

PARCERIA PÚBLICO-PRIVADAS E A EDUCAÇÃO COMO MERCADORIA: UMA ANÁLISE CRÍTICA DO MODELO DE GESTÃO ESCOLAR

Carlos Henrique Peruci ¹

Luciana de Araújo Nascimento Guaraldo ²

RESUMO

O artigo analisa criticamente as parcerias público-privadas (PPPs) no contexto da gestão escolar, compreendendo-as como expressão da mercantilização da educação e da reconfiguração do Estado sob a lógica neoliberal. A pesquisa, fundamentada no materialismo histórico-dialético, parte da compreensão de que as políticas educacionais estão inseridas nas contradições estruturais do modo de produção capitalista, no qual o Estado atua como mediador dos interesses do capital. Nesse sentido, as PPPs são interpretadas como instrumentos de transferência do fundo público ao setor privado e de incorporação da racionalidade empresarial ao campo educacional. A partir da análise teórica e documental, observa-se que essas parcerias promovem o enfraquecimento da autonomia pedagógica, a fragmentação do trabalho docente e a consolidação de uma cultura gerencial voltada para resultados e produtividade, distanciando a escola de sua função social emancipadora. O estudo conclui que a difusão das PPPs constitui uma forma de privatização velada e de colonização do espaço público por agentes corporativos, legitimada pelo discurso da eficiência e da modernização. Defende-se, assim, a necessidade de resistir à mercantilização da educação e de reafirmar a escola pública como espaço de formação crítica, gestão democrática e emancipação humana, articulando a luta educacional à luta de classes e à construção de um projeto histórico contra-hegemônico.

Palavras-chave: Educação Pública, Gestão Escolar, Mercantilização, Neoliberalismo Privatização da Educação.

INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, o avanço das políticas neoliberais no campo educacional tem redefinido profundamente o papel do Estado e a natureza da escola pública. Sob o discurso da modernização administrativa, da eficiência e da qualidade, observa-se a crescente adoção de parcerias público-privadas (PPPs) como estratégia de gestão e financiamento da educação básica. Essas políticas, embora apresentadas como soluções inovadoras para a melhoria dos serviços públicos, expressam uma tendência mais ampla de privatização velada e de transformação da educação em mercadoria, subordinando-a

¹ Mestrando do Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Estadual de Maringá – UEM, carlos.henrique.peruci@gmail.com;

² Doutora pelo Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Estadual de Maringá – UEM, prof.lucianaaraujonascimento@gmail.com



às lógicas de rentabilidade e produtividade típicas do capital (LAVAL; DARDOT, 2016; BALL, 2012).

A consolidação dessas práticas ocorre em um contexto de reestruturação do Estado, impulsionado por organismos internacionais, como o Banco Mundial e a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), que orientam as reformas educacionais de países periféricos segundo a lógica global de acumulação (PUELLO-SOCARRÁS, 2021). Como aponta Gentili (1998, p. 23), o neoliberalismo constitui um “projeto político de desmonte das funções sociais do Estado”, o que afeta diretamente a concepção e a materialidade da educação pública. Nesse cenário, a educação deixa de ser compreendida como um direito social e passa a ser tratada como serviço estratégico, cujo valor é medido por indicadores de desempenho e resultados mensuráveis, conforme a lógica empresarial e gerencialista (SHIROMA; EVANGELISTA; CAMPOS, 2021).

Sob a perspectiva do materialismo histórico-dialético, compreende-se que tais transformações não ocorrem de forma neutra, mas refletem as contradições estruturais do modo de produção capitalista. Marx (2011) já advertia que, no capitalismo, as relações sociais são mediadas pela forma mercadoria, que se estende a todas as esferas da vida social — inclusive à educação. Assim, a adoção das PPPs no campo educacional representa um mecanismo de ajuste estrutural que busca adequar a escola pública às exigências da acumulação flexível (HARVEY, 2005), deslocando a responsabilidade do Estado e transferindo parte dela à iniciativa privada, em nome da eficiência e da racionalidade gerencial.

Essa dinâmica se expressa por meio da introdução de instrumentos típicos da gestão empresarial — metas, avaliações padronizadas e bonificações por desempenho — que reduzem o trabalho docente à lógica da produtividade e esvaziam o caráter político e emancipador da educação (SAVIANI, 2008). Como observa Ball (2012), a privatização da educação não se restringe à transferência direta de recursos, mas envolve a “colonização do discurso pedagógico pela linguagem do mercado” (BALL, 2012, p. 45), promovendo uma cultura de responsabilização individual e competitividade entre escolas, professores e estudantes.

Dessa forma, este estudo tem como objetivo analisar criticamente as parcerias público-privadas no contexto da gestão escolar, compreendendo-as como expressão da mercantilização da educação e da reconfiguração neoliberal do Estado. Busca-se evidenciar como esse modelo de gestão contribui para o enfraquecimento da autonomia



pedagógica, a fragmentação do trabalho docente e a disseminação de uma cultura gerencial que distancia a escola de sua função social e emancipatória.

A relevância desta análise reside na necessidade de compreender as PPPs não apenas como arranjos administrativos, mas como expressões concretas das contradições entre capital e trabalho no interior das políticas públicas educacionais (PUELLO-SOCARRÁS, 2021). Ao problematizar o avanço da lógica mercantil sobre o campo da educação, pretende-se contribuir com o debate crítico acerca da defesa da escola pública, gratuita, laica e de qualidade socialmente referenciada — entendida como espaço de formação integral e de resistência às forças privatizantes que ameaçam sua natureza pública.

METODOLOGIA

A presente pesquisa adota como fundamento epistemológico o materialismo histórico-dialético, método de investigação que busca compreender os fenômenos sociais em sua totalidade, historicidade e contradições constitutivas. Fundamentado no pensamento de Karl Marx, esse método parte da premissa de que a realidade social é resultado das relações materiais de produção e das lutas de classe, e que, portanto, só pode ser apreendida de forma crítica, considerando a unidade entre teoria e prática (MARX; ENGELS, 2008).

Como destaca Kosik (2002, p. 16), “a dialética não é apenas uma forma de pensar, mas um modo de apreender o real em seu movimento contraditório”. Assim, o materialismo histórico-dialético não se limita a descrever os fenômenos, mas busca revelar as determinações históricas que os produzem, desvelando as relações entre a aparência e a essência do real. Nesse sentido, compreender as parcerias público-privadas (PPPs) na educação requer analisá-las como expressões concretas das contradições entre o público e o privado, o capital e o trabalho, e não apenas como estratégias administrativas ou técnicas de gestão escolar.

Do ponto de vista metodológico, trata-se de uma pesquisa qualitativa, de caráter bibliográfico e documental. A abordagem qualitativa foi escolhida por permitir a análise crítica e interpretativa das relações entre as políticas públicas e as dinâmicas sociais, priorizando a compreensão dos significados e implicações das PPPs no contexto da gestão educacional. Conforme Minayo (2014), a pesquisa qualitativa possibilita captar a



complexidade dos fenômenos sociais, compreendendo-os a partir das contradições históricas e ideológicas que os constituem.

O caráter bibliográfico se justifica pela necessidade de sistematizar e discutir o referencial teórico que fundamenta a crítica às políticas neoliberais e às estratégias de privatização da educação pública. Foram consultadas obras clássicas e contemporâneas que abordam o tema, entre elas Marx (2011), Harvey (2005), Laval e Dardot (2016), Ball (2012), Gentili (1998), Puello-Socarrás (2021), Shiroma, Evangelista e Campos (2021) e Saviani (2008). Essas fontes permitem situar a discussão sobre as PPPs dentro de um marco teórico crítico que compreende a educação como campo de disputa entre projetos societários antagônicos.

O aspecto documental da pesquisa consiste na análise de textos oficiais, legislações e diretrizes que regulamentam e orientam a implementação de parcerias público-privadas na educação brasileira, tais como a Lei n.º 11.079/2004, que institui normas gerais para licitação e contratação de PPPs no âmbito da administração pública, além de documentos produzidos por organismos internacionais como o Banco Mundial e a OCDE. Tais fontes foram examinadas criticamente à luz da teoria marxista, buscando identificar nelas as mediações entre o discurso de eficiência e modernização e os interesses de classe subjacentes a essas políticas.

A análise foi orientada pela dialética das mediações, conforme propõe Netto (2011), que compreende a realidade como um processo em constante transformação, permeado por contradições e conflitos. Dessa forma, a investigação não se limitou à descrição dos documentos, mas procurou apreender como as PPPs, enquanto política educacional, expressam a ofensiva neoliberal sobre o Estado e a consequente mercantilização da educação.

Dessa forma, o método materialista histórico-dialético permitiu compreender as parcerias público-privadas como um fenômeno social complexo e contraditório, cuja análise ultrapassa o campo técnico-administrativo e se insere nas disputas políticas e ideológicas em torno do papel do Estado e do sentido público da educação.

REFERENCIAL TEÓRICO

A análise crítica das parcerias público-privadas (PPPs) no campo educacional requer, inicialmente, compreender as transformações estruturais do modo de produção capitalista e as suas implicações sobre o papel do Estado e as políticas sociais. Desde o



final do século XX, o avanço do neoliberalismo consolidou uma nova racionalidade política e econômica que redefine as relações entre o público e o privado, entre o social e o econômico, instaurando o que Laval e Dardot (2016) denominam de “nova razão do mundo”. Essa racionalidade neoliberal opera como um dispositivo de governo que subordina todas as esferas da vida social à lógica da concorrência, da performance e da rentabilidade.

Sob esse prisma, o Estado neoliberal não se caracteriza pela ausência de intervenção, mas pela reconfiguração de suas funções em favor da acumulação capitalista. Harvey (2005) destaca que o neoliberalismo emerge como um projeto político das classes dominantes para restaurar seu poder econômico e político, por meio da privatização, da desregulamentação e da redução dos direitos sociais. Trata-se, portanto, de uma forma de “reconstrução do poder de classe” (HARVEY, 2005, p. 23), na qual o Estado atua como garantidor das condições de reprodução do capital, inclusive mediante a transferência de serviços públicos para a iniciativa privada.

Essa leitura se articula à concepção marxista de Estado como instrumento de dominação de classe, expressão das relações materiais de produção e das contradições entre capital e trabalho. Para Marx e Engels (2008, p. 59), “o Estado é a forma pela qual os indivíduos de uma classe dominante fazem valer seus interesses comuns e na qual se resume toda a sociedade civil de uma época”. Assim, as políticas educacionais não podem ser analisadas isoladamente de suas determinações históricas e econômicas, pois expressam as disputas de poder e os projetos societários em curso.

No contexto das reformas neoliberais, a educação passa a ser concebida como mercadoria e instrumento de regulação social, perdendo gradativamente seu caráter de direito público e universal. Gentili (1998) observa que o neoliberalismo promove uma redefinição do papel da escola, que deixa de ser espaço de emancipação e cidadania para se tornar um “dispositivo de adaptação às exigências do mercado” (GENTILI, 1998, p. 27). Essa perspectiva alinha-se à crítica de Saviani (2008), para quem a lógica capitalista transforma a educação em meio de reprodução das desigualdades, ajustando os sujeitos às condições impostas pelo modo de produção vigente.

As parcerias público-privadas, nesse cenário, constituem uma das expressões mais evidentes da penetração da lógica mercantil no campo educacional. Embora apresentadas sob a retórica da inovação, da eficiência e da melhoria da gestão escolar, tais iniciativas atuam como mecanismos de privatização indireta e financeirização das políticas públicas. Conforme Ball (2012), as PPPs e as redes empresariais que delas participam configuram



uma nova forma de governança educacional, na qual o setor privado não apenas financia, mas define e regula os rumos das políticas educacionais. Essa reconfiguração, segundo o autor, marca a passagem de um “Estado educador” para um “Estado avaliador”, em que o valor do ensino é medido por indicadores de desempenho e metas de produtividade.

Puello-Socarrás (2021) aprofunda essa discussão ao propor o conceito de “novo neoliberalismo”, caracterizado pela ampliação da arquitetura estatal voltada à criação de condições institucionais e normativas favoráveis ao capital. No campo educacional, isso se traduz na institucionalização de modelos de gestão baseados em resultados, na terceirização de funções escolares e na adoção de contratos de desempenho, que aproximam a escola pública da lógica empresarial. A educação, assim, é convertida em um espaço de acumulação, em que o conhecimento e o processo pedagógico passam a ser tratados como ativos econômicos.

A análise de Shiroma, Evangelista e Campos (2021) reforça essa crítica ao destacar que as políticas educacionais contemporâneas, orientadas pela nova gestão pública, traduzem o ideário neoliberal para o cotidiano da escola. A gestão por resultados, os sistemas de avaliação em larga escala e a responsabilização docente representam instrumentos de controle e disciplinamento do trabalho educativo, esvaziando o sentido político e coletivo da escola. A autonomia escolar, frequentemente invocada nesses discursos, revela-se, na prática, uma autonomia regulada, limitada pelos interesses de desempenho e competitividade impostos externamente.

Harvey (2013) denomina esse processo de “acumulação por despossessão”, ao indicar que o capital, diante de suas crises de reprodução, busca novas formas de expansão através da apropriação de bens públicos e da exploração de direitos sociais. As PPPs, sob essa ótica, funcionam como dispositivos de transferência do fundo público para o setor privado, ao mesmo tempo em que consolidam a ideologia da eficiência empresarial como padrão de racionalidade para o Estado.

Essa tendência evidencia o movimento dialético entre universalização e exclusão, típico do capitalismo. A promessa de democratização e melhoria da qualidade, presente no discurso das PPPs, convive com o aprofundamento das desigualdades e com a fragmentação do sistema educacional, configurando o que Laval e Dardot (2016, p. 320) chamam de “submissão integral da educação à racionalidade econômica”. Em última instância, o que se observa é a fetichização da gestão, que oculta as relações de poder e as determinações materiais subjacentes às políticas educacionais.



Portanto, compreender as PPPs na gestão escolar implica reconhecer que tais iniciativas não são neutras ou meramente técnicas, mas expressões históricas das contradições do capitalismo contemporâneo. Elas revelam a ofensiva neoliberal sobre o Estado e a tentativa de subordinar a escola pública à lógica do mercado. A crítica marxista permite, assim, desvelar o caráter ideológico dessas políticas, apontando a necessidade de resgatar a educação como direito social e como prática emancipadora, orientada para a formação omnilateral do ser humano.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A consolidação das parcerias público-privadas (PPPs) na educação pública constitui uma das expressões mais evidentes da ofensiva neoliberal sobre o campo educacional. Essas parcerias, comumente apresentadas como instrumentos de inovação e eficiência, são, na verdade, mecanismos de transferência do fundo público para o setor privado, resultando na subordinação da escola às leis do mercado e na reconfiguração da gestão educacional sob princípios empresariais (BALL, 2012; SHIROMA; EVANGELISTA; CAMPOS, 2021).

Sob a perspectiva do materialismo histórico-dialético, é possível compreender que as PPPs não emergem como respostas neutras às demandas sociais, mas como expressões das contradições do modo de produção capitalista. Conforme aponta Marx (2011), o Estado burguês atua como mediador dos interesses do capital, garantindo as condições gerais de reprodução do sistema. Nesse sentido, as reformas educacionais que instituem parcerias entre o público e o privado funcionam como instrumentos de reorganização do Estado, ajustando-o às exigências da acumulação de capital e da financeirização contemporânea (HARVEY, 2005).

A retórica da modernização administrativa, amplamente difundida por organismos internacionais como o Banco Mundial e a OCDE, tem sustentado a ideia de que o setor privado seria mais eficiente na gestão de recursos e resultados. No entanto, essa suposta eficiência mascara um processo de desresponsabilização do Estado e de colonização do espaço público por agentes corporativos, que passam a influenciar diretamente os rumos da política educacional (PUELLO-SOCARRÁS, 2021). Assim, o discurso da parceria encobre uma relação assimétrica, na qual o interesse público é subordinado às demandas do capital.



Segundo Dardot e Laval (2016, p. 287), o neoliberalismo não se limita a impor políticas econômicas, mas constitui uma “racionalidade que estrutura o conjunto da vida social”, redefinindo o sujeito e as instituições a partir da lógica da competição. A escola, nesse contexto, é convertida em empresa educativa, cujos resultados são medidos por indicadores quantitativos de desempenho, produtividade e custo-benefício. Essa lógica gerencial, ao penetrar o campo educacional, transforma o trabalho docente em atividade instrumental, reduzida à execução de metas e protocolos, esvaziando seu caráter formativo e emancipador (SAVIANI, 2008).

Além disso, as PPPs contribuem para a fragmentação do trabalho pedagógico e para a perda de autonomia das escolas, uma vez que impõem modelos padronizados de gestão e avaliação. Como observa Gentili (1998), a educação sob o neoliberalismo é duplamente excludente: amplia a retórica da universalização, mas restringe o acesso ao conhecimento crítico e à formação cidadã, substituindo o projeto educativo emancipatório por uma formação adaptativa, voltada às necessidades do mercado de trabalho. Trata-se, portanto, de um movimento de mercantilização da educação, em que o valor de uso do saber é subordinado ao seu valor de troca.

A análise crítica das PPPs evidencia, assim, que a penetração da lógica privada na gestão escolar não se resume à introdução de novas técnicas administrativas, mas implica uma redefinição ontológica da própria função da escola pública. O processo de privatização velada, ao incorporar a lógica da concorrência e da produtividade, enfraquece o sentido coletivo da educação como direito social e como instrumento de emancipação humana. Nesse contexto, a escola deixa de ser espaço de formação crítica e passa a operar como aparelho ideológico do Estado, cuja função é garantir a reprodução das condições sociais e simbólicas necessárias à manutenção da ordem capitalista (ALTHUSSER, 1998).

Diante desse cenário, torna-se urgente a defesa de uma educação pública, laica, gratuita e socialmente referenciada, comprometida com a transformação social e com a superação das desigualdades estruturais produzidas pelo capitalismo. Como adverte Saviani (2008), a função social da escola não deve ser a de adaptar-se às demandas do capital, mas de formar sujeitos capazes de compreender e intervir criticamente na realidade. Nessa direção, o enfrentamento das parcerias público-privadas exige não apenas a crítica às suas bases econômicas e ideológicas, mas também a construção de alternativas políticas e pedagógicas que reafirmem o papel da escola pública como espaço de produção de conhecimento e de emancipação humana.



CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise desenvolvida ao longo deste estudo permitiu compreender que as parcerias público-privadas na gestão escolar não configuram uma simples estratégia administrativa, mas representam um projeto político-ideológico de reestruturação do Estado e de subordinação da educação às leis do mercado. Sob o discurso da modernização e da eficiência, as PPPs expressam o avanço da lógica neoliberal no campo educacional, transformando o direito à educação em mercadoria e a escola pública em espaço de circulação de capitais e valores empresariais.

A partir do materialismo histórico-dialético, evidenciou-se que essas políticas são manifestações concretas das contradições do modo de produção capitalista, no qual o Estado atua como mediador dos interesses do capital e promotor das condições gerais de sua reprodução (MARX, 2011). As parcerias público-privadas, ao deslocarem a responsabilidade estatal e transferirem funções educativas ao setor privado, ampliam a hegemonia do capital sobre o trabalho, convertendo a educação em instrumento de adaptação social e de reprodução das desigualdades estruturais.

O estudo também revelou que, ao incorporar a racionalidade empresarial no cotidiano das escolas, as PPPs impõem um modelo gerencial centrado em resultados, metas e desempenho, reduzindo o trabalho docente a uma atividade tecnicista e esvaziando o sentido político e emancipador da prática educativa (BALL, 2012; DARDOT; LAVAL, 2016). Tal processo fragmenta o coletivo escolar, enfraquece a autonomia pedagógica e compromete a função social da escola pública como espaço de formação crítica e de construção de consciência de classe.

Nesse contexto, a crítica marxista se apresenta como ferramenta teórico-metodológica indispensável para desvelar as contradições ocultas sob a aparência da neutralidade das políticas de parceria. Conforme aponta Saviani (2008), a escola, enquanto instituição social, não é apenas reprodutora das relações capitalistas, mas pode também ser um instrumento de resistência e transformação, desde que orientada por um projeto educativo comprometido com a emancipação humana e com a superação da ordem social vigente.

Assim, a compreensão das PPPs na educação exige ir além da denúncia da privatização, alcançando uma leitura que as insira na totalidade histórica das relações de produção capitalista. Somente a partir dessa perspectiva é possível vislumbrar caminhos de enfrentamento que não se limitem à defesa administrativa da escola pública, mas que



articulem a luta educacional à luta de classes, reafirmando a educação como prática social libertadora e direito inalienável de todos.

Por fim, reafirma-se que a resistência ao processo de mercantilização da educação implica a construção de um projeto histórico contra-hegemônico, fundado na valorização do trabalho docente, na gestão democrática e na centralidade do saber crítico como instrumento de transformação social. Defender a escola pública, gratuita e de qualidade socialmente referenciada é, portanto, defender a própria possibilidade de construção de uma sociedade emancipada, na qual a educação deixe de servir ao capital e passe a servir à vida.

REFERÊNCIAS

BALL, Stephen J. *Educação global S.A.: novas redes de políticas e o imaginário neoliberal*. Tradução de Janete Bridon. Ponta Grossa: UEPG, 2012.

GENTILI, Pablo. *Neoliberalismo e educação: manual do usuário*. In: GENTILI, P. (Org.). *Pedagogia da exclusão: crítica ao neoliberalismo em educação*. Petrópolis: Vozes, 1998. p. 13-38.

HARVEY, David. *O neoliberalismo: história e implicações*. São Paulo: Loyola, 2005.

KOSIK, Karel. *Dialética do concreto*. 2. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2002.

LAVAL, Christian; DARDOT, Pierre. *A nova razão do mundo: ensaio sobre a sociedade neoliberal*. São Paulo: Boitempo, 2016.

MARX, Karl. *O capital: crítica da economia política*. Livro I. São Paulo: Boitempo, 2011.

MARX, Karl; ENGELS, Friedrich. *A ideologia alemã*. São Paulo: Boitempo, 2008.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. *O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde*. 14. ed. São Paulo: Hucitec, 2014.

NETTO, José Paulo. *Introdução ao estudo do método de Marx*. São Paulo: Expressão Popular, 2011.

PUELLO-SOCARRÁS, José Félix. *Novo neoliberalismo: arquitetura estatal no capitalismo do século XXI*. São Paulo: Boitempo, 2021.

SAVIANI, Dermeval. *Escola e democracia*. 41. ed. Campinas: Autores Associados, 2008.

SHIROMA, Eneida Oto; EVANGELISTA, Olinda; CAMPOS, Rosimar Serena Siqueira. *Políticas educacionais e a nova gestão pública: tensões e resistências na escola pública brasileira*. Florianópolis: UFSC, 2021.

