, L. M. S. (2017). Privatização, mercantilização e universalização do direito à educação: uma análise crítica dos programas educacionais do Banco Mundial e do FMI. **Educação & Realidade**, 42(1), 143-163.

OLIVEIRA, M. T. O grupo lemann e o novo papel dos aparelhos privados de hegemonia no campo da educação no brasil. **RTPS - Revista Trabalho, Política e Sociedade**, v. 4, n. 7, p. p. 159-170, . 2019. Disponível em: <http://costalima.ufrj.br/index.php/RTPS/article/view/335>. Acesso em: 2 jun. 2023.

OLIVEIRA, Dalila Andrade. **Neoliberalismo e educação no governo Bolsonaro: empresários em ação**. Revista Brasileira de Educação, v. 26, n. 1, p. 1-23, 2021.

ONU. Organização das Nações Unidas. Portal institucional. Disponível em: <https://www.un.org/>. Acesso em: 10 out. 2024.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). **Sobre a ONU**. Disponível em: <https://www.un.org/es/observances/indigenous-day>. Acesso em: 17. Set. 2024.

PARANÁ. **Edital de Credenciamento nº 02/2022 – PRE/DUC** . Curitiba: Secretaria de Estado da Educação, 2022. Disponível em: <https://www.paranaeducacao.pr>

.gov.br/sites/parana-educacao/arquivos_restritos/files/documento/2022-10/edital_credenciamento_02-2022-preduc.pdf. Acesso em: 16 out. 2024.

PEREIRA, Rodrigo da Silva. Proposições da OCDE e sua materialização na política educacional brasileira. **Roteiro**, Joaçaba, v. 44, n. 3, e 20900, jan. 2019. Disponível em http://educa.fcc.org.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2177-60592019000300204&lng=pt&nrm=iso. Acessos em 02 jun. 2023.

PEDRÓ, Francesc; PUIG, Irene. Las reformas educativas: una perspectiva política y comparada. Barcelona: Paidós, 1998.

PERONI, JD (2016). **Parcerias Público-Privadas e o Terceiro Setor na Educação: Desafios e Perspectivas**. Editora Vozes.

PERONI, V. M. V. Redefinições no papel do Estado: Parcerias público-privadas e a democratização da educação. **Arquivos Analíticos de Políticas Educativas**. vol. 21, no. 47. 13 mai. 2013.

PERONI, V. M. V. Reforma do Estado e Políticas Educacionais no Brasil. **Revista Educação e Políticas em Debate**, v. 1, n.1, -jan./jul. 2012. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/254622/000860106.pdf?sequence=1>. Acesso em: 12 jan. 2024.

PERONI, V. M.; CAETENO, M. R. O público e o privado na educação - Projetos em disputa?. **Retratos da Escola**, [S. l.], v. 9, n. 17, 2015. DOI: 10.22420/rde.v9i17.584. Disponível em: <https://retratosdaescola.emnuvens.com.br/rde/article/view/584>. Acesso em: 1 jun. 2023.

PERONI, Vera Maria Vidal; CAETANO, Maria Raquel. Redefinições no papel do Estado: terceira via, novo desenvolvimentismo e as parcerias público-privadas na educação. **Revista da FAAEBA: Educação e Contemporaneidade**, Salvador, v. 21, n. 38, p. 57-67, dez. 2012. Disponível em http://educa.fcc.org.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-70432012000200006&lng=pt&nrm=iso. acessos em 18 ago. 2023.

PERONI, Vera Maria Vidal. **Diálogos sobre as redefinições no papel do Estado e nas fronteiras entre o público e o privado na educação**. São Leopoldo: Oikos, 2015. 326 p. Disponível em: <https://www.ufrgs.br/gprppe/wp-content/uploads/2019/04/Livro-2015.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2024.

PESQUEUX, K.; BIEFNOT, A. (Org.). **Responsabilidade social das empresas: uma perspectiva crítica**. São Paulo: Pioneira, 2002.

PESSOA, J. de M.; CRUZ, J. A. da. Sociedade civil – a caixa preta dos movimentos sociais: para entender a relação entre empresa e escola pública. **Linhas Críticas**, [S. l.], v. 19, n. 38, p. 129–146, 2013. DOI: 10.26512/lc.v19i38.4095. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/linhascriticas/article/view/4095>. Acesso em: 1 jun. 2023.

PINA, L. D. “Responsabilidade social” e educação escolar: o projeto de Educação Básica da “direita para o social” e suas repercussões na política educacional do Brasil contemporâneo. **Germinal: marxismo e educação em debate**, [S. l.], v. 9, n. 1, p. 306, 2016. Disponível em:

<https://periodicos.ufba.br/index.php/revistagerminal/article/view/21821>. Acesso em: 1 jun. 2023.

PINA, L. D. Empresários e responsabilização educacional: ensaio sobre a atuação de novos intelectuais coletivos. **Germinal: marxismo e educação em debate**, [S. l.], v. 6, n. 1, p. 88–97, 2014. DOI: 10.9771/gmed.v6i1.9508. Disponível em:

<https://periodicos.ufba.br/index.php/revistagerminal/article/view/9508>. Acesso em: 1 jun. 2023.

PINHEIRO, D. O movimento “Todos pela Educação”: o público, o privado e a disputa de projetos educacionais no Brasil. 2018. **Tese** de Doutorado. Universidade Federal do Paraná Disponível em: <https://observatoriodoensinomedio.ufpr.br/wp-content/uploads/2016/09/Tese-Dalessandro-de-Oliveira-Pinheiro-final.pdf>. Acesso em: 2 jun. 2023.

PIPINIS, Vanessa Teixeira. Os bilionários na escola: um estudo sobre a filantropia familiar educacional. 2022. **Tese** de Doutorado. Universidade de São Paulo. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/48/48137/tde-25102022-121524/en.php>. Acesso em: 2 jun. 2023.

PIRES, Daniela de Oliveira. LIMA, Felipe Baunilha Tomé de. **A Atuação dos Aparelhos Privados de Hegemonia Mercantis na Política Educacional Brasileira**. In. Domiciano, et al. Processos de Privatização da Educação Pública Brasileira: Diálogos entre Pesquisadores. – Itapiranga: chreiben, 2022. 272 p. E-book no formato (17 – 25). Disponível em: https://www.editoraschreiben.com/files/uqd/e7cd6e_a3f1a2cab94344e59c1188a6b5cdabe9.pdf. Acesso em: 14. Dez. 2024.

RATIER, Rodrigo. Lemann: pobres bilionários criminalizados por ajudar a educação. UOL, 11 dez. 2023. Disponível em: <https://www.uol.com.br/ecoa/colunas/rodrigo-ratier/2023/12/11/leemann-pobres-bilionarios-criminalizados-por-ajudar-a-educacao.htm>. Acesso em: 16 dez. 2024.

RAMOS, Marilú Dascanio; DRI, Wisllayne Ivellyze de Oliveira. O setor privado no sistema educacional brasileiro: uma vertente da mercantilização da educação. **Acta Scientiarum. Education**, Maringá, v. 34, n. 01, p. 71-80, jun. 2012. Disponível em <http://educa.fcc.org.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2178-52012012000100008&lng=pt&nrm=iso>. acessos em 01 jun. 2023.

ROBERTSON, SL. *Corporações, educação e justiça social: quem está realmente aprendendo as lições do mundo dos negócios?*. *Policy Futures in Education*, v.14, n.2, 2016, p. 170-183.

RELATÓRIOS ANUAIS DE COMPANHIAS ABERTAS. Disponível em B3 - Brasil, Bolsa, Balcão. Disponível em: https://www.b3.com.br/pt_br/para-voce. Acesso em: 16, set, 2024.

RODRIGUES, Amanda. O Grupo Globo e a formação do trabalhador de novo tipo: atuação da Fundação Roberto Marinho na difusão da Pedagogia da Hegemonia (1977-2000). 2020. 173 f. **Dissertação**. (Mestrado em Educação, Contextos Contemporâneos e Demandas Populares) - Instituto de Educação/Instituto Multidisciplinar, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica/Nova Iguaçu, RJ, 2020. Disponível em: <https://tede.ufrrj.br/handle/jspui/5840>. Acesso em: 2 Junho 2023.

RODRIGUEZ, José Rodrigo. A desintegração do status quo: direito e lutas sociais. **Novos estudos CEBRAP**, p. 49-66, 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/nec/a/6wPyRBKftrn54gTHgF7RwrC/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 2 Junho 2023.

RUMMERT, S. M. **Aparelhos privados de hegemonia e nova pedagogia da hegemonia:** por uma análise crítica da parceria entre organizações da sociedade civil e o Estado. *Educação & Sociedade*, Campinas, v. 28, n. 99, p. 745-766, 2007.

RUPPEL, J. F. I. **Aparelhos privados de hegemonia e o processo de implementação da Base Nacional Comum Curricular (BNCC) no Paraná.** Dissertação (mestrado). Universidade Estadual do Centro-Oeste. Irati, 2023.

SAKATA, K. L. da S.; CHRISTIAN FERRARI DE MELO, D. A relação público-privado como objeto de pesquisa no campo da Política Educacional: teoria gramsciana em foco. **Revista de Estudos Teóricos y Epistemológicos en Política Educativa**, [S. l.], v. 6, p. 1–15, 2021. DOI: 10.5212/retepe.v.6.18467.008. Disponível em: <https://revistas.uepg.br/index.php/retepe/article/view/18467>. Acesso em: 2 jun. 2023.

SAKATA, K. L. S. **Programa Gestão para aprendizagem:** a atuação da Fundação Lemann nas políticas de formação em redes municipais de educação. Dissertação (mestrado). Universidade Estadual do Centro-Oeste. Irati, 2018. Disponível em: <https://tede.unicentro.br/jspui/handle/jspui/1164>. Acesso em: 12. Dez. 2024.

SAKATA, K. L. S.; LIMA, M. F. **Pesquisa em Políticas Educacionais:** apontamentos sobre Estado e Hegemonia em Gramsci. *Revista de Estudos Teóricos y Epistemológicos en Política Educativa*, v.3, p.1-13, 2018.

SAKATA, Kelly Letícia; LIMA, Michelle Fernandes. O Programa Gestão para a Aprendizagem da Fundação Lemann em duas redes municipais de ensino do Paraná. **Práxis educativa**, v. 14, n. 2, p. 527-544, 2019. Disponível em <https://revistas.uepg.br/index.php/praxiseducativa/article/view/11071/209209210704>. Acesso em: 12. Dez. 2024.

SALTMAN, K. J. (2010). **The Gift of Education: Public Education and Venture Philanthropy**. Palgrave Macmillan

SANTOS, B. S. (2016). **A cruel pedagogia do vírus**. Coimbra: Edições Almedina.

SANTOS, Boaventura de Sousa. (2018). "Movimentos Sociais e a Defesa da Educação Pública". **Revista Brasileira de Política Educacional**. Disponível em: <https://www.revistapoliticaeducacional.com.br/movimentos-sociais-educacao-publica>. Acesso em: 16 set. 2024.

SANTOS, Maurício Ivan dos. **A proposta de educação para o empreendedorismo do instituto empreender Endeavor: um estudo sobre parceria público-privada**. 2017. Disponível: <https://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/174494>. Acesso em: 2 jun. 2023.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **O empresariamento da educação no Brasil contemporâneo: continuidades e rupturas**. Rio de Janeiro: Editora ABC, 2022.

SAVIANI, D. (2016). **A questão educacional e o golpe de 2016**. *Revista Brasileira de Educação*, 21(65), 759-774. <https://doi.org/10.1590/S1413-24782016216538>

SCHLESENER, A. H. **Políticas públicas, estado e educação: notas a partir dos escritos de Gramsci**. Movimento-Revista de educação, n. 5, 5 jan. 2017. POLÍTICAS PÚBLICAS, ESTADO E EDUCAÇÃO: notas a partir dos escritos de Gramsci | Movimento-revista de educação (uff.br). Disponível em: <https://periodicos.uff.br/revistamovimento/article/view/32609/18744>. Acesso em: 03 set. 2023.

SERVA, M. A gestão da ação pública não estatal: uma análise de parcerias entre ONGs e o governo. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 31, n. 3, p. 55-77, 1997.

SHEEN, M. R. C. C. **A política educacional como momento de hegemonia: notas metodológicas a partir das contribuições de Antônio Gramsci**. Revista HISTEDBR, Campinas, SP, n. 25, p. 3-12, mar. 2007.

SHIROMA, E. O.; EVANGELISTA, O. Estado, capital e educação: reflexões sobre hegemonia e redes de governança. **Educação e Fronteiras**, Dourados, v. 4, n. 11, p. 21-38, 2014. Disponível em: <https://ojs.ufgd.edu.br/index.php/educacao/article/view/4359>. Acesso em: 1 jun. 2023

SHIROMA, E. O.; GARCIA, R. L.; CAMPOS, M. **O avanço das parcerias público-privadas na educação brasileira**. Curitiba: Editora CRV, 2022.

SHIROMA, E. O.; MORAES, M. C.; EVANGELISTA, O. **Política educacional: globalização e neoliberalismo**. São Paulo: Cortez, 2019.

SILVA, Ariane Dianas dos Santos. Organizações sociais na educação básica: mapeamento e caracterização de marcos legais em estados do Nordeste. 2020. 100 f. **Dissertação** (Mestrado em Educação) - Instituto de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Federal de Ouro Preto, Mariana, 2020. Disponível em: <https://www.repositorio.ufop.br/handle/123456789/12551>. Acesso em: 2 Junho 2023.

SILVA, Carlos. (2020). "Impactos da Privatização na Educação: Desafios e Perspectivas". **Revista Brasileira de Política Educacional**, 23(2), 98-115. Disponível em: <https://www.revistapoliticaeducacional.org/impactos-privatizacao-educacao>. Acesso em: 16 set. 2024.

SILVA, Fernando Xavier. O TERCEIRO SETOR E A NOVA PEDAGOGIADA HEGEMONIA: O CASO DO INSTITUTO AYRTON SENNA. **Revista Tópicos Educacionais**, v. 24, n. 2, p. 102-118, 2018. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/6727/672770877008.pdf>. Acesso em: 2 jun. 2023.

SILVA, M. A. da. (Orgs). **O método dialético na pesquisa em Educação**. Coleção Políticas Públicas de Educação. Campinas: Autores Associados, 2014.

SILVA, M. V.; SOUZA, V. A.; RICHTER, L. M. Educação e classes sociais: as “redes de políticas públicas” e o ethos mercantil na esfera pública. **ETD - Educação Temática Digital**, [S. l.], v. 17, n. 3, p. 653–672, 2015. DOI: 10.20396/etd.v17i3.8638251. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/etd/article/view/8638251>. Acesso em: 1 jun. 2023.

SILVA, Maria Vieira; DINIZ, Paulo Vinícius Lamana. Enredamentos históricos da participação da esfera privada na questão social e no setor educacional. **Educação & Sociedade**, v. 35, p. 43-59, 2014. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/es/a/BccF36s7tP4SytsLTPKfNPb/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 1 jun. 2023.

SILVA, Mariléia Maria da et al. Formação da classe trabalhadora em tempos de pandemia e crise do capital: a agenda dos aparelhos privados de hegemonia. **Trabalho, Educação e Saúde**, v. 19, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/tes/a/6KwwzCdYyw9fHRxrYfHwxst/?format=html&lang=pt#MoDalArticles>. Acesso em: 2 julho 2023.

SOARES, José Francisco. "Educação e Neoliberalismo: Políticas Educacionais no Contexto do Consenso de Washington." **Revista Brasileira de Política Educacional**, vol. 10, no. 2, 2014, pp. 125-146.

SOUZA, C. A. A hegemonia do projeto educativo do empresariado no Brasil e em Portugal. **Revista HISTEDBR On-line**, Campinas, SP, v. 16, n. 68, p. 288–304, 2016. DOI: 10.20396/rho.v16i68.8644729. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/histedbr/article/view/8644729>. Acesso em: 1 jun. 2023.

SOUZA, C. A. RESPONSABILIDADE SOCIAL NA EDUCAÇÃO: BRASIL E PORTUGAL NO SÉCULO XXI. **Germinal: marxismo e educação em debate**, [S. l.], v. 9, n. 1, p. 86–95, 2017. DOI: 10.9771/gmed.v9i1.21347. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/revistagerminal/article/view/21347>. Acesso em: 2 jun. 2023. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/revistagerminal/article/view/21347>. Acesso em: 2 jun. 2023.

SOUZA, C. MUNDIALIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO E RESPONSABILIDADE SOCIAL. **Revista Trabalho Necessário**, v. 11, n. 17, 30 dez. 2013. Disponível em: <https://periodicos.uff.br/trabalhonecessario/article/view/8454>. Acesso em: 1 jun. 2023.

SOUZA, Iael de. A Pedagogia Gerencialista do Capital: neoliberalismo, empresariamento e mercadorização da educação “pública”-estatal (Fundação Lemann, Instituto Unibanco e o Estado do Piauí–2003/2017). 2020. Tese de Doutorado. **Tese** (doutorado). Universidade Estadual de Campinas. Faculdade de Educação. Campinas, SP. Disponível em: 30_4a5cc797ff269402ab0ddb282ff4c6fb. Acesso em: 2 julho 2023.

SOUZA, Marcela Braga de. Reforma do Estado, gerencialismo e parcerias público-privadas na Educação Básica: uma análise a partir de instituições escolares filantrópicas de Volta Redonda/RJ. 2017. 195 f. **Dissertação** (Mestrado em Educação, Contextos Contemporâneos e Demandas Populares) - Instituto Multidisciplinar de Nova Iguaçu / Instituto de Educação, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Nova Iguaçu - RJ, 2017. Disponível em: <https://tede.ufrrj.br/handle/jspui/2061>. Acesso em: Acesso em: 2 jun. 2023.

SOUZA, Jessé. **A Elite do Atraso: Da Escravidão à Lava Jato**. Rio de Janeiro: Leya, 2020.

SOUZA, J. Hegemonia e Capitalismo no Brasil: O Papel da Educação na Construção de Blocos Históricos. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, v. 35, n. 103, p. 124-138, 2020.

TAVARES, L. **Organizações sociais empresariais e terceiro setor no Brasil: ensaios e reflexões**. (2018). Annablume.

TELLO, César. **Política Educacional: Conceitos e Práticas**. São Paulo: Editora Educacional, 2010.

TONET, I. **Método científico: uma abordagem ontológica**. São Paulo: Instituto Lukács, 2013.

Tonelo, Iuri. **No entanto, ela se move: a crise de 2008 e a nova dinâmica do capitalismo**. - 1. ed. - São Paulo: Boitempo / Iskra, 2021.

TONELO, Iuri. **Juventude e escola: resistências e ocupações**. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2016.

Torres, CA (2009). **Educação e a Agenda da Globalização Neoliberal**. Educação Global e a Globalização do Currículo (pp. 56-76). Routledge.

VIEIRA, Nívea Silva. **Hegemonia do capital financeiro na educação brasileira: a atuação do Itaú Unibanco na política educacional**. 2019. Tese de Doutorado. **Tese**. Programa de Pós-Graduação em Educação. Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), Faculdade de Educação. Rio de Janeiro. Disponível em:

<https://ppge.educacao.ufri.br/teses2019/tNivea%20Silva%20Vieira.pdf>. Acesso em: 02 jun. 2023.

VENTURA, Jaqueline. **Educação e a Parceria Público-Privada: Um Olhar Crítico sobre a Iniciativa Privada no Setor Educacional**. Brasília: Editora UnB, 2003.

VENTURA, Jaqueline Moll. **Parcerias Público-Privadas na educação: Estratégias de controle e dominação**. In: Educação e poder no Brasil: Corporações e política educacional. São Paulo: Cortez, 2003, p. 183-209.

APÊNDICES

APÊNDICE A – PRODUÇÕES ACADÊMICAS SOBRE EMPRESÁRIOS DA EDUCAÇÃO E FILANTROPIA

Ano	Autor	Título	Área/Revista	Tipo da pesquisa	Categoria
2012	Adrião, Garcia, Borghi, Arelaro	As parcerias entre prefeituras paulistas e o setor privado na política educacional: expressão de simbiose?	Educ. Soc.	Artigo	6
	Ramos e Oliveira Dri	O setor privado no sistema educacional brasileiro: uma vertente da mercantilização da educação	Acta Scientiarum. Education	Artigo	6
2013	Pessoa, Cruz	Sociedade civil – a caixa preta dos movimentos sociais: para entender a relação entre empresa e escola pública	Linhas Críticas	Artigo	6
	Souza	Mundialização da educação e responsabilidade social	Trabalho Necessário	Artigo	6
	Mizuki	Atuação do ministério público no processo de expansão de parcerias entre municípios paulistas e empresas educacionais para aquisição de sistemas de ensino”	Educação	Dissertação	6
2014	Silva, Diniz	Enredamentos históricos da participação da esfera privada na questão social e no setor educacional	Educação & Sociedade	Artigo	1
	Araújo, Freres, Segundo	Filantropia empresarial e educação brasileira no contexto da crise estrutural do capital: a Fundação Bradesco no centro do debate	Revista Cadernos De Estudos E Pesquisas Do Sertão,	Artigo	1
	Shiroma, Evangelista	Estado, capital e educação: reflexões sobre hegemonia e redes de governança	Revista Educação E Fronteiras On-Line	Artigo	3

	Pina	Empresários e responsabilização educacional: ensaio sobre a atuação de novos intelectuais coletivos	Geminal: Marxismo e Educação em Debate	Artigo	6
	Andrade	Neoliberalismo e hegemonia burguesa: ação social empresarial através dos institutos Ethos de responsabilidade social empresarial e empresas e GIFE (grupos de institutos, fundações e empresas)	Ciências sociais	Dissertação	6
2015	Silva, Souza, Richter	Educação e classes sociais: as “redes de políticas públicas” e o Ethos mercantil na esfera pública	ETD – Educ. Temat. Digit.	Artigo	3
	Martins	Formulações da classe empresarial para a formação humana: da educação política à educação escolar	Revista Contemporânea De Educação	Artigo	3
	Peroni, Caetano	O público e o privado na educação projetos em disputa?	Revista Retratos Da Escola,	Artigo	3
2016	Araújo	Filantropia empresarial e educação brasileira no contexto da crise estrutural do capital: a Fundação Bradesco no centro do debate	Educação	Dissertação	1
	Adrião, Garcia, Borghi, Bertagna, Paiva, Ximenes	Grupos empresariais na educação básica pública brasileira: limites à efetivação do direito à educação	Educação & Sociedade	Artigo	3
2016	Galzerano	Grupos empresariais e educação básica: estudo sobre a soma educação	Educação	Dissertação	3
	Pina	Responsabilidade social e suas repercussões na política educacional do Brasil contemporâneo	Educação	Tese	3
	Ceccon, Mommbardela	As parcerias com instituições sem fins lucrativos: desafios e implicações para a oferta da educação infantil no Brasil	Revista Exitus	Artigo	4
	Motta	Investimento social privado em educação: desmonte do caráter público da educação	Revista HISTEDBR	Artigo	6

	Souza	A hegemonia do projeto educativo do empresariado no Brasil e em Portugal	Revista HISTEDBR	Artigo	6
	Pina	"Responsabilidade social" e educação escolar: o projeto de educação básica da "direita para o social" e suas repercussões na política educacional do Brasil contemporâneo	Educação	Tese	6
2017	Souza	Reforma do Estado, gerencialismo e parcerias público-privadas na educação básica: uma análise a partir de instituições escolares filantrópicas de Volta Redonda/RJ	Educação	Dissertação	1
	Santos	A proposta de educação para o empreendedorismo do instituto empreender Endeavor: um estudo sobre parceria público-privada	Educação	Dissertação	2
	Espinosa	Redes empresariais na política educacional: os casos do Brasil e da Colômbia	Políticas Públicas E Formação Humana	Dissertação	3
	Souza	Responsabilidade social na educação: Brasil e Portugal no século XXI	Germinal: Marxismo e Educação em Debate	Artigo	6
2018	Adrião	Dimensões e formas da privatização da educação no Brasil: caracterização a partir de mapeamento de produções nacionais e internacionais	Currículo Sem Fronteiras,	Artigo	1
	Martins, Krawczyk	Estratégias e incidência empresarial na atual política educacional brasileira: o caso do movimento 'todos pela educação'	Revista Portuguesa De Educação	Artigo	3
	Caetano	A educação no contexto de crise do capital e as relações entre estado, mercado e terceiro setor nas políticas educacionais	Laplage Em Revista	Artigo	3
	Pinheiro	O movimento "todos pela educação": o público, o privado e a disputa de projetos educacionais no Brasil	Educação	Tese	3
	Montaño	A parceria entre a administração pública e as entidades privadas sem fins lucrativos a partir do marco regulatório das organizações da sociedade civil (MROSC) na oferta da educação infantil em Porto Alegre	Educação	Dissertação	5
	Silva	O terceiro setor e a nova pedagogia da hegemonia: o caso do Instituto Ayrton Senna	Tópicos Educacionais	Artigo	6
	Sakata	O Programa Gestão para Aprendizagem: a atuação da Fundação Lemann nas Políticas de Formação em Redes Municipais de Educação	Educação	Dissertação	7

2019	Martins	Empresariamento da educação básica na América Latina: redes empresariais pro educação	Educação	Tese	3
	Faria	Parcerias público-privadas em educação: as organizações sociais e a gestão das escolas públicas na educação básica	Educação	Dissertação	5
	Oliveira	O grupo Lemann e o novo papel dos aparelhos privados de hegemonia no campo da educação no Brasil	RTPS – Rev. Trabalho, Política e Sociedade	Artigo	6
	Pereira	Proposições da OCDE e sua materialização na política educacional brasileira	Roteiro	Artigo	6
	Batista	Salvador, cidade educadora e os ciclos de parceria público-privado (2005-2012)	Educação	Dissertação	6
	Bezerra	Empresários e educação: consentimento e coerção na política educacional do ensino médio	Educação	Dissertação	6
	Vieira	Hegemonia do capital financeiro na educação brasileira: a atuação do Itaú Unibanco na política educacional	Educação	Tese	6
	Deitos	A hegemonia empresarial na educação brasileira: uma análise do movimento Todos pela Educação	Educação	Tese	6
	Alves	Da economia política à educação: análise do projeto da Fundação Lemann	Educação	Dissertação	7
	Sakata e Lima	O Programa Gestão para a Aprendizagem da Fundação Lemann em duas redes municipais de ensino do Paraná	Práxis Educativa	Artigo	7
	Oliveira	O grupo Lemann e o novo papel dos aparelhos privados de hegemonia no campo da educação no Brasil	RTPS – Rev. Trabalho, Política e Sociedade	Artigo	7
	Canabrava e Teixeira	O “sonho grande” de Lemann e o desprestígio da universidade e ciência brasileiras	Educação	Artigo	7
	Caetano, Mendes	Think tanks, redes e a atuação do empresariado na educação	Educar Em Revista	Artigo	1

Fontes	Capitalismo filantrópico? – múltiplos papéis dos aparelhos privados de hegemonia empresariais	Marx E O Marxismo	Artigo	1
Catini	Empreendedorismo, privatização e o trabalho sujo da educação	Revista USP	Artigo	1
D'ávila	Governança filantrópica nas redes estaduais de ensino: a sociedade civil organizada e a política de educação integral	Educação	Tese	1
Motta, Andrade	O empresariamento da educação de novo tipo e suas dimensões	Educ. Soc.,	Artigo	3
Gesu; Koga, Gimenez	Políticas sociais e educacionais: uma dualidade entre cidadania e filantropia	Revista @mbienteeducação	Artigo	4
Brito, Martins	Fundação Lemann e o programa de inovação educação conectada: em pauta as relações entre público e privado no campo das políticas educacionais	Educar Em Revista	Artigo	5
Silva	Organizações sociais na educação básica: mapeamento e caracterização de marcos legais em estados do Nordeste	Educação	Dissertação	5
Motta e Andrade	O empresariamento da educação de novo tipo e suas dimensões	Educ. Soc.	Artigo	6
Brito e Marins	Fundação Lemann e o programa de inovação educação conectada: em pauta as relações entre público e privado no campo das políticas educacionais	Educar em Revista	Artigo	6
Motta e Andrade	Empresariamento da educação de novo tipo: mercantilização, mercadorização e subsunção da educação ao empresariado	Desenvolvimento E Civilização	Artigo	6
Rodrigues	O grupo globo e a formação do trabalhador de novo tipo: atuação da fundação Roberto Marinho na difusão da pedagogia da hegemonia (1977-2000).	Educação	Dissertação	6
Souza	A pedagogia gerencialista do capital neoliberalismo, empresariamento e mercadorização da educação pública estatal fundação Lemann, instituto Unibanco e estado do Piauí 2003/2017	Educação	Tese	6
Esteves	O papel do INEP na reforma gerencial dos sistemas públicos de ensino no Brasil	Educação	Tese	6

	Souza	A Pedagogia Gerencialista do Capital: neoliberalismo, empresariamento e mercadorização da educação “pública” – estatal (Fundação Lemann, Instituto Unibanco e Estado do Piauí – 2003/2017)	Educação	Tese	7
	Brito e Marins	Fundação Lemann e o Programa de Inovação Educação Conectada: em pauta as relações entre público e privado no campo das políticas educacionais	Educar em revista	Artigo	7
	Sakata e Rosa	O paradigma educacional da Fundação Lemann e sua relação com organismos internacionais	Revista Transmutare	Artigo	7
	Cariello	Aparelhos privados de hegemonia empresariais: os casos da Fundação Estudar e da Fundação Lemann	ANPUH/RJ	Artigo	7
	Da Silva	Influências da Fundação Lemann nas Políticas Educacionais Brasileiras: Análises Iniciais	CEDES	Artigo	7
2021	Mafra	Fundação Lemann e parceiros: influências e orientações para as práticas pedagógicas na educação infantil	Educação	Dissertação	1
	Silva; Decker, Faust, Melgarejo	Formação da classe trabalhadora em tempos de pandemia e crise do capital: a agenda dos aparelhos privados de hegemonia	Trabalho, Educação E Saúde	Artigo	2
	Catini	A educação bancária, “com um Itaú de vantagens”	Geminal: Marxismo E Educação Em Debate	Artigo	3
	Melo, Silva	Privatização das políticas educacionais no Brasil: uma análise do censo IBGE-IPES 2005 das fundações e associações sem fins lucrativos (FASFIL)	Emancipação	Artigo	5
	Sakata e Melo	A relação público-privado como objeto de pesquisa no campo da política educacional: teoria gramsciana em foco	Revista de Estudios Teóricos y Epistemológicos en Política Educativa	Artigo	6
	Farias	Conglomerado de aparelhos privados de hegemonia empresariais Lemann e sócios	Geminal: marxismo e educação em debate	Artigo	6

	Costa	A parceiros da educação e o processo de colonização da educação pública	Vértices	Artigo	6
	Nogueira	A mercantilização da educação pública: a OSCIP “parceiros da educação”	Educação	Dissertação	6
	Farias	Conglomerado de aparelhos privados de hegemonia empresariais Lemann e sócios	Germinal	Artigo	7
	Cariello	Construindo redes de intelectuais orgânicos: o Programa de Bolsas de Estudos Lemann Fellowship da Fundação Lemann (2007-2018)	Educação	Dissertação	7
2022	Junior	Implementação da política pública de certificação de entidades beneficentes de assistência social na área de educação (CEBAS educação) no distrito federal	Educação	Dissertação	1
	Pipinis	Os bilionários na escola: um estudo sobre a filantropia familiar educacional	Educação	Tese	1
	Araujo	A nova filantropia e a base nacional comum curricular: a política investigada por redes	Educação	Tese	1
	Estormovski, Esquinsani	A filantropização da educação básica como mecanismo de privatização da intelectualidade do professor	Trabalho Necessário	Artigo	2
	Lamarão, lamosa	O conformismo neoliberal e o empresariamento da educação	Trabalho Necessário	Artigo	2
	Farias	Estado ampliado e o empresariamento da educação pública	Trabalho Necessário	Artigo	6
	Farias	O empresariamento da educação pública: consórcio de desenvolvimento e inovação do norte do paraná	Interfaces da Educação	Artigo	6

Fonte: Dados da pesquisa, organizados pela autora (2023).

APÊNDICE B: ORGANIZAÇÃO DA FUNDAÇÃO LEMANN, OS SUJEITOS, SUA FUNÇÃO E FORMAÇÃO (2023).

Nome	Função na Fundação Lemann	Formação Acadêmica
André Liboreiro dos Santos	Analista de Conhecimento, dados e pesquisa sênior, análise de dados e liderança, analista inovação em educação.	Matemática - Graduado pelo Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais e Engenharia Mecânica : Graduado pela Universidade Federal de São João del-Rei (UFSJ).
Amanda Araujo	Analista sênior de 'gente'.	Administração - Graduada pela Fundação Educacional Inaciana Padre Sabóia de Medeiros.
Ana Laura Schimidt	Vice-presidente de investimentos e diretora de portfolio.	Biologia celular e molecular (Mestra) pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul e mestre em Administração Pública por Harvard.
Barbara Panseri	Gerente de educação	Administração Pública - Graduada pela Fundação Getúlio Vargas e graduada em Relações internacionais pela Universidade de São Paulo.
Camila Anker	Lidera o time de desenvolvimento institucional.	Economia – Graduada pela Universidade de São Paulo e MBA em Comunicação, Finanças e Relações com Investidores pela Universidade de São Paulo.
Caroline Bellacosa	Analista sênior de inovação e tecnologia	Engenharia – Graduada pela Gestão pela Politécnico de Milão, intercambista e graduada em Engenharia de Produção pela Escola Politécnica da USP.
Catherine Chede	Analista financeiro sênior	Engenharia Química - Graduada na Faculdade de Engenharia Industrial – FEI.
Celeni Mamani Poma	Estagiária do time alfabetização	Gestão de Políticas Públicas - Graduada pela Universidade de São Paulo.
Clarissa Malinverni	Diretora	Ciências Sociais - Graduada pela Universidade de São Paulo e Mestra em administração pública pela Columbia (SIPA).
Cosme Bispo dos Santos Junior	Coordenador da rede de Lideres	Economia – Graduado pela Universidade de São Paulo (USP).

Daniela Caldeirinha	Vice-presidente de educação	Jornalismo - Graduada pela Universidade de São Paulo (USP) e possui uma pós-graduação em Sócio-Psicologia Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP).
Denis Mizne	CEO (<i>Chief Executive Officer</i>), diretor-executivo (a).	Advocacia - Graduada pela Universidade de São Paulo (USP).
Eloya Porto	Coordenadora de equidade racial.	Gestão de Políticas Públicas - Graduada pela Universidade de São Paulo (USP).
Fatima Pereira da Costa	Estagiária na área de Conhecimento, Dados & Pesquisa	Estudante de Relações Internacionais – Graduada na Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP).
Felipe Proto	Diretor de Desenvolvimento de Lideranças e Parcerias Estratégicas	Administração - Graduado pela Fundação Getúlio Vargas (FGV), possui especializações em Gestão e Sustentabilidade pela Fundação Dom Cabral e Liderança Global e Competitividade pela Georgetown University.
Guilherme Barros	Lidera colaborações filantrópicas e internacionais, com foco em programas de educação e desenvolvimento de lideranças	Economia – Graduado pelo Instituto de Ensino e Pesquisa (Insper) e mestre em Administração Pública pela Columbia University.
Janiele de Paula	Trabalha no terceiro setor como gestora de projetos educacionais	Letras-Inglês - Graduada pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG).
Jaqueline Zacharias	Coordenadora Sênior de Gente, contribui para a missão de melhorar a qualidade da educação pública.	Administração (Não contam a informação de onde se formou).
Jessica Vaitanan de Santana	Coordenadora Senior de Projetos	Relações Internacionais - Graduada pela Universidade de São Paulo (USP).
Jonathan Cerqueira Lima	Desenvolvimento de lideranças e inovação.	Engenharia Civil – Graduado pela Universidade Federal de Uberlândia (UFU).

Julia Cintra	Coordenadora de Articulação e Mobilização	Relações Internacionais pela Universidade de Brasília (UNB).
Juliana Maria Boscarato de Oliveira	Comunicação, departamento de comunicação.	Relações Internacionais - Estudante na Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP).
Kelly Ferreira	Gerente de Inovação e Aprendizagem	Pedagogia - Graduada pela Universidade de São Paulo (USP) e possui uma formação em Gestão de Políticas Públicas, também pela USP.
Larissa Honorato Veronez	Analista de Projetos	Educação - Graduada pela Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP).
Laura Duarte Ogando	Área de Conhecimento, Dados e Pesquisa	Ciências Econômicas - Graduada pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) e mestre em Economia Aplicada na Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo (USP).
Laura Mattos	Iniciativas voltadas para a educação e projetos	Administração de Empresas - Graduada pela Universidade de São Paulo (USP) e possui um mestrado em Políticas Públicas pela Universidade de São Paulo (USP).
Leticia Biaggioni	coordenadora de iniciativas educacionais	Relações Internacionais - Graduada pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), possui um mestrado em Políticas Públicas pela Universidade de São Paulo (USP).
Lidiamara Betette	Desenvolvimento de Ecossistemas	Administração Pública - Graduada pela Universidade Estadual de Campinas (Unicamp). Atualmente, ela está cursando uma pós-graduação em Design Estratégico e Inovação no Instituto Europeu de Design.
Lucas Oliveira	Gerente de Inovação	Relações Internacionais - Graduada pela Universidade de Brasília (UnB), e é especialista em Políticas Públicas pela Universidade de São Paulo (USP).
Lucas Rocha	Diretor de educação	Engenharia da computação - Graduado pela Universidade Federal de Itajubá.

Luciana Novaes	Gerente de Programas	Psicologia - Graduada pela Universidade de São Paulo (USP) e possui mestrado em Educação pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG).
Luisa de Biase		Ciências Sociais - Graduada pela Universidade de São Paulo (USP) e também é mestranda em Políticas Públicas pela Fundação Getúlio Vargas (FGV).
Manoela Canda Cunha	Analista de pesquisa	Educação - Graduada pela Universidade de São Paulo (USP).
Maria Silva Cabral Trabulsi	Educação	Administração - Graduada pela Universidade de São Paulo (USP) e em Ciências Sociais pela Pontifícia Universidade Católica (PUC) de São Paulo.
Mariana Cropalato	Desenvolvimento de lideranças e equidade racial.	Relações Internacionais - Graduada pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP).
Mariana Medeiros	Gerente de Projetos na área de Educação	Pedagogia - Graduada pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) e também é especialista em Tecnologias da Informação e Comunicação na Educação, com formação na Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG).
Marina Queiroz	Desenvolvimento de projetos sociais	Economia - Graduada e possui mestrado em Política Social pela Universidade Federal do Espírito Santo (UFES). Pós-graduada em Gestão de Negócios pela Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz (USP/Esalq).
Matheus Nunes	Coordenação de projetos estratégicos e a gestão de informações	Políticas Públicas e em Ciências e Humanidades - Graduado pela Universidade Federal do ABC (UFABC). Atualmente cursando um mestrado em Administração Pública e Governo na Fundação Getúlio Vargas (FGV).
Matheus Sena	Coordenador de Projetos	Ciência e Humanidades - Graduado e atualmente está estudando Planejamento Territorial na Universidade Federal do ABC.
Michael Cerqueira Lima Cardim	Especialista em Educação	Engenharia de Produção - Graduado pela Universidade de São Paulo (USP) e é mestre em Educação pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ).

Fonte: Fundação Lemann (2024), organizada pela autora.

APÊNDICE C –ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DO INSTITUTO HUMANIZE (2023)

Nome	Função no Instituto Humanize	Formação Acadêmica
José Roberto Marinho	Presidente do Conselho	Comunicação Social pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio).
Georgia Pessoa	Diretora Executiva	Bacharelado em Direito , Mestre em Gestão Ambiental, MBA em Direito da Empresa e da Economia, Pós-graduação em Direito da Propriedade Intelectual.
Fabio Medeiros	CEO – Diretor	
Gláucia Macebo	Programática (gerente)	Ciências Econômicas – Graduada, Formação Executiva em Liderança e Projetos pelo Centro de Liderança Pública (CLP), Mestre em Demografia – Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG).
Michele Rocha	Operações e desenvolvimento de OSCs (gerente)	Ciências Contábeis – Graduado pela Universidade de Brasília (UnB), Pós-graduação em Controladoria pelo Conselho Regional de Contabilidade do Distrito Federal (CRC/DF), Mestre em Auditoria e Gestão Pública – Pontifícia Universidade Católica de Goiás (PUC-GO).
Tatiana Fauza	Comunicação e relações institucionais (gerente)	Educação Executiva – Graduada pela Harvard Business School, Mestre em Administração com ênfase em Ciências do Consumo – ESPM.
Eline Martins	Programática (gerente)	Ciências Biológicas – Graduada pela Universidade Federal de Sergipe (UFS), Mestre em Ciências Ambientais e Florestais – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ), Doutora pela Escola Nacional de Botânica Tropical.
Claudia Rodrigues Rosa	Monitoramento e avaliação (coordenadora)	Turismo – Graduado pela Universidade Rural do Rio de Janeiro, MBA em Gestão Ambiental – Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), Mestre em Práticas em

		Desenvolvimento Sustentável – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ).
Joice Garcia	Desenvolvimento de OSCs (coordenadora)	Administração de Empresas – Graduado pela Faculdade de Jaguariúna (FAJ), MBA em Gestão Estratégica de Pessoas – Faculdade de Jaguariúna (FAJ).
Laura Bollick	Pragramática (especialista)	Relações Internacionais – Bacharel pela ESPM POA, Mestre em Administração e Negócios – PUCRS, Especialista em Estudos Estratégicos Internacionais – UFRGS.
Bruna Martins	Operações (analista)	Contabilidade – Graduada pela Universidade Federal Fluminense (UFF), MBA em Tributação – USP/Esalq.
Carolina Freitas	Desenvolvimento de OSCs (analista)	Relações e Assuntos Internacionais – Graduada pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio).
Francisco Veras	Comunicação e relações institucionais (analista)	Relações Internacionais e Estudos de Segurança Nacional, Antropologia da Arte e Cultura – Graduado pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio), Pós-graduado em Formação do Escritor – PUC-Rio.
Isabel Bastos	Operações (assessora executiva)	Turismo e Hotelaria , Certificada em Planejamento Estratégico – Curso de Extensão.
Juliana Fagundes	Programática (analista)	Ciências Econômicas – Graduada pela Universidade Federal Fluminense (UFF).
Vitor Babilônia	Comunicação e relações institucionais (analista)	Comunicação – Graduado pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ).
Luana Santos	Programática (trainee)	Biologia – Graduada pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ).

Fonte: Instituto Humanize (2023), organizada pela autora.

APÊNDICE D – PROJETOS DESENVOLVIDOS PELO INSTITUTO HUMANIZE, SEUS PARCEIROS E OBJETIVOS (2019-2021)

Projeto	Parceiros Co-financiador(es)	Parceiro Implementador	Objetivo do projeto
Academia Pérolas Negras (projeto encerrado em 2021)	VRB, Open Society Foundation, ENEL, Ticket, Sodexo, João R.M., Embaixada do Canadá e Ibiúna	Academia Pérolas Negras	Apoiar jovens em seu processo de aprendizado, por meio do reforço escolar e do futebol como um meio de inclusão nas comunidades do Rio de Janeiro.
Aves da Minha Comunidade (projeto encerrado em 2021)	--	Associação Cairuçu	Trabalho com a temática de educação ambiental, com formação envolvendo a observação das aves e os seus aspectos mais amplos.
Aves da Minha Escola (projeto em andamento)	--	Associação Cairuçu	Sensibilizar as vivências, por meio da avifauna da região de Paraty (RJ), para alterar valores e ações em prol do equilíbrio do ecossistema.
Centro Cultural Waly Dalomão/AfroReaggae (projeto encerrado em 2021)	Universidade Estácio de Sá	Centro Cultural Afro Reggae	Promover atividades de contraturno escolar para crianças e adolescentes para reduzir a evasão escolar.
Conviva Educação (projeto em andamento)	Fundação Maria Cecília Souto Vidigal, Fundação Telefônica Vivo, Fundação Itaú Social, Itaú BBA, Fundação Lemann, Fundação Roberto Marinho,	Instituto Natura	Oferecer conteúdo, ferramentas e atividades para as secretarias municipais de educação, voltadas para a gestão escolar.

Educação pelo Esporte: Escola de Atletismo (projeto em andamento).		Comunitas	Atividades esportivas para jovens vulneráveis, com a finalidade de contribuir para o desenvolvimento educacional e social.
Escola para Todos (projeto em andamento)	Banco Santander e Fundação Arymax	Escola Alef Peretz	Preparação de jovens para o vestibular, na comunidade de Paraisópolis, em São Paulo.
Empreendedorismo Social e Sustentabilidade na Comunidade de Coqueiro alto, Trancoso (BA) (projeto em andamento)	Associação Despertar Trancoso (ADT)	Associação Despertar Trancoso (ADT)	Capacitar crianças e jovens para o empreendedorismo social sustentável, com a finalidade de geração de trabalho e renda.
Escola Skate de Ruah (projeto em andamento)	Prefeitura Municipal de Paraty (RJ)	Associação Liberdade de Surfar (ALS)	Promover aulas de skate, arte e cidadania, em espaços públicos, para crianças e jovens entre cinco e dezesseis anos, em comunidades vulneráveis.
Florestabilidade (projeto encerrado em 2020)	Fundação Roberto Marinho	Fundação Roberto Marinho e Canal Futura	Capacitar educadores com metodologias e conteúdos compartilhados sobre "Florestabilidade".
Orquestra Pequenininha Calixto (projeto em andamento)	--	Parceiros da Educação RJ	Proporcionar aos estudantes de música acesso aos meios culturais.
Programa de atração de talentos e desenvolvimento de lideranças para a	Fundação Lemann, Fundação	Ensina Brasil	Capacitar jovens talentosos para dar aulas em escolar

melhoria da Educação (projeto encerrado em 2019)	Itaú Social, Instituto Samuel Kein, The Haddad Foundation, Instituto Sonho Grande, Omidyar e Instituto Península		públicas, de contextos vulneráveis e expandir suas visões críticas.
Programa Formar na Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro (projeto em andamento)	Fundação Lemann, Fundação Bhering e Fundação Brava	Instituto Gesto	Reduzir as desigualdades de aprendizagem entre os estudantes.
Rede de Líderes Educacionais Fluminense – Implementação da Turma 2 (Gestores Estaduais). (projeto encerrado em 2021)	Fundação Itaú e República.org	Centro de Excelência e Inovação em Políticas Educacionais – FGV CEIPE	Desenvolver lideranças para atuar por uma educação equitativa, inovadora e de qualidade.
Tecendo o Saber – Alfabetização em Cavalcante (GO) (projeto em andamento)	Fundação Roberto Marinho	Fundação Roberto Marinho e SEDUC-GO	Oferecer alfabetização e escolarização básica a moradores do município de Cavalcante (GO) e de comunidades quilombolas da região.
Telecurso Maré (projeto em andamento)	Fundação Roberto Marinho	Fundação Roberto Marinho e Redes da Maré	Ofertar escolarização formal de jovens e adultos das favelas.
Toda Criança Pode Aprender (projeto em andamento)	Laboratório de Educação (LABEDU)	BMA, Consigaz, IBM, Icatú e Itaú Social	Promover qualificação de iniciativas para a articulação intersetorial e interlocução entre os profissionais da educação e as famílias dos estudantes.

Fonte: Instituto Humanize (2023), organizada pela autora.