



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO
MESTRADO EM EDUCAÇÃO**

ISLAYNE MONALISA DA SILVA MEDEIROS

**A ATUAÇÃO DO INSTITUTO NATURA NA EDUCAÇÃO PÚBLICA
BRASILEIRA (2010-2014)**

**JOÃO PESSOA/PB
2015**

ISLAYNE MONALISA DA SILVA MEDEIROS

**A ATUAÇÃO DO INSTITUTO NATURA NA EDUCAÇÃO PÚBLICA
BRASILEIRA (2010-2014)**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação do Centro de Educação da Universidade Federal da Paraíba, na linha de Pesquisa Políticas Educacionais, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Educação sob a orientação da Prof^a. Dr^a. Andréia Ferreira da Silva.

**JOÃO PESSOA
2015**

|

M488a Medeiros, Islayne Monalisa da Silva.
 A atuação do Instituto Natura na educação pública
 brasileira (2010-2014) / Islayne Monalisa da Silva Medeiros.-
 João Pessoa, 2015.
 154f. : il.
 Orientadora: Andréia Ferreira da Silva
 Dissertação (Mestrado) - UFPB/CE
 1. Educação. 2. Políticas educacionais. 3. Neoliberalismo
 de terceira via. 4. Institutos e fundações empresariais.
 5. Educação pública. 6. Instituto Natura - atuação - educação
 pública.

UFPB/BC

CDU: 37(043)

ISLAYNE MONALISA DA SILVA MEDEIROS

**A ATUAÇÃO DO INSTITUTO NATURA NA EDUCAÇÃO PÚBLICA
BRASILEIRA (2010-2014)**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação do Centro de Educação da Universidade Federal da Paraíba, na linha de Pesquisa Políticas Educacionais, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Educação sob a orientação da Prof^a. Dr^a. Andréia Ferreira da Silva.

Aprovada em: ____ de _____ de 2015.

BANCA EXAMINADORA:

Prof^a. Dr^a. Andréia Ferreira da Silva
Orientadora (PPGE/UFPB)

Prof. Dr. Gabriel Eduardo Vitullo
Examinador externo (PPGCS/ UFRN)

Prof. Dr. Jorge Fernando Hermida Aveiro
Examinador interno (PPGE/UFPB)

Dedico esta dissertação à minha família, por ser o porto seguro em todas as dimensões da minha vida. Em especial, à minha irmã Rosa Maria da Silva Medeiros que não permitiu que essa caminhada fosse interrompida quando eu ainda estava dando os primeiros passos.

AGRADECIMENTOS

A Deus, por guiar meus passos nesse caminho com tantos desafios que é a vida, e às Nossas Senhoras Aparecida e das Graças pela proteção, intercessão e revelações.

À minha família, meus pais e minhas irmãs, pelo amor, conforto e incentivo, sobretudo quando a caminhada é longa e me sinto cansada.

A Josivaldo Maia, namorado, pela paciência, companheirismo e aconchego.

Ao grupo PET- Pedagogia/UFCG do qual tive o privilégio de participar e colher frutos sem os quais não teria chegado ao amadurecimento necessário para esta etapa acadêmica.

À professora Melânia Mendonça Rodrigues, pessoa fundamental no meu percurso acadêmico, pela sabedoria e sensibilidade com que conduz suas alunas a adquirirem autonomia e consciência política.

Ao PPGE/UFPB pela oportunidade de ampliar minha formação tornando-me uma profissional mais qualificada e politizada na luta por uma educação pública de qualidade.

Aos professores do Curso de Mestrado do PPGE/UFPB, em especial às professoras Maria Elizete Guimarães Carvalho e Ângela Maria Dias Fernandes pelos ricos momentos de aprendizagem e interação que proporcionaram através de suas aulas.

Aos colegas da turma 33 do Mestrado do PPGE/UFPB, com os quais tive a oportunidade de dialogar e ampliar meus conhecimentos.

À profa. Dra. Andréia Ferreira da Silva, por ter sido a orientadora dessa pesquisa.

Aos professores Jorge Fernando Hermida Aveiro da Universidade Federal da Paraíba e Wanderson Ferreira Alves da Universidade Federal de Goiás por participarem da banca de qualificação dessa dissertação e terem contribuído teoricamente para o seu desenvolvimento.

E às pessoas que, mesmo sem me conhecer, disponibilizaram materiais específicos do objeto de estudo.

RESUMO

A presente dissertação tem como objeto a atuação dos empresários, seus institutos e fundações, na área educacional brasileira, com ênfase no estudo do Instituto Natura no período de 2011 a 2013. Seu objetivo central foi investigar a atuação do Instituto Natura no setor educacional, analisando concepções, valores e ideias que fundamentam suas ações no contexto do neoliberalismo de Terceira Via e da noção de capital social. Para tanto, a investigação analisou o processo de redefinição do papel do Estado e de sua relação com a sociedade civil, no contexto de fortalecimento da ideologia do neoliberalismo de Terceira Via, a partir do final do século XX e início do século XXI; investigou a mobilização dos empresários no campo social, fundada na noção de responsabilidade social das empresas e da formação de capital social; e analisou o Instituto Natura, seus objetivos, organização, projetos, bem como os princípios e concepções que norteiam sua atuação nos sistemas de ensino e nas escolas públicas do país. A pesquisa fundamenta-se numa leitura dialética da sociedade, adotando os conceitos de Estado ampliado e de intelectuais orgânicos de Antonio Gramsci, sustentando-se nas análises de autores que comungam desse referencial. A investigação foi realizada por meio de estudo bibliográfico e da pesquisa documental. As fontes documentais examinadas consistiram em leis, decretos, relatórios e informações disponibilizadas no *site* do Instituto Natura e da Empresa Natura. A pesquisa identificou que atuação do Instituto Natura se fundamenta numa concepção de educação restrita às necessidades imediatas da sociedade capitalista. Nessa perspectiva, foi notado, entre outros, que, pautado nas noções de “sociedade do conhecimento” e de “aprendizagem ao longo da vida”, o Instituto compreende a escola enquanto espaço de preparação dos indivíduos para a adaptação constante às mudanças sociais e produtivas. O aluno é percebido como o responsável por sua aprendizagem e o professor como mobilizador. A defesa da adoção do modelo gerencial pelas redes de ensino e escolas públicas, do empoderamento das comunidades locais, visando a ampliação do capital social, para o compartilhamento das responsabilidades educativas, e das parcerias, são princípios norteadores de sua atuação. A pesquisa contribuiu para a ampliação da compreensão da atuação de institutos e fundações empresariais na educação brasileira que, sob o postulado da responsabilidade social, tem contribuído para o fortalecimento da hegemonia burguesa, conforme os interesses econômicos e ideológicos do capital.

PALAVRAS-CHAVE: Neoliberalismo de Terceira Via. Institutos e fundações empresariais. Instituto Natura. Educação Pública.

ABSTRACT

This dissertation has as object the entrepreneurs' performance, their institutes and foundations, in Brazilian educational field, with emphasis on Natura Institute from 2011 to 2013. Its main aim was to investigate the performance of Natura Institute in educational sector, analyzing conceptions, values and ideas that underpin its actions on neo-liberalism context of Terceira Via (Third Way) and the notion of social capital. For this purpose, the investigation analyzed the process of redefinition of the State's role and its relation to the civil society, in the context of the ideology reinforcement of Third Way neo-liberalism, from the end of 20th century and the beginning of 21st century; it investigated the entrepreneurs' mobilization in the social field, based on the notion of companies' social responsibility and the social capital formation; and it analyzed Natura Institute, its aims, organization, projects, as well as the principles and conceptions that guide its actions in teaching systems and in the Brazilian public schools. The research is based on a dialectic reading of society, adopting the concepts of broadened State and Antonio Gramsci's organic intellectuals, sustaining itself in authors' analyses who share this reference. The investigation was carried out by bibliographic study and documental research. The documental sources reviewed consisted in laws, decrees, reports and information available on Natura Institute and Natura Company sites. The research identified that Natura Institute's performance is based on a conception of education restricted to immediate needs of capitalist society. In this perspective, it was noticed, among others, that, based on notions of "society of knowledge" and "learning through life", the Institute understands school as space of individual's preparation for constant adaptability to social and productive changes. The student is perceived as the responsible for his/her learning and the teacher as a motivator. The managerial model adoption's defense for education network and public schools, the local communities' empowerment, aiming to amplify the social capital for educative responsibilities shares and partnerships are guiding principles of its acting. The research contributed for the expansion of the comprehension of the institutes and business foundations' performance on Brazilian education that, under the premise of social responsibility, has contributed for the enforcement of bourgeois hegemony, according to the capital's economic and ideological interests.

KEY WORDS: Third Way Neo-liberalism. Institutes and Business Foundations. Natura Institute. Public Education.

Instruí-vos, porque precisamos da vossa inteligência. Agitai-vos, porque precisamos do vosso entusiasmo. Organizai-vos, porque carecemos de toda vossa força (Revista L'OrdinNuovo)

LISTA DE TABELA

Tabela 1: Recursos arrecadados e investidos com a venda de produtos da Linha Crer para Ver	94
---	----

LISTA DE IMAGENS

Imagem A: O círculo virtuoso para a arrecadação de recursos financeiros	93
Imagem B- Relatório Instituto Natura	98
Imagem C- Imagens Ilustrativas dos Relatórios do Instituto Natura	99
Imagem D- Depoimento de especialista	101
Imagem E- Depoimentos de pessoas comuns	101

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

AME - Associação de Mulheres Empreendedoras

Arcafar - Associação Regional das Casas Familiares Rurais do Estado

BID - Banco Interamericano de Desenvolvimento

BSC - *Balance Scored*

CAPES - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

CEBAS - Certificado de Entidades Beneficentes de Assistência Social

CEDAC - Comunidade Educativa

CEEGP - Centro de Ensino Experimental Ginásio Pernambuco

Cenpec - Conselho de Administração do Centro de Pesquisa para Educação e Cultura

CNOs - Consultoras Orientadoras

CNs - Consultores e Consultoras

CONAR - Código Brasileiro de Autoregamentação Publicitária

Conrerp - Conselho Regional de Profissionais de Relações Públicas do Estado

CONSED - Conselho Nacional de Secretários da Educação

COP - Comunicação de Progresso

CRA - Conselho Regional de Administração

PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento

CREA - Conselho Regional de Engenharia, Arquitetura e Agronomia

ENEM - Exame Nacional do Ensino Médio

FAREMA - *Fundación para la educacional Ernesto Maduro*

FEPADE - *Fundación Empresarial para el Desarrollo Educativo*

FIPE - Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas

GENTE - Ginásio Experimental de Novas Tecnologias Educacionais

GIFE - Grupo de Institutos, Fundações e Empresas

GIN - Gestão Instituto Natura

GIP - Grupo Instituto Natura de Projetos

ICEP - Instituto Chapada de Educação e Pesquisa

IDEB - Índice de Desenvolvimento da Educação Básica

IFC - Sociedade Financeira Internacional

IN - Instituto Natura

LBA - Legião Brasileira de Assistência

MARE - Ministério da Administração e Reforma do Estado

MEC - Ministério da Educação

Niase - Núcleo de Investigação e Ação Educativa

OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico

OEA - Organização dos Estados Americanos

ONGs - Organizações não- governamentais

ONU - Organizações das Nações Unidas

OS - Organizações Sociais

OSCIP - Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público

OTAN – Organização do Tratado do Atlântico Norte

PDE - Plano de Desenvolvimento da Educação

PG - Pacto Global

PISA - Programa Internacional de Avaliação de Estudantes

PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento

PSO - *Public Service Orientation*

Reduca - Rede Latino-Americana de Organizações da Sociedade Civil

SAMA - Saneamento Básico do Município de Mauá

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

UNDIME - União Nacional dos Dirigentes Municipais da Educação

UPF - Título de Utilidade Pública Federal

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	15
2. A TERCEIRA VIA: UMA PROPOSTA PARA REVITALIZAÇÃO DO CAPITALISMO	29
2.1 O neoliberalismo e a Terceira Via: as faces de um mesmo projeto societal	30
2.1.2 Terceira Via: aperfeiçoamento do projeto neoliberal	37
2.2 A Terceira Via no Brasil: reforma do aparelho do Estado e o terceiro setor	43
2.2.1 Aspectos legais da regulamentação do terceiro setor no país	49
3. A MOBILIZAÇÃO DOS EMPRESÁRIOS NO CAMPO SOCIAL E A FORMAÇÃO DE CAPITAL SOCIAL	57
3.1 Capital social: a formação de formas de pensar e agir pautadas na solidariedade	58
3.2 A Mobilização dos empresários: o Pacto Global da Organização das Nações Unidas e o Movimento Todos pela Educação	63
3.3 Da filantropia à responsabilidade social: a questão social no foco dos empresários	71
4. A EMPRESA E O INSTITUTO NATURA E SEUS PROJETOS EDUCACIONAIS	87
4.1. O Instituto Natura: apresentação	90
4.2 Financiamento e gestão de recursos do Instituto Natura	92
4.3 Estratégias de Marketing do Instituto Natura	95
4.4 Projetos educativos desenvolvidos pelo Instituto Natura	102
4.5 O Instituto Natura: concepções e princípios	112
4.5.1 Concepção de educação	112
4.5.2 Concepção de escola	114
4.5.3 Concepção de ensino- aprendizagem, de aluno e de professor.....	118
4.5.4 Concepção de gestão	123
4.5.5 Concepção de participação	127

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	135
6. REFERÊNCIAS.....	140

INTRODUÇÃO

O final do século XX foi marcado pela redefinição do papel do Estado e da sociedade civil nas políticas sociais, em especial na educação, refletindo as novas necessidades do capitalismo frente a um momento de crise econômica. Essa crise impulsionou processos sociais marcados pelo fortalecimento da ideologia neoliberal, mundialização do capital e reestruturação produtiva. A Terceira Via surge no final do século XX e início do século XXI, a partir das críticas apontadas ao caráter demasiadamente excludente e desigual do neoliberalismo. Propõe a renovação da aparelhagem estatal e uma nova relação com a sociedade civil, visando estabelecer uma pretensa economia de mercado com justiça social (MARTINS, 2009).

Conforme Neves (2005), a Terceira Via consiste em um programa político através do qual se difundem novos ideais e práticas pautadas na noção de solidariedade e responsabilidade social, fundamentando a construção de uma nova pedagogia da hegemonia, ou seja, “uma educação para o consenso sobre os sentidos de democracia, cidadania, ética e participação adequados aos interesses privados do grande capital nacional e internacional” (p. 15). Nesse sentido, apesar da proposta da Terceira Via ser apresentada como uma alternativa ao neoliberalismo, ela não rompe com os princípios deste, por isso seus críticos utilizam-se da terminologia neoliberalismo de Terceira Via para deixar marcada que não se trata de duas propostas distintas, mas de uma mesma proposta adequada a momentos históricos diferentes.

Impulsionado pela hegemonia das teses do neoliberalismo de Terceira Via, a partir da segunda metade da década de 1990, se torna mais frequente o estabelecimento de parcerias entre o setor público e o setor privado, que expressam a reconfiguração da atuação do Estado nesse campo. Destaca-se, nesse movimento, a atuação de institutos e fundações vinculados às empresas privadas na área social e, mais especificamente, nas escolas públicas, por meio do desenvolvimento de projetos, e nos sistemas de ensino, nas áreas de gestão escolar, nas práticas pedagógicas e na formação de professores.

Segundo Nascimento, Silva e Algebaile (2002), a partir da década final do século XX, o Brasil adotou medidas reformistas, visando redirecionar a concepção de Estado e os parâmetros de sua ação no campo econômico, político, social, cultural e educacional. Tais medidas, expressão do predomínio da proposta neoliberal ou liberal-corporativa¹, caracterizaram-se pela valorização da lógica de mercado, pelo predomínio do setor privado em detrimento do público e pela adoção da perspectiva gerencial, pautada na racionalização de recursos públicos. Como estratégias para a implementação dessa reforma, destacaram-se os processos concomitantes de descentralização, caracterizados pela transferência de funções do Estado para os níveis subnacionais e para a sociedade civil, e de centralização, marcados pelo aumento do papel regulador do Estado e pela criação de instrumentos padronizados de avaliação dos serviços públicos, controlados pelo Governo central (PERONI, 2003). Conforme Saviani *et. al.* (2004, p. 52), a política educacional em curso, sob a direção do Ministério da Educação, induz:

[...] os municípios a assumir os encargos do ensino fundamental e apelando à sociedade, de modo geral, aí compreendidas as empresas, organizações não-governamentais, a comunidade próxima à escola, os pais e os próprios cidadãos individualmente considerados, para que

¹ Partindo do conceito de sociedade ocidental, formulada por Gramsci, Coutinho (2006) afirma a existência de dois modelos principais de articulação da disputa política e da representação de interesses: o modelo norte-americano e o modelo europeu. Ambos os modelos são caracterizados pela presença de uma sociedade civil bastante desenvolvida e articulada, porém se diferenciam quanto à forma de organização política e à representação de interesses. No primeiro modelo, a organização da sociedade civil ocorre por meio de partidos não programáticos e através de agrupamento de profissionais estritamente corporativos, ou seja, poucos trabalhadores se sindicalizam e os sindicatos representam os interesses de grupos restritos. No segundo modelo, a estrutura partidária está centrada em torno de partidos com base social razoavelmente homogênea e que defendem projetos de sociedade definidos e diversos entre si. O sindicato é classista e politizado, agregando e representando o conjunto da classe trabalhadora. O padrão liberal-corporativo, ou neoliberal, compõe mais precisamente o modelo norte-americano “nele, ao mesmo tempo que a vida econômica é deixada ao livre jogo do mercado, o conflito de interesses é também resolvido numa espécie de mercado político, no qual os grupos com recursos organizativos obtêm resultados, enquanto os que não dispõem de tais recursos são excluídos, sem condições de obter influência real (COUTINHO, 2006, p. 190).” Dessa forma, na proposta liberal-corporativa há o predomínio do privado sobre o público, fato que a contrapõe à proposta democrática de massas, a qual representa os interesses das classes subalternas e está comprometida com a reconstrução ou redefinição do espaço público.

cooperem, pela via do voluntarismo e da filantropia, na manutenção física, na administração e no próprio funcionamento e gestão do ensino escolar. Em contrapartida, com base na montagem de um ‘sistema nacional de avaliação’ respaldado pela LDB, centraliza-se no MEC o controle do rendimento escolar em todos os níveis [...] (SAVIANI et.al. 2004, p. 52)

No que diz respeito ao processo de redefinição da atuação estatal na oferta de serviços públicos no país, destaca-se a constituição das parcerias entre o setor público e o chamado setor público não-estatal ou terceiro setor, formado por entidades da sociedade civil que desenvolveriam atividades de “interesse público”. Essas parcerias, na maioria das vezes, vêm ocorrendo por meio da transferência de recursos públicos para o financiamento de iniciativas a serem desenvolvidas por essas entidades. Desse modo, o setor privado teve seu campo de atuação ampliado, respaldado por uma política que enfatiza a flexibilização, a descentralização e o estímulo à cooperação entre o Estado e a sociedade civil.

Nesse contexto, os empresários são chamados e se apresentam como agentes centrais na resolução de problemas sociais, considerando a incapacidade do Estado em solucioná-los. A atuação crescente de empresas privadas na implantação de serviços de educação, assim como de cultura e assistência social, ocorrida no Brasil a partir de meados da década de 1990, tem, como justificativa ideológica, a concepção da responsabilidade social, em substituição à de filantropia. A participação de institutos e organizações empresariais na oferta de serviços sociais, compartilhando com o Estado a responsabilidade por esses serviços, consiste em uma das teses defendidas pela ideologia da Terceira Via ou, como defendem Martins (2009), Peroni e Adrião (2005) e Neves (2005), pela ideologia do neoliberalismo de Terceira Via.

A atuação/intervenção empresarial no campo social vem contribuindo para a disseminação e o fortalecimento do conceito de capital social. De acordo com Putnam (1996), capital social diz respeito à confiança, às normas e aos sistemas, característicos da organização social, que facilitam ações coordenadas e contribuem para aumentar a eficiência da sociedade. É um conjunto de características importantes para o alcance de objetivos, que pode se configurar tão produtivo quanto os elementos que compõem o capital físico, uma vez que “um grupo em que os membros tenham confiança uns nos outros pode realizar muito mais do que outro que não disponha deste ingrediente” (PIRES, 2005, p. 20).

Segundo Szreter (2007), por meio do capital social a Terceira Via pode constituir sua própria economia política. De acordo com esse autor, para que a Terceira Via se torne um novo programa político efetivo e duradouro, precisa desenvolver uma sólida espinha dorsal constituída por uma tríade de elementos estruturais harmonicamente construídos e mutuamente articulados, que são:

Os princípios e prioridades morais (os axiomas do programa: ‘aquilo em que acreditamos e o lugar para onde vamos’); *uma ideologia plenamente elaborada que argumente e demonstre de forma persuasiva e com mais detalhes como esses princípios e prioridades podem se relacionar na prática com as operações do ‘mundo real’, das pessoas reais e de seus relacionamentos umas com as outras e com a economia*; [e] uma especificação das políticas e medidas práticas necessárias para mudar a sociedade e a economia aproximando-as do modelo desejável de relações sociais e econômicas que foi elaborado (SZRETER, 2007, p. 405, destaques nossos).

O capital social faz parte do segundo elemento da tríade, apresentada por Szreter (2007) e se constituiria como um conceito econômico, sociológico e político que a Terceira Via deveria integrar à compreensão dos mecanismos da política de mercado visando uma “análise nova, rigorosa e prática da economia” (SZRETER, 2007, p. 406). Mais do que isso, a formação de capital social seria importante não apenas para se obter resultados a longo prazo na economia, mas também para consolidar o padrão humanizado da sociedade capitalista que, segundo Melo (2005), contribui para a conformação social dos indivíduos à ordem estabelecida.

Nesse sentido, os empresários, por meio de ações no campo social, visariam contribuir para o fortalecimento do capital social e, como consequência, para adaptação dos sujeitos ao novo padrão social, colaboracionista, exigido pelo sistema capitalista.

Vale considerar que a atuação dos empresários no campo social e educacional não é um fenômeno recente. Segundo Coutinho (2012), sob os postulados da filantropia empresarial, o empresariado brasileiro atua há mais de cinquenta anos através dos serviços sociais da indústria e do comércio. No entanto, é a partir da década de 1990, com a reforma do Estado, que os empresários ampliaram seu campo de atuação na educação, movidos pela noção de responsabilidade social.

Considerando a ampliação da atuação dos empresários no setor social, a presente dissertação tem como foco de estudo a atuação de empresas e seus institutos no setor educacional. Mais especificamente, o objetivo central é investigar a atuação da Empresa Natura e o do Instituto Natura no setor educacional por meio do estabelecimento de

parcerias público-privadas fundadas na noção de responsabilidade social. Os Institutos, nesta dissertação, são compreendidos como intelectuais orgânicos da burguesia que atuam na sociedade civil, visando a organização e a disseminação de valores requeridos pela classe dominante e dirigente para a conservação da “ordem” social existente

A Natura é uma empresa brasileira de produtos cosméticos, fragrâncias e de higiene pessoal. É uma empresa que, pregando valores de sustentabilidade, criou o Instituto Natura para desenvolver as tarefas referentes à responsabilidade social da empresa. O Instituto, por meio de seus projetos, atua na defesa de um projeto de sociedade pautado na responsabilidade social, na colaboração e na solidariedade em prol de um bem social comum, como é a educação, e na disseminação dessa concepção.

A definição desse objeto de pesquisa compreendeu sucessivas aproximações, partindo do entendimento mais geral de que a ampliação da atuação e da interferência dos empresários na educação vem se constituindo como um traço característico da política educacional implementada no país a partir da década de 1990. Esse entendimento implicou o reconhecimento da importância do estudo das parcerias público-privadas direcionadas à educação e da criação dos institutos vinculados a empresas.

Tendo como referência dados coletados no Banco de teses da Capes (BRASIL, s. d.), no período de 2005 a 2013, constata-se que a produção do conhecimento no que diz respeito à temática das parcerias público-privado vem sendo desenvolvida nas mais diversas áreas do conhecimento, com destaque às áreas de Ciências Sociais Aplicadas e de Ciências Humanas, mais especificamente em programas de pós-graduação de Direito, de Administração (no nível de mestrado) e de educação. No nível de doutorado, destacam-se as teses no campo do Direito², que, no geral, analisam aspectos jurídicos das parcerias público-privados. No campo da Educação³, prevalecem os estudos das repercussões das parcerias público-privadas no Ensino Superior (BRASIL, s. d.). No entanto, apesar dessas pesquisas, observa-se a carência de estudos que se proponham a refletir sobre as bases ideológicas que sustentam tais parcerias no setor educacional.

²No levantamento feito no Banco de Teses da Capes, em 2013, foram identificadas as seguintes teses sobre as parcerias público-privado no campo do Direito: Franca (2011), Oliveira (2006), Guimaraes (2008), Athias (2007), Caldas (2008), Souza (2010), Silveira (2011), Nobrega (2009) e Dias (2007).

³No levantamento feito no Banco de Teses da Capes, em 2014, foram identificadas as seguintes teses no campo da Educação: Oliveira (2010), Pádua (2007) e Pegoraro (2008).

Considerando a relevância e a necessidade de pesquisas sobre as parcerias público-privadas e da atuação dos empresários na área da educação, a presente dissertação se propôs a:

Objetivo Central

- Investigar a atuação do Instituto Natura no setor educacional, analisando concepções, valores e ideias que fundamentam suas ações no contexto do neoliberalismo de Terceira Via e da noção de capital social.

Para concretização do objetivo central, o estudo se desenvolveu a partir dos seguintes objetivos específicos:

- Discutir o processo de redefinição do papel do Estado e da relação entre o Estado e a sociedade civil nas políticas sociais, no contexto de fortalecimento do neoliberalismo de Terceira Via, a partir do final do século XX e início do século XXI;
- Investigar a mobilização dos empresários no campo social, fundada na noção de responsabilidade social das empresas e de capital social;
- Analisar o contexto de criação, áreas e formas de atuação, organização, objetivos, princípios e valores defendidos pelo Instituto Natura, com destaque para os projetos destinados à área da educação.

O presente estudo está fundamentado nos conceitos gramscianos de Estado ampliado e de intelectuais orgânicos, por contribuírem para uma compreensão, mais ampla, do objeto investigado. Esse referencial permite uma contextualização, na atual conjuntura político-econômica e social, das estratégias adotadas pelos intelectuais orgânicos do capital, individuais e coletivos, para a obtenção de consenso em torno do projeto social da burguesia, fundada, de acordo com Neves (2005) , em uma nova pedagogia da hegemonia.

Segundo Martins e Neves (2010), no contexto do exercício da dominação nas formações sociais, nos anos finais do século XX e anos iniciais do novo século, os intelectuais orgânicos do capital são

... pessoas e organizações cuja atribuição específica é a formulação, adaptação e disseminação, em diferentes linguagens, das ideias que fundamentam a nova concepção de mundo e práticas político-ideológicas da burguesia mundial. Eles são também os responsáveis pela organização de atividades que visam sedimentar em todo o tecido social um novo senso comum em torno de um novo padrão de sociabilidade para o século XXI (MARTINS; NEVES, 2010. p. 25-26).

Existem diferentes tipos de intelectuais, os orgânicos e os tradicionais⁴. Para Gramsci⁵ (1991), cada grupo social que exerce uma função no mundo da produção cria, para si, uma ou mais camadas de intelectuais que lhe dão homogeneidade e consciência de sua própria função no campo econômico, social e político. Esses são os intelectuais orgânicos, organicamente ligados aos interesses e às visões de mundo da classe a qual se vinculam.

De acordo com Gramsci (1991), todos os homens, fora de sua profissão, são intelectuais, ou seja, possuem desejos, compartilham de uma visão de mundo, têm uma linha consciente de conduta moral e contribuem para manter ou modificar concepções, promovendo novas maneiras de pensar. Desse modo, ser intelectual não é privilégio apenas de um determinado grupo ou categoria social. Conforme Gramsci (1991, p. 7), “todos os homens são intelectuais [, mas] nem todos os homens desempenham a função de intelectuais”. Vale salientar que há graus diversos de atividade intelectual que variam de acordo com a relação entre o esforço intelectual-cerebral e o esforço muscular-nervoso, ou seja, o grau é definido de acordo com o esforço que mais incide sobre a atividade profissional. Sendo assim, para Gramsci (1991):

Não existe atividade humana da qual se possa excluir toda intervenção intelectual, não se pode separar o *homo faber* do *homo sapiens*. [...] todo homem, fora de sua profissão, desenvolve sua atividade intelectual qualquer, ou seja, é um ‘filósofo’, um artista, um homem de gosto, participa de uma concepção do mundo, possui uma linha consciente de conduta moral, contribui assim para manter ou para modificar uma concepção do mundo, isto é, para promover novas maneiras de pensar (GRAMSCI, 1991, p. 7-8, destaques do original).

Segundo Semeraro (2006), os intelectuais orgânicos fazem parte de um organismo vivo, em expansão, e são conscientes do seu vínculo de classe. De acordo com o autor, eles manifestam suas atividades intelectuais de três formas:

⁴ Para Gramsci, há diversas categorias na formação de intelectuais, porém destaca duas: os intelectuais orgânicos e os intelectuais tradicionais. Os denominados intelectuais tradicionais, representam cada grupo social essencial, surgido na história a partir da estrutura econômica, que encontra categorias intelectuais preexistentes, que se configura como representantes de uma continuidade histórica, ou seja, considera-se autônomo e independente do grupo social dominante.

⁵ Gramsci é um estudioso italiano, político e pensador marxista que viveu na Itália entre 1891 e 1937 e construiu sua obra política no contexto de transformações e inflexões definidoras do século XX como a Primeira Guerra, a Revolução Socialista na Rússia e o surgimento de partidos comunistas em diversos países. Gramsci vivenciou a ascensão e a repressão fascista que determinou sua prisão por 20 anos nos cárceres de Mussolini. Permaneceu no cárcere por 11 anos e faleceu após 3 dias de liberdade condicional por problemas de saúde (SILVA, 2010)

no trabalho, como técnicos especialistas dos conhecimentos mais avançados; no interior da sociedade civil, para construir o consenso em torno do projeto de classe que defendem; na sociedade política, para garantir as funções jurídico-administrativas e a manutenção do poder do seu grupo social (SEMERARO, 2006, p. 378)

Dessa forma, os intelectuais orgânicos ao mesmo tempo em que estão conectados ao mundo do trabalho, às organizações políticas e culturais que o grupo social ao qual se vinculam desenvolve para dirigir a sociedade, interligam-se a um projeto global de sociedade e a um tipo de Estado capaz de operar a conformação das massas aos níveis da produção material e cultural que são exigidos pela classe no poder (SEMERARO, 2006).

De acordo com Gramsci (1991, p. 11), os intelectuais são os funcionários da superestrutura. São os “comissários do grupo dominante para o exercício das funções subalternas da hegemonia social e do governo político”. Gramsci (1991) fixa dois grandes planos superestruturais na constituição do Estado, que exercem funções organizativas e conectivas: a sociedade civil e a sociedade política. A sociedade civil refere-se ao conjunto de organismos privados de hegemonia, organismos sociais coletivos relativamente autônomos. A sociedade política, ou Estado em sentido estrito, refere-se à função de domínio e comando que é expressa juridicamente no Estado e no governo, nos aparelhos repressivos controlados pelas burocracias executivas e policial militar (GRAMSCI, 1991; COUTINHO, 1999).

Ao construir suas formulações acerca dos organismos privados de hegemonia, Gramsci amplia a concepção de Estado, antes referido pela teoria stalinista apenas à sociedade política, a um Estado como pura força. Segundo Coutinho (1999), na concepção de Estado em sentido amplo de Gramsci, a sociedade passaria a compor o Estado juntamente com a sociedade política. Ambas as esferas, indissociáveis e constitutivas da superestrutura do bloco histórico, tendo como referência os interesses de uma classe social fundamental, visam conservar ou promover uma determinada base econômica. Enquanto na sociedade política se manifestam os mecanismos de dominação de uma classe social sobre outra mediante coerção, no âmbito e através da sociedade civil, a classe dominante busca exercer sua hegemonia, ou seja, conquistar a direção política e o consenso por meio do convencimento (COUTINHO, 1999).

Dessa forma, os intelectuais são importantes para a obtenção do consenso e para acionar o aparato de coerção estatal, ou seja,

[...] do consenso ‘espontâneo’ dado pelas grandes massas da população à orientação impressa pelo grupo fundamental dominante à vida social, consenso que nasce ‘historicamente’ do prestígio (e, portanto, da confiança) que o grupo dominante obtém, por causa de sua posição e de sua função no mundo da produção; [e] do aparato de coerção estatal que assegura ‘legalmente’ a disciplina dos grupos que não ‘consentem’, nem ativa nem passivamente, mas que é constituído para toda a sociedade, na previsão dos momentos de crise no comando e na direção, nos quais fracassa o consenso espontâneo (GRAMSCI, 1991, p. 11).

É importante ressaltar, portanto, que o consenso é obtido por uma ação intencional dos grupos dominantes, enquanto consequência da conquista da confiança no percurso histórico, ou induzido pela coerção estatal, quando não acontece de modo espontâneo. Desse modo, a separação do uso dos meios, de estratégias de coerção e de consenso não é rígida.

De acordo com Gramsci (1991), os empresários representam uma elaboração social superior por possuírem uma certa capacidade dirigente e técnica (intelectual). A capacidade técnica do empresário se expressa na esfera de atividades econômicas próprias. A capacidade dirigente se manifesta em outras esferas mais próximas da produção econômica na qual deve atuar enquanto “um organizador de massa de homens, [...] um organizador da ‘confiança’ dos que investem em sua fábrica, dos compradores de sua mercadoria e dos seus trabalhadores” (GRAMSCI, 1991, p. 4).

O trabalho busca discutir o objeto dialeticamente considerando aspectos históricos e contraditórios que o constituem no tempo presente. Nessa perspectiva, analisa-se o objeto inserido no contexto econômico, político e social em que se apresenta. Contexto este que está intimamente relacionado a fatos passados e sujeitos às contradições do momento presente. Como afirma Coelho (2010), a explicação de um evento histórico não se encontra num mero desdobramento temporal, mas na investigação das relações estruturais que estão ocultas e que criam o próprio espaço em que um determinado fato pode aparecer como evento. Trata-se, portanto, de investigar o objeto inserido num todo dinâmico e com faces nem sempre explícitas. Na dialética, de acordo com Coelho (2010), a singularidade do acontecimento e da ação do sujeito e a totalidade mais complexa, da qual a singularidade é uma parte, se determinam reciprocamente. Para o autor,

Trata-se, portanto, de uma relação necessária. O que afeta a parte (acontecimentos singulares) repercute, *de algum modo* no todo. De algum modo porque mediado pela própria relação da parte com o

todo, que a excede não apenas em quantidade (é maior, mas em qualidade (inclui realidades distintas da parte singular). A parte participa da vida do todo, atualiza-o, inicia ou interrompe mudanças explorando as contradições, mas sempre desenvolvendo as possibilidades criadas pela sua relação com ele (COELHO, 2010, p. 11).

Dessa forma, o Instituto Natura, assim como suas ações, são manifestações singulares numa totalidade marcada por aspectos históricos, políticos, econômicos e sociais e em constante construção devido à interação com sujeitos e classes que possuem capacidade transformadora, dos fatos sociais e do mundo.

Para a aproximação do objeto investigado foi adotado como recurso metodológico a pesquisa bibliográfica e, como técnica para coleta de dados, a análise documental. A pesquisa bibliográfica, conforme Moresi (2003), é o estudo sistematizado com base em material acessível ao público em geral como livros, revistas, jornais e redes eletrônicas. É importante para a pesquisa por “sempre ser realizada para fundamentar teoricamente o objeto de estudo, contribuindo com elementos que subsidiam a análise futura dos dados obtidos” (LIMA; MIOTO, 2007, p. 44). De acordo com Monteiro (2010), a pesquisa bibliográfica é o primeiro passo na constituição eficaz de um conjunto de investigação.

Nessa perspectiva, foram consideradas as contribuições de Martins (2009; 2005), Neves (2005), Montaña (2007); Montaña e Duriguetto (2011), que analisam criticamente o neoliberalismo de Terceira Via e a atuação do terceiro setor nas políticas sociais; Neves (2005), que discute o conceito da nova pedagogia da hegemonia; Peroni (2003; 2005; 2013), pesquisadora das repercussões das parcerias público-privadas no campo educacional brasileiro; Souza (2014, 2013) e Coutinho (2012), que estudam o investimento social privado e a responsabilidade social das empresas; Melo (2005), que reflete acerca das orientações internacionais para a formação dos indivíduos; Groppo e Martins (2008), que discutem as parcerias do Estado com entidades da sociedade civil; Nosella (2010), que reflete sobre a cultura do desempenho no ambiente escolar; e Saviani (2010) e Duarte (2003), que discutem os paradigmas e concepções dominantes na educação brasileira a partir do final do século XX e início do século XXI.

Quanto à análise documental, parte-se da compreensão de que os documentos são uma fonte rica e natural de informações contextualizadas que fornecem evidências que fundamentam afirmações e declarações (LÜDKE; ANDRÉ, 1986). Conforme Bravo (1991 *apud* SILVA *et. al.*, 2009), são documentos todos os dados produzidos

pelo homem que são indícios de sua ação, ou seja, que revelam suas ideias, opiniões e formas de atuar e viver. Nesse sentido, os documentos podem ser materiais escritos, numéricos ou estatísticos, de reprodução de som e imagens e objetos. No presente estudo são examinados documentos legislativos, normativos, relatórios e de divulgação.

É importante constatar que, como afirma Silva *et. al.* (2009), os documentos são produções da sociedade, portanto, não são isentas e ingênuas. Eles traduzem uma leitura e modos de interpretação do vivido por um determinado grupo de pessoas em um dado tempo e espaço (SILVA *et. al.*, 2009). Sendo assim, os dados coletados nos documentos devem ser confrontados com outras fontes e com o próprio contexto em que foi produzido. Segundo Prado (2010), na análise dos documentos:

deve-se ir para além das aparências, levar-se em conta todos os detalhes identificados na redação, na grafia e na sua apresentação, como a qualidade do papel e a existência de timbres ou outras marcas. Os documentos sempre representarão uma visão parcial do descrito, que foi determinada por quem os elaborou (PRADO, 2010, p. 132).

Nessa perspectiva, os acontecimentos que a documentação comporta devem ser contextualizados, explorados, questionados e analisados. É sob essa noção que foram analisados leis, decretos, relatórios e informações disponibilizadas no site do Instituto Natura e da Empresa Natura.

Quando se trata de documentos educacionais Shiroma, Campos e Garcia destacam que:

as recomendações presentes nos documentos de política educacional amplamente divulgados por meios impressos e digitais não são prontamente assimiláveis ou aplicáveis. Sua implementação exige que sejam traduzidas, interpretadas, adaptadas de acordo com as vicissitudes e jogos políticos que configuram o campo da educação em cada país, região, localidade; tal processo implica, de certo modo, uma reescritura das prescrições, o que coloca para os estudiosos a tarefa de compreender a racionalidade que os informa e que, muitas vezes, parece contraditória, fomentando medidas que aparentam ir em direção ao que propõem (SHIROMA; CAMPOS; GARCIA, 2005, p. 430-431).

Quanto às leis e decretos da legislação federal, foram estudadas as que regulamentam as parcerias público-privadas a saber: a Lei nº 9.790, de 23 de março de 1999 (BRASIL, 1999) e o Decreto nº 3.100, de 30 de junho de 1999 (BRASIL, 1999), que tratam, respectivamente, das Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) e do Termo de Parceria através do qual se firma a cooperação com o setor

público; a Lei nº 11.079, de 30 de dezembro de 2004 que regulamenta e explicita as modalidades de parceria público-privada (BRASIL, 2004); a Lei nº 13.019, de 31 julho de 2014, que estabelece o regime jurídico das parcerias voluntárias entre a administração pública e as organizações da sociedade civil, em regime de mútua cooperação, as diretrizes da política de fomento e colaboração, assim como os respectivos termos (BRASIL, 2014), bem como o Decreto nº 6.094, de 24 de abril de 2007, que dispõe sobre a implementação, pela União, do Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação, no qual podem colaborar, em caráter voluntário, dentre outros, entidades empresariais que se mobilizem para a melhoria da qualidade da educação básica (BRASIL, 2007).

Também compõem os dados analisados documentos de entidades que congregam empresários no Brasil, com destaque para o Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE) e o Movimento Todos pela Educação, Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público-OSCIP que reúne institutos e fundações empresariais.

Foram considerados, na análise do Instituto Natura, os documentos disponíveis no sítio do Instituto, com ênfase nos relatórios anuais referentes aos projetos implementados nos anos de 2011, 2012 e 2013, uma vez que neles constam objetivos, desenvolvimento, resultados alcançados, financiamento dos projetos, além das expectativas do Instituto para anos subsequentes. Quanto aos dados da empresa Natura, foram consultados, no sítio, os relatórios anuais e a revista de venda direta utilizada pelos consultores.

Para análise desses documentos, a dissertação se deteve no modo como o Instituto Natura compreende a educação, a escola, o processo ensino-aprendizagem, o professor e o aluno, a gestão e a participação dos indivíduos no meio social. A análise dessas noções é relevante por se entender que a noção de educação é norteadora dos propósitos de sua oferta, que a noção do processo de ensino-aprendizagem é reveladora das práticas desenvolvidas para que o objetivo da educação pretendido seja alcançado. Além do exposto, que a noção de professor e aluno é influenciadora nas ações que irão recair sobre eles e nas finalidades dessas ações, que a noção de gestão é orientadora da dinâmica do ambiente escolar e que a noção de participação é norteadora da postura dos indivíduos diante da realidade em que vivem.

Considerando o exposto, a pesquisa busca responder as seguintes indagações: qual é a concepção de educação que norteia os projetos educativos do Instituto? A escola, para o Instituto Natura é orientada para quais funções? O processo de ensino-

aprendizagem é norteado para formação de que tipo de indivíduos? Como é compreendido pelo Instituto Natura o aluno e o professor? Quais papéis devem assumir na escola e em sua formação? A gestão e a participação, propostas pelo Instituto Natura, pautam quais modelos? Essas questões permitem compreender, diante da ampliação da atuação empresarial no campo educacional: qual é a proposta de educação que o Instituto Natura busca implantar nas escolas públicas brasileiras por meio dos projetos desenvolvidos? Que concepção de educação, homem e de sociedade permeiam as ações desse Instituto?

A dissertação está organizada em quatro capítulos. Além da introdução, em que delimitamos o objeto de pesquisa, o contexto político- econômico e social em que está imerso, os fundamentos teóricos-metodológicos, os objetivos e a forma de organização da dissertação. No capítulo II, é delineado o contexto econômico, político, social e ideológico do objeto de estudo. Está dividido em três momentos: no primeiro, são discutidas as estratégias utilizadas pela classe burguesa, em momentos de crise, visando a revitalização e manutenção do sistema capitalista, com destaque para a estratégia mais recente, denominada por Neves (2005) de neoliberalismo de Terceira Via. No segundo, é discutida a implementação do neoliberalismo de Terceira Via no Brasil, a partir da análise dos processos de reforma do Estado, da experiência da reforma norte-americana e dos aspectos legais que regulamentam o denominado terceiro setor, ou setor público não-estatal, que foi fortalecido no processo de redefinição do papel do Estado na oferta dos serviços públicos.

No capítulo III, é examinada a mobilização dos empresários no campo social, no contexto internacional e nacional, a partir da década de 1990. Para tanto, está dividido em quatro momentos: inicialmente, discute-se o conceito de capital social, fundamental, no contexto de fortalecimento da hegemonia da ideologia do neoliberalismo de Terceira Via. Em seguida, apresenta-se a mobilização dos empresários no meio social e a importância do Pacto Global no processo de articulação desse grupo; posteriormente, discute-se a atuação dos empresários na educação escolar no contexto brasileiro, tendo como referência as orientações do Banco Mundial e a criação e fortalecimento do Movimento Todos pela Educação. Por último, é examinado a atuação dos empresários no campo social a partir da passagem da noção de filantropia para a de responsabilidade social, assim como a importância do Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE) na disseminação desse postulado no Brasil.

No capítulo IV, por fim, o foco da análise é o Instituto Natura e seus projetos educacionais direcionados às escolas públicas brasileiras. Por uma finalidade didática, este capítulo está dividido em cinco subtítulos. No primeiro, é delineada a forma de organização e de gestão dos projetos, bem como os princípios que regem o Instituto. No segundo subtítulo, analisa-se a forma de financiamento e de gestão dos recursos do Instituto para implementação de seus projetos. No terceiro, estudam-se as estratégias de *marketing* utilizadas na busca da conquista do consenso em torno de seus valores e do fortalecimento da marca. No quarto são analisados os projetos que orientam as ações do Instituto na educação. No quinto e último subtítulo, examinam-se que concepções o Instituto Natura atribui à educação, à escola, ao processo de ensino-aprendizagem, a aluno e professor, à gestão e à participação. A análise dessas concepções permitem uma reflexão sobre o conceito de educação, de homem e de sociedade veiculadas pelo Instituto Natura.

A presente dissertação pretende contribuir com uma análise crítica da atuação dessa entidade do empresariado na educação brasileira e para a ampliação da compreensão das parcerias público-privadas nas escolas públicas, as quais envolvem empresas sob os postulados da responsabilidade social e dos interesses econômicos e ideológicos que marcam essas parcerias.

A TERCEIRA VIA:
UMA PROPOSTA PARA REVITALIZAÇÃO DO CAPITALISMO

No Brasil, a década de 1990 marcou o início dos processos de reforma do Estado, fundamentais para o estabelecimento de uma nova relação entre Estado e sociedade civil no trato das questões sociais, fundamentada nos princípios do neoliberalismo de Terceira Via. A redefinição do papel do Estado, assim como a ampliação da atuação da sociedade no campo das políticas sociais, tem se expressado, nas últimas décadas, por meio do estabelecimento de parcerias, em especial, na área da educação.

Situando as parcerias público-privado no setor educacional, no contexto de fortalecimento do neoliberalismo de Terceira Via, a partir do final do século XX e início do século XXI, o presente capítulo, primeiramente, discute a proposta econômica, política e social da Terceira Via, analisando-a enquanto atualização do projeto neoliberal. Em seguida, analisa a implementação e a repercussão das teses da Terceira Via no Brasil, examinando os processos de reforma do aparelho do Estado brasileiro e da reforma gerencial e as contribuições da experiência norte-americana para o estabelecimento de uma nova relação entre Estado e sociedade civil. Por fim, analisa os aspectos legais da regulamentação do terceiro setor no país, cujo fortalecimento ocorreu nos anos subsequentes à reforma administrativa.

2.1 O neoliberalismo e a Terceira Via: as faces de um mesmo projeto societal

Ao longo do século XX, o sistema capitalista, em momentos de crise, lançou estratégias para assegurar sua revitalização e manutenção, visando a sua estabilização econômica, política e social. Assim como o keynesianismo surgiu como alternativa ao liberalismo após a Segunda Guerra Mundial, o neoliberalismo constituiu-se como alternativa ao keynesianismo após a crise dos anos 1970. A Terceira Via, por sua vez, configurar-se-ia no início do século XXI, como estratégia alternativa ao neoliberalismo. Porém, numa leitura crítica, a Terceira Via não rompe com as bases econômicas, políticas e ideológicas neoliberais, pelo contrário, reforça e aprimora vários de seus princípios, delineando-se segundo Neves (2005), Martins (2009) e Peroni e Adrião (2005), como uma atualização do próprio neoliberalismo, denominado de neoliberalismo de Terceira Via.

O keynesianismo, que defendia uma atuação estatal forte e intervencionista na vida econômica, política e social, surgiu para superar a crise do capital que se deslanchou a partir da Primeira Guerra Mundial (1914-1918) e atingiu seu ápice na grande depressão de 1929 (MONTAÑO; DURIGUETO, 2011). John Maynard Keynes, principal teórico dessa corrente, contrapôs-se ao pensamento liberal clássico para o qual o mercado é livre e autorregulável e propôs, para a superação da crise, a intervenção do Estado na economia. Conforme Montañó e Duriguetto (2011), Keynes compreende o Estado como:

[...] um *instrumento a serviço da economia*, do equilíbrio econômico entre oferta e demanda, da superação da crise. Para ele, quando a demanda efetiva é elevada, assiste-se um *boom* à inflação; porém, quando ela é reduzida, há recessão e a deflação (redução dos preços). Portanto, em contexto de baixa demanda (como num período de crise), o objetivo do Estado é estimular a produção e a demanda efetiva (o gasto público e o consumo), suprimindo o déficit de investimento privado com a ampliação do investimento público, e promovendo a demanda efetiva com o estímulo ao ‘pleno emprego’ (p. 57, destaques do original).

Nesse sentido, o keynesianismo defende um Estado intervencionista não apenas na economia, mas também nas relações sociais, sobretudo no que diz respeito às políticas sociais. O Estado de bem-estar social⁶, ou *welfare state*, segundo Nascimento,

⁶ De acordo com Montañó e Duriguetto (2011, p. 161). O padrão do Estado de bem-estar social está “ancorado na relação ‘salarial’ de trabalho, nos direitos políticos, sociais e trabalhistas, no estímulo ao

Silva e Algebaile (2002), teve papel importante na configuração das relações entre a classe trabalhadora e os capitalistas, pois se constituiu:

como um instrumento efetivo de obtenção do consenso, uma vez que este projeto possibilitou a construção da crença em um ‘capitalismo social’. Este projeto envolveu tanto capitalistas quanto trabalhadores: os primeiros por terem asseguradas as condições para o seu desenvolvimento e expansão; o segundo segmento, porque foram garantidas políticas de combate à pobreza e de bem-estar, reivindicações históricas dos trabalhadores (NASCIMENTO; SILVA; ALGEBAILLE, 2002, p. 88).

Vale salientar que, conforme Nascimento, Silva e Algebaile (2002), o *welfare state* teve sua origem na ampliação da democracia, na incorporação dos direitos políticos, civis e dos direitos sociais. A incorporação de reivindicações dos trabalhadores no que diz respeito aos direitos sociais demonstrou a necessidade do sistema capitalista em controlar as massas, uma vez que não bastava resolver a questão econômica, seria preciso, também, garantir a coesão social.

Segundo Anderson (1995), a implementação da proposta keynesiana, no curto prazo, foi satisfatória, pois aumentou a demanda e o emprego e estimulou o investimento produtivo, porém, a longo prazo, gerou forte inflação e déficit fiscal estatal, provocando uma nova crise a partir de 1973. De acordo com o autor, na concepção dos teóricos que formulariam, em seguida, a estratégia para superar o keynesianismo,

as raízes da crise [...] estavam localizadas no poder excessivo e nefasto dos sindicatos e, de maneira geral, do movimento operário, que havia corroído as bases de acumulação capitalista com suas pressões reivindicativas sobre os salários e com sua pressão parasitária para que o Estado aumentasse cada vez mais os gastos sociais (ANDERSON, 1995, p. 10).

Segundo Laurell (2002), os críticos do keynesianismo defendiam a necessidade de reconstituir o mercado, a competição e o individualismo por meio da eliminação da intervenção do Estado no planejamento e na condução da economia, bem como da privatização e da desregulamentação.

consumo em massa, no reinvestimento produtivo do capital, nos sistemas de crédito e juros baixos (para estimular a produção e o consumo), nas formas relativamente institucionalizadas das lutas de classes e, particularmente, nas funções e tipos de intervenção estatais”.

Após a Segunda Guerra Mundial (1939-1945)⁷, começa a ser esboçada uma nova estratégia para revitalizar o capitalismo: o neoliberalismo. Conforme Anderson (1995), o neoliberalismo consiste em uma reação teórica e política contra o Estado intervencionista e ao bem-estar social. De acordo com os defensores⁸ do neoliberalismo,

o novo igualitarismo [muito relativo, bem entendido] deste período, promovido pelo Estado de bem-estar, destruía a liberdade dos cidadãos e a vitalidade da concorrência, da qual dependia a prosperidade de todos. [...] eles argumentavam que a desigualdade era um valor positivo - na realidade imprescindível em si -, pois disso precisavam as sociedades ocidentais (ANDERSON, 1995, p. 10).

De acordo com a hipótese formulada por Harvey (1996), as transformações político-econômicas dos anos finais do século XX funcionaram como uma transição no regime de acumulação e no modo de regulamentação social e político. Para o autor, um regime de acumulação “descreve a estabilização, por um longo período, da alocação do produto líquido entre consumo e acumulação; ele implica alguma correspondência entre a transformação tanto das condições de produção como das condições de reprodução de assalariados” (HARVEY, 1996. p. 117).

Nesse sentido, para haver correspondência entre a transformação das condições de produção e a reprodução dos assalariados, era importante se ter um esquema reprodutor coerente e o desafio para instituí-lo consistia em:

fazer os comportamentos de todo tipo de indivíduos – capitalistas, trabalhadores, funcionários públicos, financistas e de todas as outras espécies de agentes político-econômicos – assumirem alguma modalidade de configuração que mantenha o regime de acumulação funcionando (HARVEY, 1996. p. 117).

Para Harvey (1996), a configuração para manter o regime de acumulação foi obtida através da transição do modo de produção fordista para o modo de acumulação flexível devido à necessidade do restabelecimento das bases capitalistas após o

⁷ Vale ressaltar que o surgimento do neoliberalismo foi simultâneo ao keynesianismo, mas suas propostas não prosperaram nos anos de ouro do capitalismo.

⁸ Segundo Anderson (1995), o principal teórico do neoliberalismo é Friedrich Hayek, que com aqueles que compartilhavam de sua orientação ideológica, fundou a Sociedade MontPèlerin⁸, grupo realizava reuniões bienais internacionais. A Sociedade MontPèlerin consistiu em “uma espécie de franco-maçonaria neoliberal, altamente dedicada e organizada, com reuniões internacionais a cada dois anos, seu propósito era combater o keynesianismo e o solidarismo reinantes e preparar as bases de um outro tipo de capitalismo, duro e livre de regras para o futuro” (ANDERSON, 1995, p.10).

momento de crise, já que o processo de produção, o trabalho, o espaço e o Estado sofreram mudanças relevantes. A acumulação flexível, segundo o autor,

é marcada por um confronto direto com a rigidez do fordismo. Ela se apoia na flexibilidade dos processos de trabalho, dos mercados de trabalho, dos padrões de consumo. Caracteriza-se pelo surgimento de setores da produção inteiramente novos, novas maneiras de fornecimento de serviços financeiros, novos mercados e, sobretudo, taxas altamente intensificadas de inovação comercial, tecnológica e organizacional (HARVEY, 1996, p. 140).

Para a adequação do Estado às novas demandas do sistema capitalista, com base nas novas demandas da acumulação flexível, foi necessário redefini-lo, uma vez que a crise do capitalismo, culminada na década de 1980, foi atribuída à forma de atuação do Estado.

Segundo Montañó e Duriguetto (2011), a identificação do neoliberalismo apenas como uma reforma política e técnica do Estado, não econômica, e que não leva em consideração as relações de produção, interesses de classes, reestruturação produtiva e política macroeconômica, consiste em uma visão reducionista que:

[..] segmenta o projeto neoliberal de suas bases econômicas, tende a contrapor *keynesianismo e neoliberalismo* – e entre eles, uma *terceira via* –; como se fossem expressões de interesses contrapostos de classes diferentes, sem perceber (ou com o intuito de ocultar) que, mesmo em se tratando de dois projetos distintos, ambos se constituem estratégias – diferentemente permeadas pelas demandas trabalhistas e potenciadas/limitadas por determinantes históricos – da mesma classe (do grande capital) e que procura o mesmo efeito: desimpedir/ampliar a acumulação capitalista (MONTAÑO; DURIGUETTO, 2011, p. 193, destaque do original).

Sendo assim, o neoliberalismo deve ser percebido como uma reforma econômica, política e ideológica que visa à reestruturação do capital e do Estado e que, embora se diferencie de alternativas anteriores, defende os interesses da mesma classe social, a burguesia, e busca o mesmo objetivo, manter e ampliar o sistema capitalista.

Conforme Montañó e Duriguetto (2011), o neoliberalismo se desdobra sobre três pilares necessariamente articulados. O primeiro, a ofensiva contra o trabalho e suas formas de organização e lutas, que implica a diminuição, ou mesmo, eliminação de qualquer tipo de resistência, ou seja, o enfraquecimento das organizações sindicais e trabalhistas, desprestígio das lutas e das organizações do trabalhador perante a opinião pública, a desregulamentação do mercado de trabalho e a precarização do emprego. O

segundo, a reestruturação produtiva que, sob bases flexíveis, submete o trabalhador à subcontratação, terceirização e externalização, ao retirá-lo da relação salarial formal, regulamentada por lei, e incluí-lo na informal, desprotegida, direta com o empregador sem mediação de leis trabalhistas, de direitos e do Estado. O terceiro, a (contra) reforma do Estado, que representa um esvaziamento das conquistas sociais, trabalhistas, políticas e econômicas desenvolvidas ao longo de século XX, decorrente da necessidade do capital em liberar e desregulamentar os mercados que se expressam nos “ajustes estruturais” (MONTAÑO; DURIGUETTO, 2011).

Martins (2009) destaca as principais ideias de Hayek que contribuíram para a definição do projeto neoliberal e que passaram a balizar as intervenções políticas e econômicas de governos: a superioridade do mercado, o individualismo como valor moral radical, a liberdade, enquanto poder supremo orientador da vontade individual, e o Estado, enquanto promotor da concorrência entre os indivíduos e garantidor da liberdade de mercado. Essas ideias também passaram a balizar a ação de diferentes sujeitos políticos coletivos para a construção de um novo padrão de sociabilidade, distinto do padrão empregado nos anos de predomínio do Estado de bem-estar social para a obtenção do consenso.

Os acordos⁹ que constituíram agências internacionais delineadoras da nova ordem mundial foram fundamentais para disseminação do projeto neoliberal pelo mundo. Vale ressaltar que esses acordos, também, foram sustentáculos do liberalismo keynesiano, no pós-guerra.

Segundo Martins (2009) e Anderson (1995), o neoliberalismo chegou a todos os continentes demonstrando força, mas também limites e inconsistências. Apesar dos esforços de seus defensores e governos, a recuperação da economia proposta não foi atingida, pois os determinantes objetivos e subjetivos não foram gerados para a consolidação de uma base de apoio político devido às resistências, fato que impossibilitou a consolidação da coesão social neoliberalizante (MARTINS, 2009).

Diante dos efeitos negativos da proposta neoliberal para a legitimação do consenso em torno da sociabilidade burguesa, surgiu, de acordo com Martins (2009),

⁹ Os acordos que constituíram agências internacionais para regular a nova ordem mundial: Sistema de *Bretton Woods* (1944), Organizações das Nações Unidas-ONU (1945), Plano *Marshall* (1947), Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico-OCDE (1948), Organizações dos Estados Unidos-OEA (1948), Comissão Econômica para a América Latina-Cepal (1948), Banco Interamericano de Desenvolvimento-BID (1959), Aliança para o Progresso (1961), Tratado do Atlântico Norte-Otan (1949) e o Pacto de Varsóvia (1995) (MONTAÑO, DURIGUETTO, 2011).

uma nova estratégia para uma nova agenda político-econômica do capital: a Terceira Via.

Conforme Martins (2009), a atualização dos princípios neoliberais resultou num programa de renovação da concepção de sociedade do neoliberalismo para o século XXI, que foi nomeada de Terceira Via e também ficou conhecida como: centro radical, centro esquerda, nova social democracia, social democracia modernizadora e governança progressista (MARTINS, 2009). A Terceira Via defende a proposta de um Estado nem máximo, como a proposta keynesiana, nem mínimo, como na proposta neoliberal, mas um meio termo: um Estado necessário, marcado por uma perspectiva gerencialista (MARTINS, 2009).

A Terceira Via se oporia à ofensiva neoliberal que estaria localizada à direita e às propostas da social-democracia situada à esquerda. Ela se propõe a estabelecer uma “nova esquerda”, restaurando a hegemonia burguesa pela radicalidade de centro, propondo um capitalismo humanizado (MARTINS, 2009). Conforme o autor referenciado, a opção histórica da Terceira Via pelo capitalismo é explícita e suas diferenças com o projeto neoliberal não são de conteúdo e princípios, mas de forma e de estratégia, ou seja, não propõe um projeto alternativo de sociedade, mas tenta reduzir os antagonismos sociais a diferenças, formando grupos de indivíduos que se respeitam mutuamente e que, por isso, asseguram um equilíbrio social estável e duradouro.

Segundo Giddens (2001, p. 40), um dos principais sistematizadores dessa nova estratégia da burguesia, a Terceira Via

[...] não é uma continuação do neoliberalismo, mas uma filosofia política alternativa a ele. [...] O neoliberalismo é uma abordagem profundamente falha à política, porque supõe que não é preciso se responsabilizar pelas consequências sociais das decisões baseadas no mercado. Os mercados não podem sequer funcionar sem uma estrutura social e ética – que eles próprios não podem proporcionar. [Dessa forma,] nem a crença de que o enriquecimento dos ricos favorece a todos nem um *welfare state* mínimo são capazes de proporcionar os bens sociais que uma sociedade satisfatória deve incluir.

Giddens (2001) acrescenta, todavia, que a política da Terceira Via não fará uma mera contraposição entre Estado e mercado, pois:

Nem sempre os mercados aumentam a desigualdade; eles podem às vezes servir de meio para superá-la. Além disso, enquanto o governo ativo é necessário para promover políticas igualitárias, a esquerda tem de aprender a reconhecer que o próprio Estado pode produzir desigualdade, bem como ter outros efeitos contraproducentes sobre a

vida dos indivíduos – mesmo quando é reconhecidamente democrático e motivado por boas intenções (GIDDENS, 2001, p. 41).

Desse modo, a Terceira Via, para além do Estado e do mercado, defende, como elemento essencial de sua política, a existência da sociedade civil e do pensamento comunitarista, para o qual “a consolidação das comunidades, e da sociedade civil como um todo, pode superar a desintegração social que resultou do predomínio do mercado” (GIDDENS, 2001, p. 68). Nessa perspectiva, “o comunitarismo representa um chamado à reestruturação das virtudes cívicas” e “à sustentação dos fundamentos morais da sociedade” (GIDDENS, 2001, p. 68).

No entanto, segundo o referido autor, quando se trata da comunidade e da sociedade civil, a Terceira Via deve se voltar para esta última, mais genericamente, pois, quando a comunidade se torna forte e engendra identidades políticas, ela fomenta a desintegração social por ser “exclusivista e de difícil reconciliação com os princípios da tolerância e da diversidade de que depende uma sociedade civil eficaz” (GIDDENS, 2001, p. 69). A sociedade civil, por sua vez,

é fundamental para restringir o poder dos mercados e do governo. Nem uma economia de mercado, nem um Estado democrático podem funcionar com eficácia sem a influência civilizadora da associação civil. [...] É [ela], e não o Estado, que fornece os fundamentos da cidadania, e isto é crucial para que se sustente uma esfera pública aberta (GIDDENS, 2001, p. 69-70).

Para Giddens (2001), os fundamentos da Terceira Via envolvem a restrição do governo, da economia e das comunidades da sociedade civil à solidariedade e à justiça sociais. A sociedade civil deve ser florescente e a construção de um novo contrato social deve estar baseada no teorema “não há direitos sem responsabilidades” (GIDDENS, 2001, p.70).

A Terceira Via se fundamenta, também, no fomento da diversificação da sociedade, sob os princípios humanitários e da maximização da igualdade de oportunidades, na intensificação da globalização, visando transformar as instituições globais existentes e apoiar a criação de novas instituições e no desenvolvimento do capital humano e social (GIDDENS, 2001).

Segundo Lima e Martins (2005), apesar das críticas que apresentam ao neoliberalismo, a Terceira Via não relaciona suas preocupações aos efeitos negativos das políticas neoliberais sobre a classe trabalhadora, mas à estabilidade política-social

necessária à manutenção da coesão social. As críticas da Terceira Via ao projeto neoliberal se limitam à desregulamentação excessiva do mercado e ao tipo minimalista de participação do Estado nas políticas sociais. Para os autores, a não consideração dos significados políticos e econômicos do neoliberalismo posiciona a Terceira Via na defesa do capitalismo e, mais, a constitui como “um neoliberalismo de terceira via, portador de princípios e estratégias que fundamentam na atualidade o novo projeto de sociabilidade burguesa e as estratégias da nova pedagogia da hegemonia¹⁰ nos marcos do neoliberalismo” (LIMA; MARTINS, 2005, p. 67).

Desse modo, considerando o caráter conservador da Terceira Via de atualização do projeto neoliberal, o presente trabalho, ao se referir a esse projeto societal, utiliza-se da expressão neoliberalismo de Terceira Via, conforme usado por Martins (2009), Peroni e Adrião (2005) e Neves (2005).

2.1.2 Terceira Via: aperfeiçoamento do projeto neoliberal

A partir da década de 1990, segundo Martins (2009), a proposta neoliberal passa por um revisionismo devido à sua ineficácia para consolidar a desejada coesão social, fundamental para apoiar e manter, no plano político e econômico, as bases da sociedade capitalista. A retração do Estado quanto às políticas sociais e à organização dos movimentos sociais favoreceu a criação de resistências à ideologia neoliberal. Nesse momento, tornou necessário, para as classes dominantes no capitalismo, a redefinição da participação do Estado e da sociedade civil para constituir um novo compromisso social, que contivesse o antagonismo de classes (MARTINS, 2009).

Em um contexto de ampla participação de novos sujeitos coletivos, os neoliberais passaram a reconhecer a força da sociedade civil, incorporando a noção de democracia como instrumento para conformação das massas. Além disso, passaram a redefinir as políticas sociais, a partir da ressignificação das organizações da sociedade

¹⁰ De acordo com Neves e Sant’Anna (2005), as estratégias da nova pedagogia da hegemonia referem-se às práticas educativas que visam adaptar o homem individual e coletivo aos novos requerimentos de desenvolvimento do capitalismo. É nessa perspectiva que o Estado capitalista vem redefinindo suas diretrizes e práticas. A nova pedagogia da hegemonia vem ocorrendo por meio da repolitização da política, que viabiliza o retorno ou permanência de um conjunto significativo da população ao nível primitivo das relações de forças, sem a consciência de seus papéis econômicos e políticos. Sendo assim, trata-se de uma pedagogia que tenta incentivar movimentos caracterizados por soluções individuais e busca convencer os homens quanto à necessidade de tomarem parte de associações e processos políticos que efetivamente se configuram como espaços para obtenção de consenso da hegemonia burguesa.

civil e sua relação com a aparelhagem estatal, para adequar os cidadãos aos novos parâmetros de proteção social. Nessa conjuntura, o movimento revisionista neoliberal propôs:

[...] a reforma do aparelho estatal, incluindo o movimento de reeducação política das massas – isto é, aprimoramento da sociabilidade neoliberal –, visando a consolidação de um suposto modelo capitalista de ‘face humana’ e um conformismo capaz de assegurar a coesão social em torno desse modelo redefinido (MARTINS, 2009, p. 60-61).

Os princípios desse modelo redefinido foram inseridos no debate internacional por organismos multilaterais, como o Banco Mundial que introduziram os temas da participação e do diálogo como centrais em sua agenda política. Acrescenta-se a isso o fato de o Banco Mundial ter determinado, como critério para a realização de empréstimos, a implementação de políticas que tomassem como referência as parcerias do aparelho do Estado com as organizações não governamentais sem fins lucrativos.

Para os ideólogos da Terceira Via, alguns fenômenos do final do século XX e início do século XXI, teriam promovido mudanças sociais significativas que nem a “esquerda” nem a “direita” conseguiram solucionar. Dentre esses fenômenos, destaca-se a globalização cultural, através da qual as comunidades e indivíduos teriam se aproximado por meio de trocas recíprocas de hábitos, costumes e experiências. Trocas que teriam favorecido a “reflexividade social”¹¹ e a “globalização intensificadora”, propiciando o partilhar de comportamento, informações, hábitos de consumo comuns, enfim, constituindo uma aldeia global, em que há aproximações espontâneas de tempo e espaço, independente da economia e da política (MARTINS, 2009).

Giddens (1996) afirma que a influência da globalização intensificadora¹² e a expansão da reflexibilidade social são conjuntos de desenvolvimento que afetam as sociedades modernas e contribuem para produzir as incertezas do mundo. A reflexividade social é uma fonte primária de incerteza artificial, pois introduz um

¹¹ O termo “reflexividade social” explica, para os ideólogos da Terceira Via, o fato de as manifestações locais terem se tornado globais e os seres humanos se tornado mais inteligentes e abertos às mudanças. A reflexividade social teria desencadeado a “ordem pós-tradicional”, na qual a tradição seria recriada de forma que se tornasse “dialógica e aberta a um número vasto de definições sempre em mutação e diretamente ligada à consciência de cada um dos indivíduos” (MARTINS, 2009, p. 68).

¹² Para Giddens (1996), a globalização intensificadora consiste em uma mistura complexa de processos que produzem conflitos, disjunções e novas formas de estratificação e uma transformação do espaço e do tempo. A intensificação desse processo está relacionada com o surgimento da comunicação instantânea em nível global e ao transporte de massa, bem como da criação de sistemas de grandes escalas que relacionam-se, também, a transformações locais e pessoais de experiência social.

deslocamento entre o conhecimento e o controle. Através dela os indivíduos tomariam decisões com base num banco de informações filtradas como relevantes para sua vida. Para Giddens (1996), a alta reflexividade irá conduzir o indivíduo à maior autonomia de ação, sendo assim, “no domínio da política, os Estados não podem mais, tão prontamente, tratar seus cidadãos como ‘súditos’” (GIDDENS, 1996, p. 16).

Numa perspectiva crítica, a reflexividade, que implica para a Terceira Via reciprocidade e interdependência nas diversas esferas da vida social, propicia construir a ilusão de que não há mais classes sociais e que os indivíduos devem ser, portanto, solidários entre si. Conforme Martins (2009), para a Terceira Via, o mundo seria marcado pelas diferenças entre grupos, não mais pelo antagonismo marcante das classes sociais que situam os homens, coletivamente, nas relações sociais gerais e de produção e constitui a identidade política coletiva desses sujeitos na história.

Para Martins (2009), a Terceira Via analisa os fenômenos sociais, políticos e econômicos, assim como os sujeitos, como a-históricos. Nessa visão, os fenômenos são compreendidos como espontâneos e isolados da materialidade histórica, não se constituindo, pois, por manifestações e relações econômicas e políticas, que se expressam dialeticamente na totalidade concreta. Os sujeitos são objetos de dinâmicas que precisam ser adaptados à ordem natural das coisas, pois, destituídos de sua condição histórica, são considerados incapazes de intervir coletivamente e de promover mudanças na realidade da qual fazem parte.

Os princípios e as estratégias do programa da Terceira Via para a consolidação da hegemonia burguesa, segundo Martins (2009), estão assentados na defesa de três pontos, a saber: a sociedade civil ativa, o novo Estado democrático e o individualismo como valor moral radical.

O princípio da sociedade civil ativa, primeiro aspecto do programa da Terceira Via, parte da compreensão de que, sem uma sociedade civil desenvolvida, não pode haver um governo em bom funcionamento nem um mercado efetivo. O empreendedorismo se constitui como uma qualidade de uma sociedade civil modernizadora necessária para que os grupos cívicos produzam estratégias criativas e eficientes para lidar com os problemas sociais. Nesse sentido, o governo deve incentivar as iniciativas desses grupos, oferecendo apoio financeiro, ou outros recursos, uma vez que projetos executados em colaboração fazem com que os grupos se engajem com determinação e competência (GIDDENS, 2007).

De acordo com Martins (2009), a compreensão da mudança na dinâmica da sociedade civil, proposta pela Terceira Via, confunde mudanças nas relações de força com mudanças nas relações sociais, devido à presença de novos sujeitos coletivos. O autor afirma que o surgimento dos novos sujeitos não implica o desaparecimento das classes sociais e nem de suas organizações. A presença de tais sujeitos expressa um crescimento da pluralidade de interesses e, concomitantemente, manifesta novas relações de hegemonia. Desse modo, há uma modificação na sociedade civil no que diz respeito às alterações parciais nas relações de poder, mas não nas relações sociais, que permanecem marcadas por antagonismos entre as classes sociais e como espaço de disputa pela direção da sociedade (MARTINS, 2009).

O segundo princípio consiste no novo Estado democrático. Para a Terceira Via, a reforma do governo e do Estado é uma prioridade. O Estado não deve dominar o mercado, nem a sociedade civil, mas deve regular e intervir em ambos. Tanto o governo quanto o Estado devem ser fortes o suficiente para proporcionar um direcionamento efetivo para a promoção do desenvolvimento e da justiça social e redescobrir um papel ativista, restaurando e renovando as instituições públicas. Para tanto, devem aproximar a sociedade civil da democracia e da provisão política, incrementando formas radicais de democratização. Nesse sentido, destaca-se a proposta de uma democracia dialógica, que deve ser estimulada não apenas na arena do Estado, mas também em diversos contextos essenciais. O novo Estado democrático deve estimular as duas dimensões principais de uma nova ordem democrática, ou seja, ser instrumento para apresentação de interesses e se constituir como espaço para discutir assuntos controversos, para serem resolvidos ou para, pelo menos, serem abordados por meio do diálogo (GIDDENS, 2007; 1996).

As estratégias para a implantação do segundo princípio, novo Estado democrático, de acordo com Martins (2009), dividem-se em três grupos: o grupo de estratégias destinadas ao Estado e à sociedade civil; o grupo da reforma da aparelhagem estatal; e o da questão do poder. No primeiro grupo, estão situadas as estratégias que visam estabelecer a relação entre o Estado e a sociedade civil através da participação, o que implica descentralização participativa e diálogo, ou seja, um pacto político-social, reanimando vínculos de confiabilidade entre os sujeitos. No segundo grupo, as estratégias se propõem a reformar a aparelhagem estatal, para torná-la mais eficiente, ágil, flexível e dinâmica através do estabelecimento de parcerias da esfera pública com a esfera privada. O terceiro grupo, por fim, refere-se à capacidade do poder estatal em administrar “riscos” e à transferência de poder do Estado para a sociedade civil. As

estratégias visam, inicialmente, fazer com que o Estado se antecipe aos riscos científicos e tecnológicos, ambientais, de saúde, de bem-estar e de coesão cívica, através de mecanismos participativos de controle e de administração que envolvam governantes, especialistas e simples cidadãos. Posteriormente, visam oferecer referência de como recriar e envolver positivamente a sociedade civil, sem que a transferência de poder gere ameaças ao Estado, o que implica dizer, recuperar a sociabilidade burguesa recriando a cultura cívica (MARTINS, 2009).

Percebe-se que o segundo princípio, o do Estado democrático, da democratização da democracia, assim como suas estratégias, visam estreitar a relação entre o Estado e a sociedade civil, através do estímulo à participação do cidadão comum e do estabelecimento de parcerias com entidades do terceiro setor.

O terceiro princípio, o individualismo como valor moral radical, compreende que a vida está sendo vivida de maneira mais aberta e reflexiva e que o mundo de reflexividade intensificada é um mundo de pessoas inteligentes que se engajam com o mundo em termos mais amplos para sobreviver. A reflexividade conduz a uma maior autonomia de ação e tomada de decisões para lidar com as incertezas. Nessa perspectiva, o individualismo como valor moral radical fundamentaria-se na implementação da política de vida e da política gerativa. A política de vida diz respeito a um estilo de vida que está relacionada à maneira de agir no mundo, submetendo aquilo que era fixado às decisões humanas. A política gerativa diz respeito ao fornecimento de condições materiais e estruturas organizacionais para que os indivíduos ou grupos se mobilizem para fazer as coisas acontecerem no contexto de preocupações e objetivos sociais (GIDDENS, 1996).

Segundo Martins (2009), na lógica da Terceira Via, a política de vida tem como objetivo gerar um cidadão reflexivo, com espírito empreendedor, iniciativa individual e com senso de responsabilidade social, ou seja, um sujeito liberto de controles externos, ativo, criativo e independente. A política gerativa, por sua vez, seria aplicada para formar o indivíduo liberto através da política de vida, que mobiliza a comunidade para solução dos problemas sociais que vivencia. Para o autor, a política de vida e a política gerativa¹³ são estratégias destinadas a remodelar as referências históricas de cidadania,

¹³ De acordo com Martins (2009, p. 89), [...] Ambas as estratégias [política de vida e política gerativa] se destinam à construção de novas subjetividades, visando à preparação de um perfil humano que combine a individualização da autonomia com a abertura para o estabelecimento de laços de cooperação com os mais próximos para reforçar a conservação. Com isso, através de processos moleculares, a manutenção das relações sociais e as relações de poder no capitalismo seriam sustentadas por vários pequenos

disseminando o individualismo e incentivando o desenvolvimento social. Propõem tornar as relações mais harmônicas, tomando a colaboração como referência, desarticulando os organismos sociais (partidos e sindicatos) que atuam numa perspectiva de interesse de classe.

A Terceira Via, portanto, pretende consolidar no indivíduo uma nova forma de ser, de pensar, de interagir e de se situar no mundo para a manutenção e desenvolvimento do capital. Nesse sentido, a cooperação entre os indivíduos e o estabelecimento de uma nova relação entre a sociedade civil e o Estado são fundamentais para a consolidação da sociabilidade ou do conformismo social da Terceira Via.

Para Martins (2009), as propostas de descentralização política e da relação direta do governo com os indivíduos visa permitir um tipo de socialização política para manter a coesão social e, por consequência, a realização do capital. Nessa proposta, o Estado atuaria nas parcerias, de um lado, supostamente, defendendo os interesses de todos, indicando as áreas prioritárias, o formato de projetos, o tipo de concessão pública, o tempo de exploração e incentivos fiscais de estímulo ao investimento privado. De outro, os empresários atuariam realizando obras, oferecendo empregos, explorando as concessões e usufruindo dos incentivos disponibilizados. Ademais, reforçariam a ideia de que não há mais classes sociais, reforçando o incentivo ao estabelecimento dos laços de cooperação entre os sujeitos.

Nas políticas sociais, as parcerias promoveriam a definição de um novo formato de proteção social, o denominado “*welfare* positivo”, por meio do estabelecimento de uma relação diferenciada entre Estado e sociedade civil. Nesse formato, as políticas universais seriam suprimidas em favor de uma sociedade civil ativa, que assumiria a responsabilidade de um tipo de proteção social descentralizado e desvinculado do Estado (MARTINS, 2009).

Lima e Martins (2005), ao analisarem o papel regulador e orientador que deve assumir esse novo Estado democrático no neoliberalismo de Terceira Via, destacam o caráter educador desse Estado que pretende repolitizar a política¹⁴, devido à

organismos, atuando em rede rumo à consolidação da coesão cívica de novo tipo e impulsionadas por uma nova sociabilidade expressa pela ideia de “cidadania ativa”.

¹⁴ De acordo com Neves (2005, p. 90-91), “A redefinição da relação entre sociedade política e sociedade civil pressupõe alterações na estruturação da aparelhagem estatal e mudanças na natureza da sociedade civil, que juntas, são responsáveis [pela] instauração de um modelo de estruturação do poder que pressupõe ao mesmo tempo a despolitização da política e a repolitização da sociedade civil. Despolitização da política, no sentido de inviabilização de projetos de sociedade contestadores das

necessidade de criação de uma nova subjetividade e de novos sujeitos políticos coletivos, com as tarefas de assumir as responsabilidades sociais, até então restritas à aparelhagem estatal, eliminar as resistências sociais à ordem burguesa e disseminar valores caros a essa doutrina (LIMA; MARTINS, 2005, p. 59).

É na lógica da responsabilização que o Estado, na Terceira Via, expressa sua função educativa lançando, como estratégia para alcançá-la, a realização de um novo pacto social, pautado na mudança de estilo de vida e na responsabilidade mútua para o enfrentamento dos males que recaem sobre a sociedade.

No bojo desse projeto societal, os empresários, em parceria com o Estado, também redefinem sua atuação no campo social, referenciados no postulado da responsabilidade social das empresas, devido à necessidade de inovar e de reorganizar a sociedade civil. Conforme Martins (2009), a proposta é a de que os empresários, visando modelar a sociabilidade capitalista, invistam em projetos sociais que prestem serviços básicos e minimalistas e, para harmonizar as relações entre dominantes e dominados, estimulem um novo tipo de organização das comunidades.

A difusão das orientações da Terceira Via, no final do século XX e início do século XXI, tem contribuído para o fortalecimento de uma forma de ser e de pensar o homem, enquanto indivíduo e coletividade. Essa difusão visa a consolidação do padrão dominante de sociabilidade e a busca pela promoção de mudanças nas concepções, hábitos e costumes que se expressam na forma dos sujeitos relacionarem-se entre si e com o mundo, produzindo uma forma própria de convivência política e social que não é permanente, uma vez que está em constante construção.

2.2 A Terceira Via no Brasil: reforma do aparelho do Estado e o terceiro setor

No Brasil, a partir dos anos de 1990, a perspectiva neoliberal se fundamentou na interpretação de que o Estado estava em crise sob três aspectos: o fiscal, o do modo de intervenção e o da forma de administração (PERONI, 2003). Para superar essa crise seria necessária a redução dos gastos estatais, a minimização de sua intervenção e a

relações capitalistas de produção da existência, limitando as possibilidades de mudança aos marcos de um reformismo político. E repolitização da sociedade civil, no sentido de fortalecimento de práticas que induzam à conciliação de classes”.

promoção da desburocratização de sua administração. De acordo com os neoliberais, a crise¹⁵ do Estado ocorreu “[...] tanto porque gastou mais do que podia para se legitimar, já que tinha que atender às demandas da população por políticas sociais, o que provocou a crise fiscal, quanto porque, ao regulamentar a economia, atrapalhou o livre andamento do mercado” (PERONI, 2013, p. 3).

A partir dos anos 1990, no Brasil, a agenda reformista consubstanciou-se na reforma do aparelho do Estado, quando o então presidente Fernando Henrique Cardoso criou o Ministério da Administração e da Reforma do Estado (MARE) que apresentou o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado no ano de 1995. Partindo da compreensão de que a crise vivenciada na década de 1980 foi, também, uma crise do Estado, por este ter se desviado de suas funções básicas, o Plano definiu objetivos e estabeleceu diretrizes para a reforma da administração pública (BRASIL, 1995).

Segundo o Plano Diretor (BRASIL, 1995), havia um desafio a ser enfrentado pelo país: articular um novo modelo de desenvolvimento que fortalecesse o Estado, tornando eficaz sua função reguladora na economia, nos serviços básicos e nas políticas de cunho social. Isso significava instaurar uma administração que reorganizasse as estruturas da administração, enfatizando a qualidade e a produtividade do serviço público. A proposta defendida pelo governo federal consistiu na adoção de uma administração pública gerencial, sustentada no conceito de eficiência, voltada para o controle dos resultados e descentralizada para poder chegar ao cidadão, visando torná-lo cliente privilegiado dos serviços prestados pelo Estado (BRASIL, 1995).

A reforma do aparelho do Estado, segundo o Plano Diretor (2005), atinge um escopo restrito quando comparada com a reforma do Estado. Enquanto a primeira refere-se à administração pública em sentido amplo, que envolve os três poderes (Executivo, Legislativo e Judiciário) e os três níveis (União, Estados-membros e municípios); a segunda é mais ampla, compreende além do aparelho estatal, o sistema constitucional-legal e diz respeito às várias áreas do governo e da sociedade. A partir dessa compreensão, no Brasil, a reforma delineada no Plano refere-se à redefinição do papel do Estado no sentido de fortalecê-lo enquanto promotor e regulador do desenvolvimento econômico e social e revendo sua atuação como responsável direto por esse desenvolvimento (BRASIL, 1995).

¹⁵ A crise estaria associada às políticas sociais do Estado que se constituíram, para os defensores do neoliberalismo, como um “um verdadeiro saque à propriedade privada, pois são formas de distribuição de renda, além de também atrapalhar o livre andamento do mercado, pois os impostos oneram a produção” (PERONI, 2013, p. 3).

O fortalecimento do papel de promotor e regulador do Estado, de acordo com Peroni (2003), implica a redução de sua atuação como executor e prestador direto de serviços, principalmente dos serviços sociais, como educação e saúde. O Estado, como promotor, continua a subsidiar esses serviços, porém buscando controle social direto e a participação da sociedade.

Segundo Peroni (2003), a transição do tipo de administração pública burocrática para uma administração pública gerencial ocorreu, a partir de 1995, através das seguintes estratégias adotadas pelo Estado: a privatização, que consistiu em transferir para o setor privado atividades que eram controladas pelo Estado; a publicização, que implicou na transformação da organização estatal em uma organização de direito privado, pública não-estatal; e a terceirização, na qual se transferiu para o setor privado serviços auxiliares ou de apoio.

As estratégias citadas fazem parte da reforma gerencial que, conforme Cabral Neto e Castro (2011), preocupa-se mais com a análise do produto em detrimento dos processos, ou seja, está apoiada “na busca da eficiência, pela redução de gastos públicos, pela demanda de melhor qualidade dos serviços públicos, pela descentralização administrativa, concedendo maior autonomia às agências e departamentos” (CABRAL NETO; CASTRO, 2011, p. 748).

A estrutura organizacional da administração gerencial apoia-se na descentralização, na redução dos níveis hierárquicos e na permeabilidade para maior participação no campo social de agentes privados e de organizações da sociedade civil integrantes do terceiro setor. Quanto aos princípios orientadores, está embasada na competição administrativa, no controle por resultados e na concepção de cidadão-cliente. Peroni (2003, p. 60) afirma que o cidadão, sob esses princípios, “é adjetivado, é o cidadão cliente, o que, portanto, de acordo com as leis do mercado, não inclui todos os cidadãos, pois os clientes dos serviços do Estado serão apenas os contemplados pelo núcleo estratégico e pelo setor das atividades exclusivas”.

De acordo com o Plano Diretor (1995), o aparelho do Estado é constituído por quatro setores: o núcleo estratégico, as atividades exclusivas, os serviços não exclusivos e a produção de bens e serviços para o mercado. O núcleo estratégico é o setor responsável em definir leis, políticas públicas e fiscalizar seu cumprimento. Corresponde ao governo e é o lugar onde as decisões estratégicas são tomadas. Portanto, “corresponde aos Poderes Legislativo e Judiciário, ao Ministério Público e, no poder executivo, ao Presidente da República, aos ministros e aos seus auxiliares e assessores

diretos, responsáveis pelo planejamento e formulação das políticas públicas” (p. 41). As atividades exclusivas é o setor em que são ofertados serviços que só o Estado pode realizar e no qual o mesmo exerce o poder de regulamentar, fiscalizar e fomentar.

Os serviços não exclusivos correspondem ao setor em que atuam as organizações públicas não-estatais e privadas que não possuem o poder de Estado, mas que devem atuar simultaneamente a ele, uma vez que correspondem a serviços que envolvem direitos humanos fundamentais, como os da educação e da saúde, ou porque possuem “economias externas” relevantes. A economia produzida por esses serviços não pode se tornar lucro, ou seja, não pode ser apropriada através do mercado, deve se espalhar para a sociedade como um todo. O setor da produção dos bens de serviços para o mercado é a área de atuação das empresas, refere-se as atividades econômicas voltadas para o lucro, mas que permanecem no aparelho do Estado.

São as organizações públicas não-estatais que passam a administrar os serviços sociais antes garantidos pelo Estado como atividades não exclusivas do Estado. Peroni (2003) chama a atenção para o fato de que o Estado “[...] continuará financiando os serviços sociais, apesar do controle político e ideológico passar para [tais organizações]” (p. 62). Sendo assim, a autora verifica uma contradição nessa orientação: no momento em que o próprio Estado tem buscado fortalecer sua função de regulação e coordenação, ao realizar tal repasse, o Estado atribui ao mercado a coordenação e a regulação dessas organizações.

O processo de redefinição da responsabilidade do Estado com as políticas sociais e de seu compartilhamento com a sociedade civil consiste na transferência de serviços públicos para o público não-estatal, conforme denominado pela Terceira Via. Segundo Peroni (2013), a Terceira Via aponta a democracia como instrumento que possibilita a retração do Estado nas políticas públicas e que, portanto, requer uma sociedade civil modernizada e empreendedora, para assumir tais políticas.

Na perspectiva da Terceira Via, a solução da crise fiscal do Estado não se encontra nem no primeiro setor, no Estado, nem num segundo setor, no mercado, a solução estaria no terceiro setor, que corresponde à sociedade civil (MONTAÑO, 2007). A transferência das responsabilidades do Estado para o terceiro setor ocorre através das parcerias. No campo educacional, Peroni (2013, p. 1) afirma que “a parceria do setor público com o terceiro setor, principalmente o vinculado ao setor empresarial, redefine a gestão das escolas, tendo como justificativa que o privado mercantil é parâmetro de qualidade e eficiência [...]”.

Na perspectiva gerencial, a busca pela qualidade e eficiência é característica central e visa reduzir gastos otimizando o uso de recursos. No que diz respeito, mais precisamente, ao campo educacional, a perspectiva gerencialista se manifesta na proposta de autonomia da escola, do controle de qualidade, da descentralização de responsabilidades e da terceirização dos serviços. O Estado, dessa forma, posiciona-se através de suas políticas educacionais como regulador e coordenador, sobretudo por processos avaliativos (PERONI, 2003).

Vale ressaltar que as propostas de mudanças na configuração e nas atribuições do aparelho do Estado, para torná-lo menos burocrático e mais eficiente, são resultado de um movimento internacional, como pode ser percebido na obra “Reinventando o governo: como o espírito empreendedor está transformando o setor público” de Osborne e Gaebler, publicado, em 1992, nos Estados Unidos¹⁶. De acordo com Abrucio (1997), essa obra é um marco na discussão da administração pública americana, que já implementava a primeira forma do modelo gerencial¹⁷, denominada, pelo autor, de modelo gerencial puro, mas que passava a incorporar conceitos como

[...] a implantação de uma administração por objetivos – ou por missões –, a mensuração do desempenho das agências através dos resultados, a busca da qualidade total como método administrativo, a ênfase no cliente, a transferência do poder aos cidadãos e [a garantia da] equidade (ABRUCIO, 1997, p. 31).

Segundo Osborne e Gaebler (1997), sua obra tinha um duplo objetivo: “tirar uma fotografia dos governos que começaram esta jornada [de reinvenção do governo] e proporcionar um mapa aos que querem realizá-la” (OSBORNE; GAEBLER, 1997, p. XIII). Para os autores, reinventar o governo implicava torná-lo catalisador, pertencente à

¹⁶ A obra “Reinventando o governo: como o espírito empreendedor está transformando o setor público” de Osborne e Gaebler, trata-se de um *best-seller* Internacional (1997) por ter sido consumido em diversas nações (OSBORNE; GAEBLER, 1997).

¹⁷ De acordo com Abrucio (1997), ao longo da década de 1980 e princípio da década de 1990, o modelo gerencial foi se modificando e evoluindo. Como resultado dessa evolução, o autor constata a existência de três tendências básicas que, sobretudo nas últimas, se intercambiam e não são mutuamente excludentes: o modelo gerencial puro, o *consumerism* e o *Public Service Orientation* (PSO). O modelo gerencial puro é economicista, defende “cortar custos” como fim último. Marcado pelo desconhecimento do poder público, esse modelo centraliza-se na busca pela eficiência, utilizando-se de técnicas de avaliação de desempenho e de controle orçamentário. O modelo *consumerism*, sem abandonar a busca da eficiência e da qualidade dos serviços, centraliza-se nos conceitos da flexibilidade, planejamento estratégico e qualidade e traz à tona o aspecto público da administração pública através da adoção de serviços públicos voltados para os anseios dos clientes/consumidores. No modelo *Public Service Orientation* (PSO), foram introduzidos os conceitos de *accountability* e equidade e o conceito de cidadão possui uma conotação coletiva, em detrimento do termo consumidor que tem um referencial individual. Esses modelos não são excludentes. O autor ressalta que a passagem de um modelo para outro se dá através de uma crescente inclusão de características (ABRUCIO, 1997).

comunidade, competitivo, orientado por missões e resultados e relacionado a seus clientes.

Novos tipos de instituições públicas, para Osborne e Gaebler (1997), surgiram lenta e silenciosamente e responderiam, com mais eficiência, às novas demandas sociais. Elas seriam criativas, flexíveis, adaptáveis e estariam prontas a aprender novos procedimentos com agilidade, quando as condições o exigem. Os autores identificaram dez traços comuns aos esforços inovadores para a reinvenção do governo e o desenvolvimento do espírito empreendedor no setor público: a competição, a transferência do controle das atividades da burocracia para a comunidade, a avaliação dos resultados, o estabelecimento de missões, a percepção dos usuários como clientes, a oferta de serviços à guisa de correção ou remédio, o investimento na produção de recursos, o gerenciamento com participação, a preferência por mecanismos de mercados e a catálise de todos os setores – público, privado e voluntário – para a ação conjunta dirigida à resolução dos problemas da comunidade (OSBORNE; GAEBLER, 1997).

Osborne e Gaebler (1997) defendem que o governo deve conferir as responsabilidades ao cidadão ao invés de servi-lo. A ideia é que a “transferência de responsabilidade a comunidades [...] não só muda as expectativas das pessoas e lhes infunde confiança, como também habitualmente soluciona seus problemas muito melhor do que os serviços públicos normais” (OSBORNE; GAEBLER, 1997, p. 68). De acordo com os autores, as comunidades compreendem seus problemas melhor que os profissionais e os burocratas, pois, enquanto estes últimos prestam serviços, as comunidades dão atenção, expressão do calor humano e do companheirismo genuíno. As comunidades, nessa perspectiva, são capazes de resolver seus problemas, são mais flexíveis e criativas, aplicam padrões de conduta mais eficazmente e focalizam o que as pessoas são capazes de fazer, não suas deficiências.

Para Osborne e Gaebler (1997), há um terceiro setor que seria formado por organizações voluntárias ou não lucrativas, que não são vinculados nem ao setor público, nem ao setor privado. Os autores afirmam que não é fácil defini-lo, mas supõem que “[...] esse setor está composto por organizações sob controle e propriedade privada, mas que existem para atender as necessidades públicas ou sociais, e não para acumular riqueza privada [...]” (OSBORNE; GAEBLER, 1997, p. 46). Na falta de um melhor termo, optaram em chamar esse grupo de “terceiro setor”, sob o qual governos que assumem uma função catalizadora se apoiam pesadamente, quando deixam de prestar serviços solicitados pela comunidade (OSBORNE; GAEBLER, 1997).

O terceiro setor, segundo Osbrone e Gaebler (1997), tende a se destacar nas atividades que geram pouco ou nenhum lucro, que exigem compaixão e o comprometimento com causas humanitárias, que requerem confiança por parte dos usuários ou clientes, que exigem trabalho voluntário e que precisam de contato direto e atenção pessoal. “O terceiro setor é, também, o melhor quando se trata de implementar normas morais e reforçar a responsabilidade individual pela conduta” (OSBORNE; GAEBLER, 1997, p. 375)

Osborne e Gaebler (1997) contribuíram para disseminar estratégias de realinhamento do capital, numa perspectiva gerencialista, e uma nova concepção da relação do Estado com sociedade civil que, no contexto brasileiro, foi aperfeiçoada, ao longo da década de 1990.

2.2.1 Aspectos legais da regulamentação do terceiro setor na sociedade brasileira

A nova relação entre Estado e sociedade civil contribuiu para o fortalecimento do denominado terceiro setor que possui uma estrutura e regulamentação própria no país e consiste em uma esfera social fundamental de acordo com os postulados do projeto neoliberal de Terceira Via. De acordo com Bludeni *et. al.* (2011), o terceiro setor consiste em um espaço que congrega entidades privadas, que não visam ao lucro, ou seja, sem fins lucrativos¹⁸, e que realizam atividades que complementam as atividades estatais na solução de problemas sociais. As entidades que compõem o terceiro setor são regidas pelo Código Civil e se constituem juridicamente como associações ou fundações.

As fundações e as associações são definidas de acordo com qualificações ou titulações que são dadas pelo Poder Público, ou seja, organização social (OS), título de utilidade pública federal (UPF), certificado de entidade beneficente de assistência social (CEBAS) e Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP). A qualificação organização social (OS) é concedida a entidades que realizam atividades dirigidas ao ensino, à pesquisa científica, ao desenvolvimento tecnológico, à proteção e

¹⁸ De acordo com a Lei 9.790, de 23 de março de 1999, “considera-se sem fins lucrativos a pessoa jurídica de direito privado que não distribui, entre os seus sócios ou associados, conselheiros, diretores, empregados ou doadores, eventuais excedentes operacionais, brutos ou líquidos, dividendos, bonificações, participações ou parcelas do seu patrimônio, auferidos mediante o exercício de suas atividades, e que os aplica integralmente na consecução do respectivo objeto social” (BRASIL, 1999, Art. 1º, §1º).

preservação do meio ambiente, à cultura e à saúde. O título de utilidade pública federal (UPF) é concedido a entidades que promovam a educação ou exerçam atividades de pesquisa científica, de cultura ou filantrópicas.

O certificado de entidade beneficente de assistência social (CEBAS) é concedida a entidades que prestam serviços nas áreas de assistência social, saúde e educação. A denominação de organização da sociedade civil de interesse público (OSCIP) é concedida a entidades que tenham em seus objetivos sociais a promoção do voluntariado, da ética, da paz, dos direitos humanos, da democracia e, outros valores universais, o desenvolvimento econômico e social e o combate à pobreza.

As qualificações ou titulações são regidas por legislação específica, respectivamente, Lei nº 9.637, de 15 de maio de 1998, que dispõe sobre a qualificação de entidades como organizações sociais, a criação do Programa Nacional de Publicização, a extinção dos órgãos e entidades que menciona e a absorção de suas atividades por organizações sociais, e dá outras providências, e Lei nº 91, de 28 de agosto de 1935, que determina regras pelas quais são as sociedades declaradas de utilidade pública.

Há, também, a Lei nº 12.101, de 30 de novembro de 2009, que dispõe sobre a certificação das entidades beneficentes de assistência social; regula os procedimentos de isenção de contribuições para a seguridade social; altera a Lei nº 8.742, de 7 de dezembro de 1993; revoga dispositivos das Leis nº 8.212, de 24 de julho de 1991, 9.429, de 26 de dezembro de 1996, 9.732, de 11 de dezembro de 1998, 10.684, de 30 de maio de 2003, e da Medida Provisória no 2.187-13, de 24 de agosto de 2001; e dá outras providências.

A Lei nº 9.790, de 23 de março de 1999, dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, e institui e disciplina o Termo de Parceria, e dá outras providências. Essas leis, de acordo com Bludeni *et. al.* (2011) determinam os requisitos que devem ser preenchidos pelas entidades para poderem obter benefícios como incentivos fiscais, credibilidade, imunidades tributárias, recursos públicos etc.

No caso da empresa Natura, que atua no campo social, mais precisamente na educação, através da entidade denominada Instituto Natura, trata-se de uma associação cujas atividades seguem as regras de uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP).

De acordo com Françoso (s. d.), uma OSCIP é composta por no mínimo seis associados e precisa ter uma preocupação com a inclusão social uma vez que não pode ser constituída somente para fins mercadológicos. A instituição qualificada como OSCIP recebe, via doação, 3.5% do lucro bruto das empresas associadas que refere-se ao valor que os associados pagariam de imposto de renda ao governo durante o ano.

A vantagem de se constituir uma OSCIP é que elas implicam isenções fiscais. Segundo Françoso (s. d.), uma OSCIP pode comprar equipamentos, veículos, utensílios profissionais e equipamentos de alta tecnologia com isenção de impostos desde que sejam destinada ao terceiro setor, mas seus associados podem utilizá-los sem custo algum. Os benefícios da constituição de uma OSCIP para uma empresa podem ser percebidos nos argumentos formulados por Françoso (s. d.) para convencer empresas gráficas a constituírem uma OSCIP:

a associação pode contratar funcionários no lugar da gráfica via CLT, comprar equipamentos (com desconto de cerca de 35% em impostos), alugar uma sede e até mesmo financiar máquinas para gráficas que não pertencem ao grupo, com juros. Podemos afirmar que todos os problemas da gráfica podem ser transferidos para uma OSCIP, ficando a cargo desta apenas a função de imprimir (FRANÇOSO, s. d., s. p.).

Quanto aos funcionários, mesmo não tendo fins lucrativos, as OSCIP pagam seus salários como qualquer empresa, mas respeitando o teto salarial do funcionário público. Cargos de diretoria não recebem salário e se houver dinheiro excedente em caixa pode reinvestir, no caso de uma gráfica, pode ampliar o leque de atuação, como montar um departamento de pesquisa, uma transportadora e mesmo até mesmo comprar papel e revender a um pequeno lucro. Dessa forma, Françoso (s. d.) defende que com uma OSCIP o empresário ganha duas vezes: “ele deixa de pagar 3,5% para o governo e doa para a associação, que contrata os funcionários no lugar da gráfica. Em contrapartida, a empresa ganha uma visibilidade maior no mercado, pois é reconhecida pelo seu empenho em relação à inclusão social” (FRANÇOSO, s. d., s. p.).

É essa lógica que permeia a OSCIP da empresa Natura, ou seja, o Instituto Natura. Assim, considerando que a Natura arrecadou em 2013, de acordo com VAZ (2014), 3,2 bilhões de dólares, a Natura deixou de pagar 3,5% ao governo e repassou para o Instituto. O que fica obscuro é se o valor arrecadado pela venda dos produtos da Linha “Crer para ver” se insere nesses 3, 5% de impostos. Se o montante estiver inserido na cota do imposto que deve ser doada para a OSCIP em 2013 consultores e

clientes do Brasil “doaram” 17 milhões de reais¹⁹, ou seja, a Natura não retirou tanto do seu lucro pois se valeu das consultoras que abdicaram dos 30%, que poderiam ter ganhado com a venda e dos clientes que compraram o produto da linha “Crer para ver” destinando o dinheiro para os projetos educacionais do Instituto Natura.

Em relação ao uso do termo terceiro setor, vale ressaltar que, na definição das entidades que compõem o terceiro setor, é comum referir-se às organizações não governamentais (ONGs), o que induz a equívocos quanto a essa terminologia ao se comparar o que se chama de ONGs, a partir da década de 1990, e as ONGs existentes na década de 1970 e 1980.

Graef e Salgado (2012) alertam sobre a confusão conceitual que o termo ONG traz consigo, uma vez que é comum o termo ONG ser usado para identificar o conjunto de entidades que compõem o terceiro setor, quando a ONG é um dos segmentos dele. Sendo assim, é importante analisar o contexto em que está sendo utilizado o termo ONG, para saber se ele estará se referindo a uma entidade específica do terceiro setor, ou identificando associações e fundações sem fins lucrativos.

Segundo Cruz (2005), referir-se a entidades do terceiro setor como ONGs e aproximá-las das ONGs da década de 1980 trata-se de um equívoco. Para o autor, as ONGs, da década de 1980, foram criadas para serem centros de assessoria e apoio aos movimentos sociais, objetivando aprofundar a democracia e a cidadania no período de democratização da sociedade civil, ou seja, possuíam posicionamentos políticos distintos das entidades que passaram a se formar a partir da década de 1990 no país.

Ademais, a imprecisão conceitual sobre as instituições que compõem o terceiro setor não se restringe a elas. Conforme Montañó (2007), também não há um consenso mínimo sobre a própria terminologia terceiro setor, o que acaba por encobrir a influência ideológica que irá exercer na sociedade.

Segundo Montañó (2007), a ausência de um consenso mínimo, quanto ao termo terceiro setor no que diz respeito a sua origem, composição ou características, ocorre porque o termo não possui interlocução com a realidade social, ou seja, quando se tem, como ponto de partida, elementos formais e uma apreensão da realidade no nível fenomênico.

Na concepção difundida pelo neoliberalismo de Terceira Via, o conceito de terceiro setor parte de um fenômeno isolado, que desconsidera as transformações do

¹⁹ De acordo com Natura (2013), a Natura arrecadou R\$ 17 milhões com a venda dos produtos Crer para Ver no Brasil e nas Operações internacionais R\$4,8 milhões.

capital promovidas segundo os postulados neoliberais. Nessa perspectiva, assume-se, como motor da história, as vontades isoladas dos indivíduos ou organizações, pautadas na auto-ajuda, na ajuda mútua, na solidariedade individual e local, na suposta solidariedade do empresariado e na organização cidadã (MONTAÑO, 2007).

Numa concepção crítica e de totalidade, o conceito de terceiro setor está permeado de ideologia, pois, segundo Montaña (2007),

[...] o que é chamado de ‘terceiro setor’ refere-se na verdade a um fenômeno real inserido na e produto da reestruturação do capital, pautado nos (ou funcional aos) princípios neoliberais: um novo padrão (nova modalidade, fundamento e responsabilidades) para a função social *de resposta às sequelas da ‘questão social’, seguindo os valores da solidariedade voluntária e local, da auto ajuda e da ajuda mútua.* (MONTAÑO, 2007, p. 22, destaques do original).

Nesse sentido, a resposta às necessidades sociais deixa de ser responsabilidade do Estado, do conjunto da sociedade e um direito do cidadão para ser autorresponsabilidade dos sujeitos que precisam e da ação de organizações da sociedade civil movidas pela solidariedade e opção do voluntariado (MONTAÑO, 2007).

Montaña (2007) aponta quatro debilidades do conceito de terceiro setor predominante na sociedade: quanto à origem, quanto às entidades que o compõem, quanto a ser um conceito que mais confunde do que esclarece e quanto ao caráter não governamental, autogovernado e não lucrativo.

A primeira debilidade, que diz respeito à origem, traz a questão do terceiro setor, historicamente, ser o primeiro setor. O conceito parte do recorte do social em três esferas: Estado, Mercado e sociedade civil, respectivamente, primeiro, segundo e terceiro setor. Essa divisão vai de encontro à história, pois, nela, é a sociedade que produz suas instituições, ou seja, o Estado e o Mercado, sendo, portanto, o primeiro setor (MONTAÑO, 2007).

Quanto à segunda debilidade, o autor aponta um desacordo entre teóricos quanto às entidades que compõem o terceiro setor. Para alguns, incluem-se as organizações formais, atividades informais, individuais; para outros, fundações empresariais seriam excluídas e, em outros casos, entidades ora seriam pertencentes ora excluídos do conceito, como os sindicatos, as seitas e os movimentos políticos insurgentes. Essa indefinição promove dúvidas quanto aos movimentos de lutas classistas, que possuem lutas de maior impacto. Diante dessas dúvidas, Montaña (2007) questiona: eles

comporiam o terceiro setor? Por que eles não são citados como exemplo de entidades do terceiro setor?

A terceira debilidade trata do fato de o conceito reunir diferentes sujeitos, com aparentes igualdades, mas que possuem interesses, espaços e significados sociais diversos, contrários e até contraditórios. Por exemplo, o *Gren Peace*, o Movimento Via Rio, a Fundação Roberto Marinho, as Creches Comunitárias, a caridade individual, o Movimento Todos pela Educação e outros.

Por último, conforme Montaña (2007), a quarta debilidade questiona o caráter não governamental e autogovernado dessas entidades por serem contratadas pelo Estado para desempenharem funções a ele atribuídas, ou seja, é o Estado que faz a escolha. O autor afirma que “o Estado, ao estabelecer ‘parceria’ com determinada ONG e não com outra, ao financiar uma, e não outra, ou a destinar recursos a um projeto, e não a outro, está certamente desenvolvendo uma tarefa *seletiva*, dentro e a partir da *política governamental* [...]” (MONTAÑO, 2007, p. 57, destaques do original).

Quanto à questão da não lucratividade do terceiro setor, Montaña afirma que, ainda não diretamente, as atividades exercidas têm claro fim lucrativo, por meio da isenção de impostos, da melhora da imagem de seus produtos e da função propagandística que exercem.

Numa perspectiva crítica, a noção de terceiro setor foi lançada pela ideologia neoliberal de Terceira Via para dar resposta às necessidades sociais, redefinindo a responsabilidade do Estado e passando-a para a sociedade civil, com o intuito de gerar aceitação ao seu projeto político-econômico e amenizando as resistências a esse projeto. Sendo assim, não se trata de reduzir os gastos para sustentar a função do Estado, nem da eficiência que o terceiro setor pode oferecer aos serviços públicos, mas de:

retirar e esvaziar a dimensão de direito universal do cidadão quanto às políticas sociais (estatais) de qualidade; criar uma cultura de autculpa pelas mazelas que afetam a população, e de auto-ajuda e ajuda mútua para seu enfrentamento; desonerar o capital de tais responsabilidades, criando, por um lado, uma imagem de transferência de responsabilidade e, por outro, a partir da precarização e focalização (não-universalização) da ação social estatal e do ‘terceiro setor’, uma nova e abundante demanda lucrativa para o setor empresarial (MONTAÑO, 2007, p. 23).

A proposta neoliberal de consolidar um terceiro setor propõe na atualidade um novo contrato social, reificado, fazendo crer na real possibilidade de estabelecê-lo entre classes, independentemente de seus interesses de classe e de sua procedência, como uma

aliança harmônica (MONTAÑO, 2007). Esse “novo contrato social”, para Montaña (2007), é um bom negócio para o capital porque, para os trabalhadores, dificulta a defesa dos interesses e direitos dos trabalhadores, seja para ampliá-los e mesmo mantê-los em um contexto de aumento do desemprego e da precarização das relações de trabalho, pulverização dos trabalhadores e de suas organizações, queda do impacto das lutas de classes etc. Para o autor,

Nesse quadro de clara fragilidade e instabilidade das classes trabalhadoras, o resultado de um ‘novo contrato social’ [...] será de: a) exclusão dos desempregados, subempregados, empregados em condições de precariedade dos ‘benefícios’ do ‘novo contrato’; b) perda geral de direitos e conquistas históricas do trabalhadores [...]; c) retirada do Estado como mecanismo de controle regulação social, livrando tudo ao mercado e à relação direta e individualizada entre patrão e empregado (MONTAÑO, 2007, p. 144).

O caráter desmobilizador do terceiro setor pode ser percebido, de acordo com Montaña (2007), com a mudança dos movimentos que se posicionavam, nos anos 1970 a 1980, contra o Estado e que passaram a ser parceiros deste, a partir dos anos 1990. Se, na década de 1960 a 1980, esses movimentos eram de enfrentamento ao Estado, reivindicando direitos democráticos e políticos, direitos civis, econômicos e sociais, na década de 1990, com o terceiro setor, esses movimentos desenvolveram iniciativas em parceria com o Estado.

As parcerias entre o terceiro setor e o Estado, além de representar o apassivamento dos movimentos sociais, estabelecem uma relação econômica mediante a legislação do “voluntariado”, do “terceiro setor”, das “OSCIP”, das “parcerias”, que estabelece o repasse de verbas para o setor privado. Sendo assim, Montaña (2007) conclui que:

a chamada ‘parceria’ não é outra coisa senão o *repasse de verbas e fundos públicos no âmbito do Estado para instâncias privadas*, substituindo os movimentos sociais pela ONG. [E, portanto,] o Estado é, [...] um verdadeiro subsidiador e promotor destas organizações e ações do ‘terceiro setor’ e da ilusão do seu serviço (MONTAÑO, 2007, p. 146, destaques do autor).

No próximo capítulo, são analisadas manifestações da organização dos empresários sob os postulados da responsabilidade social, no campo social. Para tanto, esse exame, norteado pelo conceito de capital social, trata da atuação de organismos internacionais na mobilização empresarial em prol das questões sociais bem como as

orientações para o campo educacional. No contexto brasileiro, estuda o Movimento Todos pela Educação, que congrega empresários para discutir, propor e implementar um modelo de educação pública no país e a influência do Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE) na organização da atuação social das empresas.

A MOBILIZAÇÃO DOS EMPRESÁRIOS NO CAMPO SOCIAL E A FORMAÇÃO DE CAPITAL SOCIAL

Para o neoliberalismo de Terceira Via, que se propõe a consolidar um capitalismo humanizado, torna-se fundamental o investimento em capital social. O capital social consiste nas regras e normas que constituem uma forma de organização social na qual os indivíduos estabelecem relação de igualdade uns com os outros e atuam com base na confiança, reciprocidade e cooperação (PUTNAM, 1996). Sendo assim, esse tipo de capital se desenvolve no meio social e por estar assentado na igualdade, na confiança e na cooperação adequa-se à face humana que o capitalismo pretende consolidar, já que reforça a ideia de harmonia social. Conforme Melo (2005), as ações que aprofundam a harmonia social consistem na:

[...] realização cada vez mais intensa das estratégias de conformação social. A confiança que a população depositaria em si mesma se aliaria à confiança que a população teria de construir com relação aos valores dos empresários do capital industrial e financeiro. Essa aquiescência e identificação ampliam a realização do individualismo como valor moral radical em suas dimensões individual e coletiva, tentando encobrir a correlação de forças sociais, contribuindo para distorcer o nível de consciência social e as relações entre as classes sociais fundamentais do próprio capitalismo [...] (MELO, 2005, p. 82).

Essas estratégias visam contribuir para que a sociedade “funcione sem resistências, sem confronto social, plena de ações virtuosas em defesa do projeto de sociabilidade do capital (MELO, 2005, p. 82).

Investiga-se, neste capítulo, a mobilização dos empresários no campo social a partir do conceito de capital social que é importante para o fortalecimento do projeto neoliberal de Terceira Via. Ele está dividido em três momentos. No primeiro, é analisado o conceito de capital social, necessário para se compreender o projeto social que defende a atuação colaborativa da sociedade civil na área social. No segundo momento, é examinada, no cenário internacional, a atuação de organismos internacionais, com destaque para as Organizações das Nações Unidas (ONU) e o Banco Mundial, na mobilização dos empresários sob o postulado da responsabilidade social. Nessa parte é analisado o Pacto Global das Nações Unidas e suas influências no processo de organização dos empresários em prol das questões sociais, bem como as orientações do Banco Mundial para a atuação dos empresários no setor educacional.

No que se refere à sociedade brasileira, é estudado o Movimento Todos pela Educação que tem congregado, desde 2006, os empresários para discutir, propor e implementar um modelo de educação pública, que atenda às necessidades educativas da classe burguesa. No terceiro momento partindo da concepção de intelectuais orgânicos, é investigada a atuação dos empresários no campo social e, mais especificamente, no setor educacional, sob o postulado da responsabilidade social, difundido no país pelo Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE) que, no Brasil, assumiu a tarefa de incentivar as empresas a atuarem na área social, a partir do que denominaram de investimento social privado.

3.1 Capital social: a construção de formas de pensar e agir pautadas na solidariedade

A partir da década de 1990, o termo capital social, segundo Araújo (2010), ganhou maior visibilidade no meio social e econômico após ter sido apropriado pelo discurso neoliberal como mecanismo para solucionar os problemas sociais e elemento importante para o desenvolvimento econômico de um país. Para Araújo (2010), o capital social é um elemento chave que possibilitaria às instituições manterem contato entre si e com os indivíduos, tendo em vista a produção do bem comum, por meio da confiança e da cooperação.

Conforme Araújo (2010), embora o termo capital social tenha entrado em voga na última década do século XX, ele já foi utilizado e reinventado por vários autores²⁰, em diferentes contextos sociais, políticos e econômicos para compreender as relações sociais em uma determinada comunidade. Entretanto, foi a partir dos estudos de Robert Putnam que o termo ganhou destaque, nas últimas décadas, e passou a fundamentar propostas de mudanças nas relações sociais. Esse conceito adquiriu notoriedade a partir do livro “Comunidade e democracia: a experiência da Itália moderna”²¹, de Robert Putnam de 1993.

De acordo com Putnam (1996), capital social consistiria em um bem público, uma vez que é um atributo da estrutura social na qual o indivíduo se insere. Diz respeito às “características da organização social, como confiança, normas e sistemas, que contribuam para aumentar a eficiência da sociedade, facilitando as ações coordenadas” (PUTNAM, 1996, p. 177).

Observando as regiões menos cívicas no norte da Itália, Putnam (1996) percebeu que a autonomia gozada pelos indivíduos não contribuiu para que estes pudessem resolver os problemas da região, o que tornou a região marcada por oportunismos, o que comprometeu a capacidade de ação coletiva da comunidade. Para Putnam (1996), se os indivíduos cooperassem em prol do bem comum, a situação da região seria diferente. Nesse sentido, o autor trata da necessidade das instituições agirem sobre a cultura, mudarem hábitos e dinâmicas sociais, ou seja, estimularem a confiança social, por meio das regras de reciprocidade e sistemas de participação cívica, para que a cooperação

²⁰ Segundo Araújo (2010), o conceito de capital social foi utilizado pela primeira vez em 1916, mas, no decorrer do século, foi reinventado algumas vezes. John Seeley, sociólogo canadense, o utilizou, em 1950, para assinalar como o pertencimento a um determinado grupo facilitava o acesso a outros bens e direitos. Em 1970, o economista Glenn Loury e o sociólogo Ivan Ligh o utilizaram quando, a partir de suas próprias comunidades, verificaram que asiático-americanos e outros grupos étnicos estabeleciam laços de confiança e conexão social que suas comunidades não possuíam. Em 1980, Pierre Bourdieu e Ekkehart Schlicht fizeram seu uso para, respectivamente, defini-lo como um agregador de recursos que possibilitariam o pertencimento duradouro a determinados grupos e instituições e para sublinhar a importância que a organização social e a ordem moral têm para o desenvolvimento econômico. Em fins de 1980, James Coleman o relacionou às normas sociais que guiam os indivíduos, que prescrevem ações, preveem comportamentos e que, portanto, dão sentido à sociedade e que possibilitariam a promoção do crescimento do capital humano. Em seguida, o termo capital social foi utilizado por Putnam e o economista Francis Fukuyama que o relacionaram à cultura cívica (ARAÚJO, 2010).

²¹ A pesquisa de Robert Putnam, realizada na década de 1970, tentou entender, as disparidades entre o desenvolvimento do Norte e do Sul da Itália considerando o período histórico da década de 1920. Segundo Araújo (2010), a Itália foi um dos primeiros países a implementar um processo drástico de descentralização administrativa, decisão tomada a partir das conclusões de analistas, administradores, políticos e cientistas sociais de que o governo centralizado era menos eficiente para promover o desenvolvimento, maximizar investimentos e garantir transparência (ARAÚJO, 2010, p. 12).

entre os indivíduos seja incorporada aos comportamentos, visando gerar círculos virtuosos²².

As regras de reciprocidade constituiriam um componente produtivo do capital social por fortalecerem a confiança social. Essas regras generalizadas serviriam para conciliar o interesse individual com a solidariedade e estão associadas a um amplo sistema de intercâmbio social (PUTNAM, 1996).

Os sistemas de participação cívica, quanto mais fortalecidos, mais aumentariam a probabilidade de os cidadãos serem capazes de cooperar em benefício mútuo, constituindo comunidades cívicas nas quais, conforme Putnam (1996),:

Os estoques de capital social, como confiança, normas e sistemas de participação, tendem a ser cumulativos e a reforçar-se mutuamente. [...] os círculos virtuosos redundam em equilíbrios sociais com elevados níveis de cooperação, confiança, reciprocidade, civismo e bem extra-coletivo (PUTNAM, 1996, p. 186).

Para Putnam (1996), os sistemas de participação promoveriam sólidas regras de reciprocidade, facilitando a comunicação entre os indivíduos, melhorando a difusão de informações sobre a confiabilidade, difundindo e consolidando boas reputações e contribuindo para gerar um modelo cultural, visando futuras colaborações. Esses sistemas podem ser de participação vertical e horizontal. O primeiro é mais ramificado e não é capaz de sustentar a confiança e a cooperação social, uma vez que seria formado por indivíduos subalternos e superiores, o que impede a formação de igualdade política. O segundo, possibilitaria aos indivíduos resolverem os dilemas da ação coletiva, pois quanto mais horizontais os sistemas, mais se favorece o desempenho institucional na comunidade. Conforme Putnam (1996), o capital social, quando corporificado em sistemas horizontais de participação cívica, contribui para o fortalecimento da economia, do Estado e da sociedade.

É importante considerar, na ideia defendida por Putnam (1996), que os cidadãos das comunidades cívicas que querem um bom governo conseguirão tê-lo, em parte, pelos seus próprios esforços. Segundo o autor, esses indivíduos, ao exigirem serviços públicos mais eficazes, estarão dispostos a agir coletivamente para alcançar os objetivos comuns. O que não acontece com os cidadãos das regiões menos cívicas que passarão a assumir o papel de “suplicantes cínicos e alienados” (PUTNAM, 1996, p. 191).

²² Conforme Putnam (1996), a criação e dilapidação do capital social se caracterizam por círculos viciosos ou virtuosos. Enquanto no primeiro as práticas de cooperação minguam e se esgotam, no segundo, as práticas se intensificam e aumentam com o uso.

O termo capital social, desde os anos de 1990, passou a ser utilizado pelos organismos internacionais, com o objetivo de fazer com que os indivíduos façam sua parte e cooperem para o bem comum.. Nesse sentido, esses organismos passam a fazer:

[...] a apologia de uma cidadania ativa dirigindo as ações entre países e indivíduos para ações de interdependência, da colaboração, evocando a imagem de uma sociedade harmoniosa, em que instituições sociais, comunidades e cidadão participam ativamente de seus destinos e de seu progresso e sucesso no mundo do trabalho a partir de suas habilidades e competências. Saberes que cada um, de forma individual, teria a responsabilidade de construir para si próprio, como a aquisição de um capital de conhecimento (MELO, 2005, p. 69-70)

Segundo Araújo (2010), o Banco Mundial, no final do século XX, por exemplo, passou a se referir a quatro formas de capital: capital natural, que diz respeito aos recursos naturais de um país; capital financeiro, que corresponde ao capital produzido pela sociedade; capital humano, que são os graus de saúde, educação e nutrição de um povo; e capital social, que se refere à capacidade de estabelecer a confiança interpessoal e as redes de cooperação com vistas à produção de bens coletivos.

No processo de afirmação da construção de uma pretensa sociedade harmoniosa, vêm defendendo como fundamental a atuação de empresários comprometidos com a responsabilidade social e com o fortalecimento do campo social. Conforme Macke (2005), os programas de empresas privadas socialmente responsáveis contribuem para a formação de capital social quando orientadas para formar comunidades cívicas, estimulando a cooperação entre os indivíduos.

De acordo com Neves (2005), no contexto de fortalecimento do neoliberalismo de Terceira Via, a noção de capital social tem sido difundida para se referir à capacidade de articulação dos grupos de pessoas ou de uma comunidade local para solucionar os problemas imediatos, em detrimento das formas coletivas de reivindicação de políticas sociais universalizantes. Segundo essa visão, o desenvolvimento do capital social tornaria possível a reversão da situação de pobreza das comunidades e faria emergir atitudes não-passivas diante do aparelho do Estado. No entanto, numa perspectiva crítica, a noção de capital social:

trata-se de uma concepção cunhada no modelo de Estado neoliberal e que tem por objetivo educar as frações da classe trabalhadora para uma nova realidade em que as políticas sociais universais não

responderiam positivamente às necessidades e capacidades das pessoas (NEVES, 2005, p. 63).

A noção de capital social, portanto, não é disseminada de forma desinteressada. Ela faz parte da proposta de educação dos sujeitos para a adaptação à sociedade posta pelos burgueses. Nesse sentido, educa-se e motiva-se os indivíduos para agirem na solução dos problemas sociais para que eles não recorram ao Estado.

Considerando as possibilidades de fortalecimento do capital social para a redução da pobreza e para a construção de novas relações entre Estado e sociedade, várias empresas têm adotado essa noção para fundamentar suas ações de responsabilidade social. De acordo com Costa (2006), uma empresa socialmente responsável não deve restringir suas ações ao cumprimento de todas as obrigações legais, ela precisa ir além e investir em capital humano e social.

Nesse sentido, o capital social se expressaria na formação de indivíduos para resolver seus problemas, através da cooperação e nas ações de responsabilidade social das empresas. No contexto de fortalecimento do neoliberalismo de Terceira Via, a partir dos anos iniciais do século XXI, as ações de responsabilidade social das empresas vêm colaborando para a disseminação de valores que incentivam os indivíduos e grupos a assumirem para si a solução dos problemas sociais que enfrentam.

Conforme Neves (2005), a sociabilidade ancorada na combinação do capital social ao capital humano

serve para estimular e orientar a natureza e intervenção política de novos agrupamentos sociais que, mesmo organizados sob o lema da ‘emancipação’ ou ‘liberdade’, não agem no centro da vida social, isto é, no cerne do sistema capitalista, e passam a conviver sob a tolerância do sistema e até mesmo em harmonia com ele. Orientados para lutar a partir de um nível mais primitivo de consciência política coletiva, esses movimentos, em geral, acabam desempenhando um importante papel na reafirmação da ideologia burguesa (NEVES, 2005, p. 63).

3.2 A Mobilização dos empresários: o Pacto Global da Organização das Nações Unidas e o Movimento Todos pela Educação no Brasil

No nível internacional, o Fórum Econômico Mundial, também conhecido como Fórum de Davos, vem desempenhando um importante papel na promoção de discussões e na aglutinação de empresários. Foi nesse Fórum que o Pacto Global da Organização das Nações Unidas foi anunciado em 1999, sendo lançado oficialmente em 2000.

De acordo com Melo (2009), o Pacto Global é uma iniciativa que marca a intervenção da ONU em defesa da humanização da exploração capitalista e para cobrar, do conjunto da classe burguesa mundial, um maior papel na obtenção do consenso dos dominados em nível global.

Segundo Costa (2006), o Pacto “é um código de conduta, de adesão voluntária para empresas e organizações, cujo objetivo é o de formar uma aliança global em torno da defesa de direitos e princípios reconhecidos internacionalmente e ratificada pela maioria dos governos” (COSTA, 2006, p. 95). Conforme Martins, o Pacto Global envolveu

a burguesia dos mais diferentes países, em uma rede de cooperação internacional organicamente ligada à defesa, divulgação e promoção das mais variadas experiências em torno da ‘responsabilidade social empresarial’, especialmente nos temas ‘direitos humanos’, ‘condições de trabalho’ e ‘meio ambiente’, visando, sobretudo, à elevação da coesão social e diminuição das tensões internas geradas pelas relações entre capital e trabalho (MARTINS, 2007, p. 109-110).

De acordo com Martins (2007), campanhas como a do Comitê Brasileiro do Pacto Global visaram difundir duas referências para a classe burguesa no país. A primeira

refere-se à tentativa de evitar, preventivamente, que sob os efeitos severos da exploração sejam criados movimentos de protesto e de luta anti-capitalista; e [a outra] relaciona-se à tentativa de evitar que empresas ou grupos de empresas continuem utilizando a exploração do trabalho infantil, o desrespeito aos direitos humanos, o descumprimento de leis trabalhistas, o aprofundamento da degradação ambiental e as práticas de corrupção como mecanismos para obtenção de vantagens na concorrência intercapitalista (MARTINS, 2007, p. 248).

De acordo com Melo (2009), o sistema ONU, através do Pacto Global, buscou redefinir sua atuação no programa político neoliberal de Terceira Via, partindo da

necessidade da construção de uma nova base política para a atuação dos denominados “líderes mundiais”, que são compreendidos como os empresários e os chefes de governo. O sistema ONU apresentou-se como um educador coletivo da classe dominante, visando ser referência para a atuação dessa classe no campo da denominada responsabilidade social. Conforme Martins (2007), o programa do Pacto Global buscou difundir

valores e práticas político-sociais para orientar as condutas da burguesia em todo o mundo, principalmente nos países periféricos, de intervenção no aparelho de Estado e na sociedade civil, visando aliviar tensões políticas locais e nivelar as condições de competitividade entre as empresas (MARTINS, 2007, p. 183).

Segundo Martins (2007), o Pacto Global expressou o movimento de mundialização da responsabilidade social que é conduzido por aparelhos privados de hegemonia e corresponde

à globalização levada a sério, pois envolve a definição de parâmetros internacionais de regulação, fiscalização e supervisão do poder econômico e político empresarial rumo a uma democracia global e consolidação da sociedade civil ativa justamente como defende a Terceira Via (MARTINS, 2007, p. 183).

Sendo assim, a ONU, com a expansão das ações burguesas fundadas na ideologia da responsabilidade social, atuou como um intelectual orgânico do capital coordenando e articulando mundialmente as estratégias de construção de uma nova sociabilidade, pautada na visão de que os empresários são sujeitos centrais para a redução da pobreza e não promotores das desigualdades sociais.

O Pacto Global da ONU é uma iniciativa planejada para empresas, porém outras organizações, tais como associações empresariais e organizações não governamentais, podem participar. Parte da compreensão de que “as corporações [são] os principais agentes da globalização [e, portanto,] podem ajudar a garantir que organizações de mercado, comércio, tecnologia e finanças progridam de maneira a beneficiar as economias e sociedades em todos os lugares (UN GLOBAL COMPACT, s. d., s. p.).

Orientado por dez princípios²³ na área dos direitos humanos, trabalho, meio ambiente e combate à corrupção, o Pacto busca oferecer às empresas melhoria em suas

²³ Os dez princípios do Pacto Global determinam que as empresas devem: primeiro, apoiar e respeitar a proteção de direitos humanos reconhecidos internacionalmente; segundo, assegurar-se de sua não participação em violações destes direitos; terceiro, apoiar a liberdade de associação e o reconhecimento efetivo do direito à negociação coletiva; quarto, eliminar todas as formas de trabalho forçado ou

práticas, por meio de mecanismos de cooperação, aprendizagem, redes locais, parceria etc. As operações e estratégias desenvolvidas pelas empresas devem alinhar-se às diretrizes e princípios propostos pelo Pacto. O Pacto Global, a ser endossado por altos executivos de vários países, consiste em

uma estrutura básica para o desenvolvimento, implementação e divulgação de políticas e práticas de sustentabilidade, oferecendo aos participantes um amplo espectro de fluxos de trabalho, ferramentas de gestão e outros recursos; todos concebidos para ajudar a melhorar os modelos empresariais sustentáveis (UN GLOBAL COMPACT, s. d., s. p.).

As empresas, após adesão ao Pacto Global, devem destinar, anualmente, uma contribuição regular, de acordo com o seu faturamento, para apoiar o Escritório do Pacto Global. Tais contribuições são administradas e distribuídas pela Fundação Pacto Global (UN GLOBAL COMPACT, s. d., s. p.).

A ONU considera o Pacto Global como a maior iniciativa de responsabilidade corporativa voluntária do mundo, que congrega 12.000 empresas participantes e partes interessadas – *stakeholders* (consumidores, colaboradores, organizações de trabalho, acionistas, mídia, governo etc.) em mais de 145 países (UN GLOBAL COMPACT, s. d.).

Para o acompanhamento das atividades realizadas, as empresas devem anualmente, submeter, ao Banco de Dados do Pacto Global, o documento Comunicação de Progresso (COP). Nesse documento, devem atender a dois requisitos mínimos, que dizem respeito à reafirmação do compromisso e à comunicação dos avanços na implementação dos princípios do Pacto, por meio da descrição de ações e dos resultados alcançados. Caso uma empresa deixe de enviar o COP, será retirada da lista de participantes ativos do Pacto.

Embora o Pacto Global afirme que não avalia a atuação das empresas, há o denominado Programa de Diferenciação que, de acordo com o nível alcançado pela empresa na implementação dos princípios do Pacto e na ampliação dos objetivos da ONU, situa a empresa em um determinado nível. Com base em uma avaliação do

compulsório; quinto, abolir efetivamente o trabalho infantil; sexto, eliminar a discriminação no emprego; sétimo, apoiar uma abordagem preventiva aos desafios ambientais; oitavo, desenvolver iniciativas para promover maior responsabilidade ambiental; nono, incentivar o desenvolvimento e difusão de tecnologias ambientalmente amigáveis; e décimo, combater a corrupção em todas as suas formas, inclusive extorsão e propina (PACTO GLOBAL REDE BRASILEIRA, s. d.)

conteúdo da Comunicação de Progresso, as empresas são classificadas nos seguintes níveis de Pacto Global (Níveis de PG): nível ativo do PG e nível avançado do PG.

O nível ativo do PG tem como objetivo incentivar a total implementação dos princípios e a adoção dos padrões de divulgação e transparência. Situam-se nesse nível empresas que se engajam em todas as áreas temáticas do Pacto Global e estabelecem comunicação diretamente com as partes interessadas. Já o nível Avançado do PG, elenca as empresas que se esforçam para ter melhor desempenho e adotam e submetem os relatórios das suas melhores práticas de governança de sustentabilidade e gestão com base no plano de ação para liderança em sustentabilidade e no Modelo de Gestão da *Um Global Compact*.

Caso alguma empresa não alcance os requisitos mínimos, receberá status de aprendiz. Se uma empresa recebeu esse status por duas vezes consecutivas, será classificada como não comunicante, ou inativo, pelo Pacto Global. Desse modo, o Pacto Global da ONU não apenas incentiva, mas avalia e divulga a ação de pessoas e empresas em práticas de responsabilidade social em várias áreas, possibilitando trocas de aprendizagem para o aperfeiçoamento desta (UN GLOBAL COMPACT, s. d.).

No Brasil, participam do *stakeholders* do Pacto Global 14 instituições do setor público²⁴, sobretudo conselhos administrativos, e 103 da sociedade civil, a exemplo da Fundação Abrinq²⁵, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), Instituto IBISA²⁶ etc. (UN GLOBAL COMPACT, s. d.).

No Brasil, segundo ONU (2014), cerca de 600 empresas e outras organizações são signatárias do Pacto. Essa participação coloca o país como a 4ª maior rede local. A

²⁴Participantes do *stakeholders* do Pacto Global no Brasil: Conselho Federal de Administração; Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente; Conselho Regional de Administração da Bahia (CRA-BA); Conselho Regional de Administração do Rio de Janeiro (CRA/RJ); Conselho Regional de Engenharia, Arquitetura e Agronomia do Espírito Santo (Crea-ES); Conselho Regional de Profissionais de Relações Públicas da 4ª Região; Conselho Regional de Profissionais de Relações Públicas do Estado do Rio de Janeiro 1ª Região (Conrerp); Consórcio Intermunicipal Quiriri (CREA-PR) - Conselho Regional de Engenharia e Agronomia do Paraná; Saneamento Básico do Município de Mauá (SAMA); *Sumare Fund for Social Work*; 6º Ofício de Registro de Títulos e Documentos na Cidade do Rio de Janeiro; Associação de Mulheres Empreendedoras (AME); Associação dos Municípios do Paraná (UNGLOALCOMPACT, s. d.).

²⁵ A Associação Brasileira dos Fabricantes de Brinquedos (ABRINQ) é uma entidade de classe que tem como foco principal a representação dos fabricantes de brinquedo. Sua fundação tem como estratégias: estímulo e pressão para implementação de ações públicas, fortalecimento de organizações não governamentais e governamentais para prestação de serviços ou defesa de direitos, estímulo à responsabilidade social, articulação política e social na construção e defesa dos direitos e conhecimento da realidade brasileira quanto aos direitos da criança e do adolescente. (FUNDAÇÃO ABRINQ, s. d., s.p.).

²⁶ O Instituto Brasileiro de Incentivo Social Ambiental (IBISA) é uma Organização não governamental (ONG), sociedade civil de direito privado sem fins lucrativos, declarada de utilidade pública estadual (Lei 16.316/2009), signatária da ONU (Organização das Nações Unidas) desde o ano de 2001 (IBISA, s. d.).

rede brasileira é formada, majoritariamente, por 54% de empresas ativas. A empresa Natura é signatária do Pacto desde 2000 e integra o Comitê Brasileiro do Pacto Global (CBPG), a partir da parceria do Instituto Ethos com o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) (NATURA, 2013).

Na América Latina, empresários de vários países, atendendo ao apelo do Pacto Global, organizaram institutos, fundações e outras entidades para a defesa da noção de responsabilidade social. No setor da educação, vários institutos e fundações foram criados para o desenvolvimento de projetos educacionais. Essas entidades constituíram a Rede Latino-Americana de Organizações da Sociedade Civil (Reduca), que organiza a atuação empresarial no setor educacional. Constituem a rede as seguintes organizações: *EducAR* (Argentina), *Todos pela Educação* (Brasil), *Educación 2020* (Chile); *Empresarios por la educación* (Colômbia), *Fundación Empresarial para el Desarrollo Educativo-FEPADE* (El Salvador); *Grupo FARO* (Equador); *Empresarios por la educación* (Guatemala); *Fundación para la educación* Ernesto Maduro Andreu - FAREMA (Honduras); *Mexicanos Primero* (México); *Unidos por la educación* (Panamá); *Juntos por la educación* (Paraguai); *Empresários por la educación* (Peru); e *Acción por la educación – EDUCA* (República Dominicana) (TODOS PELA EDUCAÇÃO, 2011). De acordo com a Reduca (s. d., s. p.), a Reduca é uma rede de organizações da sociedade civil da América Latina que trabalha para a garantia de uma educação de qualidade para todos em seus países. São convidadas a integrar a Rede Latino-Americana de Organizações da Sociedade Civil as instituições caracterizadas pela:

pluralidade de composição da organização (ser composta por diferentes atores interessados na melhoria da Educação), participação em redes ou articulação com outros pares na América Latina, preocupação com a criação de uma iniciativa de aprendizagem colaborativa, priorização da mobilização e o engajamento do cidadão comum na agenda educativa de seus países, e a capacidade de planejamento de ações de longo prazo para melhorar a situação educacional (TODOS PELA EDUCAÇÃO, 2011, p. 150).

A Rede é formada por organizações sociais que visam oferecer educação para o desenvolvimento de cada pessoa e de sua participação livre e construtiva na sociedade. Os países que integram a Rede objetivam manter o compromisso público e comum de participar ativamente e contribuir com seus governos na oferta de educação com o

intuito de que toda e cada criança e jovem da região possa exercer plenamente o seu direito humano e ter acesso à educação inclusiva e de qualidade. Nesse sentido, a Rede

é um exercício livre e voluntário entre os seus membros para troca de experiências, para o desenvolvimento de projetos em conjunto e para a construção de uma voz de mobilização regional e de incidência em políticas públicas buscando propor soluções para os principais desafios educacionais de cada país (REDUCA, s. d., s. p.).

Diante do exposto, percebe-se que a criação e a ampliação de entidades empresariais revelam a crescente mobilização e articulação dessa classe social, visando a consolidação de um projeto educacional para o século XXI na América Latina, mais especificamente nos seguintes países: Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, Equador, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicarágua, Panamá, Paraguai, Peru e República Dominicana.

De acordo com Neves (2005), a partir de 1990, as ações dos organismos internacionais passaram a exigir uma ação mais participativa e humanizadora no capitalismo. A atuação do Banco Mundial, no Brasil, assim como de outros organismos multilaterais, vem sendo importante para reconhecer e incentivar a mobilização das entidades da sociedade civil no campo social, em especial na área da educação. Em 2000, o Banco Mundial divulgou o documento “Do confronto à colaboração: relação entre a sociedade civil, o governo e o Banco Mundial no Brasil”. Nesse documento, a partir da constatação de que a sociedade civil brasileira é vibrante e cada vez mais influente, o BM descreve a importância da atuação no campo social de setores, como as associações comunitárias, os movimentos sociais, empresários e as associações profissionais. (BANCO MUNDIAL, 2000).

Em 2010, o Banco Mundial lançou um documento direcionado ao campo educacional, denominado “Aprendizagem para Todos: investir nos conhecimentos e competências das pessoas para promover o desenvolvimento - Estratégia 2020 para a Educação do Banco Mundial”. Nesse documento, as parcerias entre sociedade civil e governo são reafirmadas. As parcerias são compreendidas como alavancas para a implementação do projeto do Banco para o desenvolvimento de países periféricos. Ao tratar da necessidade de interligar setores da saúde e da proteção social para o melhoramento dos resultados da educação, o Banco afirma que

No âmbito do Grupo Banco Mundial, o Banco Mundial e a IFC [Sociedade Financeira Internacional] trabalharão em conjunto para aumentar o conhecimento sobre o papel do sector privado na educação e ajudar os países a criar ambientes de política e estruturas normativas que alinhem os esforços do sector privado por meio de parcerias estratégicas nos níveis tanto internacional como dos países, a fim de melhorar os sistemas educacionais (BANCO MUNDIAL, 2011, p. 9).

As parcerias, que envolvem agências da ONU, comunidade de doadores e organizações da sociedade civil, são tidas pelo Banco como estratégicas para a implementação do projeto Aprendizagem para Todos.

O Banco Mundial propõe estabelecer uma reforma do sistema educacional que vá além dos recursos, incluindo escolas públicas, universidades e programas de formação que fornecem serviços de educação. Nesta estratégia,o

‘sistema educacional’ inclui a gama completa de oportunidades de aprendizagem que existem num país, quer sejam fornecidas ou financiadas pelo sector público quer privado (incluindo organizações religiosas, organizações sem fins lucrativos ou com fins de lucro). Inclui programas formais ou não formais, para além de toda a gama de beneficiários e interessados nestes programas: professores, formadores, administradores, funcionários, estudantes e as suas famílias e empregadores (BANCO MUNDIAL, 2011, p. 5).

O BM reconhe o papel crescente do setor privado na educação e explicita que “desde 2001, quando a Sociedade Financeira Internacional (IFC) concentrou a sua atenção no sector da educação, já ali investiu \$500 milhões, em 46 projectos privados de educação” (BANCO MUNDIAL, 2011, p. 1).

No Brasil, há várias entidades empresariais que afirmam possuir como prioridade a melhoria da educação, que informam “promove[r] o debate público [...] fomenta[r] parcerias público-privadas e que participam com ideias, competências e recursos para influenciar a agenda educacional” (TODOS PELA EDUCAÇÃO, 2011, p. 153). De acordo com Werle (2001), dentre as iniciativas da sociedade intervenientes na educação destaca-se o Movimento Todos pela Educação que foi fundado por empresários em 2006 e tem congregado não apenas empresários para intervir na educação. O Movimento se auto-refere como “um projeto de nação”, no entanto, conforme Werle (2001), se constitui como projeto de uma organização específica.

O movimento é constituído por institutos e organizações de empresas privadas. São mantenedores do movimento: a Fundação Bradesco, Fundação Itaú-Social, Fundação Lemann, SPASCHOAL, Instituto Penssula, Instituto Samuel Klein, Telefonía

Vivo, GERDAU, Instituto Natura, Instituto Unibanco, Santander, Suzano Papel e Celulose e Fundação Vale. Tem como parceiros, o Instituto Ayrton Senna, a Fundação Victor Civita, a Rede Globo, o Instituto HSBC solidariedade, abc, DM9 DDB, Moderna, Fundação Santillana, Microsoft, Amics, *MCKinsey&Company*, Instituto Paulo Montenegro, Futura, Saraiva, BID, Luzio, Itaú Cultural e PATRI políticas públicas (TODOS PELA EDUCAÇÃO, s. d., s. p.)

O movimento, também, busca articular representantes da sociedade civil, organizações sociais, educadores e gestores da educação pública e, conforme o Todos Pela Educação (s. d., s. p.), tem como proposta garantir educação básica de qualidade para todos os brasileiros até 2022, bicentenário da independência do país. O Todos pela Educação (s. d., s. p.), defende que

apenas a ação dos governos não é suficiente. A participação dos diversos segmentos da sociedade, reunidos em torno de metas comuns e alinhadas com as diretrizes das políticas públicas educacionais, é fundamental para promover o salto de qualidade de que a Educação Básica brasileira necessita (TODOS PELA EDUCAÇÃO, s. d., s. p.)

Ao analisar criticamente o movimento, Martins (2009) afirma que o Todos pela Educação surge da constatação da classe empresarial de que a baixa qualidade da educação estava gerando problemas para a competitividade dos países e que as políticas educacionais governamentais estavam criando problemas para os interesses do capital. Diante dessa realidade é que os empresários estruturaram o Movimento Todos pela Educação para “ser um organismo especializado em produzir e difundir conhecimento e ideias para a educação” (MARTINS, 2009, p. 23). O movimento, também, atua para assimilar outros empresários, visando ampliar o alcance de suas ações político-ideológicas (MARTINS, 2009).

Conforme Martins (2009), a atuação coordenada desse organismo trata-se de uma estratégia de conquista da hegemonia que tem atuado em duas linhas centrais:

[Primeiro,] orientar uma percepção social de que a sociedade civil se transformou em uma instância harmoniosa em que os antagonismos perdem a relevância, pois o mais importante seria o predomínio da ‘coesão cívica’, da ‘nova cidadania’ e da ‘colaboração social’. [Segundo,] legitimar uma determinada leitura da realidade educacional e também uma determinada perspectiva para a Educação Básica (MARTINS, 2009, p. 24).

Nesse sentido, a atuação do movimento Todos pela Educação tem contribuído para o fortalecimento do capital social seja mobilizando os indivíduos e organizações sob referência das noções de corresponsabilidade e de parceria, seja elaborando e disseminando referências para a educação comprometidas com o projeto social que defende e que está em consonância com o neoliberalismo de Terceira Via.

3.3 Da filantropia à responsabilidade social: a questão social no foco dos empresários

No final do século XX e início do século XXI, sob a denominação de responsabilidade social, tem crescido a atuação dos empresários em relação à questão social no Brasil, em especial no setor educacional. No entanto, o interesse e a atuação dos empresários na área social não é novo e se inicia com a noção de filantropia empresarial, no final da década de 1980. Nesse sentido, há intelectuais orgânicos dos empresários como Kisil (s.d.) que aproximará a responsabilidade social da filantropia tratando-a como “nova filantropia” e outros como Santos (2004) e Costa (2005) que as distinguirão, mesmo considerando a responsabilidade social como uma evolução da filantropia.

Na concepção de Kisil (s. d.), presidente do Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social, a noção de filantropia é antiga o suficiente para ser considerada como um elemento constituinte das sociedades atuais devido a sua vinculação à solidariedade, um valor intrínseco aos seres humanos e que é valorizada em quase todas as regiões e cultura.

Kisil (s. d.) aponta e diferencia dois tipos de filantropia: a filantropia tradicional e a “nova filantropia” que corresponde ao investimento social privado. A filantropia tradicional parte da noção de que um indivíduo possuidor de dons, talentos, capacidade e bens coloca-os, gratuitamente, à disposição da necessidade de outras pessoas. Isso implica dizer que ela está baseada “na decisão de indivíduos que, voluntariamente, atendem aos necessitados, mas de forma assistencialista, partindo das necessidades básicas de sobrevivência do ser humano, como alimentação, vestimenta, albergue etc” (s. d., p.1). No entanto, embora Kisil (s. d.) ressalte que esse tipo de filantropia ainda é muito importante na sociedade moderna para constituir uma sociedade mais justa e

solidária, o autor afirma que esse tipo não traz mudanças nas relações existentes na sociedade, assumindo um papel suplementar à ineficiência do Estado, aproximando-se de uma visão caritativa para com os excluídos dos bens e serviços oferecidos pelo poder público. Por sua vez, a “nova filantropia”, atuaria como um segmento da sociedade que busca constituir um sistema alternativo da situação de exclusão do ser humano, seja ela social, econômica, política ou cultural. Essa abordagem

Utiliza o recurso privado para o benefício público, buscando transformar a sociedade, a partir de programas e projetos criativos, testes modelos que tornam serviços e bens mais acessíveis, construção de relações entre setores e grupos sociais, geração de capital humano e social, influências públicas. Seu compromisso é com a mudança da sociedade, com a alteração do *status quo* (KISIL, s. d., p. 2).

A “nova filantropia”, nessa perspectiva, vincula-se a um pensamento estratégico e a busca dos melhores resultados a partir da institucionalização das ações individuais e do gerenciamento do investimento financeiro. Kisil (s. d.) defende que, em certo sentido, doar é um negócio, que

todo e qualquer recurso doado deve atender a questões básicas como: onde investir; como investir; como monitorar e avaliar; como buscar o maior retorno por unidade de investimento; ou como fazer uso de instrumentos de planejamento, gestão e avaliação de maneira regular. Doar é um ato que deve ser estratégico, eficiente e eficaz. Isso exige recursos humanos adequadamente preparados para atuarem como verdadeiros profissionais do doar dentro de uma ‘nova filantropia’ (p. 3-4).

Um elemento importante para a denominada “nova filantropia”, conforme Kisil (s. d.), diz respeito ao entendimento sobre o bem-comum, que deve estar comprometido com os direitos fundamentais, como justiça, saúde, educação, entre outros, e, também, com a ampliação da compreensão que valoriza os direitos de grupos negligenciados no atendimento de seus direitos e as causas que buscam a sustentabilidade da vida no planeta Terra (KISIL, s. d.). A “nova filantropia”

Passou a buscar uma inserção em temas de maior complexidade, exigindo maior planejamento estratégico e estruturação, maior profissionalismo, articulação com os próprios governos, mundo empresarial, com a sociedade civil organizada, universidades e, muitas vezes, com as próprias igrejas, que ainda seguem uma filantropia ‘tradicional’ (KISIL, s.d. p. 5).

Nesse sentido, a “nova filantropia” ou investimento social pode assumir tanto tarefas complementares como suplementares ao Estado uma vez que a “nova filantropia”, segundo Kisil (s. d.), busca se adequar à realidade objetivando melhor definição de papéis e nichos estratégicos de atuação. O autor ressalta o alto grau de empreendedorismo dos novos filantropos que são indivíduos que criam programas mais inteligentes, mais capazes e mais sustentáveis, que não se contentam com a causa, mas buscam melhores instrumentos para fazer uso dos recursos e influenciar a maneira como a sociedade pode se beneficiar deles, que buscam fortalecer as instituições, que são ousados e assumem mais riscos e que se articula para mediar, conjuntamente, interesses de diferentes organizações ou traçar soluções comuns (KISIL. s. d.).

Embora Kisil (s. d.) denomine investimento social privado, que baliza a responsabilidade social de empresas, a partir da década de 1990, como “nova filantropia”, autoras como Santos (2004) e Costa (2005), mesmo sendo intelectuais orgânicos do mesmo grupo de Kisil, distinguem e distanciam o termo filantropia da noção de responsabilidade social.

Santos (2004) afirma que a responsabilidade social “trata-se de uma maneira diferente de conduzir os negócios e significa o estabelecimento de uma parceria empresa-comunidade, em que a empresa se torna co-responsável pelo desenvolvimento social da comunidade e pela preservação do meio ambiente” (p. 32). Desse modo, as doações e outros gestos de caridade não vinculados à estratégia empresarial não caracterizam a responsabilidade social.

Costa (2005), por sua vez, defende que a responsabilidade social empresarial que realiza o investimento social privado:

surge e se fundamenta em uma nova percepção de gestão dos negócios, atuando como interlocutora perante o estado e comunidades para promoção do bem-estar social. De acordo com essa lógica, a gestão das empresas tem estimulado a criação de fundações e institutos empresariais que funcionam como o braço social das empresas, ao contrário das criadas anteriormente, que estavam vinculadas a filantropia pessoal de empresários (COSTA, 2005, p. 79).

O novo modelo de responsabilidade social das empresas, para Costa (2005), que se esboça a partir da década de 1990, se diferencia da filantropia:

na medida em que compartilha projetos comunitários com todas as partes interessadas da empresa (acionistas, clientes, concorrentes,

fornecedores e funcionários) e da sociedade (comunidades, governos etc.) Enquanto a filantropia se limitava à doação de recursos à comunidade e estava relacionado à caridade, limitadas a doações efetuadas por empresários ou por fundações criadas por eles, a atual responsabilidade social empresarial promove processos de avaliação e monitorização do investimento social privado na comunidade e na empresa (COSTA, 2005, p. 74)

Na concepção de Santos (2004), a filantropia foi o passo inicial em direção à responsabilidade social, sua evolução inicial. Se por um lado, as ações filantrópicas são motivadas por razões humanitárias de forma isolada e reativa, por outro, o conceito de responsabilidade social é motivada por “ações pró-ativas, integradas e inseridas tanto no planejamento estratégico quanto na cultura da organização, envolvendo todos os colaboradores” (SANTOS, 2004, p. 32).

Segundo Costa (2006), a intervenção dos empresários no campo social, no país, foi readaptada para as novas demandas capitalistas que exigem maior competitividade entre as empresas e novas relações com a sociedade civil. Dessa forma, por meio de um gerenciamento e planejamento operacional em setores específicos, tornou-se mais orgânica e sistematizada a atuação empresarial no campo social. Esse fato exigiu maior interação das empresas, por meio de reuniões em nível macro e micro, para o aprimoramento de estratégias junto aos organismos multilaterais, a outros setores da sociedade civil e ao governo. Sendo assim, são frequentes as reuniões, internacionais e nacionais, entre empresários, para compartilhar, avaliar e repensar suas estratégias nas mais diversas áreas sociais: educação, saúde, meio ambiente, cultura etc. (COSTA, 2006)

No contexto de reestruturação produtiva, segundo Costa (2006), as empresas necessitaram melhorar seu desempenho, sua competitividade e, também, gerar mudanças de mentalidade do empresariado quanto à importância do fator humano e social para o sucesso da empresa. Se, por um lado, a qualidade no produto e a qualidade gerencial passaram a ser fatores fundamentais para atrair mais clientes, produzir mais e reduzir custo, por outro, a:

educação e o conhecimento passam a ser fatores fundamentais para o restabelecimento do equilíbrio econômico e coerência entre os elementos internos e externos (novas tecnologias e novas formas de gestão) [...] busca-se uma nova racionalidade capaz de dar conta da *harmonização do sistema* (COSTA, 2006, p. 92, destaque nosso).

Segundo Costa (2006), diante das novas demandas do capital, novas estratégias de organização social precisaram ser incorporadas pelas empresas, dentre elas, a de responsabilidade social ou investimento social privado, como também é conhecida. Conforme a autora, as empresas passaram a adotar códigos de ética que abrangem novas relações entre a comunidade e o ambiente, os fornecedores e os prestadores de serviços, a atividade política e a tecnologia, além de uma nova conduta com os empregados, com o objetivo de obter vantagem competitiva e alcançar legitimidade empresarial. Tais códigos implicam metas, propósitos e métodos consistentes com os códigos de ética da sociedade. A sociedade valoriza a ética e pressiona para que esta seja guiada “por valores ou princípios de conduta, como honestidade, justiça, integridade, respeito, transparência, respeito pelos outros e cidadania responsável” (COSTA, 2006, p. 94).

Para Santos (2004), a publicação do balanço social²⁷, pelas empresas, acaba por ser fundamental na projeção da marca, estabelecendo-se uma relação positiva entre o desempenho econômico e a atuação social. O balanço social demonstraria a transparência e o compromisso da empresa atraindo consumidores e, também, atraindo e mantendo uma força de trabalho motivada e produtiva. Segundo dados levantados pela autora, os profissionais, em iguais condições de oferta de trabalho, estão optando por trabalhar em uma empresa responsável, imbuídos pelo desejo de fazer diferença na vida das pessoas, além de obter sucesso na carreira.

Segundo Asheley (2002), a perspectiva de investimento social privado vem ampliando sua presença no meio empresarial e nas organizações sem fins lucrativos, balizando suas ações no campo social. Se por um lado, as doações individuais e assistencialistas fundamentaram as ações filantrópicas, o investimento social privado passou a fundamentar uma nova forma de gestão na empresa, ou seja, a responsabilidade social que “agrega valor à marca, fortalece os vínculos comerciais e sociais da empresa, gera valor e longevidade aos negócios” (ASHLEY, 2002 *apud* SANTOS, 2004, p. 34).

Para Costa (2005), a expansão da responsabilidade social criou um novo espaço de regulação social que atua em simetria com os princípios e valores do Estado-providência, que envolve legitimidade, cidadania e provisão do bem comum, com a sociedade-providência, que diz respeito à reciprocidade e à identidade. Esse outro

²⁷ Santos (2004) define balanço social como “uma ferramenta de gestão que permite demonstrar todas as ações sociais de cidadania desenvolvidas em um determinado período, e está sendo utilizado por empresas, em todos os países, para avaliar o nível de responsabilidade corporativa” (p. 34).

espaço de regulação social, a autora define como empresa-providência, que desloca a relação cliente- consumidor para consumidor-cidadão. De acordo com a autora,

A empresa-providência emerge e interpela a regulação social com uma racionalidade híbrida e intersubjetiva, em que valores de rentabilidade/ eficiência estão imbricados com os de solidariedade social. Desta forma, a política social será entendida como atividade privada, não-obrigatória. Mesmo que suas motivações se inter cruzem como bem-estar da sociedade, o impulso do movimento social empresarial é o de estabelecer o equilíbrio social, contrabalançar, reparar dano, indenizar e recompensar a sociedade (COSTA, 2005, p. 86, destaques do original).

Nessa perspectiva, a atuação da empresa-providência tem ocorrido através de redes sociais e da relação entre Estado, governos e a comunidade e, de acordo com Costa (2005), avança nas dimensões culturais, sociais, políticas e das subjetividades coletivas.

Ademais, conforme Costa (2005), as ações de responsabilidade social podem ser voltadas ao público interno de uma empresa ou externo a ela. Quanto ao público interno, a responsabilidade social é resultado de um modelo de gestão participativa e pressupõe reconhecer os empregados e motivá-los a melhorar seus desempenhos e a participar dos programas de voluntariado da empresa junto com os demais parceiros. Quanto ao público externo, a empresa desenvolve, por iniciativa própria ou em parceria, programas nas comunidades do entorno da empresa.

De acordo com Costa (2005), é vocação do setor privado gerar lucro, contribuir para o crescimento econômico, fornecer bens de serviços e criar empregos. No entanto, além de suas atividades naturais, as empresas estão sendo impelidas a demonstrar que são socialmente responsáveis, ou seja, “elas ultrapassam os muros das fábricas e precisam mostrar o seu compromisso com o desenvolvimento baseado em padrões internacionais de sustentabilidade social e ambiental” (COSTA, 2005, p. 67). As empresas adotam a ideia da responsabilidade social, do investimento privado e através dessa forma de contribuição, por meio da constituição de redes sociais, implantam e desenvolvem programas e projetos sociais em parceria para beneficiários externos às empresas. Segundo Costa (2005), tal investimento

refere-se à reconversão de uma percentagem do faturamento bruto da empresa em investimento em iniciativas sociais dirigidas a terceiros. Estas novas formas de contribuição social das empresas têm se dado,

de forma geral, em três áreas distintas: a) apoio a programas de governo; b) difusão de melhores práticas (*bestpractices*); c) provisão de serviços (COSTA, 2005, p. 68).

Costa (2005) afirma que o investimento social privado “parece ser uma diferente face da capacidade organizativa das empresas, que surge como alternativa à crise do sistema de solidariedade universal compulsória, desenvolvida e financiada pelo Estado” (p. 68). Nesse contexto, o mercado passou a ter que enfrentar desafios éticos e algumas empresas adotaram códigos de ética, buscando ser sensíveis às expectativas e aos valores da sociedade. A partir de uma estrutura ética, que abrange conduta de empregados, relações da empresa com a comunidade e meio ambiente, assim como fornecedores e prestadores de serviço, as empresas passam a ter como meta a obtenção de vantagem competitiva no mercado e legitimidade (COSTA, 2005). Diante dessas considerações, quais os resultados provocados pela atuação das empresas orientadas pela noção da responsabilidade social?

Costa et. al. (2014), ao fazerem um balanço da responsabilidade social no contexto ibero-americano, perceberam que através da responsabilidade social houve um crescente reconhecimento da gestão empresarial em nível internacional. No entanto, apesar dessa gestão ter adquirido esse nível de visibilidade, os resultados observados em regiões periféricas e semiperiféricas ainda estão longe da expectativa, já que se observa condutas e práticas que repercutem negativamente e vão de encontro ao bem-estar, à justiça social e à dignidade humana. Para os autores, as iniciativas de responsabilidade social são insuficientes para minimizar os efeitos negativos gerados pela economia:

Mantem-se a elevada taxa de desemprego, nomeadamente estrutural, bem como os níveis de pobreza e desigualdade social, com custos enormes para o bem-estar do cidadão e para o funcionamento das sociedades. Situações que associadas à crescente iniquidade na distribuição de rendimento, persistência de práticas de corrupção e valorização de lógicas de financeirização e crescimento de curto prazo, colocam em causa, no limite, a própria estabilidade da empresa (COSTA et. al., 2014, p.10).

Nesse contexto, Costa et. al. (2014) ressaltam que os efeitos das ações de responsabilidade social não são sentidos globalmente e que seus impactos são limitados. Reconhecem que há um relativo consenso quanto ao avanço da difusão, da implementação da ideia e da importância da sustentabilidade e da responsabilidade

social das empresas, destacando aspectos que registraram avanços e pontuando as lacunas que precisam ser superadas.

Quanto aos avanços, conforme Costa et. al. (2014), a responsabilidade social tem se firmado de três formas. A primeira, enquanto princípio de gestão sistêmico, que pressupõe criação de valor nas dimensões econômicas, social e ambiental. A segunda, enquanto metodologia de intervenção e prática gestonária, que deve ser incorporada em estratégias organizacionais com programas e linhas de ação claramente estabelecidas e objetivos concretos, constantemente medidos e avaliados. A terceira, enquanto elemento importante na estruturação de processos e estímulo à inovação sustentável, que compõem uma estratégia de longo prazo e envolvem contributos positivos em áreas como minimização dos riscos, envolvimento dos colaboradores, redução de custos, notoriedade etc. Ademais, a responsabilidade social crescentemente associada às temáticas da ética tem ganhado força enquanto princípio mobilizador de ação.

Quanto aos problemas que limitam os impactos da responsabilidade social, Costa et. al. (2014) destacam o surgimento da responsabilidade social associado a uma ato voluntário e a ausência de discussão sobre os direitos e deveres das empresas. Para os autores, a responsabilidade social deve ser compreendida como um imperativo de atuação ética, moral ou regulatória. Apelar para o voluntarismo torna o compromisso facultativo, fato que minimiza a atuação enquanto uma obrigação moral que se impõe pela força da sociedade civil.

A crítica feita por Costa et.al. (2014) se refere ao fato das empresas nas ações de responsabilidade social, visarem mais o lucro e a boa imagem do que o compromisso com o desenvolvimento social e sustentável. Conforme os autores, as empresas muitas vezes, revestidas do discurso da responsabilidade social, buscam transmitir e sustentar uma determinada imagem e reputação junto da comunidade com o objetivo de encobrir certas formas de agir centradas na maximização do lucro com elevados custos sociais e ambientais e suas práticas avulsas e pulverizadas que são relatadas em eloquentes relatórios sem nenhum comprometimento. Sendo assim, as ações sociais empresariais “pouco contém uma focalização no desenvolvimento de iniciativas inovadoras que possam contribuir, efetivamente, em reais mudanças estruturantes com impactos ancorados numa visão estratégica transformacional [...]” (COSTA et. al., 2014, p. 13).

Para Costa (2005), o investimento social privado não enfraquece o espaço público na luta pelos direitos de cidadania, mas resultará em malefícios “enquanto houver um Estado e um governo paralítico e uma comunidade alheia aos negócios

públicos” (COSTA, 2005, p. 87). Tal análise e perspectiva acrítica de investimento social privado e, conseqüentemente, da responsabilidade social escamoteia os interesses políticos da qual se revestem, sobretudo quanto aos objetivos de se buscar um Estado e governos não paralíticos, ou seja, ativos, e uma comunidade não alheia, ou seja, comprometida com as questões sociais.

No campo social brasileiro, numa perspectiva crítica, a partir da década de 1990, a noção responsabilidade foi analisada como um jogo político demarcando a transferência de responsabilidades do Estado no campo social para a sociedade civil. Esse processo foi denominado pelos seus defensores de descentralização democrática que implicou na ampliação e valorização de serviços prestados por entidades da sociedade civil no campo da educação, saúde, esporte e lazer e cultura de forma focalizada. Nesse sentido, as organizações não-governamentais, em seu perfil forjado na década de 1990, foram anunciadas, segundo Coutinho (2012, p. 173), “como a esperança de uma nova organicidade social e com o desejo de tornar humano aquilo que, em essência, vive de desumanidade ou desumanização do homem: o capitalismo”.

A noção de responsabilidade social que move a atuação de várias empresas não é diferente da que mobiliza outras entidades da sociedade civil e visa difundir a perspectiva da existência de um capitalismo humanizado com ações intencionalmente planejadas e que se circunscrevem nas relações capital/lucro. De acordo com Coutinho (2012),

[...] as campanhas e *marketing* empresarial realizados pela mídia e que anunciam cifras gastas por essas organizações com o social não equivalem a milésimos do que usufruem na relação com o Estado e quando colocam seus produtos (‘social e ecologicamente’ responsáveis) no mercado. Considere-se ainda, o percentual de trabalhadores que são obrigados a ‘vestir a camisa da empresa’ e praticar ‘cidadania em nome do capital’, além do exército de voluntários à sua disposição [...] (COUTINHO, 2012, p. 176, destaques do original)

Ademais, para Coutinho (2012), a noção de responsabilidade social busca naturalizar um problema político-estrutural, apresentando-se ao senso comum de duas formas. A primeira, culpabilizando o sujeito que fracassou por sua incompetência, por não ter formação para garantir sua empregabilidade no mercado. A segunda, apresentando esse fenômeno como algo banal, inevitável, atribuindo-o à virada do século e à falta de educação do cidadão para o trabalho. Tal fato coloca o sujeito dependente da ajuda dos empresários e de outras entidades da sociedade civil,

constituindo um campo de interesse do mercado via parceria que contribui para a manutenção da exclusão da maioria pelo viés do assistencialismo (COUTINHO, 2012).

No processo de introdução da noção de responsabilidade social nas empresas brasileiras, a partir do final da década de 1980, um grupo de grandes empresários empreendia discussão em reuniões informais sob a noção de filantropia. Esse grupo se constitui como uma organização importante para a difusão de responsabilidade social no país, o Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE). O GIFE, fundado em 1995, teve como missão “ordenar e incentivar a intervenção burguesa na questão social a partir do que foi denominado de investimento social privado (MARTINS, 2009, p. 142).

O GIFE (s. d.) justifica a emergência da noção de responsabilidade social a partir da constatação de que havia um desgaste das ações filantrópicas no país perante a opinião pública. Esse desgaste decorreu da corrupção presente no sistema social e na Legião Brasileira de Assistência (LBA)²⁸, denunciada nos anos iniciais da década de 1990. Essa situação levou o GIFE a mostrar, ao país, que havia muitas organizações que realizavam um trabalho sério na área social e que investiam recursos privados com fins públicos. Porém, não se tratou apenas de uma forma de restaurar a visão que se tinha das instituições que realizavam ações filantrópicas, mas de realinhar a atuação dos empresários às necessidades capitalistas na construção da pretensa face humanizada (MARTINS, 2009).

Na concepção de Martins (2009), o GIFE é um dos principais aparelhos formuladores da ideologia da responsabilidade social no Brasil, seguido do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social. O Instituto Ethos consiste em uma organização da sociedade civil de interesse público (Oscip), criada em 1998, com o objetivo de mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável, tornando-as parceiras na construção de uma sociedade justa e sustentável” (INSTITUTO ETHOS, s. d., s. p.). A atuação do GIFE e do Instituto Ethos na segunda metade dos anos de 1990, conforme Martins (2009)

²⁸ A LBA, entre os anos de 1990 e 1991, era presidida pela então primeira-dama Roseane Collor que, em investigações, foi acusada, entre outros, de desvios de recursos da LBA e de superfaturamento em licitações. Roseane Collor foi acusada de emitir dinheiro através da LBA para uma fundação inexistente cujo endereço era o da mãe de Roseane. Estimou-se que cerca de US\$ 16 milhões foi desviado. Em 1993, foi instaurada a CPI da Fome na qual foi imposto, pelo Tribunal de Contas da União, uma multa de R\$ 1,8 milhão a Roseane Collor por “omissão em ato antieconômico”. Ademais, existiu uma compra fraudulenta e superfaturada de 1,6 quilos de leite em pó na LBA. Em 2000, a condenação de Roseane foi reafirmada (CENTRO DE ESTUDOS E PESQUISAS SOBRE CORRUPÇÃO, s. d.).

foi fundamental para conscientizar o empresariado sobre a importância da ação coletiva e orgânica através da ‘responsabilidade social empresarial’ e sobre a necessidade de ampliar o número de organizações na sociedade civil, ampliando o trabalho de educação de corações e mentes para assegurar a afirmação da nova sociabilidade do capital (MARTINS, 2009, p. 142).

A partir dessa concepção, de acordo com Souza (2014), o GIFE, articulando empresas, instituições e fundações de origem privada, se constituiu em uma organização que difunde a prática do investimento social através de uma ação em rede. Suas formulações

aderem às propostas dos organismos internacionais quanto à organicidade do movimento de responsabilidade social através de um caráter estratégico voltado para a produtividade, competitividade e coesão social, tendo em vista o objetivo de difundir um novo padrão de sociabilidade capaz de consolidar a hegemonia burguesa (SOUZA, 2014, p. 107).

As estratégias do empresariado em busca do consenso, para se legitimar como classe dirigente, estão pautadas na lógica da política de parcerias que é “disseminada para reafirmar os princípios e as práticas do suposto capitalismo de face humanizada” (SOUZA, 2014, p. 108). Nessa perspectiva, o GIFE se configura tanto como um poderoso aparelho privado de hegemonia quanto como um formador de intelectuais orgânicos difusores de sua cultura empresarial ao difundir seus interesses na sociedade civil. Sua organização interna, conforme Souza (2014),

Demonstra seu caráter estratégico de agregar as forças de seus dirigentes e associados com o objetivo de difundir suas experiências e pactuar alianças com a aparelhagem estatal na perspectiva de uma atuação em rede, o que está alicerçado na lógica da política de parcerias e na conciliação de classes (SOUZA, 2014, p. 112).

A articulação política do GIFE busca influenciar políticas públicas através da articulação com o aparelho do Estado, da difusão das práticas da rede, da formação de intelectuais orgânicos e da articulação política mundial. A articulação com a aparelhagem estatal diz respeito à busca em estabelecer vínculo principalmente com o Poder Executivo e o Poder Legislativo através de articulação com a Secretaria-Geral da Presidência da República, Congresso nacional, ministérios, conselhos e comissões que “demonstra a estratégia do GIFE de assumir a direção do projeto de sociedade e sociabilidade na realidade brasileira” (SOUZA, 2014, p. 114).

A difusão das práticas da rede que ocorre através de eventos, “*workshops*” e publicações, refere-se ao interesse do GIFE em “gerar um campo de forças capaz de sedimentar os princípios e experiências da entidade e se seus associados como uma referência exitosa para o movimento da responsabilidade social” (SOUZA, 2014, p. 116).

A formação de intelectuais orgânicos é realizada através de práticas e experiências de capacitação com o objetivo de formar “suboficiais” com funções organizativas na disseminação da cultura da responsabilidade social. Por meio dessa estratégia o GIFE, ao definir o público-alvo da capacitação, busca a “renovação” da classe empresarial para reafirmar a hegemonia do empresariado nas correlações de forças (SOUZA, 2014).

A estratégia da articulação política mundial, segundo Souza (2014), se constitui uma dimensão importante da atuação do empresariado brasileiro, uma vez que “confirma a responsabilidade social como um movimento organizado mundialmente com a capacidade de difundir um novo padrão de responsabilidade fundamentado na cultura burguesa” (SOUZA, 2014, p. 118).

O projeto educativo do GIFE, segundo Souza (2014), está vinculado tanto ao fenômeno da mundialização da educação como ao projeto de sociedade do neoliberalismo de Terceira Via. Está voltado para as áreas de educação e juventude, para articulação política nacional e mundial e para a parceria com o movimento Todos pela Educação. Tal projeto assenta-se na noção de capital humano, que compreende que a educação tem como objetivo obter retornos futuros em forma de maior competitividade e produtividade e reproduz os enunciados da sociedade do conhecimento e da indução a políticas públicas.

A atuação do GIFE na realidade brasileira ocorreram a partir da necessidade de difusão da noção da responsabilidade social que, conforme Martins (2009), supera a noção de filantropia empresarial no país. A responsabilidade social, configurando-se como mais orgânica, possui força ideológica porque visa assegurar, através dos valores que dissemina, uma mudança na conduta dos empresários frente às questões sociais (MARTINS, 2009). O termo responsabilidade social, segundo Martins (2005), reflete uma mudança na cultura empresarial que fortalece a união de empresários de diferentes setores para a consolidação de um novo e único modelo de sociabilidade. Sendo assim,

O trabalho de elaboração e de execução desenvolvido por essas organizações [empresariais] se dá no plano da confluência de concepções políticas, valores e propósitos, materializados no compartilhamento de conhecimentos, nas trocas de experiências e na noção de condutas comuns referenciadas no pressuposto da ‘colaboração’ e da ‘ação cidadã-voluntária’ (MARTINS, 2005, p. 152).

De acordo com Martins (2009), essa mudança foi fundamental para fortalecer a participação dos empresários no campo social e para a construção de um novo comportamento político empresarial na sociedade civil. O GIFE foi criado para “oferecer um novo horizonte político às intervenções empresariais descontínuas, voluntárias, fragmentadas, pontuais, desconectadas e restritas ao universo da filantropia empresarial, dando a elas um novo formato e uma perspectiva de classe” (MARTINS, 2009, p. 142). Portanto, como afirma Martins (2005), a responsabilidade social não se trata

da reinauguração da ideia de ‘filantropia empresarial’ inspirada em preceitos cristãos, puritanos, altruístas, mas sim em algo mais orgânico, cujo nexos assegura a mudança da conduta burguesa em relação às questões sociais, sem perder a conexão com os objetivos históricos e imediatos dessa classe (MARTINS, 2005, p. 152).

Desse modo, as ações das empresas no setor social, orientadas pela noção de responsabilidade social, expressam uma mudança nas estratégias da atuação burguesa, mas mantém suas vinculações com o fim último dessa classe, a busca pela maximização do lucro. De acordo com Souza (2013),:

As vantagens que as ações da ‘responsabilidade social’ podem imprimir à empresa não estão necessariamente vinculadas diretamente ao processo de produção da mercadoria ou serviço, mas também ao processo de circulação, já que relacionados com sua imagem, quando comparada com a concorrência (SOUZA, 2013, p. 21).

Os valores que marcam o surgimento do GIFE e que balizam seus princípios e fundamentos ideológicos, reafirmam os princípios e diretrizes do programa neoliberal da Terceira Via, sobretudo quando defendem o uso da cultura empresarial para solucionar os problemas sociais. Esses princípios têm contribuído para a ampliação da intervenção empresarial para além da filantropia empresarial. O GIFE se configura como um aparelho privado de hegemonia comprometido com a reconstrução do espaço social. Sendo assim, o GIFE existe:

para disseminar o modelo de gestão emanado das experiências e sistematizações da classe burguesa como referências para ordenar de maneira eficiente e produtiva a nova sociabilidade a partir do redirecionamento do trabalho das organizações de face popular da sociedade civil, educando-as para incorporar o preceito burguês da colaboração e conciliação social (MARTINS, 2009, p. 143).

A partir da década de 1990, a presença dos empresários no campo social se torna mais orgânica e surgem várias denominações para as responsabilidades assumidas pelas empresas: responsabilidade corporativa, responsabilidade social corporativa, responsabilidade social empresarial e responsabilidade socioambiental. Segundo Souza (2013), o termo responsabilidade social da empresa é mais amplo e engloba os demais, sendo, por isso, a mais usada na gestão empresarial. Por esse motivo, neste estudo, é usada a expressão responsabilidade social da empresa.

De acordo com Souza (2013), as ações das empresas ou organizações sem fins lucrativos no campo social:

consistem no desenvolvimento de alguma atividade de interesse público em diversas modalidades, seja na forma de repasse de recurso financeiro para entidades já existentes, da criação de entidades sem fins lucrativos para desenvolver atividades determinadas ou atender a grupos sociais específicos, ou de estímulo a que seus funcionários e demais pessoas das comunidades atuem voluntariamente a favor de uma causa social. Por vezes, combinam-se todas essas modalidades ou apenas uma ou outra (SOUZA, 2013, p. 13).

Na análise de Souza (2013), essas ações fazem parte de um movimento de valorização e de fortalecimento do conceito de responsabilidade social que gera vantagens para as empresas através do emprego eficiente de estratégias de *marketing*. A responsabilidade social da empresa consiste em uma estratégia de gestão que busca contribuir para que as empresas se tornem organizações diferenciadas, mais conscientes, mais solidárias e sensíveis aos problemas sociais. Essa estratégia, além de instrumentalizar a ação voluntária de trabalhadores das empresas no campo social, confere, à empresa, vantagem no mercado.

A valorização da responsabilidade social da empresa, para Souza (2013), trata-se de uma necessidade posta pelo momento histórico do capital e das necessidades do mercado. A necessidade de desenvolver ações sociais não é uma escolha altruística por um compromisso com a humanidade, mas uma necessidade das empresas de se manterem competitivas no mercado. Desse modo, não se baseiam numa virtude em si, mas numa aparência de virtude (SOUZA, 2013)

Nessa perspectiva, além da possibilidade do aumento de lucros a partir da produção de uma boa e virtuosa imagem, as ações de responsabilidade social da empresa podem contribuir para:

inculcar nas massas uma ‘naturalização’ do modo de produção capitalista como se fosse a única forma de organização possível da produção da existência humana; mas, também, se interessa no momento atual do capitalismo que o Estado limite seus gastos com a questão social, é preciso contribuir para isso, usando a força produtiva gratuita dos funcionários das empresas, por meio do trabalho voluntário, na oferta de parte dos serviços sociais que, se o Estado fosse ofertar diretamente, obviamente o faria com um custo maior, pelo fato de ter de empregar trabalhadores regulares, com direitos trabalhistas e encargos sociais; e ainda, as ações de RSE podem ajudar a atenuar a tensão social provocada pelo desemprego estrutural [...] (SOUZA, 2013, p. 24).

As ações da responsabilidade social da empresa, conforme Souza (2013), são apresentadas pelas empresas como embasadas na busca da cidadania e da sustentabilidade social, não pretendendo manter relação assistencialista com os grupos atendidos. A proposta de negação do assistencialismo nas ações de responsabilidade social das empresas confere à área da educação primazia nas iniciativas, pois a educação é percebida, pela sociedade em geral, como produtora de melhorias na vida das pessoas e, por esse motivo, um campo promissor para o desenvolvimento de programas de responsabilidade social. Como modelo de serviço social, a educação tem enorme reconhecimento público, portanto, é interessante para as empresas apropriarem-se da legitimidade que a educação possui, visto que a imagem e a aparência são fundamentais para as ações da responsabilidade social (SOUZA, 2013).

Souza (2013) chama a atenção para a problemática relativa à efetividade das ações das empresas na educação, considerando que estas se vinculam à construção da aparência, ou seja, à produção de uma imagem virtuosa. A autora afirma que, se a aparência de empresa socialmente responsável já promove os efeitos das ações de responsabilidade social da empresa, há a possibilidade de que parte de recursos financeiros, destinados à implementação das ações sociais em si, tenha sido revertida para o *marketing* social (SOUZA, 2013). Sobre o controle desses recursos pelas empresas, a autora afirma que há um baixo controle dos resultados das ações sociais, o que parece apontar que:

o interesse delas está mais na manutenção da aparência utilitarista de benevolência que a ação social desenvolvida pode conferir do que nos

resultados da ação em si. A aparência de benevolência, *per si*, já garante as vantagens às empresas que desenvolvem as ações de ‘responsabilidade social’, por meio da divulgação da ação, que se reveste de legitimidade, na medida em que demonstra que a empresa, a favor da sociedade, até abre mão de parte de seu enriquecimento, tido como legítimo. Acrescente-se a esta situação a complexidade e dificuldade do consumidor - que, a princípio confia na veracidade das informações divulgadas - em individualmente verificar *in loco* o resultado de cada ação anunciada (SOUZA, 2013, p. 28-29).

Embora as ações de responsabilidade social estejam voltadas mais para o campo da educação, é importante considerar que a concepção de educação adotada pela classe empresarial sempre foi e é esvaziada de seu caráter emancipatório e igualitário. Para Souza (2013, p. 29), “seria no mínimo ingênuo esperar das empresas uma proposta de educação portadora da possibilidade emancipatória do homem, já que isso representaria um movimento no sentido de autodestruição do capital”.

No próximo capítulo, é investigada a empresa Natura e seu Instituto que, sob o postulado da responsabilidade social, tem elaborado e executado projetos na rede educacional pública brasileira. A atuação desse Instituto se insere no movimento da ampliação da atuação dos empresários no setor social e educacional e de sua relação como o Estado e com os demais empresários.

A EMPRESA, O INSTITUTO NATURA E SEUS PROJETOS EDUCACIONAIS

Neste capítulo é apresentada e analisada a atuação do Instituto Natura no âmbito da educação pública, tendo em vista seu contexto de criação, organização, objetivos, valores e concepções defendidos, buscando aproximá-los dos princípios da ideologia do neoliberalismo de Terceira Via.

Para o desenvolvimento da análise, organizamos este capítulo em cinco partes: na primeira, é examinada a organização do Instituto Natura; na segunda, são analisadas as fontes de financiamento e a forma de distribuição desses recursos; na terceira, são estudadas as estratégias de *marketing* adotadas pelo Instituto para divulgação de suas atividades; na quarta, são apresentados os projetos educativos desenvolvidos pelo Instituto; e, na quinta, são examinadas as concepções e os valores defendidos pelo Instituto Natura, no que diz respeito às concepções de educação, de escola, de processo de ensino-aprendizagem, de aluno e de professor, de gestão e de participação, as quais se manifestam nos projetos dirigidos ao setor educacional.

A Natura²⁹ é uma empresa de venda direta que atua no mercado de cosméticos, de fragrâncias, de higiene pessoal. De acordo com Borges (2001), a empresa foi

²⁹ Para se ter uma dimensão da empresa em análise, é necessário saber que a Natura está presente em sete países da América Latina e na França (NATURA, s. d.). Em 2012, a empresa Natura arrecadou 3.2 bilhões de dólares com as vendas diretas (VAZ, 2014). Em 2013, foi apresentada entre as 10 empresas mais inovadoras do mundo (UOL ECONOMIA, 2013) e foi considerada a empresa com maior reputação no Brasil (NATURA, 2013). Conforme o G1 Economia (2014), nesse mesmo ano, ocupou o 5º lugar entre as empresas de vendas diretas do mundo e teve sua marca avaliada em 3.156 bilhões de dólares, constituindo-se como a maior marca de varejo da América Latina. Segundo Portugal (2014), foi considerada, em pesquisa do Centro de Inteligência Padrão (CIP), consultoria que faz levantamentos ligados ao mercado do consumo, a empresa com melhor estratégia de construção de

fundada em 1969, em São Paulo, a partir da fusão de cinco empresas independentes. Em 2014, foi considerada, nos dados divulgados pelo *Direct Selling News*,³⁰ como uma empresa líder na área da beleza e na venda direta de produtos no Brasil devido ao seu faturamento (BUSINESS REVIEW BRASIL, 2014). Dados divulgados, pela própria empresa, permitem perceber sua abrangência: atende a 100 milhões de consumidores no Brasil, é composta por sete mil colaboradores, que são os formadores da cultura interna e multiplicadores, junto a outros públicos, dos valores da empresa, ou seja, são os funcionários assalariados (NATURA, 2006), 1,6 milhões de consultores e consultoras (CNs)³¹, 14 mil consultoras orientadoras (CNOs), 5 mil fornecedores e terceiros e 32 comunidades agroextrativistas (NATURA, s. d.).

De acordo com a Associação Brasileira de Empresas de Venda Direta (s. d.), a venda direta “é um sistema de comercialização de bens de consumo e serviços baseado no contato pessoal entre vendedores e compradores, fora de um estabelecimento comercial fixo”. Legalmente, o termo usado para definir a comercialização dos produtos feita por revendedores é Sistema de Vendas Diretas (SDV). Nesse sistema, a relação da empresa com os vendedores

baseia-se na ausência de vínculos empregatícios: são juridicamente reconhecidos como ‘vendedores ambulantes’. A opção de registrar-se como trabalhador autônomo é de responsabilidade do vendedor; [...] as vendedoras permanece[m] na informalidade (ABILIO, 2011, p. 17).

No que se refere ao vínculo do trabalho, segundo Abilio (2011), o SVD apresenta uma estreita relação com o desemprego e a flexibilização do trabalho. Conforme a autora, o trabalho realizado pelos consultores, como são denominadas os vendedores dos produtos, nem é reconhecido por elas mesmas que o executam como trabalho e, através da revenda, elas não recebem remuneração da empresa. Pelo contrário, são eles quem pagam à empresa, ou seja,

marca. O economista Antonio Luiz Seabra, proprietário da Natura, esteve, em 2014, entre os homens mais ricos do mundo, ocupando o 828º lugar, com 2,1 bilhões de dólares e entre os 65 bilionários do Brasil (VAZ, 2014). Nas eleições presidenciais de 2010 Guilherme Peirão de Leal, um dos principais acionistas da Natura que detém 25% das ações da empresa foi candidato a vice-presidente do Partido Verde, tendo Marina Silva como candidata à presidência.

³⁰ A *Direct Selling News* trata-se de uma revista mensal americana, direcionada às empresas, que divulga, desde 2004, pesquisas e informações sobre venda direta e *marketing* no mundo (DIRECT SELLING NEWS, 2015a). Anualmente, desde o ano de 2010, essa revista divulga o *ranking* das 100 maiores empresas do mundo em vendas diretas. (DIRECT SELLING NEWS, 2015b).

³¹ Pessoas que realizam a venda direta dos produtos da Natura através de catálogos.

A consultora faz o pedido para uma central telefônica da empresa ou via internet; é emitido um boleto bancário, que ela tem 21 dias para quitar. O pedido é entregue em sua residência, num prazo que varia de acordo com a cidade [...]. [O boleto] totaliza o valor de catálogo dos produtos, menos os 30% de comissão da consultora. Do pagamento que recebe do cliente, ela retém seus 30% de comissão e paga os outros 70% para a empresa (ABILIO, 2011, p. 17).

Segundo a empresa, a sustentabilidade é o princípio orientador dos seus negócios e a rede de relações que a marca possui faz parte da estratégia para impulsionar o seu desenvolvimento. De acordo com a Natura (s. d., s. p.), sua “ambição é ampliar o alcance das atividades da companhia, efetivando o potencial de sua rede de relacionamentos, construída ao longo do tempo e que agora pode se beneficiar dos recursos das tecnologias digitais e da alta conectividade”.

A empresa, segundo sua visão de sustentabilidade, propõe-se a articular as questões econômicas, ambientais e sociais. Está alicerçada em três pilares: 1º. marcas e produtos, que diz respeito à formulação, embalagens, resíduos, sociobiodiversidade, água etc.; 2º. redes, que corresponde às consultoras, colaboradores, comunidades e fornecedores; e 3º. gestão e organização, que se refere ao modelo de gestão, comunicação, ética, transparência e engajamento com o público (NATURA, s. d.).

No que diz respeito à relação com a sociedade, a empresa informa que apoia e patrocina projetos que valorizam a música brasileira, que promovam o desenvolvimento sustentável, que discutam a identidade cultural do século XXI e que visem melhorar a educação. Além disso, afirma apoiar o fortalecimento de organizações da sociedade civil e governamentais, através de parceria de longo prazo que ajudem a fortalecer a visão de mundo da empresa (NATURA, s. d.).

A atuação da Natura ocorre na sociedade através do Movimento Natura e do Instituto Natura. O Movimento Natura é uma plataforma *on-line* que visa construir uma cultura de colaboração, conectando pessoas que querem auxiliar com pessoas que necessitam de colaboração. Segundo o Instituto, o Movimento Natura se constitui como um canal para ligar pessoas que têm “ideias empreendedoras” no campo social às pessoas que visam colaborar na execução dessas ideias. Desse modo, a Natura não se responsabiliza pelas atividades que decorrem dessa plataforma.

O Instituto Natura, por sua vez, é uma organização que é responsável pelos projetos sociais desenvolvidos pela empresa no campo educacional, visando interferir na qualidade do ensino público no Brasil e na América Latina (NATURA, s. d.).

Ainda que atuasse na educação, desde 1992, por meio do Programa Natura Educação, a empresa deixa de ser diretamente responsável pelas atividades educacionais no ano de 2010, quando cria o Instituto, atribuindo-lhe a responsabilidade de administrar o investimento social da empresa. Cabe assinalar que a atuação na área educacional colocou a Natura entre as 50 empresas do bem no Brasil (empresas com responsabilidade social), conforme publicado pela revista Isto é Dinheiro, ocupando, em 2013, o segundo lugar na categoria (VALENCE, s. d.).

Neste capítulo, a análise se detém nas principais características do Instituto Natura que contribuem para configurá-lo organicamente estruturado, pois é constituído por conselhos, profissionais especialistas, proposta de atuação, fonte de recursos e prestação de contas. O Instituto tem a educação e a escola pública como alvo da atuação, daí a sua importância no presente estudo.

4.1. O Instituto Natura: apresentação

O registro das atividades desenvolvidas pelo Instituto é realizado por meio de relatórios de periodicidade anual³². Para essa análise, são examinados os relatórios dos anos de 2011, 2012, 2013, que se referem às atividades do Instituto nos anos de 2010, 2011 e 2012, informações disponíveis no sítio do Instituto Natura e na revista de venda-direta e relatórios da empresa Natura.

Quanto à organização, o Instituto é uma organização sem fins lucrativos, com gestão autônoma, contando com uma equipe de 30 profissionais, denominados pelo Instituto Natura, como “colaboradores com paixão pela educação”. Sua estrutura é formada por conselhos de administração, fiscal e consultivo³³ (INSTITUTO NATURA, 2011).

Para o desenvolvimento dos projetos, o Instituto informa estabelecer diversas parcerias que envolvem o governo federal, secretarias municipais e estaduais de educação, entidades nacionais e internacionais, outros institutos e fundações ligados à educação e a comunidade escolar (INSTITUTO NATURA, s. d.). Segundo o Instituto

³²O primeiro relatório foi lançado em 2011, correspondendo às atividades efetivadas e aos resultados alcançados no ano de 2010.

³³Dentre os especialistas que compõem o Conselho Consultivo do Instituto Natura está Mozart Neves Ramos, que foi Presidente Executivo do Todos Pela Educação (2007-2010) e, em 2010, foi eleito pela Revista Época como uma das 100 pessoas mais influentes do Brasil. Ademais é membro, de 2006 até os dias atuais, do Conselho Nacional de Educação (CNPQ, 2013).

(s. d.), a rede de parcerias tem como objetivo promover a aprendizagem de todos ao longo da vida e apoiar a excelência na gestão pública da educação e fomentar a inovação em tecnologias da educação. Objetiva “criar condições para cidadãos formarem uma comunidade de aprendizagem” (INSTITUTO NATURA, s. d.).

A gestão dos projetos do Instituto Natura está organizada em três etapas: seleção de projetos, planejamento e acompanhamento. A etapa de seleção de projetos, segundo o Instituto, é uma estratégia definida e refletida no *Balance Scored* (BSC)³⁴. Trata-se do início da seleção, considerando os princípios operacionais, ênfase e um indicador que mensure o potencial de transformação social. Na etapa de planejamento, são definidas as frentes de trabalho com os objetivos e os responsáveis, além do cronograma e do orçamento detalhado de atividades (INSTITUTO NATURA, s. d.). Na etapa de acompanhamento, os projetos são geridos com o apoio de processos de governança em dois âmbitos: Gestão Instituto Natura de Projetos (GIP) e Gestão Instituto Natura (GIN). O GIP consiste em uma reunião operacional em que gestores se alinham com equipes sobre a rotina dos projetos e as diretrizes para garantir a eficiência na implementação. A Gestão Instituto Natura (GIN) consiste em uma reunião estratégica entre o diretor-presidente e os gestores dos projetos, para a definição de diretrizes macro de atuação, além de tratar de questões administrativas e financeiras do Instituto (INSTITUTO NATURA, s. d.).

Para o Instituto Natura, os critérios “ênfases IN”³⁵ dos projetos educacionais devem contemplar oito capacidades. A primeira capacidade diz respeito à conexão e integração de todos os atores, protagonistas e responsáveis pela educação. A segunda, refere-se à integração das várias iniciativas em andamento a uma plataforma comum. A terceira trata da criação de fóruns de discussão e convergência. A quarta, vincula-se à coordenação e potencialização de entidades, iniciativas, esforços e recursos existentes, atuando em rede. A quinta, à promoção da conscientização sobre a importância da educação, do prazer, orgulho e motivação em educar e aprender. A sexta, relaciona-se à busca de tecnologia de informação e criatividade nas formas e nos meios de educar e aprender. A sétima consiste na promoção de rupturas e projetos

³⁴O *Balanced Scorecard* (BSC), segundo Balzoni (2006), é uma ferramenta de gestão que tem início na visão da empresa, a partir da qual são definidos os fatores críticos de sucesso, os indicadores de desempenho e permite a definição de metas e a medição dos resultados atingidos em áreas críticas da execução das estratégias. Assim, o *Balanced Scorecard* é um sistema de gestão de desempenho, derivado da visão e estratégia, refletindo os aspectos mais importantes do negócio.

³⁵ Os critérios “ênfases IN” devem contemplar os seguintes critérios, denominados de “ênfases IN”: conexão e integração, encantamento, inovação e catálise (INSTITUTO NATURA, s. d.).

surpreendentes. A oitava, por fim, refere-se à emergência de soluções de gestão, a partir de plataformas que viabilizem e estimulem a auto-organização (INSTITUTO NATURA, s. d.).

Os princípios operacionais que regem os projetos do Instituto Natura são: presença, foco, orquestração, balanceamento, replicabilidade e mensuração (INSTITUTO NATURA, s. d.). Desse modo, os projetos com apoio do Instituto Natura devem manter-se próximo das escolas e de onde ocorre o processo educacional, além de buscar iniciativas replicáveis, com potencial de ganhar escala, gerando impacto nacional. Salienta-se que, necessitam mensurar, com clareza, os resultados almejados e obtidos em todas as iniciativas, porém tendo em vista que metas não são o único objetivo, mas equilibrar adequadamente um portfólio de iniciativas que contenha projetos “tradicionais” e “inovações radicais”. Nessa perspectiva, é preciso buscar a execução, via parceiros, em que o Instituto Natura atue na gestão, como orquestrador e articulador, e enfatizar, mas não exclusivamente, regiões e proximidades específicas para aplicar “múltiplas alavancas”, segundo o Instituto, visando a uma melhor mensuração de impacto e viabilizando casos de sucesso como mecanismo de mobilização (INSTITUTO NATURA, s. d.). Feita essa apresentação, no tópico a seguir, é abordada algumas características do financiamento e gestão de recursos do Instituto Natura.

4.2 Financiamento e gestão de recursos do Instituto Natura

Segundo o Instituto Natura, sua principal fonte de recursos do Instituto Natura é a Linha “Crer para ver”, com produtos não cosméticos (sacolas, canecas, caixas etc.). Os Consultores Natura não recebem nos produtos dessa Linha, o percentual de 30% do valor da venda a que têm direito quando vendem produtos cosméticos. O Instituto conta, também, com 0,5% do lucro líquido anual da Natura para a manutenção operacional de suas atividades.

De acordo com o Instituto, o que estimula a arrecadação de recursos da Linha “Crer para ver” é o “círculo virtuoso pela educação” entre consultoras e consumidoras dos produtos Natura. A imagem a seguir, segundo o Instituto Natura, sintetizaria essa visão:

Imagem A: O círculo virtuoso para a arrecadação de recursos financeiros



Fonte: Instituto Natura (s. d.).

O “círculo virtuoso pela educação” inicia-se com o papel dos consultores e das consultoras Natura (CNs) que compõem uma rede de 1,6 milhões de pessoas, no Brasil e nas Operações Internacionais da Natura. Segundo o Instituto Natura (s. d.), esses indivíduos são apresentados como fundamentais para o desenvolvimento dos projetos do Instituto, por isso sensibilizá-los para o tema da melhoria da educação é uma necessidade. Através da sensibilização, os CNs são preparados para convencer as pessoas a consumirem os produtos não cosméticos da Linha Crer para ver, uma vez que, ao comprarem tais produtos, os consumidores passam a constituir o segundo elemento do círculo, condição necessária para que o terceiro momento ocorra - o investimento em projetos educacionais. Desse investimento, decorrerá a melhoria da educação pública e a transformação positiva da sociedade.

Vale destacar a estratégia ideológica inscrita no círculo: além da responsabilização dos compradores e das consultoras, estas são apresentadas como investidoras semelhantes à Natura. Nessa identificação, o pagamento por seu trabalho – expropriado como recurso para os projetos do IN – torna-se “lucro” igual ao obtido pela empresa, dissimulando a relação fundamental do modo de produção capitalista, a exploração do trabalho pelo capital.

No período de 2010, 2011 e 2012, ocorreu a ampliação das ações do Instituto Natura, após o estabelecimento de parceria com o MEC. Essa parceria foi celebrada no dia 22 de novembro de 2011 e repercutiu nos dados de 2012, com a ampliação dos

recursos disponíveis. Em 2010-2011, o valor investido nos projetos foi inferior ao arrecadado pelo Instituto Natura, enquanto, em 2012, ocorreu o inverso.

No ano de 2011, em relação a 2010, houve uma queda do número de municípios e escolas atendidos pelo Instituto Natura, bem como de professores, coordenadores e diretores envolvidos. Em contrapartida, houve o aumento do valor investido e de alunos beneficiados, aproximadamente 500.000 alunos a mais em relação a 2010.

Em 2012, quando comparado ao ano anterior, observa-se um aumento em todas as dimensões consideradas. Segundo o Instituto, foram investidos mais de 15 milhões de reais de recursos, atendidos três mil municípios, beneficiadas 72 mil escolas, contando com a atuação de 140 mil professores, coordenadores e diretores. Foram atendidos dois milhões de alunos, além dos atendidos em 2011. O Instituto Natura informa, nos relatórios do ano de 2012, os valores arrecadados e investidos, assim como o alcance de seus projetos, como pode ser observado na Tabela 1.

Tabela 1: Recursos arrecadados e investidos com a venda de produtos da Linha Crer para ver

NATURA CRER PARA VER NO BRASIL				
	unid.	2010	2011	2012
Arrecadação líquida do CPV ¹	R\$ milhares	10.099	8.397	12.835
Valor total investido ²	R\$ milhares	3.877	5.838	15.521
Municípios atendidos		370	343	3.300
Escolas atendidas ³		5.690	4.943	72.000
Professores, coordenadores e diretores participantes ³		22.861	18.471	140.000
Alunos beneficiados ³		427.685	922.028	3.000.000

*1. Refere-se ao lucro antes do desconto do Imposto de Renda (IR), destinado ao Fundo da linha Crer Para Ver.
2. Os valores totais dos projetos referem-se ao total realmente aportado no ano (retirado do fundo e direcionado aos projetos e a sua execução).
3. Número de beneficiados estimado a partir de referências do Ministério da Educação, Secretarias Estaduais e Municipais de Educação.*

Fonte: Relatório Instituto Natura (2012, p. 7)

A análise dos recursos financeiros destinados, em 2012, a cada projeto do Instituto, permite observar que, de um lado, há a concentração de investimento no grupo de projetos vinculados à Inovação em Tecnologias Educacionais, com 44% dos recursos, enquanto que os projetos de Apoio e Gestão e Transformação Educacional

receberam 28% cada. De outro lado, que o Projeto Trilhas de Leitura, no eixo de inovação, é o que mais recebeu investimento, 56% dos recursos em relação aos demais que, no máximo, foram contemplados com 9% dos investimentos, situação do Programa de Ensino Integral.

No ano de 2013, de acordo com a empresa Natura (2013), a arrecadação líquida, sem a cobrança do imposto de renda, obtida pelo Instituto com a venda da Linha Crer para ver, foi de 17 milhões de reais. No repasse dos recursos, esteve, em primeiro lugar o Projeto Trilhas, com 23% do montante. Em segundo, o Projeto Comunidades de Aprendizagem, com 12% dos recursos. As demais iniciativas receberam um percentual igual ou inferior a 8 % dos recursos disponíveis.

4.3 Estratégias de *marketing* do Instituto Natura

Para dar credibilidade e visibilidade à atuação do Instituto, as estratégias de *marketing* são fundamentais. No mundo do mercado, o conceito de *marketing* é a filosofia apropriada para a condução de negócios, pois propõe uma organização que deve atender às necessidades e aos desejos do consumidor, para gerar lucro (PETER; OLSON, 2009). Para tanto, é preciso elaborar estratégias para que essas necessidades sejam atendidas e o lucro seja gerado. De acordo com Peter e Olson (2009), estratégia de *marketing* consiste na:

concepção, implementação e controle de um plano para influenciar trocas com a finalidade de atingir objetivos organizacionais [...]. Faz parte das estratégias desenvolver e apresentar estímulo e marketing direcionados a mercado-alvo para influenciar o que eles pensam, como sentem e o que sentem (PETER; OLSON, 2009, p. 12)

Segundo Morcef e Seabra (2006), o termo *marketing* possui vários adjetivos: cultural, ambiental, esportivo, social, entre outros. No caso do nosso objeto de estudo, trata-se de *marketing* social que, conforme as autoras, é decorrente das ações, atitudes e gerenciamento de processos das organizações com base nos princípios e valores preceituados pela responsabilidade social. O termo *marketing* social é utilizado para descrever o uso de princípios e técnicas que indicam a promoção de uma causa, ideias ou comportamento social. Para as autoras, consiste em

uma tecnologia de administração de mudança social associada ao projeto de implementação e controle de programas destinados a aumentar a disposição das pessoas para aceitação de uma ideia comportamento e/ou uma prática social (MORCEF; SEABRA, 2006, p. 13).

No exame dos relatórios anuais do IN, foram identificadas estratégias de divulgação das ações sociais vinculadas à responsabilidade social que os aproximam dos padrões de *marketing* adotados nos catálogos de produtos da empresa Natura. Sendo assim, pode-se afirmar que os relatórios se configuram como verdadeiros catálogos de ações sociais do Instituto Natura, com o objetivo de conferir credibilidade à empresa/instituto e convencer os sujeitos a participarem das ações, ou mesmo, a “fazerem sua parte”.

De acordo com Peter e Olson (2009), as estratégias de *marketing* devem considerar a análise do consumidor para influenciá-los sobre quatro aspectos: afeto e cognição do consumidor, e comportamento e ambiente. Afeto e cognição são dois tipos de reações mentais que dizem respeito, respectivamente, aos sentimentos do consumidor em relação aos estímulos e eventos externos e às suas opiniões. O comportamento do consumidor refere-se às ações físicas que podem ser avaliadas e observadas por outras pessoas e que são fundamentais no *marketing*, pois é através dela que os objetivos traçados podem ser alcançados ou não. O ambiente está relacionado a todas as coisas que são externas ao consumidor e que influenciam a maneira como ele pensa, sente e age, como os estímulos sociais.

Nos relatórios do Instituto Natura, a estratégia denominada de *marketing* sensorial é a mais explorada. De acordo com Bandeira (2013, p. 11), o *marketing* sensorial:

analisa e busca estimular os cinco sentidos (visão, audição, tato, paladar e olfato), o comportamento do consumidor e propõe ao mesmo, sensações e experiências únicas, fazendo com que o consumidor crie um vínculo emocional com a empresa. As empresas podem utilizar essa estratégia como um diferencial competitivo, pois criam ambientes de acordo com o perfil da marca (BANDEIRA, 2013, p. 11)

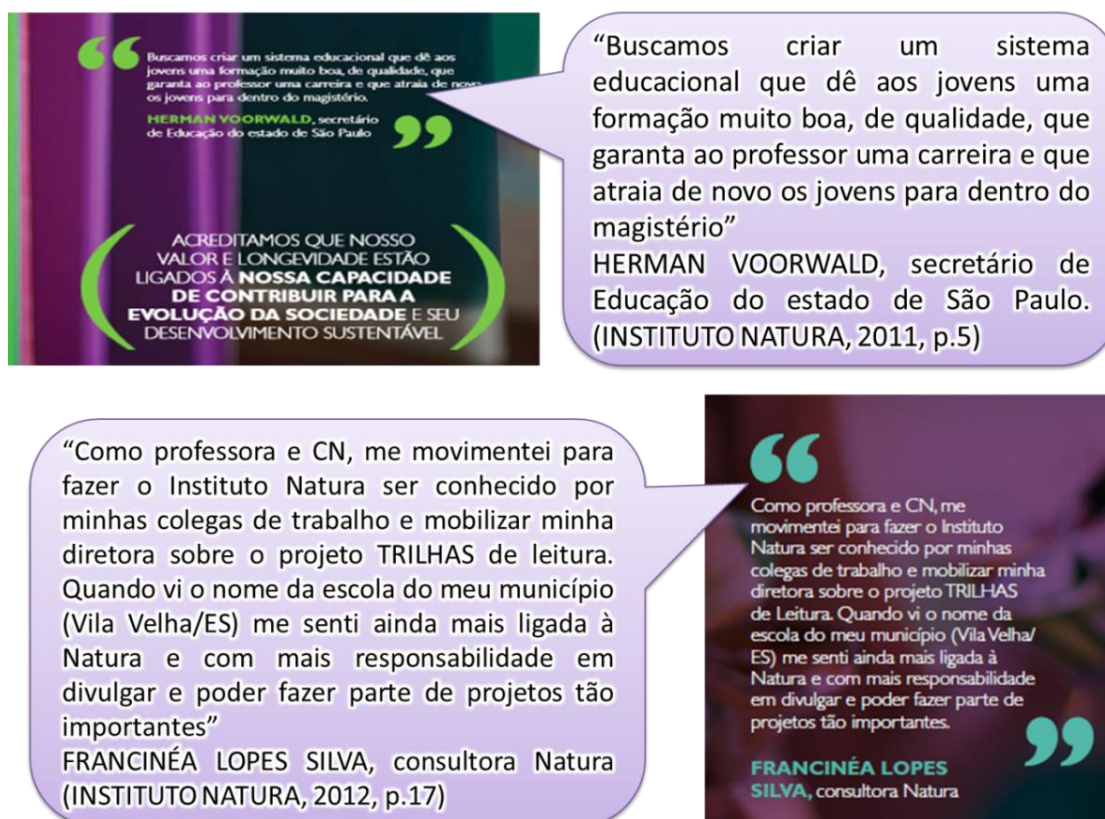
Conforme Peter e Olson (2009), a reação às cores é uma das mais importantes para estimular a interação com o objeto ou o ambiente, por sua capacidade de despertar reações afetivas. Segundo os autores,

a primeira coisa a que as pessoas reagem ao avaliar o objeto é a cor, e sua reação afetiva automática é responsável por aproximar 60% de sua aprovação do objeto. Sua reação afetiva a cores pode influenciar emoções e sentimentos, bem como suas cognições e comportamentos. As cores podem atraí-lo ou distraí-lo; fazê-lo sentir-se bem ou mal; fazê-lo sentir atração ou repulsa [...] (PETER; OLSON, 2009, p. 42)

Nos relatórios anuais do Instituto Natura, a utilização de imagens de cores fortes e variadas faz-se presente com frequência. Também é feito o uso de citações³⁶ diretas, destacadas por aspas, de membros de conselhos do Instituto, consultores educacionais, professores pesquisadores da educação e administração, membros de secretarias municipais e estaduais de educação, diretoras de projetos e escolas, assistentes dos projetos, funcionários de escola que implementam projetos do Instituto Natura, assim como pais, alunos e voluntários envolvidos. Há, também, textos que expressam a perspectiva adotada pelo Instituto referente ao assunto tratado na página e que são dispostos de forma destacada dentro de grandes parênteses ou com letras em bastão ou, ainda, em cores vibrantes. A imagem abaixo exemplifica esses destaques.

³⁶As citações em destaque que constam nos relatórios do Instituto Natura são dos seguintes sujeitos: diretora executiva e presidente do Instituto Chapada de Educação e Pesquisa (Icep), assistente de projeto no Instituto Fernando Braudel, secretário de Educação do Estado de São Paulo, presidente do Conselho de Administração do Centro de Pesquisa para Educação e Educação (Cenpec) e do Instituto Democracia e Sustentabilidade (IDS), professoras de escolas municipais de SP, integrante da Fundação Itaú e membro do Conselho de Administração do Instituto Natura, integrante do conselho consultivo do Instituto Natura, coordenadora pedagógica de uma escola pública na comunidade da Rocinha no Rio de Janeiro, professora municipal de Vila Velha- Espírito Santo, integrante do instituto Tellus e do Conselho Consultivo do instituto Natura, membro do Conselho Nacional de Educação e do Movimento Todos pela Educação e integrante do Conselho Consultivo do instituto Natura, professora e pesquisadora integrante do Núcleo de Investigação e Ação Social e Educativa (Niase), Secretário de Educação do estado de São Paulo, coordenadora do Programa de Ensino Integral da Secretaria de Educação do Estado de São Paulo, mãe de aluno do 1º ano do Ensino Médio de uma escola estadual de Cajamar, aluno do 1º ano do Ensino Médio de uma escola estadual de Barueri, alunos de escolas municipais de São Bernardo dos Campos, pesquisador da Fundação Getúlio Vargas e membro do Conselho Consultivo do Instituto Natura etc.

Imagem B- Relatório Instituto Natura



Fonte: Relatório Instituto Natura (2011).

De acordo com Hulten *et al.* (2009, *apud* ALMEIDA, 2013), uma grande parte dos indivíduos confia plenamente naquilo que vê, nas experiências recebidas através da visão, pois é ela que ajuda a perceber contrastes e diferenças entre tamanhos, cores e dimensões. Sua exploração no *marketing* sensorial, como os demais sentidos, busca proporcionar, ao consumidor, boas sensações e bem-estar, visando afetar o comportamento do consumo. A utilização dessa estratégia nos relatórios das ações sociais do Instituto Natura visa, não apenas, despertar reações afetivas em relação aos projetos, mas sensibilizar o consumidor para sua importância e influenciar na forma de pensar e agir desse leitor, estimulando-o a adotar comportamentos desejáveis e compatíveis com as concepções difundidas pelo Instituto.

As imagens ilustrativas utilizadas nos relatórios compreendem: fotos de objetos (C1)³⁷ que compõem a linha de produtos Crer para ver, como caneca, lápis ou livros que fazem parte de kits pedagógicos dos projetos; fotos de ambientes (C2), de

³⁷ No Relatório 2011, a utilização de imagens de objetos é predominante, estando ausentes imagens de dependências de escolas ou de pessoas.

espaços de aprendizagens das escolas parceiras, como a sala de informática; e fotos de pessoas (C3), como alunos, professores, voluntários de escolas que desenvolvem projetos do Instituto, e consultores ou pessoas que fazem parte da equipe administrativa do Instituto. Como se pode constatar nas imagens selecionadas a seguir.

Imagem C- Imagens Ilustrativas dos Relatórios do Instituto Natura



Fonte: Relatório Instituto Natura (2011; 2012)

Os textos são curtos, de fácil compreensão e contam, geralmente, com um contraste³⁸ de cores e tons que favorece a leitura, uma vez que são utilizadas letras em tons claros em planos de fundo escuro.

Um elemento marcante da proposta de *marketing* da Natura é a utilização de fotos de pessoas comuns, em lugar de pessoas famosas ou que estejam em destaque no meio midiático. As pessoas que integram as campanhas da empresa, mesmo

³⁸ Os elementos citados - imagens, cores, contraste de cor e tamanho, mensagens de sujeitos ou do Instituto - estão ausentes no item que trata do balanço financeiro, cujos textos são formatados utilizando caracteres e espaços em tamanho menor do que a utilizada nas outras partes do relatório. Ademais, adota uma linguagem técnica, fato que torna sua compreensão mais acessível para especialistas das áreas de contabilidade ou afins.

quando se tratam de modelos, têm nome e idade explicitados. As que prestam depoimentos têm sua profissão divulgada. São, majoritariamente, pessoas fora do meio artístico, utilizadas para passar a ideia de que são pessoas reais, comuns, o que possibilita uma identificação maior do consumidor/leitor.

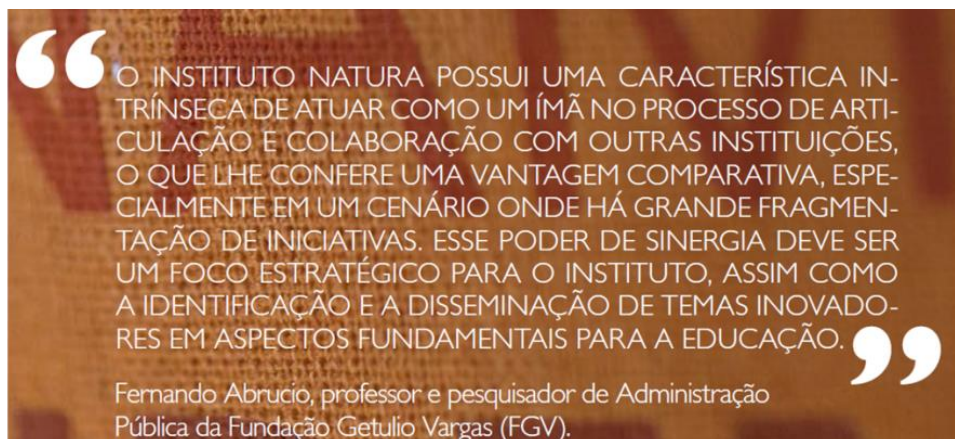
A propaganda testemunhal, de acordo com o Código Brasileiro de Autorregulamentação Publicitária - CONAR (BRASIL, 1980, art. 44), significa “o depoimento, endosso ou atestado através do qual pessoa ou entidade diferente do anunciante exprime opinião, ou reflete observação e experiência própria a respeito de um produto”. Esse tipo de propaganda está classificado de quatro formas. A primeira forma é a propaganda testemunhal de especialista/perito, realizada por pessoa que domina conhecimento específico ou possui experiência profissional ou experiência superior à média das pessoas. A segunda, testemunhal de pessoa famosa, que é feita por pessoa com imagem, voz ou outra peculiaridade que a torna facilmente reconhecida pelo público. A terceira, é a testemunhal de pessoa comum ou consumidor, que se refere à pessoa que não possui conhecimentos especiais ou técnicos sobre o produto. A quarta, por fim, trata-se do testemunho de atestado ou endosso, que é emitido por pessoa jurídica, refletindo sua posição oficial. Este último pode ser identificado nas demais modalidades (CONAR, 1980)³⁹.

Nos relatórios do Instituto Natura, percebe-se o uso frequente de duas formas de testemunho: de pessoa comum e de especialista/perito. Estes últimos, em especial, atestando ou endossando os projetos, o que é, segundo o CONAR (BRASIL, 1980, art. 44), “uma técnica capaz de conferir maior força de comunicação, persuasão e credibilidade à mensagem publicitária”. Nas imagens a seguir (Imagem C e imagem D), pode-se observar a opinião de um professor e pesquisador, ressaltando a importância do Instituto no processo de articulação e colaboração com a sociedade civil (Imagem D), assim como o depoimento de uma funcionária e de uma mãe de

³⁹ Destaca-se, na regulamentação da propaganda testemunhal, que a propaganda testemunhal de pessoa comum ou consumidor parece possuir menos exigências do que a propaganda de pessoa famosa. Conforme o CONAR (1980), o anúncio que se utilizar de depoimento de pessoa famosa deverá observar as recomendações do código mais do que qualquer outro tipo, não deverá ser estruturado de forma a inibir o senso crítico do consumidor, não poderá associar o sucesso ou fama da pessoa famosa ao produto sem que isso seja comprovado e, sob pena de se ver privado da presunção de boa-fé, deverá ter presente a sua responsabilidade para com o público. Enquanto que o anúncio que optar pelo testemunho de pessoa comum deverá, apenas, identificá-los com nome e sobrenome verdadeiros. No caso da utilização de modelos profissionais, estes não poderão se passar por consumidores comuns e o testemunho limitar-se-á à experiência pessoal, não podendo alcançar assuntos técnicos ou científicos do produto, caso não possuam capacitação profissional compatível (CONAR, 1980),.

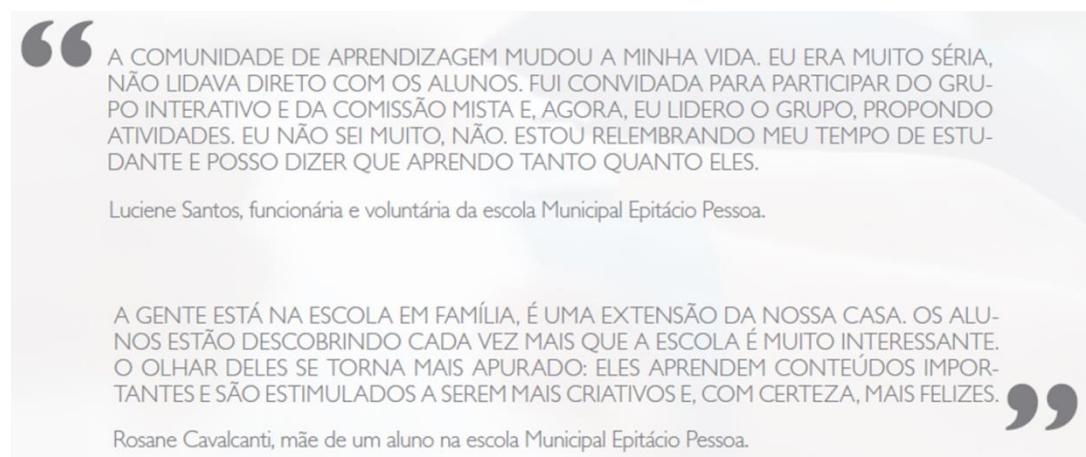
aluno que tratam da experiência em determinados projetos desenvolvidos pelo Instituto (Imagem E).

Imagem D- Depoimento de especialista



Fonte: Relatório Instituto Natura (2013)

Imagem E- Depoimentos de pessoas comuns



Fonte: Relatório Instituto Natura (2013)

Percebe-se, nos excertos transcritos, a estratégia de construção da imagem do IN: de um lado, a pretensa análise acadêmica, emitida por um profissional de uma das mais renomadas faculdades de administração do país - a Fundação Getúlio Vargas, atestando sua competência técnica; de outro, os depoimentos carregados de profundo apelo emocional, proferidos por pessoas comuns, mãe de aluno e funcionária de escola, que conferem legitimidade à ação da empresa, imprimindo-lhe um caráter social e, em certa medida, transformador, ao “mudar a vida” da funcionária ou tornar os alunos “mais criativos e mais felizes”. Salienta-se que o fato de a referida

funcionária ser apresentada como “funcionária e voluntária” reforça a ideologia do voluntariado.

Segundo Santos *et. al.* (2005), tem sido comum, nas últimas décadas, os profissionais de *marketing* utilizarem pessoas famosas na realização da chamada propaganda testemunhal para anunciar produtos. No entanto, o processo de escolha dessas celebridades é crítico, uma vez que estas devem despertar sentimentos positivos e terem imagem compatível com o produto. Nesse sentido, algumas agências estão optando pela não utilização de famosos, por, no mínimo, dois motivos: o cachê compromete parte considerável do orçamento da propaganda; e a participação destes esvazia a missão mais relevante do *marketing*, que é, de construir imagens sólidas e duradouras para os produtos, já que, por serem pessoas famosas, ficam mais expostas a críticas e julgamentos do público, sobretudo, caso estas se envolvam, durante sua carreira em situações polêmicas que comprometam negativamente sua imagem. Assim, não apenas sua imagem seria desacreditada, mas todos os produtos que a esta estejam associados.

Desse modo, a utilização de pessoas comuns é uma estratégia que possibilita conferir maior credibilidade aos produtos ou ao instituto/empresa, por não ter a exposição que tem uma pessoa famosa. Ademais, a participação de uma celebridade pressupõe um pagamento, o que poderia passar a ideia de que as declarações feitas seriam, em verdade, textos produzidos pelo setor de propaganda da própria empresa, atribuídos à celebridade que, mediante remuneração, concordou em participar dessa estratégia mercadológica.

No próximo item, partindo da compreensão de que essas estratégias contribuem para a disseminação das ideias dos projetos e para a formação de consensos é desenvolvida uma caracterização dos projetos educativos desenvolvidos pelo Instituto Natura.

4.4 Projetos educativos desenvolvidos pelo Instituto Natura

O Instituto Natura (s. d.) defende, em seu projeto de educação, que o ensino de qualidade abre horizontes, amplia a consciência e gera oportunidades, sendo a base para a construção de um mundo melhor. O Instituto visa fomentar a participação da sociedade civil na educação sob o lema “Todos somos responsáveis. Todos

aprendemos. Todos ensinamos” e busca, também, promover o engajamento dos pais, mães e familiares e dos consultores no tema educação (INSTITUTO NATURA, s. d.).

De acordo com o Instituto, a educação pública do país não condiz com o ritmo das mudanças e com os desafios impostos pela sociedade da informação, que exigem modelos educacionais inovadores e um ensino que garanta alta expectativa para todos (INSTITUTO NATURA, 2013). Para superar essa situação, segundo o Instituto, é preciso investimento em modelos educacionais que cumpram a

função de garantir a aprendizagem cognitiva e não cognitiva dos alunos e promover a aprendizagem de todos aqueles envolvidos no processo educacional, aumentando os indicadores de coesão social, não só da comunidade escolar, mas de toda a sociedade (INSTITUTO NATURA, 2013, p. 13).

Segundo o Instituto Natura, os projetos desenvolvidos e apoiados pelo Instituto Natura estão fundamentados em três pilares: 1. gestão pública da educação, para contribuir com o desenvolvimento e a implementação das melhores práticas de gestão nos sistemas públicos; 2. inovação em tecnologias educacionais, que apoia a criação de modelos de escolas que sejam atrativos, eficientes e incorporem tecnologias digitais de aprendizagem; e 3. transformação educacional e social, que apoia programas para empoderamento da sociedade no seu papel de corresponsável pela educação. Segundo o Instituto, esses três pilares complementam e estruturam a denominada Rede de Apoio à Educação, criada em 2013, com o objetivo de integrar projetos e comunidades na implementação de políticas educacionais e potencializar compromissos e resultados (INSTITUTO NATURA, s. d.). De acordo com o Instituto (s. d), a Rede de Apoio à Educação visa

visa unir os diversos atores, das diferentes esferas com foco no Regime de Colaboração a fim de contemplar a formação de uma Comunidade de Aprendizagem mais ampla. Com ela, será possível monitorar e acompanhar, passo a passo, a execução das iniciativas do Instituto Natura, suas transformações em políticas públicas, além de colaborar para o fortalecimento da gestão das secretarias municipais de educação, com foco na elaboração, revisão e implementação dos Planos Municipais de Educação (PMEs), em consonância com o Plano Nacional de Educação (PNE) (INSTITUTO NATURA, s. d.)

O Instituto Natura afirma que atua em rede, pois desenvolve em rede. Atua a partir de um programa educacional que, para ser viabilizado, necessita do estabelecimento de parcerias, do incentivo às iniciativas de terceiros, dos recursos e da participação das consultoras. Nesse sentido, explicita o interesse em ser um agente proativo “que articula, conecta e integra uma imensa rede de relações que trabalham em favor da aprendizagem de crianças, jovens e adultos, ao longo da vida, dentro e fora do ambiente escolar” (INSTITUTO NATURA, 2011, p. 7).

O papel articulador é considerado, pelo Instituto, um diferencial, devido à “disposição para promover conexão, integração e encantamento em todas as relações” (INSTITUTO NATURA, 2012, p. 15). Fernando Abrúcio, pesquisador e professor de Administração Pública da Fundação Getúlio Vargas (FGV), ressalta esse papel afirmando que

O Instituto Natura possui uma característica intrínseca de atuar como imã no processo de articulação e colaboração com outras instituições, o que lhe confere uma vantagem comparativa, especialmente em um cenário onde há grande fragmentação de iniciativas. Esse poder de sinergia deve ser um foco estratégico para o instituto, assim como a identificação e a disseminação de temas inovadores em aspectos fundamentais para a educação (INSTITUTO NATURA, 2013, p. 15)

Como reforço a essa capacidade de conexão, o Instituto concebeu a Rede de Apoio à Educação como um pilar transversal a todos os projetos, cuja origem encontra-se na experiência do Instituto com a Rede de Ancoragem do Projeto Trilhas, que buscou integrar parceiros e comunidades na implementação de políticas educacionais.

No ano de 2014, participaram da rede de parcerias do Instituto Natura, dentre outros: o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), Fundação Getúlio Vargas, Fundação Itaú Social, Fundação Lemann, Fundação Roberto Marinho, Fundação Victor Civita, Instituto Ayrton Senna, Instituto C&A, Instituto Gerdau, Ministério da Educação, Movimento Todos pela Educação, Núcleo de Investigação e Ação Educativa (Niase), União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação (UNDIME) (INSTITUTO NATURA, s. d.).

O Instituto Natura, em levantamento realizado em seu sítio, desenvolveu, no ano de 2014, 18 projetos, assim distribuídos: oito projetos referentes à gestão escolar

e políticas públicas, seis referentes à inovação e tecnologias educacionais e quatro projetos referentes à transformação educacional e social.

No grupo de iniciativas referentes à gestão escolar e de políticas públicas, situam-se os projetos voltados para a construção de um currículo nacional, de escolas de tempo integral, de um modelo educacional adequado às características regionais e de um plano de ação para estados do país que tenham interesse nesse serviço. Há projetos, também, para a socialização e o incentivo de referências e práticas inovadoras de gestão, para a escola e para as políticas públicas, além de projeto que disponibiliza ferramentas virtuais de auxílio à gestão. Os projetos que compõem esse grupo são: Currículo Nacional, Educação Integral e Centros de Referência, Escolas de Tempo Integral, Escolas de Alternância, Prêmio Gestão Escolar, Pacto pela Educação do Pará, Conviva Educação e Educação: Compromisso de São Paulo.

O **Projeto Currículo Nacional** aparece em construção na lista de projetos Natura em 2013, envolvendo o Instituto Natura no apoio à ideia de se constituir uma Base Nacional Comum de Educação através do diálogo entre parceiros, profissionais da educação e o Ministério da Educação. Tal iniciativa objetiva gerar um movimento de catálise entre os projetos já existentes e a produção de uma solução inovadora para a construção da proposta curricular. Em 2014, esse projeto é sistematizado na forma do “Movimento pela Base Nacional Comum”.

O **Projeto Educação Integral** tem como base avaliações externas nacionais - o Exame Nacional do Ensino Médio (Enem) - e internacionais, o PISA, e defende a ideia de se construir a escola pública em tempo integral. Segundo o Instituto Natura (2013), esse modelo de escola apresenta “as melhores condições de garantir eficácia, coesão social e equidade e desempenho escolar” (INSTITUTO NATURA, 2013, p. 26). Essa proposta, conforme o Instituto Natura (2012, p. 31), está assentada em três eixos estruturantes: excelência acadêmica, professores dedicados apenas a uma unidade escolar e o protagonismo juvenil. Esse projeto integra o Centro de Referências, que objetiva promover a pesquisa, o desenvolvimento e a difusão gratuita de referências que contribuam para a gestão de políticas públicas de educação integral no país. A experiência pioneira desse projeto ocorreu em 2012, por meio da implementação do Programa de Ensino Integral de São Paulo.

O **Projeto Escolas de Tempo Integral** se baseia nos eixos estruturantes do Projeto Educação Integral anteriormente citado: excelência acadêmica, professores dedicados a uma unidade escolar e o protagonismo juvenil. Como afirma o Instituto

(2012), a escola de tempo integral adota um modelo de gestão inspirado na experiência do Ginásio de Pernambuco. Tal modelo foi idealizado por um grupo de empresários e governo do estado, visando integrar todas as atividades, incentivar a participação da comunidade escolar, o acompanhamento e a avaliação de todo o processo educacional. Com o respaldo dos resultados alcançados nas avaliações nacionais e internacionais, a perspectiva do Instituto Natura é implantar esse modelo em um número maior de escolas e alunos para melhorar seus desempenhos (INSTITUTO NATURA, 2012).

Conforme o Instituto Natura (s. d.), no ano de 2012, o projeto, inicialmente com foco no Ensino Médio, atingiu 16 escolas do estado de São Paulo, beneficiando 4,5 mil alunos. Em 2013, integrando os últimos anos do Ensino Fundamental, o projeto atingiu 69 escolas, chegando ao total de 17 mil alunos.

O **Projeto Escolas de Alternância**, por sua vez, propõe-se a atender o contexto da região da Amazônia e a um modelo de escola que respeite, valorize e potencialize as suas necessidades. Essa proposta, conforme o Instituto, visa possibilitar, aos alunos, a alternância do período de permanência na escola com períodos em que vivenciam aprendizados na propriedade rural familiar, a partir de projetos que envolvem o desenvolvimento de atividades econômicas no campo e na floresta. Com esse projeto, o Instituto Natura apoia a Associação Regional das Casas Familiares Rurais do Estado do Pará (Arcafar/PA) e suas 25 escolas implementam o modelo de alternância.

O **Prêmio Gestão Escolar** tem como objetivos estimular que escolas públicas divulguem o desenvolvimento de suas gestões e incentivar o processo de melhoria contínua na escola, pela elaboração de planos de ações, baseados em uma autoavaliação. Trata-se de uma iniciativa do Conselho Nacional de Secretários da Educação (Consed) que o Instituto Natura apoia e incorpora à sua lista de projetos.

O **Projeto Pacto pela Educação do Pará** está vinculado ao Programa Amazônia, em que a Natura tem uma de suas fábricas, e à iniciativa da Secretaria do Estado da Educação do Pará que idealizou o Pacto pela Educação do Pará, com o objetivo de promover a melhoria da qualidade da educação do ensino público, aumentando em 30% o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb). O Instituto Natura atua apoiando a busca pela melhoria do índice e participando da governança do Pacto e contribuindo com a implementação de projetos como o

Trilhas, o Conviva Educação e Escolas de Alternância em Benevides e em 27 municípios do nordeste paraense.

O **Projeto Conviva Educação** visa disponibilizar um ambiente virtual gratuito para oferecer um conjunto de informações, ferramentas e estruturação de processos de apoio à gestão das secretarias municipais de educação. No ambiente virtual, podem ser encontradas orientações em oito áreas de gestão, a saber: administrativa, alimentação escolar, gestão democrática, estrutura e documentação, orçamentária e financeira, gestão pedagógica, gestão de pessoas e transporte escolar. Segundo o Instituto Natura (s. d.), “são recursos virtuais que permitem aos Dirigentes Municipais de Educação realizarem suas gestões com maior eficiência” (INSTITUTO NATURA, s. d., s. p.). Em 2013, faziam parte do Conviva Educação mais de 3.900 municípios com até 50 mil habitantes e cerca de 10 mil usuários das secretarias de educação (INSTITUTO NATURA, 2013).

Por fim, o **Projeto Educação: Compromisso de São Paulo** é uma iniciativa da Secretaria de Educação de São Paulo, lançada no ano de 2011, e apoiado pelo Instituto Natura. O projeto estabelece um plano de ação com foco na aceleração dos resultados do ensino fundamental, investimento no capital humano, reforma do ensino médio, criação de um modelo para a educação em tempo integral, engajamento e comunicação (INSTITUTO NATURA, 2012).

Os projetos voltados para a inovação e tecnologias educacionais buscam contribuir com o processo de ensino e aprendizagem na alfabetização e no ensino de matemática e língua portuguesa, por meio da distribuição de materiais impressos ou plataformas de exercícios virtuais. Esses projetos, também, visam incentivar o uso de tecnologias pelos alunos em sala de aula, estimular práticas inovadoras que as utilizem, contribuir para a inserção da cultura digital na escola e avaliar a repercussão do uso das tecnologias no processo de aprendizagem. Fazem parte desse grupo os projetos: Trilhas, *Khan Academy*, *Plinks*, Projeto Gente, Escolas que inovam e Métodos Inovadores de Ensino.

De acordo com o Instituto Natura (s. d.), o Projeto Trilhas de Leitura, que foi criado em parceria com a Comunidade Educativa (CEDAC)⁴⁰ no ano de 2009, “trata-

⁴⁰ O Centro de Educação e Documentação para Ação Comunitária (CEDAC), em sua origem, foi assim denominada, porém em 2010, passou a ser chamada de Comunidade Educativa. A Comunidade Educativa CEDAC é uma entidade privada que atua junto a governos, empresas e fundações, elaborando e executando projetos de mobilização social e concebendo metodologias e estratégias para apoiar e estimular a implementação de propostas na gestão de políticas públicas e na formação de

se de uma tecnologia social com um conjunto de materiais elaborados para auxiliar o trabalho dos professores em leitura, escrita e oralidade, e tem o objetivo de inserir as crianças do primeiro ano do ensino fundamental em um universo letrado” (INSTITUTO NATURA, s. d.). O Trilhas visa favorecer o processo de alfabetização das crianças até os oito anos de idade, conforme previsto no Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação do governo federal, e incentivar a leitura na sala de aula. Desse modo, pretende contribuir para a melhoria da educação aferida por meio do alcance da nota 6 no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb), meta prevista no Plano para o ano 2022 (INSTITUTO NATURA, s. d.). Vale destacar que essa meta consiste, originalmente, de uma proposta do movimento de empresários Todos pela Educação, do qual o Instituto faz parte, sendo assimilada pelo governo do presidente Luiz Inácio da Silva no Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE), no ano de 2007.

O **Projeto Trilhas** foi transformado em política pública no final de 2011 e passou a ser implementado em 72 mil escolas públicas brasileiras (INSTITUTO NATURA, 2012). Essa iniciativa ampliou significativamente o alcance da atuação do Instituto Natura nas escolas públicas brasileiras. De acordo com Lorenzoni (2011), no ano de 2012, o material do projeto seria entregue a 130 mil professores de 90 mil escolas públicas e serviria de reforço na aprendizagem de leitura e escrita de 3,9 milhões de estudantes em fase de alfabetização. A ampliação do Projeto decorreu da parceria firmada, em 2012, pelo Instituto Natura e a Comunidade Educativa CEDAC com o MEC, visando a expansão das ações referentes à implementação do Projeto Trilhas de Leitura para um número maior de escolas públicas do Brasil.

Como projeto e como recurso de aprendizagem, conforme o Instituto Natura (2013), o Trilhas reúne um conjunto de materiais elaborados para instrumentalizar e apoiar o trabalho dos professores no campo da leitura, escrita e oralidade. Inicialmente direcionado ao 1º ano do ensino fundamental, esse projeto foi estendido para os demais anos dessa etapa e, em 2013, introduzido na educação infantil da rede educacional do Rio de Janeiro.

O projeto Trilhas, além de ter um portal específico como ferramenta de troca de experiência, é o único que possui duas formas de reconhecimento: Rede que ensina, que visa valorizar os professores que desenvolveram boas práticas a partir das

professores, diretores e supervisores. A entidade é orientada na busca do fortalecimento de práticas de respeito mútuo, justiça, solidariedade e diálogo (CEDAC, s.d.).

orientações do projeto e Município Leitor, que tem como objetivo reconhecer os esforços de estímulo à leitura feitos pelas cidades.

O **Projeto Khan Academy** trata-se de uma ferramenta virtual que traduz, localiza e disponibiliza, gratuitamente, uma plataforma adaptativa que propicia acesso a vídeos e exercícios com foco no ensino básico de matemática, visando contribuir na personalização da aprendizagem. Além disso, realiza um programa de formação e acompanhamento em escolas públicas para o ensino da matemática.

O **Projeto Plinks** é resultado da parceria do Instituto Natura com o Instituto Ayrton Senna e a Fundação Telefônica Vivo. Segundo o Instituto Natura (s. d.), trata-se de uma plataforma digital que orienta estudantes, professores e pais no processo de ensino-aprendizagem. O projeto busca, sobretudo, oferecer às crianças de 8 a 12 anos de idade uma alternativa de aprendizagem centrada em atividades lúdicas e colaborativas, com foco em competências e conteúdos escolares, referentes à língua portuguesa e à matemática, próprios à passagem das crianças dos anos iniciais do ensino fundamental para os anos finais.

O **Projeto Gente**, Ginásio Experimental de Novas Tecnologias Educacionais (GENTE), foi estruturado em 2012 e idealizado pela Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro, sendo implementado, pioneiramente, numa escola municipal situada na Rocinha. Trata-se da instauração de um modelo escolar que se apropria de tecnologias educacionais adequadas ao mundo contemporâneo e coloca o estudante no centro do processo de aprendizagem. Nesse projeto, o professor é considerado como um mentor, uma vez que o aluno é quem está no centro do processo (INSTITUTO NATURA, 2012). Nesse projeto, o Instituto Natura atua financiando e colaborando na articulação e na construção da proposta pedagógica.

O **Projeto Escolas que Inovam** concebe e desenvolve modelos de usos de tecnologia da informação e comunicação atrelados a propostas pedagógicas inovadoras (INSTITUTO NATURA, 2012). Busca envolver alunos, profissionais, pais e comunidades do entorno, desenvolvendo práticas pautadas na autonomia, na responsabilidade e na solidariedade (INSTITUTO NATURA, 2013). O Instituto apoia duas escolas municipais no estado de São Paulo e conta com uma plataforma digital que abriga e gerencia as atividades da escola, em especial os roteiros de estudos que são considerados instrumentos pedagógicos principais para a proposta, por orientar a rotina de professores e alunos (INSTITUTO NATURA, 2013).

O **Métodos Inovadores de Ensino** trata-se de um projeto de avaliação de impacto do uso da tecnologia na aprendizagem. Idealizado pelo Movimento Todos pela Educação, em parceria com o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), tal projeto é conduzido pela Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (FIPE) e aplicado nas aulas de Matemática dos alunos do 9º ano do ensino fundamental. Apesar de criado em 2013, sua implementação teve início em 2014, na rede de ensino do estado de Goiás.

Os projetos relativos à transformação educacional e social objetivam a formação de consultores, de professores, de diretores e de outros profissionais da educação, com o intuito de mobilizar os sujeitos para o voluntariado e para a responsabilização. No caso dos consultores, mobilizando-os para o trabalho voluntário, incentivando-os a vender os produtos da Linha Crer para ver, de cuja venda não recebem uma porcentagem. No caso dos profissionais educacionais, da família e da comunidade, mobilizam-os para a responsabilização, fazendo com que assumam uma posição ativa no sentido de solucionar seus próprios problemas, comportamento este que visa, na ótica do Instituto, promover um movimento de transformação social, mas que, numa perspectiva crítica contribui para naturalizar adversidades, promover a passividade na luta por direitos historicamente conquistados e conformar os sujeitos à realidade posta. Os projetos que dizem respeito a esse grupo são: Educação Formal Consultores Natura, Consultores Natura pela Educação, Projeto Chapada e Comunidades de Aprendizagem..

O **Projeto Educação Formal Consultores Natura** visa contribuir para o desenvolvimento humano e social da rede de relações do Instituto. Para tanto, busca despertar o interesse dos consultores pelo aprendizado permanente, através de um Portal do Conhecimento, plataforma de treinamento à distância Natura, o qual disponibiliza uma seleção, realizada pela equipe Natura, de conteúdos e cursos gratuitos disponíveis na *web* em temas como saúde e bem-estar, tecnologia, finanças pessoais, carreira, negócios e matérias escolares. Além dessa formação à distância, o Projeto desenvolve ações de formação presencial, com oferta de cerca de 70 cursos profissionalizantes.

O **Projeto Consultores Natura pela Educação** visa integrar famílias e comunidades nas atividades voluntárias e nas decisões da escola. Nessa perspectiva, incentiva-se os consultores a participarem, como representantes da comunidade, exercendo trabalho voluntário em escolas transformadas em Comunidade de

Aprendizagem. Ademais, incentiva-se, também, os consultores a exercerem o papel de mobilizar a sua rede de relações em prol da educação (INSTITUTO NATURA, s. d.).

O **Projeto Chapada** é a primeira iniciativa de educação apoiada pela Natura, desde o ano de 1997. O projeto ocorre na Chapada Diamantina e no semiárido do estado da Bahia e visa dar apoio à formação continuada de coordenadores, diretores pedagógicos e outros profissionais da educação. Sob a condução do Instituto Chapada de Educação e Pesquisa (ICEP), o projeto, além de realizar encontros de supervisão e formação, assessorias pedagógicas, oficinas para equipes técnicas, faz o acompanhamento continuado para 1.853 professores de 374 escolas públicas (INSTITUTO NATURA, 2013).

Um projeto apontado, pelo Instituto Natura, como importante em sua atuação consiste no **Projeto Comunidades de Aprendizagem** que, segundo Mello, Braga e Gabassa (2012),

É uma proposta dedicada à ampliação da participação de pessoas do bairro e da cidade na vida da escola, intensificando e diversificando, de maneira metódica, as interações entre diferentes agentes educativos. Ações de familiares, de pessoas da comunidade do entorno e de profissionais da educação se articulam de maneira dialógica para a garantia de máxima aprendizagem para todos os estudantes, com desenvolvimento de convivência respeitosa, tendo a diversidade como fonte de riqueza humana (MELLO; BRAGA; GABASSA, 2012, p. 11).

O Projeto Comunidades de Aprendizagem, para os autores citados, é um modelo educativo comunitário que foi elaborado pelo Centro Especial de Investigação em Teoria e Práticas Superadoras de Desigualdades da Universidade de Barcelona, Espanha, e que, desde 2003, é difundido, apoiado e pesquisado na América Latina. No Brasil, o Núcleo de Investigação e Ação Social Educativa (Niase) da Universidade Federal de São Carlos tem desenvolvido pesquisas para ampliar o conhecimento científico sobre o modelo.

Segundo o Instituto Natura, a sua visão e atuação se fundamentam na noção de Comunidades de Aprendizagem, visando criar condições para cidadãos formarem comunidades de aprendizagem. Essas práticas vêm sendo desenvolvidas, em fase de experimentação, em um número ainda reduzido de escolas públicas, mas com o

objetivo de ampliação para um número maior de escolas (INSTITUTO NATURA, s. d.).

Pela breve descrição dos projetos ora apresentada, percebe-se que o Instituto Natura procura ampliar sua atuação na educação pública brasileira, por meio de ações relacionadas a diferentes áreas: processos de ensino e aprendizagem, formação de alunos e profissionais da educação, gestão escolar e políticas públicas. Analisa-se, a seguir, são analisadas as concepções do Instituto Natura acerca da educação, da escola, do processo de ensino-aprendizagem, de aluno e de professor, de gestão e de participação.

4.5 O Instituto Natura: concepções e princípios

Neste estudo são identificados e discutidas as concepções defendidas pelo Instituto Natura de educação, de escola, de processo de ensino-aprendizagem, de aluno e de professor, de gestão e de participação, uma vez que essas concepções contribuem para o fortalecimento de uma determinada compreensão de homem e de sociedade defendida pela Natura. A análise empreendida possibilita estabelecer aproximações entre a proposta educativa do Instituto Natura com os princípios centrais do neoliberalismo de Terceira Via: novo estado democrático, sociedade civil ativa e individualismo como valor moral radical. Para tanto, foram analisados os relatórios anuais do Instituto e informações disponibilizadas em seu sítio. O estudo desses documentos foi imprescindível para a compreensão da proposta do Instituto para a educação, que expressa as concepções que balizam sua atuação em escolas públicas brasileiras.

4.5.1 Concepção de educação

Para o Instituto Natura, a educação é a solução para transformar as pessoas, o país e o mundo e deve estar em todos os espaços, não apenas na escola e na sala de aula. Nesse sentido, todos devem estar comprometidos com a educação, independente do espaço em que ela ocorra. O Instituto afirma que “**a educação não está apenas na sala de aula.** Ela está na intenção de aprender e ensinar de cada professor, de cada aluno, cada pai e mãe, está na intenção de cada um de nós” (INSTITUTO NATURA, 2011, p. 13, destaque do original).

Ademais, à educação é atribuído grande potencial de transformação individual e coletiva, quando aproxima solidariedade e justiça social e estimula a formação de sujeitos que se preocupam com os outros e com o mundo. A educação deve unir o pensar e o agir dos indivíduos e disseminar conhecimentos atualizados para que seja transformadora de realidades. Sendo assim a concepção de educação difundida pelo Instituto se restringe ao atendimento das necessidades imediatas da sociedade capitalista pois não se trata apenas dos indivíduos aprenderem a se preocupar uns com outras, mas também de incutir na formação destes a responsabilidade pelo seu destino no campo social e no mercado de trabalho. Nesse sentido, os indivíduos devem estar atentos às mudanças da sociedade para que estejam em sintonia com elas, atualizados.

Conforme o Instituto, a **educação** que une o pensar e o sentir sistematicamente pode **transformar o mundo** (INSTITUTO NATURA, 2011, p. 9, destaque do original). Para o Instituto “**não existe nada no mundo com tanto potencial de transformação** individual e coletiva como a educação” (INSTITUTO NATURA, 2012, p. 8, destaque do original). O lema “educar para transformar” expõe a compreensão do Instituto de que a construção de um mundo melhor começa com uma educação mais justa e inclusiva, cujo papel é abrir horizontes, ampliar a consciência e gerar oportunidades (INSTITUTO NATURA, 2013).

Para o Instituto Natura, ao não questionar a estrutura social existente, o “educar para transformar” consiste na formação de indivíduos para a responsabilidade social e para a colaboração entre os sujeitos frente às mazelas da vida. Afinal, para o Instituto, “todos somos responsáveis”. Significa, também, a formação de homens criativos e empreendedores, capazes de tomarem iniciativas para enfrentar os problemas que vivenciam, e da concepção de educação enquanto bem individual à serviço do sucesso pessoal,

Em meados dos anos 2000, a expressão “Todos” passou a ser disseminada no campo educacional brasileiro através do movimento “Todos Pela Educação” que vem representando um maior protagonismo do empresariado brasileiro na definição dos rumos da educação escolar (NEVES, 2013). É nesse contexto que a Natura inaugura e amplia sua atuação no campo educacional, inclusive, participando desse movimento e empunhando a bandeira “todos somos responsáveis”.

De acordo com Neves (2013), os empresários reunidos no Todos pela Educação, utilizando-se de uma complexa rede de fundações e institutos, passaram a liderar um processo de controle da educação básica, implementando propostas

neoliberais de educação. Considerando a inserção do Instituto nesse movimento, o emprego constante da palavra “todos”, nos relatórios analisados, revela a proposta do Instituto em estimular o senso de responsabilidade e de cooperação na sociedade. Da mesma forma, o termo “todos” representa a agregação de empresários em prol de uma proposta de educação, expressando intenção de agregar os indivíduos na implementação dessa proposta. Fato que se constitui como estratégia para obtenção de consenso de amplos segmentos da sociedade em torno da compreensão de que empresários e trabalhadores podem se unir para solucionar os problemas sociais existentes, numa sociedade marcada pela existência de um Estado necessário mínimo. Tal visão, de acordo com Neves (2005) e Martins (2009), contribui para dificultar a percepção da existência de contradições inconciliáveis entre capital e trabalho.

4.5.2 Concepção de escola

No que diz respeito à concepção de escola o Instituto afirma que os resultados encontrados, atualmente, na educação do país, evidenciam que o modelo de escola que impera não condiz com o ritmo de mudanças e com os desafios impostos pela sociedade da informação, que, para o Instituto, é marcada pela necessidade de construir, comunicar e compartilhar conhecimentos, acelerada pelo desenvolvimento das tecnologias da informação (INSTITUTO NATURA, 2013). Desse modo, o Instituto defende a transformação do modelo da escola atual em Comunidades de Aprendizagem, que segundo o diretor do Instituto, Pedro Villares, possibilita a transformação social e da escola, enquanto centro de inovação, que guia no processo de formação integral, de exercício de cidadania e, consequentemente, de transformação. Para tanto, pais e comunidade devem se envolver na construção de condições para que essa transformação seja possível. De acordo com o diretor-presidente, Pedro Villares, tem sido o desafio do Instituto

construir condições para que uma escola se transforme, garanta altas expectativas de aprendizagem para todos os alunos, seja inclusiva e, ao mesmo tempo, diminua a desigualdade social na medida em que envolve pais e comunidades na responsabilização pela educação e pela aprendizagem de todos e por toda a vida (NATURA, 2013, p. 3).

As Comunidades de Aprendizagem⁴¹ têm como foco a participação para transformar a escola em espaço de interação e de responsabilidade das pessoas do bairro e dos profissionais de educação no sentido de desenvolver uma convivência respeitosa (MELLO; BRAGA; GABASSA, 2012).

Compreendendo a escola como instituição central da sociedade atual, o projeto Comunidades de Aprendizagem se propõe a fortalecer os processos de aprendizagem, de participação e de democracia na escola (MELLO; BRAGA; GABASSA, 2012). De acordo com o Instituto,

O foco da proposta está na aprendizagem dos alunos e no envolvimento dos familiares e membros da comunidade em um ambiente de diálogo igualitário que converte a escola em um espaço onde **“todos somos responsáveis, todos aprendemos, todos ensinamos”** (INSTITUTO NATURA, 2012, p. 25, destaque do original)

Nessa perspectiva, a escola corre o risco de perder sua especificidade na socialização do saber historicamente acumulado e servir à promoção da manutenção da realidade existente, construindo hábitos de vivência compatíveis com a denominada “sociedade do conhecimento”.

De acordo com Saviani (2003), a educação escolar é vista, por ser a forma de educação mais dominante na sociedade moderna, como um meio importante para se iniciar o processo de mudança da sociedade. No entanto, sua especificidade, ou seja, a socialização do saber sistematizado deve ser resgatada. Conforme o autor, há na sociedade moderna a tendência a secundarizar a educação escolar, pois

na medida em que estamos ainda numa sociedade de classes com interesses opostos e que a instrução generalizada da população

⁴¹ Para a constituição de Comunidades de Aprendizagem, segundo Mello, Braga e Gabassa (2012), é necessário o desenvolvimento de duas etapas: o processo de ingresso e o processo de implementação. O processo de ingresso implica se submeter a cinco fases: sensibilização, fase de estudo, de formação e reflexão sobre os motivos de transformar a escola em Comunidades de Aprendizagem e conhecer a proposta; tomada de decisão, fase de escolha em transformar-se e que se começa a vivenciar o processo democrático deliberativo em comunidade de aprendizagem; sonhos, fase de sonhar a escola que se deseja, de acordar o modelo de escola que se buscará alcançar e contextualizar sob os princípios da comunidade de aprendizagem; seleção de prioridades, fase em que as pessoas conhecem, analisam e estabelecem as prioridades da escola para serem transformadas; e planejamento, fase de elaboração de um plano de ação para mudança a curto, médio e longo prazo (MELLO; BRAGA; GABASSA, 2012). O processo de implementação, por sua vez, envolve momentos que devem ser constantes na transformação da escola, são: a investigação, que aponta os elementos que são positivos para as práticas da escola e os obstáculos; a formação, para garantir a apropriação dos princípios da aprendizagem dialógica; e a avaliação, para se ter uma visão ampla da proposta na transformação da escola (MELLO; BRAGA; GABASSA, 2012).

contraria os interesses de estratificação de classes, ocorre essa tentativa de desvalorizar a escola, cujo objetivo é reduzir o seu impacto em relação às exigências de transformação da própria sociedade (SAVIANI, 2003, p. 98).

Dessa forma, não é interessante para a classe dominante que a escola cumpra sua especificidade, pois tal socialização permite a atenuação das contradições da sociedade capitalista. Nesse sentido, é importante ir de encontro a essa tentativa de esvaziamento do papel da escola e resgatá-la enquanto espaço de socialização do conhecimento e instrumento de transformação da sociedade, tonando claro os determinantes sociais da educação e compreendendo as contradições que a marcam (SAVIANI, 2003).

O resgate da especificidade da escola, numa sociedade desigual como a nossa, implica uma atenção maior para o trabalho educativo desenvolvido nas escolas para que este não esteja considerando aspectos secundários e secundarizando aspectos principais da educação. Nesse sentido, a escola deve distinguir o que é curricular no trabalho educativo do que é extracurricular, ou seja, distinguir as atividades essenciais, sem as quais a educação perde a sua especificidade, das atividades não essenciais, as quais só tem sentido quando complementam as atividades curriculares (SAVIANI, 2003).

Tal atenção é importante, pois considerando os aspectos secundários em detrimento aos essenciais, a escola não cumpre seu papel e, por consequência, não contribui para emancipação dos sujeitos nem para a transformação da sociedade, pelo contrário, colabora para manutenção das desigualdades desta por meio de uma falsa socialização do saber (SAVIANI, 2003).

É necessário, também, compreender a escola enquanto espaço de luta. Segundo Snyders (1977, p. 104) “a escola é o teatro em que se defrontam forças contraditórias”, ela não é um feudo da classe dominante

[...] ela é terreno de luta entre a classe dominante e a classe explorada; ela é o terreno em que se defrontam as forças do progresso e as forças conservadoras. O que lá se passa reflete a exploração e a luta contra a exploração. A escola é simultaneamente reprodução das estruturas existentes, correia de transmissão de ideologia oficial, domesticação – mas também ameaça à ordem estabelecida e possibilidade de libertação. O seu aspecto reprodutivo não a reduz a zero: pelo contrário, marca o tipo de combate, que ele já foi desencadeado e que é preciso continua-lo (SNYDERS, 1977, p. 106)

A concepção de escola do Instituto se distancia de uma compreensão crítica de educação e de sua função social de contribuir para a emancipação dos sujeitos. A escola defendida pelo Instituto visa contribuir para a construção de hábitos que adaptem os indivíduos à sociedade do conhecimento e os preparem para assumir as responsabilidades e os desafios de sua vida numa perspectiva individual. A defesa da ação coletiva é apresentada como mecanismo de responsabilização de grupos, como vizinhos e amigos, para buscarem soluções, fora do Estado, para problemas pontuais e localizados. Essa perspectiva se aproxima da necessidade de se formar capital social para a consolidação de comunidades cívicas. Segundo Putnam (1996), a formação de capital social torna mais fácil a cooperação voluntária e pretende contribuir para aumentar a eficiência da sociedade, promovendo ações coordenadas marcadas pela solidariedade social.

Transformar a escola em Comunidades de Aprendizagem é trazer para a comunidade local o compromisso e a responsabilidade pelo desenvolvimento da escola. Nessa perspectiva, a escola, ao contribuir para a formação do capital social, atua na formação de um “espírito público” que busca fortalecer a coesão social, não só na escola, mas de toda a sociedade (INSTITUTO NATURA, 2013, p. 13). O objetivo da escola, nessa visão, é o de empoderar crianças e jovens para que se constituam em “agentes transformadores de suas realidades”.

O empoderamento na perspectiva do capital social, de acordo com Contreras (2012), está associado à dimensão social das relações econômicas e remete a um caráter associativo de ações distante do processo de tomada de consciência da realidade. O capital social ao apontar como solução para os problemas sociais o estabelecimento dos laços de confiança e de cooperação, o empoderamento do indivíduo e o acúmulo de capital concilia objetivos incompatíveis. Dessa forma, as formulações do capital social “se constituem como uma tentativa de estabelecer uma sinonímia entre empoderamento e conscientização, justificando de que é possível a humanização do capitalismo”(CONTRERAS, 2012, p. 5-6).

Segundo Contreras (2012), a conscientização é um processo que tem quatro propósitos. O primeiro, trata-se do estabelecimento do diálogo para ruptura da cultura do silêncio em relação à situação na qual os sujeitos estão imersos. O segundo propósito surge no sentido de problematizar a realidade na busca de identificar os causadores da realidade que vivência. Refere-se à intencionalidade da consciência que é, em si, “um processo reflexivo da consciência, da objetivação da admiração do

mundo e do seu próprio questionamento sobre ela” (CONTRERAS, 2012, p. 5). O terceiro, corresponde à criação cultural enquanto estabelecimento o diálogo que mobiliza várias culturas. Por fim, o quarto propósito que situa a conscientização enquanto processo coletivo de “identidade- organização” da consciência de classe.

Para o autor, a necessidade de estabelecer uma identidade social e o reconhecimento do antagonismo “constitui a ‘consciência de classe’, um testemunho sobre a negação de uma atitude fatalista em prol de assumir uma responsabilidade histórica de transformação” (p.5).

As parcerias do Estado com entidades da sociedade civil buscam, conforme Groppo e Martins (2008):

gestar uma nova subjetividade nas quais os indivíduos assumem responsabilidades de lidar com questões coletivas antes do Estado - desenvolvendo, em especial nas comunidades com problemas sociais, o ‘seu capital social’, ou seja, a capacidade da coletividade se mobilizar para resolver suas dificuldades (GROPPO; MARTINS, 2008, p. 227)

Nessa perspectiva, o empoderamento dos indivíduos é superficial, pois a autonomia dos indivíduos e a capacidade de intervir na realidade estão determinadas pela participação nos processos de discussão e participação que desperta o senso de responsabilidade, de solidariedade e de cooperação, mas não estão comprometidas com o processo de conscientização que promove a transformação da realidade por meio da participação política em sua amplitude histórica.

Ademais ao propor o engajamento da escola, e da sociedade em geral, na transformação de suas realidades, entendida como a capacidade de enfrentamento de problemas locais e pontuais, o Instituto Natura aproxima-se da defesa de uma sociedade civil ativa e do individualismo como valor moral radical, proposta pelo neoliberalismo de Terceira Via. Esses princípios se complementam e visam contribuir para favorecer o processo de conformação dos sujeitos em prol de uma idealizada harmonia social necessária à coesão social.

4.5.3 Concepção de ensino-aprendizagem, de aluno e de professor

A concepção do Instituto Natura em estudo, a concepção de ensino-aprendizagem, faz-se mais presente nos projetos que visam modificar práticas de

ensino, introduzindo novas tecnologias e na defesa do princípio da aprendizagem ao longo da vida. Para o Instituto, “um programa educacional deve ter como objetivo melhorar e transformar a educação e deve ser responsável por formar cidadãos desde a infância por meio da transmissão de valores, atitudes, conhecimentos e competências” (INSTITUTO NATURA, 2011, p. 7). Nessa perspectiva, o Instituto afirma que a inovação é seu aspecto-chave para melhorar e transformar a educação.

A inovação proposta pelo Instituto Natura diz respeito à necessidade de escolas tecnologicamente equipadas para o desenvolvimento do conteúdo, de habilidades e competências, através de aulas digitais disponibilizadas numa plataforma que fornece material de suporte para professores, como sequências didáticas, jogos digitais, vídeos e testes. A inovação também se expressa no novo papel do professor, que passa a ser um mentor, para garantir a personalização do processo de aprendizagem. As necessidades que se colocam para o êxito dessa proposta consistem, exatamente, na necessidade de formação desse professor, que deve ser aprimorado e apoiado com as ferramentas pedagógicas que irão auxiliá-lo no trabalho de mentoria. Outra necessidade refere-se à introdução e à consolidação do uso da Máquina de Testes, plataforma digital disponibilizada pelo Instituto Natura, que permite o acompanhamento individualizado da aprendizagem do aluno, através de avaliações frequentes e obtenção de resultados imediatos (INSTITUTO NATURA, 2012).

A necessidade de transformar a educação através da introdução de tecnologia, redefine o papel do professor, como um orientador e mentor e atribui ao aluno a responsabilidade por sua aprendizagem. Essa consiste numa concepção intimamente relacionada à concepção de ensino aprendizagem. Segundo o Instituto, o papel do professor é “orientar os alunos na construção dos seus projetos de vida, metodologia que busca orientar os esforços dos estudantes de acordo com seus propósitos futuros” (INSTITUTO NATURA, 2012, p. 32). Desse modo, o Instituto Natura propõe a ressignificação do papel do professor e do aluno, ao indicar um rompimento com o modelo tradicional de educação, visando tornar o processo de aprendizagem mais personalizado. Essa concepção é explicitada no Projeto Gente.

O Projeto Gente propõe que os estudantes encontrem, ao chegarem nas escolas, grandes salões equipados com computadores e *tablets* no lugar de salas de aula e cadeiras enfileiradas. Além disso, que os professores sejam menos impositivos e coordenem grupos menores de estudantes, orientando-os na busca das informações

que necessitam para entender o conteúdo. Nessa proposta, os alunos passam a pertencer a famílias, e não mais ao regime seriado, conforme o estágio de aprendizagem e afinidades avaliados pelos gestores da escola e necessitam ou devem ser mobilizados a assumir um papel de maior protagonismo, uma vez que criam seus itinerários de aprendizado pessoal, definindo os conteúdos e a forma como vão aprender – por vídeo-aulas, leituras, atividades individuais ou em grupo, entre outros métodos (INSTITUTO NATURA, 2012). Nessa perspectiva, “os alunos têm o papel principal no seu desenvolvimento (protagonismo juvenil) e os professores são coadjuvantes nesse processo, cabendo a eles, despertar em cada aluno as habilidades que eles têm” (SILVA, LIMA, BARROSO FILHO, 2008, p.14).

A concepção de ensino-aprendizagem que o Instituto Natura visa difundir através de seus projetos está alinhada ao lema “aprender a aprender”, ao reforçar a questão da aprendizagem ao longo da vida, pois aprendendo a aprender o indivíduo pode buscar seu próprio conhecimento e acompanhar as transformações da sociedade. Na chamada sociedade do conhecimento, o mundo em constante transformação requer cada vez conhecimentos que atendam às mudanças da sociedade.

O lema “aprender a aprender”, conforme Saviani (2010), remete ao núcleo das ideias pedagógicas escalonovistas difundidas na primeira metade do século XX, que se referia à valorização dos processos de convivência entre as crianças, do relacionamento entre elas e com os adultos, de sua adaptação à sociedade. Nessa proposta, deslocava-se:

o eixo do processo educativo do aspecto lógico para o psicológico; dos conteúdos para os métodos; do professor para o aluno; do esforço para o interesse; da disciplina para a espontaneidade, configurou-se uma teoria pedagógica em que o mais importante não é ensinar e nem mesmo aprender algo, isto é, assimilar determinados conhecimentos. O importante é aprender a aprender, isto é, aprender a estudar, a buscar conhecimentos, a lidar com situações novas. E o papel do professor deixa de ser o daquele que ensina para ser o auxiliar do aluno em seu próprio processo de aprendizagem (SAVIANI, 2010, p.431).

Na atualidade, essa proposta foi ressignificada, segundo Saviani (2010). Se, no século XX, o aprender a aprender do escolanovismo significava adquirir a capacidade de buscar conhecimentos por si mesmo numa sociedade que era entendida como um organismo em que cada indivíduo tinha um lugar e cumpria um papel determinado em

benefício de todo o corpo social: na atualidade, o “aprender a aprender” está ligado à necessidade dos indivíduos estarem constantemente buscando atualizações para inserção no mercado de trabalho.

É sob o eixo das ideias escolanovistas ressignificadas que parece atuar o Instituto Natura, uma vez que enfatiza o uso de tecnologias para a aquisição de conhecimento que depende da iniciativa do aluno e, nessa perspectiva, o papel do professor é reconfigurado. Ademais, trata-se de desenvolver competências, o que remete à pedagogia das competências que, conforme Saviani (2010), é também uma face da pedagogia do aprender a aprender. A pedagogia das competências objetiva “dotar os indivíduos de comportamentos flexíveis que lhes permitam ajustar-se às condições de uma sociedade em que as próprias necessidades de sobrevivência não estão garantidas” (SAVIANI, 2010, p. 437). Dessa forma, a satisfação deixou de ser um compromisso coletivo para ser responsabilidade dos próprios sujeitos e a pedagogia das competências passou a ser empregada com o fim de “maximizar a eficiência, isto é, tornar os indivíduos mais produtivos tanto em sua inserção no processo de trabalho como em sua participação na vida da sociedade” (SAVIANI, 2010, p. 438).

Segundo Laval (2004), o apelo à aprendizagem ao longo da vida coloca cada vez mais o ensino escolar enquanto uma etapa preparatória à formação profissional, nessa perspectiva, a escola:

está presente para assegurar um tipo de acumulação primitiva do capital. A cultura geral não deve mais ser guiada por motivos desinteressados quando, na empresa, não é mais uma especialização muito restrita que é solicitada, mas uma base de competências necessárias ao trabalhador polivalente e flexível (LAVAL, 2004, p. 46).

A proposta educativa do Instituto Natura, inspirada nas ideias pedagógicas escolanovistas, está afinada com as necessidades postas pela dita sociedade do conhecimento. De acordo com Duarte (2003), a chamada sociedade do conhecimento “é uma ideologia produzida pelo capitalismo, é um fenômeno no campo da reprodução ideológica do capitalismo” (p. 13), que cumpre a função de:

enfraquecer as críticas radicais ao capitalismo e enfraquecer a luta por uma revolução que leve a uma superação radical do capitalismo, gerando a crença de que essa luta teria sido superada pela preocupação com outras questões ‘mais atuais’, tais como a questão da ética na política e na vida cotidiana pela defesa dos direitos do cidadão e do consumidor, pela consciência ecológica, pelo respeito

às diferenças sexuais, étnicas ou de qualquer outra natureza (DUARTE, 2003, p 14).

Para o autor, é inegável que o capitalismo do século XXI não é o mesmo do século anterior. Trata-se, portanto, de uma nova fase do capitalismo e não uma sociedade radicalmente nova, pois sua essência manteve-se inalterada (DUARTE, 2003).

Duarte (2003), ao buscar estabelecer relações entre as ilusões⁴² da sociedade do conhecimento e as pedagogias do “aprender a aprender”, foca em quatro posicionamentos valorativos presentes no lema “aprender a aprender” que podem ser identificados na proposta do Instituto Natura. O primeiro posicionamento diz respeito à defesa de não ser mais importante a transmissão do conhecimento e experiências por outros indivíduos - que são mais desejáveis as aprendizagens que o indivíduo realiza e administra por si mesmo. Esse posicionamento pode ser identificado nos projetos do Instituto, ao focar no aluno e secundarizar o professor no processo de ensino-aprendizagem. Nessa direção, o Instituto Natura defende a importância de que a educação escolar desenvolva no indivíduo iniciativa de buscar o conhecimento para que tenha autonomia intelectual, liberdade de pensamento e expressão e iniciativa, mas para tanto é preciso que o conhecimento socialmente construído seja transmitido às novas gerações (DUARTE, 2003).

O segundo e terceiro posicionamentos referem-se ao fato de ser mais importante o aluno desenvolver um método de aquisição, elaboração, descoberta e construção do conhecimento do que aprender os conhecimentos historicamente construídos. Essa compreensão pode ser identificada nas ênfases presentes nos projetos do Instituto em criar ferramentas de aprendizagem, com atividades autoexplicativas, para que o aluno controle seu próprio processo de aprendizagem, e

⁴² Para Duarte (2003), a defesa da sociedade do conhecimento está assentada em cinco ilusões que contribuem para cumprir sua função ideológica. A primeira ilusão é a ideia de que o conhecimento está muito acessível e que, na sociedade atual, o acesso ao conhecimento foi amplamente democratizado. A segunda ilusão diz que a presença da capacidade para lidar de forma criativa com situações cotidianas e a habilidade de mobilizar conhecimentos é mais importante que a aquisição dos conhecimentos teóricos. A terceira, diz que o conhecimento é uma convecção cultural, ou seja, é construído subjetivamente por meio da negociação de significados. A quarta, quer fazer acreditar que os conhecimentos têm todos o mesmo valor, não havendo hierarquia na qualidade de um determinado conhecimento nem no seu poder de explicação da realidade natural e social. E, por fim, a quinta ilusão visa disseminar a ideia de que o caminho para superação dos grandes problemas da humanidade está no apelo à consciência dos indivíduos e que a razão desses problemas está na intolerância dos indivíduos e em suas mentalidades.

na ideia de que a sociedade está em constante transformação e que os conhecimentos devem acompanhar essas mudanças. Essa visão passa a ideia de que o que vale é o conhecimento de uso imediato. Nessa perspectiva, a escola deve:

fornece as ferramentas suficientes para que o indivíduo tenha autonomia necessária para uma automação permanente, para uma “auto-aprendizagem” contínua. A escola deve, em função disso, abandonar tudo o que se pareça com uma “acumulação” de saberes supérfluos, impostos, aborrecidos (LAVALL, 2004, p. 49).

O quarto e último posicionamento valorativo diz respeito às constantes transformações da sociedade, ou seja, à ideia de que

a educação deve preparar os indivíduos para acompanharem a sociedade em acelerado processo de mudança [...] a nova educação deve pautar-se no fato de que vivemos em uma sociedade dinâmica, na qual as transformações em ritmo acelerado tornam os conhecimentos cada vez mais provisórios, pois um conhecimento que hoje é tido como verdadeiro pode ser superado em poucos anos ou mesmo em alguns meses. O indivíduo que não aprender a se atualizar estará condenado ao eterno anacronismo, à eterna defasagem de seus conhecimentos (DUARTE, 2003, p.10)

Essa ilusão expressa o aprender a aprender como uma arma na competição para postos de trabalho e na luta contra o desemprego. Como decorrência dessa ilusão, a educação se volta para a formação de indivíduos dispostos a constantemente estarem se adaptando à sociedade regida pelo capital (DUARTE, 2003).

A presença destes quatro posicionamentos valorativos na proposta do Instituto Natura, permite constatar os princípios da sociedade do conhecimento são orientadores centrais nos projetos educativos dos empresariados nos moldes do capitalismo de face humanizada (SOUZA, 2013).

4.5.4 Concepção de gestão

O Instituto Natura desenvolve projetos específicos que visam intervir na gestão de escolas de redes públicas de ensino⁴³. Compreender a concepção de gestão é fundamental para entender a proposta de educação do Instituto Natura. O Instituto Natura propõe-se a valorizar experiências de gestão por meio do compartilhamento de

⁴³ O projeto Conviva Educação visa contribuir para a gestão dos sistemas de ensino oferecendo, através de um ambiente virtual, gratuito, ferramentas de gestão, formação e troca de experiências fundamentais para apoiar à gestão das Secretarias Municipais de Educação (INSTITUTO NATURA, 2012).

práticas exitosas e visa modificar a forma de gestão escolar, sobretudo a partir do projeto Comunidades de Aprendizagens. Esse projeto pretende instituir sistematicamente uma forma específica de gestão na escola, fundamentado nos princípios do gerencialismo, da meritocracia e da co-responsabilidade que são característicos do modelo de gestão das escolas Charter.

No modelo *charter*, a gestão é compartilhada entre os setores público e privado, visando melhorar a gestão e o ensino da rede pública, a escola é gerencialmente administrada e monitorada e alunos e professores são constantemente submetidos a processos avaliativos do seu desempenho (DIAS, GUEDES, 2010).

De acordo com Mello, Braga e Gabassa (2012), a proposta de Comunidades de Aprendizagem se propõe a intervir tanto na gestão da escola como nos processos de aprendizagem. Na gestão, visa tornar a organização escolar menos hierarquizada e mais dialógica, e estabelecer a cooperação entre a escola e a família. Nos processos de aprendizagem, objetiva ampliar a participação das famílias e da comunidade nos processos de desenvolvimento dos alunos, nas atividades realizadas em casa, uma vez que a escola se constitui, também, como espaço de formação dos familiares.

Diante do exposto, pode-se identificar e discutir duas questões que são reveladoras da perspectiva em que atua o Instituto no que diz respeito ao modelo de gestão que visa implantar: a disseminação de práticas exitosas e trocas de experiências e a inspiração no modelo de gestão do Ginásio de Pernambuco⁴⁴ que é o modelo das escolas charter.

No que diz respeito à primeira questão, a necessidade do compartilhamento de práticas de sucesso como referência para outras instituições escolares e a troca de experiências para apoiar secretarias educacionais, identifica-se o que Souza (2001, p. 54) reconhece como um “utilíssimo recurso didático-pedagógico: o exemplo”. De acordo com a autora, a utilização desse recurso consiste em uma estratégia de disseminação de “informação interessada” acerca de determinado modelo de gestão escolar, ou seja, é a ‘pedagogia do exemplo’ que se utiliza de exemplos considerados

⁴⁴ O Ginásio de Pernambuco, de acordo com Silva, Lima e Barroso Filho (2008) é a segunda escola em atividade mais antiga do Brasil, fundada no ano de 1825, e tem sua trajetória marcada por bastante prestígio na educação pública, embora voltada para a elite pernambucana. Como a escola perdeu seu prestígio, um grupo de empresários, mobilizado por um ex-aluno que se tornou empresário, decidiram, no ano 2000, resgatar a excelência e a qualidade da instituição. Uma série de transformações passaram a ser implantadas, da estrutura física à identidade. Uma das pretensões do Ginásio, que tornou-se Centro de Ensino Experimental Ginásio Pernambuco (CEEGP) através do Decreto Estadual nº 25.596, de 01 de julho de 2003, é tornar-se referência, para as escolas brasileiras, na geração de processos e materiais de suporte pedagógico e gerenciais.

de sucesso para introduzir, afirmar, referendar e/ou massificar determinada concepção. A disseminação de modelo de êxito, segundo Souza (2001, p. 55-56), “parece apontar a existência de uma tendência a considerar-se tudo aquilo que seja ‘inovado’ como automaticamente ‘exitoso’, e o ‘êxito’ incompatível com a presença de problemas [...]”. Com essa proposta, o Instituto Natura valida e dá visibilidade às experiências de gestão que estão em sintonia com os princípios gerenciais defendidos pelo Instituto, buscando disseminá-las nas escolas de diferentes estados e regiões do país.

No que diz respeito à segunda questão o modelo de escolas charter está pautado no gerencialismo, na meritocracia e na co-responsabilidade. O gerencialismo se faz presente na busca pela eficiência e na defesa da participação, via parceria, da sociedade civil com o serviço público. De acordo com Medeiros (2013), os defensores do gerencialismo, sob o discurso da melhoria da qualidade dos serviços públicos, enfatizam a necessidade de os gestores públicos buscarem o setor privado como referência de qualidade na implementação de políticas. Dessa forma, as instituições privadas “parceiras” passam a intervir no espaço público pautados pelo modelo gerencial de administração por se considerar o setor privado mais eficiente e preparado para efetivar medidas para obtenção de “bons” resultados (MEDEIROS, 2013).

A meritocracia, por sua vez, manifesta-se no que Silva, Lima e Barroso Filho (2008) identificaram como um dos principais elementos que norteiam a proposta da escola charter: os professores, são capacitados, periodicamente avaliados e remunerados por desempenho. Nesse sentido as avaliações são fundamentais pois através deles são medidos os méritos do professor e, conseqüentemente, da escola em que atua. No entanto, a meritocracia provoca efeitos negativos que irão recair sobre a escola e os professores de forma negativa, uma vez que envolve recompensa ou sanção. De acordo com Freitas (2012), a escola se reveste da competição para obterem melhores desempenhos do que outras e se afetada pela exposição resultados dos testes estandarizados, os professores são responsabilizados e pressionados a segregar os alunos que estão na ponta dos desempenhos.

A co-responsabilidade expressa na própria relação que os empresários estabelecem com o setor-público, característica das escolas charter, e na concepção do modelo de gestão adotado pelo Centro de Ensino Experimental Ginásio Pernambuco (CEEGP) em que, segundo Silva, Lima e Barroso Filho (2008),

todos são responsáveis pela Educação. [...] O gestor tem o papel de zelar para que o grau de qualificação do corpo docente seja o mais elevado possível, além de se preocupar com os valores humanistas dos alunos, considerando-os de acordo com as suas dimensões e totalidades (afetiva, cognitiva, emocional, cultural e social) (SILVA, LIMA, BARROSO FILHO, 2008, p. 14).

A proposta de gestão escolar pautada no modelo charter também contribui para a disseminação de uma cultura do desempenho que, de acordo com Nosella (2010),

é uma cultura dominada pela ciência da economia e pela política: a primeira trata da riqueza, das coisas, do patrimônio, de como produzir e adquirir, de como enriquecer; a segunda, trata do poder sobre os outros, de como conquistá-lo e conservá-lo; ao passo que a educação é a ciência que trata do homem no seu processo e ritmo natural de crescimento, de amadurecimento. (NOSELLA, 2010, p. 40-41)

Nesse tipo de cultura a dialética entre educação e sociedade é desconsiderada. Conforme Nosella (2010), se na perspectiva dialética a educação e a sociedade se relacionam negando-se, na perspectiva da cultura do desempenho elas estabelecem uma relação de submissão e reprodução já que a sociedade mercadológica submete a escola às próprias conveniências.

Os resultados, o estabelecimento de estratégias, a fixação de metas e o estímulo à produção são fundamentais para a cultura do desempenho. De acordo com Lira (2013), a lógica de estabelecer um mecanismo de comparação e divulgação de resultados por escola em todo território nacional, de incentivar a competição entre instituições, de responsabilizar os gestores e docentes pelos resultados alcançados, e de condicionar a liberação de recursos ao alcance das metas e mobilizar toda a sociedade para o seu monitoramento, contribui para que sejam criadas conjunturas para a consolidação dessa cultura na educação brasileira. A ênfase nos resultados faz parte da cultura da avaliação que vem sendo difundida nas escolas e que, segundo Souza (2014),

em conjunto com a política de responsabilização dos professores e das instituições escolares (*accountability*), assim como as diversas parcerias entre escolas públicas e organizações empresariais, são expressões significativas da concretização e legitimação da hegemonia empresarial em projetos educativos (SOUZA, 2014, p. 35).

Dessa forma, para a cultura do desempenho “o professor é sempre uma máquina, arcaica e preguiçosa; o aluno é um atleta (um cavalo de corrida?) a ser adestrado; e a escola é uma empresa que fabrica produtos e conhecimentos para o mercado [...]” (NOSELLA, 2010, p. 50-51).

4.5.5 Concepção de participação

A defesa da participação é uma temática frequente nos documentos do Instituto Natura por ser compreendida como fundamental para concretização de sua proposta. Sem parcerias, seja com outras instituições seja com os consultores, segundo o Instituto Natura (2011), construir um modelo de educação para o país e para América Latina seria inviável, pois são os maiores responsáveis para a disseminação das ideias e projetos. Nesse sentido, as parcerias são estabelecidas com institutos, fundações e governos, com outras empresas e organizações, com parceiros técnicos e com cada pessoa com o objetivo de construir uma educação que mobilize toda a sociedade e que, também, seja mobilizado por ela sob os lemas “Todos somos responsáveis. Todos aprendemos. Todos ensinamos (INSTITUTO NATURA, 2011, p.3) e “Juntos, aprendemos. Juntos, ensinamos. Juntos somos responsáveis” (INSTITUTO NATURA, 2012, p. 3, destaque do original).

Na concepção de participação do Instituto Natura pode-se perceber duas dimensões de parceria que estão intimamente ligadas para concretizar o ideal de mobilização do Instituto Natura em prol da educação: a parceria pautada na relação público-privado e a parceria pautada na co-responsabilidade.

Segundo o Instituto Natura (2013), o trabalho em parceria e a busca por pontos de consenso que possam ser impulsionadores da transformação educacional necessária a uma sociedade mais justa e igualitária faz parte do seu esforço para consolidar a educação de todos e para todos como valor na sociedade. As parcerias, conforme o Instituto, através de formação de rede formada por governos, secretarias municipais e estaduais de educação, comunidade escolares ou outros sujeitos, visam promover a aprendizagem de todos ao longo da vida, apoiar a excelência na gestão pública da educação e fomentar a inovação em tecnologias educacionais. (INSTITUTO NATURA, 2013)

No que diz respeito à parceria pautada na relação do público com o privado, destaca-se a atuação do Instituto em políticas públicas e no apoio à avaliação dos municípios por entidades do poder público. A inserção da atuação do Instituto nas políticas públicas, através da parceria com as secretarias municipais de educação, vem ocorrendo através da denominada Rede de Apoio que se propõe a contribuir com a elaboração dos planos municipais de educação (PME) o que nos demonstra que o Instituto Natura está, também, buscando atuar diretamente nas políticas públicas, influenciando nos modelos de gestão das secretarias e em suas propostas.

A intenção do Instituto, apresentada ao longo dos documentos, é ampliar a Rede, para que esta atue na articulação das secretarias municipais de educação, com vistas a: conectar diferentes públicos dela participantes facilitando a atuação conjunta e a troca de experiências e apoiar a criação e uso de ferramentas tecnológicas, pelas seccionais da UNDIME, para acompanhamento do desempenho dos municípios.

Essa ampliação, também, permitiria uma atuação da Rede no desenvolvimento e acompanhamento dos projetos do Instituto nos municípios participantes, considerando os níveis: participação plena, parceria PME e apoio a distância. O uso de ferramentas tecnológicas, pela UNDIME, seria importante para o acompanhamento do desempenho, segundo o Instituto Natura (2013), principalmente com relação à utilização do Conviva Educação, que divulga práticas exitosas de gestão da educação.

No que diz respeito às parcerias pautadas na co-responsabilidade, considera-se a relação e o envolvimento que consultores, famílias e comunidades estabelecem com a educação. O Instituto atribui aos consultores, um enorme potencial mobilizador, devido a sua capilaridade e à relação que mantêm com suas comunidades. Em vários momentos, os documentos analisados apontam a importância de reforçar a atuação de consultores, como também expressa a pretensão de investir na conscientização desse grupo, sensibilizando-o e estimulando-o a gerar iniciativas ligadas à educação.

O perfil dos consultores da Natura e a relação que possuem com a educação, foi investigada pelo Instituto Natura em pesquisa que revelou que: 76% possuem relação com criança ou jovem em idade escolar. Mais de 50% dos consultores são responsáveis pela educação dessas pessoas perante a escola. 16% estão diretamente envolvidas com a educação, e 13% são profissionais da educação que não exercem a atividade. Tais dados, segundo o Instituto Natura, revelariam influência que seu grupo

de consultores podem exercer sobre a educação de crianças e jovens, o quanto seu poder mobilizador está ligado à educação (INSTITUTO NATURA, 2012).

Segundo o Instituto Natura, os consultores vestem a camisa da responsabilidade social, incorporam as ideias do Instituto e se sentem importantes quando alcançam cargos estratégicos que reforçam o seu papel na execução e disseminação das formas de pensar e agir defendidas pelo Instituto, como podemos constatar nas palavras da consultora que afirma

A cada encontro, a cada mobilização, entendemos que muito do que queremos estão em nossas mãos. Como Natura, somos uma comunidade inclinada para o bem estar social. É um privilégio fazer parte de ações de engajamento tão organizadas e construirmos, no dia a dia, uma sociedade mais democrática e justa (INSTITUTO NATURA, 2013, p. 36).

Para implementação de seus projetos, o Instituto Natura afirma que é indispensável envolver os consultores Natura, através da sensibilização e mobilização em prol da educação, não apenas no Brasil mas, também em outros países da América Latina. Para tanto é preciso, primeiro, concentrar esforços, agrupando projetos por plataforma de inovação; segundo, aumentar a ênfase e concretude em Comunidades de Aprendizagem, considerando o projeto para transformação social pela educação; terceiro, maior integração estratégica dos projetos com a Natura; quarto, imprimir maior ênfase na mobilização da sociedade, com apoio dos consultores Natura e quinto, implementar a gestão do conhecimento, sistematizar projetos e avaliar seus impactos; e reforçar o papel de articuladores. (INSTITUTO NATURA, 2013).

Quanto aos consultores, vale ressaltar que estão imersos num processo precário de trabalho com um vínculo trabalhista sem direitos como apontou estudo de Ludmila Costhek Abilio intitulado “*Make up* do trabalho: uma empresa e um milhão de revendedoras de cosméticos. A pesquisa foi divulgada pelo sítio Rede Brasil Atual em 2011 que destacou na notícia o fato do estudo apontar a empresa Natura como exemplo de exploração do trabalho e das injustiças diante da ameaça do desemprego que, inclusive, expõe milhões de revendedoras a riscos financeiros.

Os riscos financeiros são deslocados para consultoras uma vez que o que acontece com elas e seus clientes não afeta de fato a acumulação da empresa. As consultoras têm que vender um valor mínimo de produtos (aproximadamente R\$ 250) para que eles possam ser solicitados. Após o pedido feito a consultora deve pagar o

boleto para poder realizar outros pedidos e isso independe se as clientes das consultoras as pagam ou não. Sendo assim, as consultoras estão sujeitas a levarem calotes, a Natura nem tanto, pois para se manterem como consultoras e consumidoras, já que muitas são consultoras, para poderem também terem descontos nos produtos que consomem, muitas tiram do próprio bolso (OLIVEIRA, 2011).

Em resposta ao estudo de Abilio (2011), a Natura afirmou que o vínculo da empresa com as revendedoras não é trabalhista e sim comercial e que o contrato está amparado na Lei nº 6586/1978, que classifica o comerciante ambulante para fins trabalhistas e previdenciários. Sendo assim, de acordo com a Natura, as revendedoras são autônomas e assumem a atividade por conta própria e riscos (REDE BRASIL ATUAL, 2011).

Na compreensão de Abilio (2011), a atividade que as revendedoras exercem, no final se reduz a acumulação, ou seja, é central no sucesso empresarial da Natura. É trabalho informal e quando se diz “‘por conta própria’ traz a dificuldade de reconhecer se há e como se dá a relação de exploração” (p. 284).

Quanto ao envolvimento das famílias e comunidade no engajamento em prol da educação, destaca-se a transformação das escolas em Comunidades de Aprendizagem. A expectativa do Instituto é consolidar a experiência de implementação de Comunidades de Aprendizagem e disseminar os princípios e práticas em outros contextos, com o objetivo de

promover o movimento de transformação social a partir do envolvimento das famílias e da comunidade no dia a dia da escola [visando] diminuir as desigualdades a partir de melhores oportunidades de aprendizagem para todos, não só do ponto de vista do conhecimento formal e dos resultados dos alunos, mas também de uma convivência pautada em valores como diversidade e solidariedade (INSTITUTO NATURA, 2013, p. 33).

Ademais, com a implementação das Comunidades de Aprendizagem busca-se fazer com que os indivíduos vivenciem o processo democrático deliberativo que, de acordo com Zettel, Ganem e Bolonha (2012), costuma ser definido como um processo de decisões coletivas, no qual participam todos aqueles que serão afetados pelo resultado da decisão e que se estrutura possibilitando, aos diversos participantes posicionamentos comprometidos com os valores da racionalidade e da imparcialidade.

No entanto, segundo Zettel, Ganem e Bolonha (2012), a concepção de democracia deliberativa trata-se de uma formatação teórica genérica do modelo

democrático, deslocando a legitimidade para o nível decisionista, ou seja, “não mais na constituição do poder para decidir, mas no modo como as decisões políticas podem ser adequadas a um procedimento democrático” (p. 66). Conforme os autores, a teoria deliberativa

Na medida em que se apresenta como uma resposta normativa para a fundamentação legitimatória da democracia [...] deixa de lado o olhar sobre a atuação das instituições formalmente estabelecidas pelo Estado que compõem a estrutura decisória de um regime político (ZETTEL; GANEM; BOLONHA, 2012, p. 66-67).

Esse modelo democrático deliberativo se restringe a escolhas referentes às necessidades de uma escola e comunidade específica e que podem ter mais valor pedagógico e organizativo do que político deliberativo. Trata-se de uma ilusão de participação que se concretiza no participacionismo que, de acordo com Lima, Prado e Shimamoto (2011), busca a conciliação de projetos descentralizadores e democráticos com os moldes mercadológicos, característico do capitalismo neoliberal. O participacionismo

constrói amarras à comunicação e reduz a participação, utilizando, sobretudo, a política de relações humanas como instrumento de integração conformista, assegurando assim a não expressão política de conflitos [...] longe de auxiliar na constituição da gestão democrática, visa transformar ações em instrumento de manutenção da produtividade, eficiência e eficácia frente aos objetivos impostos pelo capital (LIMA; PRADO; e SHIMAMOTO, 2011, p. 5-6)

Esse modo de participação, distanciando-se da gestão democrática, aproxima-se do que chamamos de gestão compartilhada. Nesse sentido, não se trata de democratizar o poder, mas de compartilhá-lo.

A gestão democrática está fundada em preceitos participativos e políticos e organiza a escola para buscar nos órgãos públicos a responsabilidade pela sua manutenção. A existência de mecanismos de participação, no âmbito escolar que possibilite a tomada de decisões coletivas não implica, portanto, em eximir o Estado das responsabilidades pela manutenção da escola. Dessa forma, a gestão democrática

é um preceito político de organização e formação política na escola. Não esvazia os conteúdos pedagógicos referentes ao objetivo da escola- sistematização, crítica e construção de saberes. Ao contrário, se constitui: na elaboração de projeto político-pedagógico, questionando os planos e programas, secundarizando os exames, privilegiando um processo de qualidade na qual o aprendizado seja

essencial, introduzindo o aluno no mundo do debate e da participação, aproximando-se da comunidade e trazendo-a para a discussão de temas vinculados à política, à economia, às violências, ao desemprego, às eleições (LIMA; PRADO; SHIMAMOTO, 2011, p. 7-8).

Ademais, segundo Silva (2011), a gestão democrática da escola é colocada em prática numa perspectiva emancipatória quando são utilizados instrumentos que conduzem os segmentos da escola e da comunidade em seu entorno ao debate, à realização de eleições diretas para diretores, à utilização dos Conselhos Escolares como instâncias deliberativas, aos fóruns consultivos e à participação em outras instâncias.

Na perspectiva de uma gestão democrática, portanto, a escola se constitui como um aparelho de politização na dinâmica da sociedade. Ela se move, segundo os autores, na contradição e exerce um papel coadjuvante com outras instituições para a transformação e emancipação do ser humano. A gestão compartilhada, por sua vez, busca responsabilizar a comunidade pelos resultados negativos obtidos pela escola. Nesse sentido, busca-se compartilhar o poder de manutenção. Segundo Lima, Prado e Shimamoto (2011), a partilha que se destina é a que envolve a responsabilização sem deliberação e a manutenção de poder sem poder de decisão. A comunidade “compartilha a gestão para que o Estado se desobrigue da manutenção da escola pública” e participa “enquanto engenhoso instrumento de colaboração e ‘fortalecimento’ do estado em relação a seu afastamento no que se refere à manutenção da educação formal” (LIMA; PRADO; SHIMAMOTO, 2011, p. 11).

O modelo de gestão compartilhada subordina-se aos critérios de produtividade, eficácia e eficiência e induz as escolas públicas à concorrência entre si. É no sentido de a escola se tornar competitiva que é requerida a participação da comunidade para que esta subvencione condições para produção de ótimos resultados. Assim, “esvazia-se a possibilidade de participação política no interior da escola e consolida-se a participação para a auto-sustentação” (LIMA; PRADO; SHIMAMOTO, 2011, p. 9).

Diante do exposto, considera-se importante destacar, a visão do Instituto Natura de participação enquanto estabelecimento de parcerias entre o público e o privado e participação como exercício de uma dita cidadania na qual os indivíduos devem mobilizar-se em prol do bem público.

A questão da parceria, presente nas relações estabelecidas pelo Instituto Natura seja entre as entidades públicas com as instituições não governamentais, entre a entidade não governamental com as consultoras e a comunidade, está inserida no contexto de enfraquecimento do poder estatal e de fortalecimento da sociedade civil no campo social.

De acordo com Souza (2014), no que diz respeito à parceria a intenção de aproximar o chamado setor privado ao aparelho do Estado revela a reafirmação do princípio “novo estado democrático”, princípio do neoliberalismo de Terceira Via que pressupõe o compartilhamento de responsabilidade da sociedade política da sociedade civil. Nesse sentido, percebe-se o apelo do Instituto a constantes parcerias como uma forma de construir consensos quanto à necessidade de intervenção privada nos serviços públicos. Assim, o poder estatal é incapaz de oferecer sobretudo os serviços sociais e, portanto, deve-se assumir essa responsabilidade por sermos solidários e ajudar uns aos outros. Essa seria a forma de transformar o mundo: desobrigar o estado do papel que é incapaz de cumprir e colocar a “mão na massa”, assumido a responsabilidade em nome de uma pretensa transformação social. Vale ressaltar que a transformação social, na perspectiva do Instituto significa todos se responsabilizarem por sua realidade, naturalizando as desigualdades e exclusões do sistema capitalista.

A parceria, também, ao pressupor um cidadão que se mobiliza e que possui senso de responsabilidade social, liga-se ao princípio “sociedade civil ativa”, que “toma como horizonte uma sociedade sem antagonismo constituída pelas noções de colaboracionismo, responsabilidade social e liberdade de escolhas individuais” (SOUZA, 2014, p. 74).

De acordo com Souza (2001), o fortalecimento da sociedade civil significa o desenvolvimento de uma ‘cidadania apática’, que se constitui no enfraquecimento da participação efetiva da população no âmbito da socialização da política. O Estado por sua vez, compreendido como dimensão essencial do capitalismo está ligado à proposta de democracia mínima neoliberal. Trata-se do Estado mínimo no qual fomenta-se “a ‘melancolia democrática’ e a ‘cidadania apática’ que promovem o afastamento do interesse da população pela participação na sociedade política através da ‘democracia de massas’” (SOUZA, 2001. p. 39).

Quanto à participação como exercício de cidadania, o Instituto Natura ao visar promovê-la nas Comunidades de Aprendizagem aproxima-se da percepção de Putnam (1996) quanto à cidadania nas comunidades cívicas. De acordo com o autor, numa

comunidade cívica, a cidadania se caracteriza pela participação nos negócios públicos, pressupõe mais espírito público do que atitude voltada para vantagens partilhadas e os cidadãos não são santos abnegados que fica cobrando ao Estado, pelo contrário, os cidadãos interagem como iguais, seguindo as regras de reciprocidade e participando do governo (PUTNAM, 1996).

5

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo investigar a atuação do Instituto Natura no setor educacional, no período de 2011 a 2013, analisando as concepções, valores e ideias que fundamentam suas ações. O estudo considerou o contexto político, do final do século XX e início do século XXI, em que foram redefinidos o papel do Estado e da sociedade civil devido às novas necessidades do sistema capitalista. Apesar de o programa político da Terceira Via, nesse momento histórico, ter sido apresentado como alternativa ao neoliberalismo, a pesquisa apontou que não se tratam de projetos distintos de sociedade. A Terceira Via reforçou as bases econômicas, políticas e ideológicas do neoliberalismo e, por isso, foi referida nessa dissertação sob a denominação de neoliberalismo de Terceira Via, conforme Neves (2005), Martins (2009), Peroni e Adrião (2005).

Considerando os princípios e as estratégias do neoliberalismo de Terceira Via, observou-se que o estímulo às parcerias entre sociedade civil e o Estado, para atuar no campo social, visa consolidar uma nova forma de ser, de pensar e de se situar no mundo. Esse projeto está fundamentado despolitização da política, que inviabiliza a emergência e o fortalecimento de projetos de sociedades contestadores das relações capitalistas, e na repolitização da sociedade civil, que fortalece práticas que induzem à conciliação de classes (NEVES, 2005).

No processo de aproximação da sociedade civil ao Estado foi intensificado, no meio social, a atuação de empresários, em especial, no campo educacional. Nesse contexto, os empresários vêm atuando para além de implementar uma proposta educacional, difundir ideias e valores para formar capital social.

Cada vez mais os empresários, sob o postulado da responsabilidade social, estão se articulando para aprofundar o conhecimento sobre a educação brasileira. Com isso, se empenham em construir uma proposta educativa comprometida em formar as novas gerações para a “sociedade do conhecimento” e para “aprendizagem ao longo da vida”, ou seja, para o capital. Para tanto, atuam difundindo, através de projetos que estão implementando nas escolas públicas, concepções que visam responsabilizar os indivíduos e adaptá-los à ordem vigente.

Analizando a atuação do Instituto Natura, instituição responsável por administrar as atividades de responsabilidade social da Empresa Natura no âmbito educacional, foram delineadas seis concepções que contribuem para fortalecer uma determinada concepção de homem e sociedade: a concepção de educação, a concepção de escola, de processo de ensino-aprendizagem, de aluno e professor, de gestão e de participação. No que diz respeito à concepção de educação foi identificada que a proposta do Instituto Natura visa adequar os indivíduos às necessidades imediatas do capital responsabilizando-os pelo seu destino no meio social e no setor produtivo.

Considerando que, para o Instituto, a educação possui grande potencial de transformação social e coletiva, e que a escola, tal como se encontra hoje, não atende mais a formação necessária dos indivíduos para o mundo em constantes mudanças, observou-se que o Instituto propõe a transformação da escola em Comunidades de Aprendizagem. Essas comunidades têm como foco a participação em que a responsabilidade das pessoas se desenvolve visando uma convivência harmoniosa. Nessa perspectiva, essa proposta se aproxima do princípio da sociedade civil ativa e do princípio do individualismo como valor moral radical defendidos pelo neoliberalismo de Terceira Via. Na “escola”, portanto, sob a forma de comunidades de aprendizagem, não se formam sujeitos emancipados e críticos, mas sujeitos conformados e apáticos politicamente à realidade que os cerca, mas ativos nas iniciativas solidaristas.

No que diz respeito às concepções de ensino-aprendizagem, de aluno e professor, cujo principal objetivo se centra na modificação de práticas de ensino a partir da introdução de novas tecnologias e na aprendizagem ao longo da vida; na perspectiva do Instituto, a concepção de ensino-aprendizagem parece estar alinhada ao lema “aprender a aprender”. Lema que se refere às ideias pedagógicas escolanovistas, as quais valorizam processos de convivência entre crianças e adultos

para adaptação à sociedade. No entanto, vale destacar que a aprendizagem ao longo da vida, enquanto um novo paradigma, quer responsabilizar os cidadãos por seu dever de aprender. Sendo assim, a aprendizagem ao longo da vida,

mais do que uma resposta às necessidades de autonomia e de expansão pessoal, é uma obrigação de sobrevivência no mercado de trabalho que comanda essa forma pedagógica de existência.[...] Autodisciplina e auto-aprendizado se complementam [pois] se os indivíduos não são mais capazes de “gerenciar a incerteza” e de “assegurar sua empregabilidade” em uma sociedade onde o risco de marginalização é cada vez maior, a eficácia global da economia é diminuída (LAVAL, 2004, p. 51).

No que se refere à gestão, pode-se constatar que o Instituto se propõe a valorizar experiências de gestão através da difusão de práticas exitosas, buscando inspiração no modelo do Ginásio de Pernambuco que congrega princípios como o gerencialismo, a meritocracia e a co-responsabilidade. Tais princípios disseminam a cultura do desempenho na educação e, juntamente com a responsabilização dos professores e das instituições, constituem-se como expressão significativa da concretização e legitimação da hegemonia empresarial em projetos educativos.

Considerando que, na ótica do Instituto, a participação é fundamental para desenvolvimento dos seus projetos e na construção de um modelo educacional, o estudo permitiu perceber que não importam as parcerias, o importante é mobilizar o maior número de pessoas e/ou instituições em prol da educação e de consensos. Nesse sentido, destacou-se a participação enquanto parcerias e enquanto exercício de uma dita cidadania: O primeiro tipo de participação se constitui como uma aproximação do setor privado ao setor público que reafirma o princípio do novo Estado democrático do neoliberalismo de Terceira Via; e o segundo, ao pressupor um cidadão que se mobiliza e que possui senso de responsabilidade social, contribui para reforçar o princípio sociedade civil ativa. Ambos tipos de participação visam fortalecer a participação da sociedade civil nas questões sociais, mas, como afirma Souza (2001) representam o desenvolvimento de uma cidadania passiva no que se refere à transformação social.

O estudo desenvolvido, nesta dissertação, permitiu compreender que a ampliação da atuação dos empresários no campo educacional é uma realidade que tem se configurado como uma política educacional. Segundo Shiroma, Moraes e Evangelista (2011), uma política de educação realiza-se para além da legislação

proposta para sua organização, do planejamento educacional e do financiamento de programas governamentais. Uma política educacional realiza-se por uma série de ações não governamentais que se propagam com informalidade pelos meios de comunicação e, também, através da difusão de ideários em publicações oficiais e oficiosas.

É relevante destacar que a organização dos empresários para pensar a educação é intensa e articulada com as instâncias públicas e não ocorre de forma desinteressada e longe dos meios de comunicação. As escolas públicas brasileiras estão sendo submetidas a uma proposta educativa que está orientada para as necessidades do capital e que está pautada na perspectiva gerencial de empresas, característica da gestão empresarial. É esse modelo que precisa ser combatido, uma vez que esta proposta faz perder de vista a educação enquanto direito, para se configurar como um serviço, e faz com que a escola enquanto instituição pública seja descaracterizada para tornar-se a semelhança da escola privada. Como afirma Laval (2004), a escola neoliberal:

designa um certo modelo escolar que considera a educação como um bem essencialmente privado e cujo valor é, antes de tudo, econômico. Não é a sociedade que garante a todos os seus membros um direito à cultura, são os indivíduos que devem capitalizar recursos privados cujo rendimento futuro será garantido pela sociedade (LAVAL, 2004, p. XII).

Dessa forma, perde-se a noção de uma educação emancipatória comprometida com a formação humana mais geral e crítica das novas gerações. De acordo com Laval (2004), a educação vive uma crise crônica, mas as reformas que são propostas não constituem mais uma etapa a caminho da transformação social. Trata-se de reformas impostas para soluções imediatas e para o culto à inovação, que se apresentam destituídas de qualquer interesse político-ideológico. Por isso é preciso ultrapassar a ideia da inovação e das reformas para identificar qual é concepção de escola e qual modelo de educação que está em questão (LAVAL, 2004).

Com esse estudo se espera contribuir para uma reflexão sobre esse movimento empresarial em direção à educação pública brasileira e sobre os riscos que pode acarretar ao ensino público. Trata-se de uma problemática que precisa ser discutida no meio universitário e nas próprias escolas nas quais esses projetos empresariais são implementados. Nesse sentido, a pesquisa abre novos horizontes para serem

investigados no que diz respeito à escola e aos sujeitos que são convidados a implementar esses projetos de origem empresarial já que entre o que se propõe e o que se consegue alcançar há um longo caminho, marcado por inúmeras contradições.

6

REFERÊNCIAS

ABILIO, Ludmila Costhek. **O make up do trabalho:** uma empresa e um milhão de revendedoras de cosméticos. 2011. 308fls. Tese (Doutorado em Ciências Sociais) - Universidade Estadual de Campinas, Campinas. 2011 Disponível em: <<http://www.bibliotecadigital.unicamp.br/document/?code=000795542>>. Acesso em: 05 maio 2011.

ABRUCIO, Fernando Luiz. **O impacto do modelo gerencial na administração pública:** um breve estudo sobre a experiência internacional recente. Brasília: Cadernos ENAP, n. 10, 1997. Disponível em :<http://www.enap.gov.br/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=1614>. Acesso em: 13 jun. 2014.

ADRIÃO, Theresa; PERONI, Vera Maria Vidal. A Educação pública e sua relação com o setor privado: implicações para a democracia educacional. **Revista Retratos da Escola**, Brasília, v. 3, n.4, p. 107-116, jan/jun, 2009. Disponível em: <http://www.esforce.org.br/index.php/semestral/article/view/105/294> Acesso em: 15 out. 2013

ALGEBAILLE, Maria Emília. Mecanismos regulatórios como elementos constitutivos da nova pedagogia da hegemonia. In. NEVES, Lúcia Maria Wanderley (Org.). **A nova pedagogia da hegemonia:** estratégias do capital para educar o consenso. São Paulo: Xamã, 2005. p. 194-206.

ALMEIDA, Nadine Moreira de. **Marketing sensorial:** o impacto da necessidade de toque na experiência da marca. 2013. 83fls. Dissertação (Mestrado em Comportamento de Consumo) - Escola Superior de Aveiro, Aveiro. 2013. Disponível em: <<http://comum.rcaap.pt/bitstream/123456789/5853/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20de%20Mestrado%20Nadine%20Almeida.protected.pdf>> Acesso em: 26 fev. 2015

ANDERSON, Perry. Balanço do Neoliberalismo. In: SADER, Emir; GENTILI, Pablo (Org). **Pós- neoliberalismo: as políticas sociais e o Estado democrático**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1995. p. 9-23.

ARAÚJO, Maria Celina. **Capital Social**. 2.ed. Rio de Janeiro: Zahar, 2010.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE EMPRESAS DE VENDA DIRETA. **Venda Direta**. s. d. Disponível em: <<http://www.abevd.org.br/venda-direta/>>. Acesso em: 4 maio 2015)

ATHIAS, Arianne Brito Cal. **As garantias nos contratos de parcerias público-privadas (PPP) no Brasil**. 2007. 296 fls. Tese (Doutorado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo. 2007.

BALZANI, Haylla. **Balanced Scorecard BSC: uma ferramenta de gestão**. 2006. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/balanced-scorecard-bsc-uma-ferramenta-de-gestao/12951/>>. Acesso em: 26 nov. 2013.

BANCO MUNDIAL. **Aprendizagem para todos: Investir nos Conhecimentos e Competências das Pessoas para Promover o Desenvolvimento**. 2011. Disponível em: <http://siteresources.worldbank.org/EDUCATION/Resources/ESSU/463292-1306181142935/Portuguese_Exec_Summary_ESS2020_FINAL.pdf>. Acesso em: 20 maio. 2014.

_____. **Do confronto à colaboração: relação entre a sociedade civil, o governo e o Banco Mundial no Brasil**. Banco Mundial: Brasília, 2000. Disponível em: <<http://r1.ufrj.br/geac/portal/wp-content/uploads/2012/03/GARRISON-ConfrontoColaboracao.pdf>> Acesso em: 18 maio 2014

BANDEIRA, Laura Maria Ferreira de Sá. **Como o marketing sensorial pode influenciar o consumidor no processo de decisão no varejo de roupas**. 2013, 36fls. Trabalho de Conclusão (Bacharel em Comunicação social- *marketing*) - Centro Universitário de Brasília, Brasília. 2013. Disponível em: <<http://repositorio.uniceub.br/bitstream/235/4033/1/21005586%20Marketing.pdf>> Acesso em: 25 fev. 2015 .

BLUDENI, Lucia Maria *et. al*. **Cartilha do terceiro setor**. São Paulo: Comissão de Direito do Terceiro Setor da OAB. 2011. Disponível em: <http://www.oabsp.org.br/comissoes2010/direito-terceiro-setor/cartilhas/REVISaO%202011Cartilha_Revisao_2007_Final_Sem%20destaque%20de%20alteracoes.pdf>. Acesso em: 1 set. 2014.

BORBA, Elizabete Regina de Lima; BORSA, Lenyr Rodrigues; ANDREATTA, Roldite. **Terceiro setor, responsabilidade social e voluntariado**. Curitiba, Champagnat, 2001.

BORGES, Fernanda Gabriela. **Responsabilidade social: efeitos da atuação social na dinâmica empresarial**. 2001. 258fls. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade de São Paulo. São Paulo, São Paulo. 2001. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-04022002-105347/pt-br.php>>. Acesso em: 5 set. 2014.

BRASIL. **Lei nº 13.019**, de 31 julho de 2014. Estabelece o regime jurídico das parcerias voluntárias, envolvendo ou não transferências de recursos financeiros, entre a administração pública e as organizações da sociedade civil, em regime de mútua cooperação, para a consecução de finalidades de interesse público; define diretrizes para a política de fomento e de colaboração com organizações da sociedade civil; institui o termo de colaboração e o termo de fomento; e altera as Leis nos 8.429, de 2 de junho de 1992, e 9.790, de 23 de março de 1999. 2014. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2014/Lei/L13019.htm>. Acesso em: 11 ago. 2014.

_____. **Decreto nº 8.242**, de 23 de maio de 2014. Regulamenta a Lei no 12.101, de 27 de novembro de 2009, para dispor sobre o processo de certificação das entidades beneficentes de assistência social e sobre procedimentos de isenção das contribuições para a seguridade social. Brasília, 2014. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2014/Decreto/D8242.htm#art70>. Acesso em: 10 de jun. 2014.

_____. **Lei nº 12.101**, de 30 de novembro de 2009. Dispõe sobre a certificação das entidades beneficentes de assistência social; regula os procedimentos de isenção de contribuições para a seguridade social; altera a Lei nº 8.742, de 7 de dezembro de 1993; revoga dispositivos das Leis nºs 8.212, de 24 de julho de 1991, 9.429, de 26 de dezembro de 1996, 9.732, de 11 de dezembro de 1998, 10.684, de 30 de maio de 2003, e da Medida Provisória nº 2.187-13, de 24 de agosto de 2001; e dá outras providências. Brasília, 2009. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/lei/112101.htm>. Acesso em: 25 jan.2015.

_____. **Decreto nº 6.094**, de 24 de abril de 2007. Dispõe sobre a implementação do Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação, pela União Federal, em regime de colaboração com Municípios, Distrito Federal e Estados, e a participação das famílias e da comunidade, mediante programas e ações de assistência técnica e financeira, visando a mobilização social pela melhoria da qualidade da educação básica. Brasília, 2007. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/decreto/d6094.htm>. Acesso em: 20 mar. 2014.

_____. **Lei nº11.079**, de 30 de dezembro de 2004. Institui normas gerais para licitação e contratação de parceria público-privada no âmbito da administração pública. Brasília, 2004. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/111079.htm>. Acesso em: 10 jun. 2014.

_____. **Lei nº10.406**, de 10 de janeiro de 2002. Institui o Código Civil. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406.htm>. Acesso em: 06 jan.2014.

_____. **Lei nº9.790**, de 23 de março de 1999. Dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, institui e disciplina o Termo de Parceria, e dá outras providências. Brasília, 1999. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19790.htm>. Acesso em: 10 jun. 2014.

_____. **Decreto nº 3.100**, de 30 de junho de 1999. Regulamenta a Lei no 9.790, de 23 de março de 1999, que dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, institui e disciplina o Termo de Parceria, e dá outras providências. Brasília, 1999. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D3100.htm>. Acesso em: [10 jun. 2014](#).

_____. **Lei nº9. 637/98, de 15 de maio de 1998**. Dispõe sobre a qualificação de entidades como organizações sociais, a criação do Programa Nacional de Publicização, a extinção dos órgãos e entidades que menciona e a absorção de suas atividades por organizações sociais, e dá outras providências. Brasília, 1998. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19637.htm>. Acesso em: [10 jun. 2014](#).

_____. **Lei nº 9. 608/98, de 18 de fevereiro de 1998**. Dispõe sobre o serviço voluntário e dá outras providências. Brasília, 1998. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9608.htm>. Acesso em: [10 jun. 2014](#).

_____. MARE. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**. Brasília, 1995. Disponível em: <<http://www.bresserpereira.org.br/documents/mare/planodiretor/planodiretor.pdf>>. Acesso em: 25 fev. 2014.

_____. Ministério da Educação. Capes. **Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes)**. s. d. Disponível em :<<http://bancodeteses.capes.gov.br/>>. Acesso em: 26 nov. 2013.

_____. Conselho Nacional de Autorregulamentação Publicitária- CONAR. **Código brasileiro de autorregulamentação publicitária de 05 de maio de 1980**. Disponível em: < <http://www.conar.org.br/>>. Acesso em: 05 mar. 2015

_____. **Decreto-lei nº 4.830, de 15 de outubro de 1942**. Estabelece contribuição especial para a Legião Brasileira de Assistência e dá outras providências. 1942. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/1937-1946/Del4830.htm>. Acesso em : 04 out. 2014.

BUSINESS REVIEW BRASIL. **Top 10 Maiores empresas de venda direta**. 18 abr. 2014. Disponível em: <<http://www.businessreviewbrasil.com.br/top10/1394/Top-10-Maiores-empresas-de-venda-direta>>. Acesso em: 04 maio 2015.

CABRAL NETO, Antônio; CASTRO, Alda Maria Duarte Araújo. Gestão escolar em instituições de Ensino Médio: entre a gestão democrática e a gerencial. **Educação & Sociedade**, Campinas, v.32, n.116, p. 745-770, jul-set. 2011. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/es/v32n116/a08v32n116.pdf>> Acesso em: 26 jun. 2014.

CALDAS, Roberto Correia da Silva Gomes. **Parcerias público-privadas - garantias inovadoras da lei federal nº 11.079/2004**: prevalência do regime jurídico dos denominados contratos administrativos e das concessões de serviços públicos. 2008. 379 fls. Tese (Doutorado em Direito)- Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo. 2008.

CAMINI, Lucia. A política educacional do PDE e do Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação. **RBPAE**. v. 26,n. 3, p.535-550, set./dez. 2010. Disponível em: < <http://www.seer.ufrgs.br/rbpae/article/viewFile/19797/11535>>. Acesso em: 31 jul. 2015.

CEDAC. **Comunidade Educativa**. s. d. Disponível em: <<http://www.comunidadeeducativa.org.br/>>. Acesso em: 26 nov. 2014.

CENTRO DE ESTUDOS E PESQUISAS SOBRE CORRUPÇÃO. **Escândalo da Legião Brasileira de Assistência (LBA)**. s. d. Disponível em: < <http://www.cepcorruptao.com.br/1990/Anos-1990-3-Escandalo-da-LBA-Legiao-Brasileira-de-Assistencia2.pdf> >. Acesso em: 25 jul. 2015.

CONSELHO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO. **Currículo Lates**; Mozart Neves Ramos 2013. Disponível em: < <http://buscatextual.cnpq.br/buscatextual/visualizacv.do?id=K4783028D8> >. Acesso em: 08 ago. 2015.

COELHO, Eurelino. A dialética na oficina do historiador: ideias arriscadas sobre alguma questões do método. **História e luta de classes**. n. 9. jun. 2010. p. 7-16. Disponível em: <<http://site.projetoam.com.br/arquivos/revistas/hlc9.pdf>> Acesso em: 1 nov. 2014.

CONTRERAS, Humberto Silvano Herrera. **Conscientização e empoderamento: a crítica da educação popular ao capital social**. In: ANPEDSUL: Seminário de Pesquisa em Educação da Região Sul, 9., Caxias do Sul, 2012. Disponível em: < http://www.portalanpedsul.com.br/admin/uploads/2012/Educacao_Popular/Trabalho/12_32_29_3004-6564-1-PB.pdf#page=1&zoom=auto,-107,848 >. Acesso em: 14 out. 2015.

COSTA, Maria Alice Nunes. **Mudanças empresariais no Brasil contemporâneo: o investimento social privado é uma nova forma de solidariedade?**. 2006. 261fls. Tese (Doutorado em Planejamento Urbano e Regional) - Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro. 2006. Disponível em: <http://teses.ufrj.br/IPPUR_D/MariaAliceNunesCosta.pdf>. Acesso em: 5 maio 2014.

COSTA, Maria Alice Nunes. Fazer o bem compensa? Uma reflexão sobre a responsabilidade social empresarial. **Revista Crítica de Ciências Sociais**. v. 73, dez. 2005, p. 67-89. Disponível em: <<http://www.ces.uc.pt/publicacoes/rccs/artigos/73/RCCS73-067-089-Maria%20Alice%20Costa.pdf>>. Acesso em: 2 set. 2014.

COSTA, Maria Alice Nunes; SANTOS, Maria João; SEABRA, Fernando Miguel; JORGE, Fátima. Apresentação. In: _____. A responsabilidade social em contexto ibero-americano: novas perspectivas da governança organizacional. **Confluências: revista interdisciplinar de sociologia e direito**. v.16, nº 1, 2014. p. 9-17. Disponível em: <<http://www.confluencias.uff.br/index.php/confluencias/article/download/357/274>> Acesso em: 9 set. 2014.

COUTINHO, Adelaide Ferreira. Responsabilidade social do empresariado ou filantropia empresarial a serviço do capital?. **Revista Eletrônica Arma da Crítica**. n. 4, 2012. Disponível em: <http://www.armadacritica.ufc.br/phocadownload/artigo9_20131.pdf>. Acesso em: 27 ago. 2014.

COUTINHO, Carlos Nelson. O Estado Brasileiro: gênese, crise, alternativas. In: LIMA, Júlio Cesar França; NEVES, Lúcia Maria Wanderley (Org). **Fundamentos da educação escolar do Brasil contemporâneo**. Rio de Janeiro: FIOCRUZ, 2006. p. 173-200.

COUTINHO, Carlos Nelson. Teoria “ampliada” do Estado. In: _____. **Gramsci: um estudo sobre o seu pensamento político**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1999. p. 119-143.

CRUZ, José Adelson. Organizações não-governamentais, reforma do Estado e política no Brasil: um estudo com base na realidade de Goiás. 2005. 218fls. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Estadual de Campinas, São Paulo. 2005. Disponível em: <<http://libdigi.unicamp.br/document/?code=vtls000364685>>. Acesso em: 17 set. 2013.

DIAS, Maria Tereza Fonseca. **Por um novo marco legal das relações entre Estado e Terceiro setor: legitimidade e regulação no Estado democrático de direito**. 2007. 498 f. Tese (Doutorado em Direito) – Universidade Federal de Minas Gerais, Minas Gerais. 2007.

DIAS, Maria Carolina Nogueira; GUEDES, Patrícia Mota. **O modelo de escola charter: a experiência de Pernambuco**. São Paulo: Instituto Fernand Braudel de Economia Mundial; Instituto Itaú Social, 2010. Disponível em: <http://www.fundacaoitausocial.org.br/_arquivosstaticos/FIS/pdf/escola_charter_artigo.pdf>. Acesso em: 8 ago. 2015

DIRECT SELLING NEWS. Sobre nós. 2015a. Disponível em :<http://translate.googleusercontent.com/translate_c?depth=1&hl=pt-BR&prev=search&rurl=translate.google.com.br&sl=en&u=http://directsellingnews.com/index.php/dsn/about&usg=ALkJrhiMNGhbekAleIPVdoyeJdROq54EOg>. Acesso em: 20 jul. 2015.

DIRECT SELLING NEWS. DSN Global 100: perguntas frequentes. 2015b. Disponível em :< http://translate.googleusercontent.com/translate_c?depth=1&hl=pt-BR&prev=search&rurl=translate.google.com.br&sl=en&u=http://directsellingnews.com/index.php/view/frequently_asked_questions_about_the_global_100_ranking&usg=ALkJrhibTED-azDI6eEJ8WhVbcFkKDNdAA#.VbPTaPk9TJw>. Acesso em: 20 jul. 2015.

DUARTE, Newton. As pedagogias do “aprender a aprender” e algumas ilusões da assim chamada sociedade do conhecimento. In: _____. **Sociedade do conhecimento ou sociedade das ilusões?** São Paulo: Autores Associados, 2003. p. 5-16

FRANCA, Maria Adelaide de Campos. **Parcerias público-privadas: repartição objetiva de riscos**. 2011. 170fls. Tese (Doutorado em Direito) - Universidade de São Paulo, São Paulo. 2011.

FRANÇOSO, Fernando. **Como uma OSCIP pode ajudar a sua empresa**. Disponível em: <<http://www.professionalpublish.com.br/?id=77,1,view,2,8957,sid>>. Acesso em: 11 ago. 2015.

FUNDAÇÃO ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FABRICANTES DE BRINQUEDOS. **Fundação: sobre nós**. Disponível em: <<http://www.fundabrinq.org.br/sobre-nos>>. Acesso em: 11 ago. 2015.

G1 ECONOMIA. **Natura é maior marca de varejo da América Latina, aponta ranking**. 8 abr. 2014. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/midia-e-marketing/noticia/2014/04/natura-e-maior-marca-de-varejo-da-america-latina-aponta-ranking.html>>. Acesso em: 5 set. 2014.

GIDDENS, Anthony. Introdução. In: _____. **O debate global sobre a Terceira Via**. São Paulo: Editora UNESP, 2007. p. 17-43.

_____. **A terceira via e seus críticos**. Rio de Janeiro: Record, 2001.

_____. **Para além da esquerda e da direita: o futuro da política radical**. São Paulo: Editora da Universidade Estadual Paulista, 1996.

GRUPO DE INSTITUTOS FUNDAÇÕES E EMPRESAS. **Pelo impacto do investimento social**. s. d. Disponível em: <<http://www.gife.org.br/default.asp>>. Acesso em: 27 out. 2013.

GRAEF, Aldino; SALGADO, Samuel A. **Relações de parceria entre o setor público e entes de cooperação e colaboração no Brasil**. Brasília: Editora IABS, 2012. Disponível em: <http://www.planejamento.gov.br/secretarias/upload/Arquivos/segep/modernizacao_g_estao_bra_esp/2013/Volume_1.pdf>. Acesso em : 17 jul. 2014.

GRAMSCI, Antonio. Contribuições para uma história de intelectuais. In: _____. **Os intelectuais e a organização da cultura**. 8ªed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira S.A., 1991.p. 3-23.

GROPPO, Luís Antonio; MARTINS, Marco Francisco. Terceira Via e políticas educacionais: um novo mantra para a educação. **RBPAE**. v. 24, n. 2, maio/ago, 2008. p. 215-233. Disponível em: <<http://seer.ufrgs.br/rbpae/article/download/19251/11174>> Acesso em: 23 jan 2015.

GUIMARÃES, Fernando Cezar Vernalha. **Parceria público-privada: caracterização dos tipos legais e aspectos nucleares de seu regime jurídico**. 2008 602 f. Tese (Doutorado em Direito)–Universidade Federal do Paraná, 2008.

HARVEY, David. A transformação político-econômica do capitalismo do final do século XX. In: _____. **Condição pós-moderna**. São Paulo: Loyola, 1996.

INSTITUTO BRASILEIRO DE INCENTIVO SOCIAL E AMBIENTAL. **O instituto.** Disponível em: <http://www.ibisa.org.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=1:instituto-brasileiro-de-incentivo-social-ambiental&catid=1:ibisa>. Acesso em: 11 ago. 2015.

INSTITUTO ETHOS. **Sobre o Instituto.** s. d. Disponível em: <<http://www3.ethos.org.br/conteudo/sobre-o-instituto/#.VBT9hhaNBws>>. Acesso em: 05 set. 2014.

INSTITUTO HERBERT LEVY. **Ensino fundamental e competitividade empresarial:** uma proposta para a ação do governo. São Paulo: Instituto Herbert Levy, 1992.

INSTITUTO NATURA. **Início** s. d. Disponível em: <<http://www.institutonatura.org.br/>> Acesso em: 10 jul. 2013.

_____. **Relatório 2011.** Disponível em: <http://wefithomologa.s3.amazonaws.com/wpcontent/uploads/2012/04/Relat%C3%B3rio-Instituto-Natura_2011.pdf>. Acesso em: 2 abr. 2013

_____. **Relatório 2012.** Disponível em: <http://wefithomologa.s3.amazonaws.com/wpcontent/uploads/2013/05/INSTITUTO_NAT_RA2012_baixa-resolu%C3%A7%C3%A3o.pdf>. Acesso em: 2 abr. 2013.

_____. **Relatório 2013.** Disponível em: <<http://wefithomologa.s3.amazonaws.com/wp-content/uploads/2014/04/RA-IN-2014.pdf>> Acesso em: 26 jun. 2014.

KISIL, Marcos. **Uma “nova filantropia” na sociedade brasileira:** o investimento social privado. s. d. Disponível em: <<http://www.investimentosocial.org.br/biblioteca/artigos/nova-filantropia.pdf>>. Acesso em: 31 mar. 2014.

LAURELL, Asa Cristina. Avançando em direção ao passado: a política social do neoliberalismo. In: _____(Org.) **Estado e políticas sociais no neoliberalismo.** 3. ed. – São Paulo: Cortez, 2002, p. 151-178.

LIMA, Antoni Bosco de; PRADO, Jeovandir Campos do; SHIMAMOTO, Simone Vieira de Melo. **Gestão democrática, gestão gerencial e gestão compartilhada:** novos nomes velhos rumos. 2011. Disponível em: <<http://anpae.org.br/simposio2011/cdrom2011/PDFs/trabalhosCompleto/comunicacoesRelatos/0069.pdf>>. Acesso em: 20 jul. 2015.

LAVAL, Cristian. **A escola não é uma empresa:** o neo-liberalismo em ataque ao ensino público. Londrina: Planta, 2004.

LIMA, Kátia; MARTINS, André Silva. A nova pedagogia da hegemonia: Pressupostos, princípios e estratégias. In: NEVES, Lúcia Maria Wanderley. **A nova pedagogia da hegemonia:** estratégias do capital para educar o consenso. São Paulo: Xamã, 2005.

LIMA, Telma Cristiane Sasso de; MIOTO, Regina Célia Tamasso. Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento científico: a pesquisa bibliográfica. **Revista Katál**. Florianópolis. v. 10. n. esp. 2007. p. 37-45.

LIRA, Patrícia Rocha de. **A atuação do governo federal na disseminação da cultura do desempenho na educação básica brasileira (1995-2012)**. João Pessoa: PB, 2013. 222p. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação, Centro de Educação, Universidade Federal da Paraíba – UFPB, João Pessoa, 2013. Disponível em: <<http://tede.biblioteca.ufpb.br:8080/bitstream/tede/4766/1/arquivototal.pdf>>. Acesso em: 8 ago. 2015.

LORENZONI, Ionice. Escolas Públicas vão receber conjunto de livros e jogos. set. 2011. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=17025:escolas-publicas-vaio-receber-conjunto-com-livros-e-jogos-&catid=211>. Acesso em: 25 nov. 2013.

LÜDKE, Menga; ANDRÉ, Marli E. D. A. de. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986. p. 1-44.

MACKE, Janaina. **Programas de responsabilidade social corporativa e capital social: contribuição para o desenvolvimento local?** 2005. 307fls. Tese (Doutorado) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/31177>>. Acesso em: 4 set. 2014.

MARTINS, André Silva. **A direita para o social: a educação da sociabilidade no Brasil contemporâneo**. Juiz de Fora: UFJF, 2009.

_____. A Educação Básica no século XXI: o projeto do organismo ‘Todos pela educação’. **Praxis Educativa**. Ponta Grossa, v. 4, n. 1, p. 21-28, jan. - jun. 2009. Disponível em: <<http://www.revistas2.uepg.br/index.php/praxiseducativa/article/download/467/468>> Acesso em: 7 set. 2014.

_____. Estratégias burguesas de obtenção do consenso nos anos de neoliberalismo de Terceira Via. In: NEVES, Lúcia Maria Wanderley. **A nova pedagogia da hegemonia: estratégias do capital para educar o consenso**. São Paulo: Xamã, 2005.

MARTINS, André Silva; NEVES, Lúcia Maria Wanderley. A nova pedagogia da hegemonia e a formação/atuação de seus intelectuais orgânicos. In: NEVES, Lúcia Maria Wanderley (Org.). **Direita para o social e esquerda para o capital**. São Paulo: Xamã, 2010. p. 23-38.

MEDEIROS, Sonayra da Silva. **O gerencialismo na educação pública: a implementação do sistema de gestão integrado (SGI) na rede municipal de Campina Grande/PB**. João Pessoa: PB, 2013. 152fls. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação, Centro de Educação, Universidade Federal da Paraíba – UFPB, João Pessoa, 2013. Disponível em: <http://bdtd.biblioteca.ufpb.br/tde_arquivos/12/TDE-2014-08-19T085611Z-2965/Publico/arquivototal.pdf>. Acesso em: 8 ago. 2015.

MELLO, Roseli Rodrigues de; BRAGA, Fabiana Marini; GABASSA, Vanessa. **Comunidades de Aprendizagem:** outra escola é possível. São Carlos: EduFSCar, 2012.

MELO, Adriana Almeida Sales de Melo. Organismos internacionais na condução de um novo bloco histórico. In: NEVES, Lúcia Maria Wanderley (Org.). **A nova pedagogia da hegemonia:** estratégias do capital para educar o consenso. São Paulo: Xamã, 2005.

MELO, Marcelo de Paula. Organismos internacionais e grandes eventos esportivos: novas dinâmicas da denominada burguesia para o século XXI. **Motrivivência. s. l. n. 32/33,** p. 28-48, jun-dez/2009. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/motrivivencia/article/download/2175-8042.2009n32-33p28/14107>>. Acesso em: 6 set. 2014.

MONTAÑO, Carlos. **Terceiro setor e questão social:** crítica ao padrão emergente de intervenção social. São Paulo: Cortez, 2007.

MONTAÑO, Carlos; DURIGUETTO, Maria Lúcia. **Estado, Classe e Movimento Social.** São Paulo: Cortez, 2011.

MONTEIRO, Eder Ferraz. Metodologia de Pesquisa. 2010. **Revista das Faculdades Santa Cruz.** v. 8, n. 1, jan/jun. 2010. Disponível em: <<http://santacruz.br/v4/download/revista-academica/14/17-metodologia-de-pesquisa.pdf>>. Acesso em: 1 ago. 2015.

MORCERF, S. O.; SEABRA, T. C. *Marketing social:* a estratégia de mudança do comportamento social. **Cadernos UniFOA**, Volta Redonda, ano 1, nº. 1, jul. 2006. Disponível em: <<http://web.unifoa.edu.br/cadernos/edicao/01/71.pdf>>. Acesso em: 23 abr. 2015.

MORESI, Eduardo. **Metodologia da pesquisa.** Brasília: Universidade católica de Brasília, 2003. Disponível em: <<http://www.inf.ufes.br/~falbo/files/MetodologiaPesquisa-Moresi2003.pdf>>. Acesso em: 10 ago. 2015.

NASCIMENTO, Alexandre de; SILVA, Andréia F. da; ALGEBAILLE, Maria Emília B. Estado, mercado e trabalho: neoliberalismo e políticas sociais. In: NEVES, Lúcia Maria Wanderley (Org.). **O empresariamento da Educação:** novos contornos do ensino superior no Brasil dos anos de 1990. São Paulo: Xamã: 2002, p. 85 – 104.

NATURA. **Relatório 2013.** Disponível em: <http://www.relatoweb.com.br/natura/13/sites/default/files/natura_2013_completo_gri.pdf>. Acesso em: 12 ago. 2015.

NATURA. **Sobre o relatório. 2013.** Disponível em: <<http://www.relatoweb.com.br/natura/13/pt-br/sobre-o-relatorio>> Acesso em: 7 set. 2014.

NATURA. **Relatório anual Natura 2006**. Disponível em: <http://www2.natura.net/Web/Br/ForYou/resp_corporativa_2006/ra/src/br/colaboradores.asp#clima>. Acesso em: 17 jul. 2015.

NEVES, Lúcia Maria Wanderley. O professor como intelectual estratégico na disseminação da nova pedagogia da hegemonia. In: **Reunião Nacional da ANPED**, 36, 2013. Goiânia. (p. 1-15) Disponível em: <http://36reuniao.anped.org.br/pdfs_trabalhos_encomendados/gt05_trab encomendado_lucianeves.pdf>. Acesso em: 25 ago. 2014.

_____. **A nova pedagogia da hegemonia: estratégias do capital para educar o consenso**. São Paulo: Xamã, 2005.

NEVES, Lúcia Maria Wanderley; SANT'ANNA, Ronaldo. Introdução: Gramsci, o Estado educador e a nova pedagogia da hegemonia. In: NEVES, Lúcia Maria Wanderley (Org.). **A nova pedagogia da hegemonia: estratégias do capital para educar o consenso**. São Paulo: Xamã, 2005. p. 20-39.

NOBREGA, Theresa Christine de Albuquerque. **Estado e regulação do terceiro setor: um estudo do modelo brasileiro de OSCIP e do modelo português de IPSS**. 2009. 409fls. Tese (Doutorado em Direito) - Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2009.

NOSSELLA, Paolo. A atual política para educação no Brasil: a escola e a cultura do desempenho. **Revista Faz Ciência**, Paraná, v. 12, n. 16, p. 37- 56, jul./dez. 2010. Disponível em: <<http://e-revista.unioeste.br/index.php/fazciencia/article/download/7435/5505>>. Acesso em: 20 jul. 2015.

OLIVEIRA, Cida de. **Vendedoras Natura ficam sem direitos e com riscos financeiros**. 2011. Disponível em: <<http://www.redebrasilatual.com.br/trabalho/2011/08/vendedoras-natura-sem-direitos-e-com-riscos-financeiros>>. Acesso em: 10 ago. 2015.

OLIVEIRA, Fernão Justen de. **O conteúdo jurídico da parceria público-privada**. 2006. 210 fls. Tese (Doutorado em Direito) - Universidade Federal do Paraná, 2006.

OLIVEIRA, Mara Rita Duarte de. **Universidade em foco: as relações da parceria público/privado no Campus de Marabá**. 2010. 186fls. Tese (Doutorado em Educação) - Universidade Federal do Ceará, 2010. Disponível em: <http://www.repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/3532/1/2010_Tese_MRDOliveira.pdf> . Acesso em: 27 out. 2014

ONU. Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. **A Rede brasileira do Pacto Global convida para capacitação em parcerias intersetoriais de sustentabilidade**. 20 maio 2014. Disponível em: <<http://www.pnud.org.br/Noticia.aspx?id=3860>>. Acesso em: 7 set. 2014.

OSBORNE, David; GAEBLER, Ted. **Reinventando o governo: como o espírito empreendedor está transformando o setor público**. 9. ed. Brasília: MH Comunicação, 1997.

PACTO GLOBAL REDE BRASILEIRA. Os 10 princípios. s. d. Disponível em: < <http://www.pactoglobal.org.br/artigo/56/Os-10-principios>>. Acesso em: 20 jul. 2015.

PADUA, Claudia Pereira de. **O público e o privado na política de cooperação universidade-empresa da Universidade Estadual Paulista UNESP**. 2007. 211fls. Tese (Doutorado em Educação) - Universidade de São Paulo/Escola Sup.de Agricultura Luiz de Queiroz, São Paulo. 2007.

PEGORARO, Ludimar. **O terceiro setor a educação superior no Brasil: compromisso social das fundações em Santa Catarina, o caso Universidade do Contestado**. 2008. 358fls. (Doutorado em Educação)-Universidade Federal do Rio Grande Do Sul, 2008.

PERONI, Vera; ADRIÃO, Theresa. Público não-estatal: estratégia para o setor educacional brasileiro. In:_____. (org.) **O público e o privado na educação e sociedade**. São Paulo: Xamã, 2005, p. 137-153.

PERONI, Vera. **Política educacional e papel do Estado: no Brasil nos anos 1990**. São Paulo: Xamã, 2003.

PERONI, Vera. **Redefinições no papel do Estado: parcerias público/privadas e a gestão da educação**. Disponível em: <<http://www.anpae.org.br/iberolusobrasileiro2010/cdrom/123.pdf>>. Acesso em: 20 ago. 2013.

PETER, J. Oaul; OLSON, Jerry C. Olson. **Comportamento do consumidor e estratégias de marketing**. 8. ed. São Paulo: McGraw- Hill, 2009.

PIRES, Valdemir. **Economia da educação: para além do capital humano**. São Paulo: Cortez, 2005.

PRADO, Eliane Minesse. A importância das fontes documentais para a pesquisa em História da Educação. **Intermeio**: revista do Programa de Pós-Graduação em Educação, Campo Grande, MS, v. 16, n. 31, p. 124-133, jan/jun. 2010. Disponível em: < http://www.intermeio.ufms.br/revistas/31/31%20Artigo_08.pdf>. Acesso em: 27 jul. 2015.

PORTUGAL, Mirela. **Natura é campeã em construção de marca**. 11 fev. 2014. Disponível em: < <http://exame.abril.com.br/marketing/noticias/natura-e-campea-em-construcao-de-marca-veja-lista>>. Acesso em: 5 set. 2014.

PUTNAM, Robert D.. Capital social e desempenho institucional. In: _____. **Comunidade e democracia: a experiência da Itália Moderna**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1996. p. 174-191.

REDE BRASIL ATUAL. **Para Natura, vínculo da empresa com consultoras é comercial e não trabalhista**. 22 ago. 2011. Disponível em: < <http://www.redebrasilatual.com.br/trabalho/2011/08/para-natura-vinculo-com-consultoras-e-estritamente-comercial>>. Acesso em: 10 ago.2015.

REDE LATINO-AMERICANA PELA EDUCAÇÃO. **Início**. s. d. Disponível em: < <http://www.reduca-al.net/pt/>>. Acesso em: 15 jul. 2015

_____. **Nós somos Reduca**. Disponível em: < <http://www.reduca-al.net/pt/>>. Acesso em: 15 jul. 2015

RESENDE, Tomãz de Aquino. **Terceiro setor, ONGs e institutos**. Disponível em: <<http://www.fundata.org.br/Artigos%20-%20Cefeis/12%20-%20TERCEIRO%20SETOR,%20ongs.pdf>> Acesso em: 10 set. 2014.

SANTOS, Elenice Roginski. Responsabilidade social ou filantropia? **Revista FAE BUSINESS**. n. 9. set. 2004. Disponível em: <http://www.unifae.br/publicacoes/pdf/revista_fae_business/n9/10_rs_filantropia.pdf> Acesso em: 28 fev. 2014.

SANTOS, Diana do Nascimento dos *et. al.*. O uso de famosos na propaganda e a escolha da marca de cervejas: o caso dos consumidores de Fortaleza-CE. In: **Reunião anual do SBPC**, 57, 2005. Fortaleza/CE: 2005. Disponível em: <http://www.sbpnet.org.br/livro/57ra/programas/senior/RESUMOS/resumo_3282.html>. Acesso em: 3 mar. 2015

SAVIANI, Dermeval. O neoprodutivismo e suas variantes: neoescalonovismo, neoconstrutivismo, neotecnicismo (1991-2001). In: _____. **História das ideias pedagógicas no Brasil**. São Paulo: Autores Associados. 2010. p. 424-451.

SAVIANI, Dermeval. O Plano de Desenvolvimento da Educação: análise do projeto do MEC. **Educação & Sociedade**, Campinas, vol. 28, n. 100- especial, p. 1231-1255, out. 2007. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/es/v28n100/a2728100.pdf>>. Acesso em: 31 jul. 2015.

_____. *et. al.* (org). **O legado do século XX no Brasil**. Campinas: Autores Associados, 2004. p. 9-57.

SEMERARO, Giovanni. Intelectuais “orgânicos” em tempos de pós-modernidade. **Cad. CEDES** [online]. 2006, v. 26, n. 70, p. 373-39. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/ccedes/v26n70/a06v2670.pdf>>. Acesso em: 6 ago. 2014.

SHIROMA, Eneida Oto; CAMPOS, Roselane Fátima; GARCIA, Rosalba Maria Cardoso. Decifrar textos para compreender a política: subsídios teórico-metodológicos para análise de documentos. **Perspectiva**. Florianópolis, v. 23, n. 2, p. 427-446, jul./dez. 2005.

_____. EVANGELISTA, Olinda. MORAES, Maria Célia. **Política educacional**. Rio de Janeiro: Lamparina, 2011.

SILVA, Deise Rosalio. **Intelectuais, cultura e escola única no pensamento político-pedagógico de Antônio Gramsci**. 2010. 267fls. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade de São Paulo, 2010. Disponível em: < <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/48/48134/tde-12112010-143733/pt-br.php>>. Acesso em 29 jul. 2015.

SILVA, José Sena da. **A gestão escolar numa perspectiva emancipatória**. 2011. Disponível em: <<http://www.webartigos.com/artigos/a-gestao-escolar-na-perspectiva-emancipatoria/62806/>>. Acesso em: 9 ago. 2015.

SILVA, Lidiane Rodrigues Campêlo da *et. al.* Pesquisa documental: alternativa investigativa na formação docente. In: CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO-UDUCERE. 9. 2009, Paraná. **Anais...** Paraná: PUCPR, 2009. Disponível em : <http://www.pucpr.br/eventos/educere/educere2009/anais/pdf/3124_1712.pdf>. Acesso em: 27 jul. 2015.

SILVA, Mércia Rodrigues Farias da; LIMA, Regina Célia Melo de; BARROSO FILHO, Geraldo. **O modelo educacional do centro de ensino experimental Ginásio Pernambuco.** 2008. Disponível em: <https://www.ufpe.br/ce/images/Graduacao_pedagogia/pdf/2008.2/o%20modelo%20educacional%20do%20centro%20de%20ensino%20experimental%20ginsi.pdf>. Acesso em: 24 jul. 2015.

SILVEIRA, Ana Teresa Ribeiro da. **As organizações sociais e o exercício de competências públicas.** 2011. 229 fls. Tese (Doutorado em Direito) – Universidade de São Paulo, 2011.

SOUZA, Camila Azevedo. **Responsabilidade social e educação: Brasil e Portugal na divisão internacional do trabalho.** 2014. 195fls Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade Federal Fluminense, 2014.

SOUZA, Leandro Marins de. **Parcerias entre a administração pública e o terceiro setor: sistematização e regulação.** 2010. 288fls. Tese (Doutorado em Direito)- Universidade de São Paulo, 2010.

SOUZA, Silvana Aparecida. **Educação, trabalho voluntário e “responsabilidade social”.** São Paulo: Xamã, 2013.

SOUZA, Silvana Aparecida. **Gestão escolar compartilhada: democracia ou descompasso?** São Paulo: Xamã, 2001.

SZRETER, Simon. Uma nova economia política: a importância do capital social. In: GIDDENS, Anthony. **O debate global sobre a Terceira Via.** São Paulo: UNESP, 2007. p. 405-415

TODOS PELA EDUCAÇÃO. **Educação: uma agenda urgente.** Moderna: Brasília, 2011. Disponível em: <http://www.todospelaeducacao.org.br/arquivos/biblioteca/educacao_uma_agenda_urgente.pdf>. Acesso em: 18 maio. 2014.

TODOS PELA EDUCAÇÃO. **Quem somos.** s. d. Disponível em: <<http://www.todospelaeducacao.org.br/>>. Acesso em 05 set. 2014.

_____. **Quem somos:** Quem está conosco. s. d. Disponível em: <<http://www.todospelaeducacao.org.br/quem-somos/quem-esta-conosco/>>. Acesso em: 16 jul. 2015

_____. **Quem somos:** o TPE. s. d. Disponível em : <<http://www.todospelaeducacao.org.br/quem-somos/o-tpe/>>. Acesso em: 16 jul. 2015

UN GLOBAL COMPACT. **O Pacto Global.** s. d. Disponível em: <<http://www.unglobalcompact.org/Languages/portuguese>> Acesso em: 21 maio. 2014.

UOL ECONOMIA. **Natura volta à lista da Forbes das 10 empresas mais inovadoras do mundo.** 15 out. 2013. Disponível em: <<http://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2013/08/15/natura-volta-a-lista-da-forbes-das-10-empresas-mais-inovadoras-do-mundo.htm>>. Acesso em: 05 set. 2014.

VALENCE. **As 50 empresas do bem segundo a Revista Isto é Dinheiro.** 15 maio 2013. Disponível em: <<http://www.valence.com.br/noticias/as-50-empresas-do-bem-segundo-a-revista-istoe-dinheiro/10>>. Acesso em: 05 set. 2014.

VAZ, Tatiana. **Bilionários brasileiros entre os mais ricos do mundo em 2014.** EXAME.com, 03 mar. 2014. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/negocios/noticias/os-bilionarios-brasileiros-entre-os-mais-ricos-do-mundo?p=19>>. Acesso em: 5 set. 2014.

_____. **Natura é a 6ª empresa de vendas diretas do mundo.** EXAME.com. 28 abr. 2014. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/negocios/noticias/natura-e-a-6a-empresa-de-vendas-diretas-do-mundo-veja-lista>> Acesso em: 5 set. 2014.

WERLE, Flávia Obino Corrêa. Políticas de avaliação em larga escala na educação básica: do controle de resultados à intervenção nos processos de operacionalização do ensino. **Ensaio: aval. pol. públ. educ**, Rio de Janeiro, v. 19, n. 73. p. 769-792, out./dez. 2011. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ensaio/v19n73/03.pdf>>. Acesso em: 18 jun. 2015.

ZETTEL, Bernardo Barbosa; GANEM, Fabrício Faroni; BOLONHA, Carlos Alberto Pereira das Neves. O modelo democrático-deliberativo: possibilidades institucionais. **Direito, Estado e Sociedade.** n. 41, jul/dez 2012. p. 64-106. Disponível em: <<http://direitoestadosociedade.jur.puc-rio.br/media/4artigo41.pdf>>. Acesso em: 11 ago. 2015.