


## PARCERIAS ENTRE O SETOR PÚBLICO E O SETOR PRIVADO: UM ESTUDO DAS MUDANÇAS NA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PEDAGÓGICO E NO TRABALHO DOCENTE NA EDUCAÇÃO INFANTIL NA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE ILHÉUS

**Dra. Emília Peixoto Vieira**  0000-0001-9718-742X

Universidade Estadual de Santa Cruz

**Dra. Andréia Ferreira da Silva**  0000-0001-9574-3808

Universidade Federal de Campina Grande

**RESUMO:** O presente artigo tem como tema as “parcerias” estabelecidas, na área da educação escolar, entre o setor privado e a gestão pública de municípios situados no Sul da Bahia, especialmente as direcionadas para o atendimento da Educação Infantil. O texto busca responder: quais as principais mudanças ocorridas na organização do trabalho pedagógico e na jornada de trabalho docente na Educação Infantil no município de Ilhéus/BA, resultantes das parcerias do poder público com o Instituto Natura e o Instituto Arapyau? A investigação está fundamentada em uma leitura crítica e de totalidade do objeto, situando-o no contexto social, político e

socioeconômico mais amplo, bem como no conjunto das políticas implementadas (MAINARDES, 2009). O texto é resultado de revisão da bibliografia de referência na área sobre o tema abordado e da análise de documentos, dados e relatórios, disponibilizados nos *sites* dos institutos estudados, bem como de informações constantes em jornais e *blogs* da região. O artigo mostra que a atuação dos Institutos, na Educação Infantil municipal tem contribuído e impactado na desestruturação e fragmentação do trabalho pedagógico desenvolvido nas instituições de educação infantil.

**PALAVRAS-CHAVE:** Política Educacional; Educação Infantil; Parcerias público e privado.

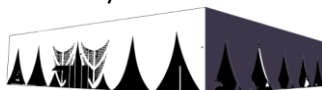
### PARTNERSHIPS BETWEEN THE PUBLIC SECTOR AND THE PRIVATE SECTOR: A STUDY OF CHANGES IN THE ORGANIZATION OF PEDAGOGICAL WORK AND TEACHING WORK IN CHILD EDUCATION IN THE MUNICIPAL NETWORK OF ILHÉUS TEACHING

**ABSTRACT:**

This article has as its theme the “partnerships” established, in the area of school education, between the private sector and the public management of municipalities located in the south of Bahia, especially those directed to the care of Early Childhood Education. The text seeks to answer: what are the main changes that occurred in the organization of pedagogical work and in the teaching workday in Early Childhood Education in the municipality of Ilhéus / BA, resulting from the government's partnerships with Instituto Natura and Instituto Arapyau? The investigation is based on a critical and comprehensive reading of the object, placing it

in the broader social, political and socioeconomic context, as well as in the set of implemented policies (MAINARDES, 2009). The text is the result of a review of the reference bibliography in the area on the topic covered and the analysis of documents, data and reports, available on the websites of the institutes studied, as well as information contained in newspapers and blogs in the region. The text shows that the performance of the Institutes in municipal Early Childhood Education has contributed and impacted on the disruption and fragmentation of the pedagogical work developed in early childhood education institutions.

**KEYWORDS:** Educational Politics; Child Education; Public and Private partnerships.



## 1 INTRODUÇÃO

O presente artigo tem como tema as “parcerias” estabelecidas, na área da educação escolar, entre o setor privado e a gestão pública de municípios situados no Sul da Bahia, especialmente as direcionadas para o atendimento da Educação Infantil. O texto busca responder à seguinte questão: quais as principais mudanças ocorridas na organização do trabalho pedagógico e na jornada escolar na Educação Infantil na rede municipal de ensino de Ilhéus/BA, resultantes das parcerias do poder público com o Instituto Natura e o Instituto Arapyauú?

Para alcançar o objetivo geral, foram formulados os seguintes objetivos específicos: conhecer o Instituto Natura e o Instituto Arapyauú, que realizam parcerias, na área da educação, em municípios do Sul da Bahia, e suas articulações com a Associação dos Municípios da Região Cacaueira da Bahia (Amurc); e examinar os desdobramentos dessas parcerias para a organização do trabalho pedagógico e a jornada de trabalho na Educação Infantil na rede municipal de ensino de Ilhéus/BA.

A investigação está fundamentada em uma leitura crítica e de totalidade do objeto, situando-o no contexto social, político e socioeconômico mais amplo, bem como no conjunto das políticas públicas implantadas (MAINARDES, 2009).

A pesquisa foi desenvolvida por meio de revisão bibliográfica e análise de documentos. A revisão examinou estudos que analisam os processos de reforma do Estado e da educação, no país, marcada pelas teses neoliberais e pelas orientações da Nova Gestão Pública (NGP), e os desdobramentos dessas reformas nas políticas educacionais e, mais especificamente, na Educação Infantil, bem como a atuação de setores privados, como institutos e fundações empresariais, no setor educacional. Também foi realizado o estudo de documentos disponibilizados nos *sites* das empresas e suas fundações, dados e relatórios, bem como informações constantes em jornais e *blogs* da região, visando

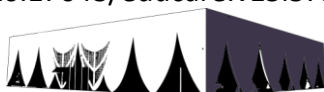


conhecer as empresas, suas áreas de ação, projetos e programas realizados no setor educacional no país e na região Sul da Bahia e suas propostas para a Educação Infantil. Também foram examinados documentos da área da educação dos municípios que constituem o estudo.

Neste artigo, é utilizado o termo "parcerias público-privada" para demonstrar, conforme esclarece Adrião (2018), as alterações nas formas de privatização da educação em curso no país e, mais especificamente, na região Sul da Bahia. O uso deste termo, a despeito do risco apontado pela autora de acobertar os processos de privatização em andamento, visa evidenciar as ambiguidades e combinações nos modos e nas estratégias adotadas na atuação do setor empresarial no campo educacional, tão presentes, também, em municípios situados na região Sul da Bahia.

Para Adrião (2018), os processos de privatização no setor educacional no país vêm contemplando três dimensões: a gestão da educação, a oferta educacional e o currículo. Na privatização da gestão da educação ocorre a ampliação das formas de subsídio público à oferta privada por meio de convênios, contratos, termos de parcerias entre governos e organizações privadas, entre outros. A privatização da oferta é marcada pela ampliação da oferta de vagas pelo setor privado lucrativo e por programas de bolsas em estabelecimentos privados. Na dimensão dos currículos, a autora destaca os processos de compra ou adoção, pelo poder público, de desenhos curriculares elaborados pelo setor privado, de tecnologias educacionais e de sistemas privados de ensino (SPE)(ADRIÃO, 2018).

Os processos de transferência da gestão educacional para setores privados, de acordo com Adrião (2018), assentam-se na possibilidade de introdução de sistemáticas de monitoramento sobre o trabalho pedagógico e sobre as atividades escolares tendo em vista a promessa de geração de informações para qualificar a tomada de decisão e a melhoria dos sistemas de ensino. O presente artigo privilegia o estudo desta dimensão da privatização da educação, em que o setor privado amplia sobremaneira sua interferência nos



processos de tomada de decisão que abrangem a gestão e a organização das redes públicas de ensino e de suas escolas. Destaca-se que tal dimensão relaciona-se intensamente à dimensão pedagógica e curricular, interferindo no estabelecimento de propostas curriculares e de tecnologias educacionais oriunda do setor privado.

O presente artigo está organizado em cinco partes, além da presente introdução. Na primeira, são discutidas as reformas ocorridas no Estado brasileiro e no setor da educação, a partir dos anos 1990, fundadas no neoliberalismo e pelas orientações da Nova Gestão Pública (NGP). Na segunda parte, é feita uma apresentação geral dos municípios do Território Litoral Sul (TLS) da Bahia, do atendimento da Educação Infantil e da organização e atuação da Associação dos Municípios da Região Cacaueira da Bahia (Amurc) e as suas articulações com o Instituto Natura e o Instituto Arapyau no que se refere à organização dos municípios em consórcios e redes de intercâmbio. Na terceira parte, é feita uma breve apresentação do Instituto Natura e do Instituto Arapyau e sua atuação no setor da educação e na região estudada. Na quarta parte, são examinadas as principais mudanças na organização do trabalho pedagógico e na jornada de trabalho nas instituições municipais de Educação Infantil relativas à implantação de 1/3 da jornada de trabalho para atividades sem contato com as crianças e processos de implementação da gestão escolar, formação, avaliação e práticas pedagógicas. Ao final, são apresentadas as considerações finais.

## **2 O ESTADO BRASILEIRO E AS POLÍTICAS EDUCACIONAIS A PARTIR DOS ANOS DE 1990**

As políticas educacionais implantadas no Brasil, a partir dos anos de 1990, foram marcadas por um contexto de reestruturação produtiva, de mundialização crescente da economia capitalista, ancorados na ideologia econômica neoliberal e na reestruturação do Estado. A crise mundial do Estado



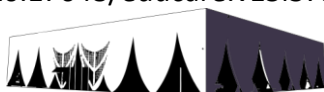
capitalista, que se manifestou de forma evidente a partir dos anos de 1970, gerou a necessidade de se buscar saídas que permitissem a retomada do crescimento econômico, propiciando o surgimento de um novo modelo de acumulação, denominado por Harvey (1998) de “acumulação flexível”(SOBRENOME DO AUTOR, 2017).

A partir de então, os processos de reconfiguração do Estado, inspirada no neoliberalismo, abarcaram a área social, ao atacá-la como responsável pelo *déficit* público e pelo “excessivo” gasto estatal, identificando o setor público como única fonte de corrupção e de ineficiência. As transformações do Estado, tendo como referência os princípios da Nova Gestão Pública (NGP), alcançaram, também, a educação.

A política educacional brasileira, sobretudo a partir da década de 1990, baseou-se na crescente tendência de reconfiguração da atuação do Estado, sob um discurso de modernização da gestão educacional e da gestão escolar. Nesse cenário, as reformas da educação, orientadas pela perspectiva gerencial da Nova Gestão Pública (NGP), basearam-se na descentralização e desconcentração de responsabilidades, no controle da qualidade por meio, prioritariamente, da instituição de sistemas de avaliação externa e de monitoramento dos resultados em testes padronizados e da terceirização de serviços públicos.

A implantação dessas medidas vem ocorrendo por meio da atuação, na educação pública, de empresas privadas, e de seus institutos e fundações, mediante a venda de sistemas de ensino, materiais didáticos, livros, plataformas *online* de monitoramento, sistemas de gestão das redes de ensino e das escolas, articulados, ou não, a propostas de formação de professores.

Na Educação Infantil, foram efetivadas “parcerias” entre setor público e entidades do “terceiro setor”, institutos e fundações, vinculadas ou não a empresas privadas, atuando de forma crescente na definição e no estabelecimento de iniciativas nessa etapa da educação. Podemos destacar a ampliação da participação do setor privado na oferta de matrículas, a atuação crescente de empresas privadas na comercialização de alimentos para a



merenda escolar e de materiais didáticos, de propostas curriculares e outros insumos necessários para o funcionamento das creches.

Nessa conjuntura política e econômica, o redesenho da ação do Estado brasileiro em suas formas de intervenção incrementou as relações entre o setor público e o setor privado por meio da implantação de mecanismos de subsídio público a organizações privadas e da transferência da gestão da escola pública para setores privados, na forma de convênios, contratos ou Parcerias Público-Privada.

Apesar dos avanços das propostas neoliberais no país, a partir de 1990, a Educação Infantil obteve importantes vitórias. A partir da Constituição Federal de 1988, e da LDB (1996), a Educação Infantil passa a ser a primeira etapa da educação básica, dever do Estado e direito da criança. Essa conquista histórica da educação para a criança pequena tem como origem a mobilização de movimentos sociais em favor do reconhecimento da criança como um sujeito de direito.

Conforme Rosemberg (2003), no período que vai da institucionalização da Educação Infantil, da aprovação da Constituição Federal de 1988 e da LDB, em 1996, aos anos atuais, houve uma preocupação com a formulação de políticas para essa etapa. Apesar dos movimentos e contextos contraditórios da sociedade brasileira, um conjunto de políticas públicas foi adotado no período de 2000 a 2014, demonstrando que o movimento em defesa da Educação Infantil resistiu e disputou a política pública para essa etapa da educação.

### **3 A ORGANIZAÇÃO DOS MUNICÍPIOS DO SUL DA BAHIA PARA O ATENDIMENTO A EDUCAÇÃO INFANTIL E A ATUAÇÃO DA ASSOCIAÇÃO DOS MUNICÍPIOS DA REGIÃO CACAUEIRA DA BAHIA (AMURC)**

O estudo das políticas educacionais para a Educação Infantil adotadas pelos municípios da região Sul da Bahia revelou que, pressionados pela



necessidade de atender à exigência constitucional da garantia do acesso à educação para as crianças pequenas, muitos municípios se (re)organizaram, ampliando ou criando condições e estruturas para o atendimento da Educação Infantil. No entanto, as condições desse atendimento apresentam desigualdades e diferenças.

A região Sul da Bahia, conhecida como Território Litoral Sul, abrange uma área de 14.736,20 Km<sup>2</sup>, é composta por 26 municípios, com limites extremos em Marauá ao norte e Canavieiras ao Sul. A população total estimativa do território, em 2018, foi de 741.719 habitantes, dos quais 139.828 vivem na área rural, o que corresponde a 18,10% do total. Possui 13.929 agricultores familiares, 2.330 famílias assentadas, 13 comunidades quilombolas e duas terras indígenas (IBGE, 2018).

Segundo pesquisa realizada por (SOBRENOME DO AUTOR, 2018), os municípios da região Sul da Bahia se organizaram do ponto de vista legal e normativo, sobretudo a partir de 2008, para assegurar a oferta da Educação Infantil. Os indicadores considerados no estudo foram: criação de sistema próprio de ensino, funcionamento do Conselho Municipal de Educação (CME), aprovação de Plano de Carreira para os docentes, instituição de setor nas Secretarias de Educação responsável pela Educação Infantil e aprovação de diretrizes próprias para a educação infantil (SOBRENOME DO AUTOR, 2018).

Dos 27<sup>i</sup> municípios estudados, 26 informaram ter constituído sistema próprio de ensino. Todos assinalaram contar com Conselho Municipal de Educação (CME) e ter aprovado Plano de Carreira para os docentes. 56% apontaram possuir um setor específico na Secretaria de Educação responsável pela educação infantil. Menos da metade dos municípios, (44%), informou ter orientações municipais para a educação infantil. Segundo (SOBRENOME DO AUTOR, 2018), a ausência dessas diretrizes revela dificuldades dos municípios no delineamento de diretrizes próprias e no acompanhamento da oferta da Educação Infantil sob sua responsabilidade. Pelo exposto, para as autoras, na região,



muitos municípios necessitam avançar no estabelecimento de instâncias administrativo-pedagógicas de acompanhamento e na aprovação de parâmetros próprios para a primeira etapa da Educação Básica adequados às suas particularidades e desafios (p. 147).

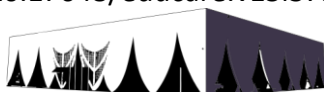
Esse cenário evidenciou a existência de lacunas a serem superadas pelos municípios relacionadas à efetivação do direito à educação infantil no Sul da Bahia, principalmente para crianças de zero a três anos. Diante das dificuldades e dos desafios referentes à oferta da Educação Infantil, vários municípios, organizados na Associação dos Municípios do Sul, Extremo Sul e Sudoeste da Bahia (Amurc), efetivaram “parcerias” com o Instituto Natura e o Instituto Arapyauí.

A partir de 2015, em um contexto marcado por uma forte crise econômica e por demandas históricas no setor educacional para garantir o acesso e infraestrutura escolar adequada, dirigentes municipais dessa região da Bahia se organizaram na defesa de interesses de seu território no estado da Bahia e, ao mesmo tempo, passaram a atuar em conjunto para conseguir o atendimento as demandas comuns.

A Associação dos Municípios do Sul, Extremo Sul e Sudoeste da Bahia (Amurc)<sup>ii</sup>, criada em 21 de novembro de 1984, por prefeitos municipais de Itabuna, de Ilhéus, de Itajuípe, foi “idealizada com o objetivo inicial de representar os municípios produtores de cacau da região Sul da Bahia, visando defender seus interesses diante do Estado e da União” (AMURC, 2019, s. p.), buscando fortalecimento do municipalismo e do desenvolvimento regional.

De acordo com a Amurc (2019), a entidade visa o desenvolvimento socioeconômico, cultural, administrativo e político a partir da realização de eventos institucionais, com a participação dos servidores públicos, além da execução de projetos e parcerias que vislumbram a união dos municípios. Nessa perspectiva, a associação vem atuando na

criação das Câmaras Setoriais, por meio de uma assessoria técnica para cada município, com destaque para a agricultura e o turismo como vetores econômicos importantes para o Sul da Bahia. Além disso, a





entidade está também empenhada em desenvolver ações voltadas para as áreas de educação, infraestrutura e assistência social (AMURC, 2019, s. p.).

Atualmente, fazem parte da Associação 32 municípios da região Sul e do Baixo Sul da Bahia (AMURC, 2019).

No fim do ano de 2012, depois de articulações entre a Amurc, prefeitos da região e a Universidade Estadual de Santa Cruz (UESC), foi proposta, por meio da Pró-Reitoria de Extensão/UESC, a criação do Programa de Apoio Institucional e Gerencial do Litoral Sul (AGIR-LS). O Programa visa qualificar e aperfeiçoar a formação de gestores públicos municipais em áreas estratégicas para o desenvolvimento local com o intuito de aumentar a eficiência e a eficácia na execução de políticas públicas (UESC, 2019). Na área da educação, a partir desse programa, a Amurc atuou na criação de “consórcio para o estabelecimento de parceria entre os gestores municipais e as empresas responsáveis por auxiliar na gestão educacional” (AMURC, 2019, s. p.). Entre as empresas que auxiliam a gestão da educação, a Amurc conta com a atuação do Instituto Natura e do Instituto Arapyauí.

Em maio de 2013, por meio da Assembleia de Instalação da Autarquia Interfederativa, a Amurc, com o apoio do Instituto Natura, instituiu o Consórcio de Desenvolvimento Sustentável do Litoral Sul (CDS-LS), com área de atuação em 16 municípios do Sul da Bahia, visando atender as demandas dos municípios consorciados, através da escala proporcionada pelo consórcio (AMURC, 2019).

Como parte desta iniciativa, a partir de maio de 2015, no setor educacional, a Amurc apoiou, em articulação e sob a coordenação do Instituto Natura e o Instituto Arapyauí, a realização de encontros com técnicos da educação, secretários de educação e prefeitos, com o objetivo de, dentre outros, auxiliar os municípios na revisão do Plano de Cargo Carreira e Remuneração (PCCR) e na implantação da carga horária de 1/3 da jornada de trabalho do professor da educação básica destinada às atividades sem interação com os

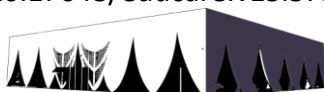


alunos, conforme previsto na lei federal que instituiu o Piso Salarial Profissional Nacional<sup>iii</sup>. Como resultados desses encontros foram apresentadas propostas de reformulação ou de aprovação de Planos de Carreira (PCCR), que foram aprovados e implantados em municípios da região, e um modelo de cumprimento da Lei do Piso, denominada de “reserva técnica”, que é explicada a seguir.

A Amurc promoveu, também, a institucionalização da Câmara Técnica de Educação (CTE), do Consórcio de Desenvolvimento Sustentável do Litoral Sul (CDS-LS), por meio da criação e aprovação do Regimento Interno, bem como da eleição da Comissão Executiva e Comissão de Ética. As Câmaras Técnicas de Educação são espaços institucionalizados dentro dos consórcios intermunicipais, nas quais os gestores de educação dos municípios participantes se reúnem para desenvolver ações cooperadas. [...]. Visa, entre outros, estimular “a união de forças para a criação de ações que potencializem os recursos existentes e transformem a educação pública regional” (INSTITUTO UNIBANCO). A partir de então, “a CTE CDS-LS vem buscando desenvolver atividades educacionais que atendam às necessidades dos municípios consorciados de acordo com suas realidades” (REDE DE COLABORAÇÃO INTERMUNICIPAL EM EDUCAÇÃO, 2019, s. p).

Esse Consórcio passou a atuar na mobilização dos municípios associados visando o estabelecimento de articulações com o setor privado em busca de propostas de intervenção para solução dos problemas educacionais da região.

No ano 2018, a Amurc, sob a coordenação do Instituto Natura e o Instituto Arapyaú, participou do debate sobre a implantação, nas redes municipais de ensino da definição do Piso Salarial Profissional Nacional<sup>iv</sup> relativa à destinação de 1/3 da jornada de trabalho do professor da educação básica para atividades sem interação com os alunos. Tal definição foi denominada pelo Instituto Natura de “reserva técnica”, que consistiria na “reserva de uma parte da carga horária dos docentes para a realização de atividades extraclasse” (INSTITUTO NATURA, 2018). A implantação da “reserva técnica” na educação municipal foi discutida



nas reuniões da Câmara Técnica e do Fórum de Secretários de Educação (FORSEC) promovidos pelo Instituto Natura, por meio do projeto Rede de Apoio à Educação<sup>v</sup> (DIÁRIO DA BAHIA, 2018).

A implantação da jornada de trabalho para atividades de planejamento docente na região Sul da Bahia teve apoio da União dos Dirigentes Municipais (UNDIME), conforme a fala do Coordenador Regional da Rede PCR/UNDIME, Paulo Galdino.

a Lei que regulamenta a RT (Lei nº 11.738/2008) é destinada ao estudo, planejamento e aperfeiçoamento do profissional de educação. Mas para que isso aconteça, o sistema municipal de ensino deve disponibilizar uma estrutura para que o professor tenha onde estudar ou dar continuidade a sua formação. Se não, se tornará ineficiente (DIÁRIO DA BAHIA, 2019).

As discussões sobre a jornada de trabalho para atividades de planejamento docente se estenderam para o início do ano de 2019, pois os dirigentes municipais e a categoria docente apresentaram muitas dúvidas em relação à sua regulamentação, tais como, como garantir a continuidade na oferta do ensino no período de ausência do docente em contato direto com as crianças/alunos, cálculos para regulamentação e seus impactos, a organização do trabalho pedagógico e a jornada de trabalho do professor.

#### **4 ATUAÇÃO DO INSTITUTO NATURA E DO INSTITUTO ARAPYAUÍ NA EDUCAÇÃO INFANTIL EM MUNICÍPIOS DA REGIÃO SUL DA BAHIA: MUDANÇAS NA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PEDAGÓGICO E NA JORNADA DE TRABALHO DOCENTE.**

Desde 2013, o setor privado por meio de seus institutos, vem atuando na região Sul da Bahia, apresentando para a gestão municipal propostas de monitoramento do trabalho pedagógico e das atividades escolares tendo em vista a geração de informações para qualificar a tomada de decisão e a melhoria dos sistemas de ensino.



A seguir apresentamos a atuação do Instituto Natura e do Instituto Arapyaú na educação municipal da região Sul Bahia e, mais especificamente, na Educação Infantil.

## 4. 1 Instituto Natura e Instituto Arapyaú

O Instituto Natura<sup>vi</sup>, de acordo com o seu Estatuto Social, é uma associação sem fins lucrativos ou econômicos. Tem por “objeto social a transformação da sociedade, focando a promoção da qualidade de vida, em suas diferentes dimensões, com ênfase na educação, na ampliação das liberdades, na democratização do acesso à informação, no aprofundamento da justiça social e na sustentabilidade” (art. 3º).

Foi fundado em 2010, com o intuito de expandir e fortalecer as iniciativas sociais da Natura voltadas à melhoria da qualidade da educação pública, existentes desde 1995. De acordo com o Instituto, sua atuação ocorre “na colaboração e na construção coletiva de caminhos e soluções eficientes, trabalhando em parceria com diversas organizações da área educacional” (INSTITUTO NATURA, s. d., s. p.). Apoiava iniciativas de diferentes organizações, Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), Conselho Nacional de Secretários de Educação (CONSED), União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação (UNDIME), União Nacional dos Conselhos Municipais de Educação (UNCME) (INSTITUTO NATURA, 2019). Na região Sul da Bahia atua em articulação com o Instituto Arapyaú e a Amurc.

O Instituto Natura integra o Movimento Colabora Educação, criado em 2016, que vem se constituindo em uma grande rede de institutos e fundações vinculados ao setor privado (Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), Fundação Itaú Social, Fundação Lemann, Instituto Natura, Instituto Ayrton Senna, Instituto Conceição Moura<sup>vii</sup>, Instituto Positivo e Instituto Unibanco e o Movimento Todos Pela Educação) que tem atuado na disseminação de modelos



de gestão e de organização dos municípios e das secretarias de educação das redes públicas de ensino. Defende e atua em várias frentes para a instituição de um Sistema Nacional de Ensino (SNE), com regras, responsabilidades e processos e que promova a equidade e a qualidade na aprendizagem, considerando “a heterogeneidade nacional e respeitando limitações e particularidades locais” (MOVIMENTO COLABORA EDUCAÇÃO, s. d.).

Como exemplos de práticas colaborativas, o Movimento Colabora Educação aponta a criação de Consórcios, Arranjos de Desenvolvimento da Educação (ADE) e Pactos Nacionais e Estaduais. O Movimento informa possuir duas frentes de atuação, a produção e disseminação de conhecimento e a *advocacy*<sup>viii</sup> junto à comunidade do campo educacional.

O Instituto Natura foi um dos primeiros institutos, vinculado as empresas privadas, a atuar na região do Sul do Bahia, por meio dos projetos: Comunidade de Aprendizagem, Conviva e o Projeto Trilhas.

Das iniciativas, do Instituto Natura, presentes no Sul da Bahia, o texto analisa a Rede de Apoio à Educação (RAE Polos). A RAE Polos tem como objetivo auxiliar a gestão municipal e a implantação de projetos educacionais em grupos de municípios (polos) com desafios semelhantes na educação. A Rede está organizada em 86 municípios situados na Bahia, Pará e na região Sudeste. Tem como foco a gestão pública colaborativa (INSTITUTO NATURA, 2019).

Desde 2015, por meio da RAE polos, o Instituto atua no Sul da Bahia junto à Amurc, participando efetivamente na discussão e elaboração dos planos de carreira do magistério e da implantação de 1/3 da jornada de trabalho docente, denominada pelo Instituto como “reserva técnica”.

Em 2017, o Instituto Natura organizou dois consórcios públicos, um no Sul da Bahia com a Amurc (CDS-LS) e outro com o Extremo Sul da Bahia, por meio do Consórcio Intermunicipal da APA do Pratigi (CIAPRA)<sup>ix</sup>. A Rede oferece suporte para a instalação de Câmara Técnica de Educação (CTE) e Consórcios visando o apoio efetivo às secretarias de educação em suas ações educacionais. É o mesmo modelo de consórcio adotado em diferentes municípios de diferentes



regiões do país. De acordo com o Instituto, “Em 2018, as câmaras técnicas foram integradas à rede de consórcios apoiada pela Fundação Itaú Social, na qual poderão seguir conectadas e ativas nas discussões sobre soluções conjuntas para a melhoria dos índices educacionais” (INSTITUTO NATURA, 2018)\*.

Segundo o Instituto Natura, todas as ações desenvolvidas no estado da Bahia ocorreram em parceria com o Instituto Arapyaú e incluíram a institucionalização das câmaras técnicas visando o estabelecimento de “parcerias com diferentes atores estratégicos e até mesmo realizar compras conjuntas e rateio de despesas, além de formações para as equipes técnicas de educação, realização de diagnóstico local, planos regionais e priorização de ações” (INSTITUTO NATURA, 2018, s. d.).

O Instituto Arapyaú é uma instituição privada, sem fins lucrativos, que tem por objetivo fortalecer redes, organizações e projetos que atuam na promoção da sustentabilidade. Foi criado em 2008, inspirado na crença de que a filantropia pode ser uma força para o bem-estar social, ambiental e econômico. Faz parte de um grupo de empresas, como a Natura, Itaú, organizações sem fins lucrativos e de investimento de impacto que têm como essência o compromisso com a sustentabilidade em todas as suas dimensões (ARAPYAÚ, 2019, s. p.).

Propõe-se a oferecer apoio estratégico, financeiro e de articulação a iniciativas alinhadas em três programas prioritários de apoio principalmente para a região do Sul da Bahia: Desenvolvimento Territorial do Sul da Bahia (DTSB); Mudanças Climáticas e Cidades e Territórios. No Programa Desenvolvimento Territorial do Sul da Bahia (DTSB) estão previstas, entre outras, ações de articulação e de parceria com municípios, institutos e a sociedade para apoiar a melhoria da educação básica municipal.

No Programa Desenvolvimento Territorial do Sul da Bahia (DTSB), a iniciativa Plano Compromisso com a Educação Pública visa contribuir para melhorar a aprendizagem dos alunos, a formação dos professores e a



gestão dos recursos das secretarias de Educação nos municípios da Costa do Cacaú.

As primeiras ações do Instituto por meio do Programa DTSB no Sul da Bahia foram com as prefeituras de Uruçuca e Una, em um projeto-piloto, denominado de Acordo de Cooperação de 2018, tendo entre as metas a melhoria do aprendizado em português e matemática e a diminuição da evasão escolar (ARAPYAUÍ, 2019).

O Instituto Arapyaú tem atuado como parceiro direto do Instituto Natura na condução de suas atividades na região Sul da Bahia para o setor educacional. Essa atuação vem ocorrendo na organização dos municípios da região na Câmara Técnica de Educação (CTE) do CDS-LS, na destinação de 1/3 da jornada de trabalho para atividades de planejamento docente, denominada pelos Institutos de “reserva técnica”, formação de professores, entre outros. A seguir, são analisados os desdobramentos da implantação dessas propostas na etapa Educação Infantil na rede municipal de ensino de Ilhéus/BA.

## **5 O TRABALHO PEDAGÓGICO E A ORGANIZAÇÃO DA CARGA HORÁRIA DE 1/3 DA JORNADA DE TRABALHO DOCENTE NA EDUCAÇÃO INFANTIL NA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE ILHÉUS**

O município de Ilhéus/BA, em 2018, implantou a denominada “reserva técnica”<sup>xi</sup>, que alterou a organização do trabalho pedagógico na Educação Infantil para o atendimento da destinação de 1/3 da carga/horária de trabalho para as atividades extraclasse, com o estudo, planejamento e avaliação. De acordo com a Resolução nº 3, de 18 de dezembro de 2018 de Ilhéus/BA, a carga horária semanal dos profissionais efetivos, em regência de classe, obedecerá a Lei do Piso, destinado 13 horas, em sala de aula, para professores com contrato de 20 horas/semanais, e 26 horas, em sala de aula, para docentes de 40 horas/semanais (ILHÉUS, 2018, art. 3º).



De acordo com este rearranjo, cada docente, com carga horária semanal de 20 horas, exerce as atividades com as crianças em dois dias e meio da semana. Nos demais dias, outra professora assume a turma. Deste modo, cada turma terá duas professoras referências, mas, que atuam juntas com as crianças somente por seis horas semanais. A proposta prevê, também, um “professor da parte diversificada”, que atuará com as crianças um dia por semana. O Quadro 1, a seguir, apresenta a organização da distribuição, por semana, da carga-horária dos docentes da educação infantil.

**Quadro 1:** Proposta de Distribuição da Carga Horária de Professores Setor 2 – Planejamento coletivo às quartas, conforme Proposta Curricular Pedagógica para a Educação Infantil do município de Ilhéus/BA (2017).

| Aulas   | Segunda | Terça    | Quarta | Quinta | Sexta |
|---------|---------|----------|--------|--------|-------|
| 1ª aula | P1      | P1*/P2** | *Div.  | P1     | P2    |
| 2ª aula | P1      | P1/P2    | Div.   | P1     | P2    |
| 3ª aula | P1      | P1/P2    | Div.   | P1/P2  | P2    |
| 4ª aula | P1      | P1/P2    | Div.   | P2     | P2    |
| 5ª aula | P1      | P1/P2    | Div.   | P2     | P2    |

**Fonte:** Proposta Curricular Pedagógica para a Educação Infantil do município de Ilhéus/BA, de 2017.\*P1 – Professor referência da turma e \*\*P2 – Professor referência da turma.\* Div. – Diversificada.

Importante ressaltar que em Ilhéus, a luta do movimento docente resultou na contratação de dois professores por turma da educação infantil, considerada fundamental para melhor desenvolvimento do trabalho pedagógico com as crianças. Contudo, com o arranjo para o cumprimento de 1/3 da jornada de trabalho para atividades extraclasse, conforme apresentado no Quadro 1, os dois docentes de referência permanecem juntos na sala por apenas um dia e meio.

A Secretaria Municipal de Educação incluiu além dos dois docentes de referência da turma, mais um professor para trabalhar com disciplinas diversificadas. De acordo com a Proposta Curricular (2017):





Para a realização do AC Coletivo haverá um grupo de professores que atuará de forma rotativa com os conteúdos das **disciplinas diversificadas**. [...] Haverá ainda um **professor de apoio** a cada 2 (duas) turmas e dois professores de apoio a cada 5 (cinco) turmas, podendo ser aproveitados os regentes em readaptação funcional (ILHÉUS, 2017, p. 24, **grifos nossos**).

Do texto da proposta podem ser destacadas algumas questões. A primeira delas remete à inadequação da utilização do termo “disciplinas diversificadas”. No âmbito da Educação Infantil, de acordo com as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil (DCNEI) de 2009, em seu art. 9º, as práticas educacionais estão organizadas em torno do conhecimento e não em disciplinas (BRASIL, 2009).

Segundo aspecto dessa organização a ser analisado, antes do rearranjo, as crianças interagem com as duas professoras de referência nos cinco dias da semana. Com a reorganização, as crianças passam a ter quatro professores, as duas professoras de referência da turma, mais, de forma rotativa, os profissionais da “disciplina diversificada” e o professor de apoio, inclusive com a existência de um dia da semana em que não há a presença dos professores referência na turma. Tal situação pode resultar em uma prática pedagógica fragmentada, em que cada docente assume uma parte da jornada semanal com as crianças, o que pode gerar a desarticulação na implementação da proposta pedagógica da escola e da rede municipal de ensino.

Além disso, essa prática de revezamento docente nas turmas da educação infantil pode gerar indefinição e insegurança entre as crianças pequenas e suas famílias, ampliando, por um lado, as dificuldades para o estabelecimento de vínculos com as professoras e, por outro, comprometendo o acompanhamento do desenvolvimento e necessidades das crianças.

A construção de referências para as relações estabelecidas entre adultos e crianças e entre crianças e crianças nas turmas, bem como a criação de rotinas que envolvem os processos de cuidado e educação das crianças, tão importantes nesta etapa do desenvolvimento infantil, podem estar ameaçadas com a



implantação da proposta de organização do trabalho docente para viabilizar a implantação de 1/3 da jornada de trabalho docente extraclasse.

Quarto aspecto que merece destaque, consiste na contratação, pela Secretaria Municipal de Educação, de estagiários do curso de Pedagogia para exercerem atividades de professor dos “conteúdos da parte diversificada”. Tal prática reforça processos de precarização e de flexibilização do trabalho docente quando utiliza estudantes de Pedagogia, às vezes do segundo período, sem experiência e sem as condições adequadas de formação para atuarem como docentes regentes das turmas. De acordo com a Resolução do CME nº 3/2018, “Os estagiários de Pedagogia (Educação Infantil) [...] aplicarão projetos coordenados pela Seduc para garantir o tempo de planejamento pedagógico” (ILHÉUS, 2018, art. 7º, § 3º). Conforme a Resolução do CME de Ilhéus, a seleção dos estagiários será feita por meio da análise dos currículos e da realização de entrevista pelo Setor Pedagógico da Seduc. É interessante apontar que a precarização do mecanismo de contratação de professores é institucionalizada e regularizada por uma resolução do CME, que também assume o termo reserva técnica para 1/3 da jornada de trabalho extraclasse.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise da atuação do Instituto Natura e do Instituto Arapyaú, por meio da Rede de Apoio à Educação (RAE Polos), parece evidenciar que a União não vem cumprindo atribuições relativas à implantação do Piso salarial profissional nacional para os profissionais do magistério público da educação básica e organizações e institutos vêm assumindo tal tarefa no que se refere ao “apoio técnico”. Além do exposto, de acordo com a Lei do Piso, a União deverá complementar, na forma da lei, a integralização do valor do Piso, “nos casos em que o ente federativo, a partir da consideração dos recursos constitucionalmente vinculados à educação, não tenha disponibilidade orçamentária para cumprir o



valor fixado” (BRASIL, 2008, art. 4o). A União, para o cumprimento da Lei do Piso, também,

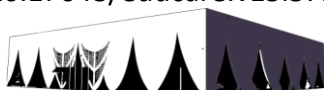
será responsável por cooperar tecnicamente com o ente federativo que não conseguir assegurar o pagamento do piso, de forma a assessorá-lo no planejamento e aperfeiçoamento da aplicação de seus recursos (BRASIL, 2008, art. 4º, § 2º).

A fragilidade da atuação do Governo Federal para a efetivação completa da Lei do Piso, também, pode ser observada na ausência de fiscalização para o seu cumprimento e, ainda, na reduzida, ou quase inexistente, participação da União na complementação de recursos para os municípios que demonstrarem contar com recursos insuficientes.

A atuação do setor privado na gestão da educação pública vem se intensificando na última década. Observa-se a ampliação da criação de redes, movimentos e articulações, deste setor, que buscam envolver e mobilizar governos estaduais e municipais para a adoção de suas propostas e sistemas *on-line* e, também, a aquisição de seus serviços. Este processo vem sendo marcado, como esclarece Morris (2017), pela redução do papel do setor público e pelo esvaziamento da “expertise profissional” no serviço público, o qual anteriormente desempenhava esse papel.

Desde 2013, o setor privado, por meio de seus institutos, vem atuando na região Sul da Bahia, trazendo a gestão municipal propostas de monitoramento sobre o trabalho pedagógico e sobre as atividades escolares tendo em vista a promessa de geração de informações para qualificar a tomada de decisão e a melhoria dos sistemas de ensino. Os processos de transferência da gestão educacional para setores privados assentam-se sobre a organização “técnica” do trabalho pedagógico, alterando o funcionamento da etapa da educação infantil.

Os Institutos Natura e Arapyauá, em consórcio com a Amurc, oferecem à gestão pública municipal plataformas digitais para monitoramento da gestão pública, pautados na racionalização técnica na utilização dos recursos. Com essas ações, subordinam os princípios e as orientações que devem orientar a



Educação Infantil, por princípios da eficiência e da eficácia da gestão pública, submetidos à lógica do mercado.

O discurso de modernização da gestão do setor público é recorrente e busca captar recursos para resolver os problemas da educação básica. A lógica dessa imersão do setor privado na gestão pública municipal, na região investigada, tem conduzido a processos de padronização da gestão da educação, principalmente na educação infantil, que alcança os diferentes sujeitos dessa etapa da educação básica: crianças, professores, gestores municipais e a comunidade.

Essa forma de organização do trabalho pedagógico ameaça a constituição e a manutenção do caráter das instituições de educação infantil como espaços públicos e coletivos de garantia do cuidado e da educação da criança pequena, visando o desenvolvimento integral delas. A implementação da “reserva técnica”, como vem sendo implantado no município de Ilhéus/BA, ameaça a garantia do direito à educação como previsto na Constituição Federal de 1988 e na LDB (1996) e parece restringir as funções da educação infantil ao cuidar.

## REFERÊNCIAS

ABREU, Mariza. Desafios da valorização do magistério: pagar o piso nacional e assegurar horas-atividade. **Revista Técnica CNM 2013**: Confederação Nacional de Municípios – Brasília, p. 81-114, 2013.

ADRIÃO, Theresa. Dimensões e formas da privatização da educação no Brasil: caracterização a partir de mapeamento de produções nacionais e internacionais. **Currículo sem Fronteiras**, v. 18, p. 8-28, 2018.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**.

BRASIL. **Lei nº 9.394**, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional.

BRASIL. **Lei nº 10.172**, de 09 de janeiro de 2001.

BRASIL. **Lei nº 11.079**, de 30 de dezembro de 2004.



BRASIL. **Decreto nº 6.094**, 24 de abril de 2007.

BRASIL. **Lei nº 11.738**, de 16 de julho de 2008.

BRASIL. Ministério da Educação. Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil. **Parecer CNE/CEB, nº 20/2009**. Secretaria de Educação Básica. Brasília: MEC, SEB, 2010.

BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Básica. **Parecer CNE/CEB nº 18/2012**, aprovado em 2/10/2012. Trata da implantação da Lei 11.738/2008. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 01 de agosto de 2013.

CRIATIVA. **Fórum em Ilhéus discute a implementação da BNCC e Referencial Curricular**. Disponível em: <https://criativaonline.com.br/forum-regional-em-ilheus-discute-a-implementacao-da-bncc/>. Acesso em: 19 nov. 2019.

DIÁRIO DA BAHIA. **Fórum Regional vai discutir reserva técnica de educação no litoral sul**. 2018. Disponível em: <http://diariobahia.com.br/forum-regional-vai-discutir-reserva-tecnica-de-educacao-no-litoral-sul/>. Acesso em: 19 nov. 2019.

ILHÉUS. Conselho Municipal de Educação. **Proposta Curricular Pedagógica para a Educação Infantil 2017**. Disponível em: [http://www.ilheus.ba.gov.br/abrir\\_arquivo.aspx?cdLocal=12&arquivo={CAEADDA3-1C74-B064-3B4A-E0802EAB8ABB}.pdf](http://www.ilheus.ba.gov.br/abrir_arquivo.aspx?cdLocal=12&arquivo={CAEADDA3-1C74-B064-3B4A-E0802EAB8ABB}.pdf). Acesso em: 15 de dez. 2019.

ILHÉUS. Conselho Municipal de Educação. **Resolução n. 003, de 18 de dezembro de 2018**. Diário Oficial Eletrônico, ANO III, Edição n. 311, Caderno I, 20 de dezembro de 2018. Disponível em: [https://sds.ilheus.ba.gov.br/abrir\\_arquivo.aspx?cdLocal=12&arquivo=%7B1ACEACED-AACC-031E-EAB0-8D2D662CDC60%7D.pdf](https://sds.ilheus.ba.gov.br/abrir_arquivo.aspx?cdLocal=12&arquivo=%7B1ACEACED-AACC-031E-EAB0-8D2D662CDC60%7D.pdf). Acesso em: 10 jan. 2020.

INSTITUTO ARAPYAUÍ. **Quem somos**. Disponível em: <https://arapyau.org.br/>. Acesso em: 16 ago. 2019.

INSTITUTO CONCEIÇÃO MOURA. **Quem somos**. Disponível em: <https://www.icmoura.org/>. Acesso em: 10 jan. 2010.

INSTITUTO NATURA. **Trilhas**. Disponível em: <http://www.institutonatura.org.br//iniciativa/trilhas/>. Acesso em: 18 ago. 2019.



INSTITUTO NATURA. **Consórcios de municípios da região definem ações prioritárias em educação para 2018**. Blog. 15/05/2018. Disponível em: <<https://www.institutonatura.org.br/blog/consorcios-de-municipios-da-regiao-definem-acoes-prioritarias-em-educacao-para-2018/>>. Acesso em: 16 ago. 2019.

INSTITUTO NATURA. **Relatório 2018**. Disponível em: <<https://www.institutonatura.org.br/inrelatorio2018/pt/>>. Acesso em: 10 jan. 2020.

INSTITUTO UNIBANCO. **Diálogos sobre a gestão municipal**: Câmaras Técnicas de Consórcio. Disponível em: <<http://movimentocolabora.org.br/producao/>>. Acesso em: 15 ago. 2019.

MAINARDES, Jefferson. Análise de políticas educacionais: breves considerações teórico-metodológicas. **Contrapontos**, Itajaí, v. 9, n. 1, p. 4-16. jan./abr. 2009.

MEDEIROS, Islayne Monalisa da Silva. **A atuação do Instituto Natura na educação pública brasileira(2010-2014)**. 2015. 155 p. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Federal da Paraíba, Centro de Educação, João Pessoa, 2015. Disponível em:

<<http://tede.biblioteca.ufpb.br/bitstream/tede/8564/2/arquivototal.pdf>>. Acesso em: 15 jan. 2020.

MORRIS, Paul. Política educacional, exames internacionais de desempenho e a busca da escolarização de classe mundial: uma análise crítica. **Est. Aval. Educ.**, São Paulo, v. 28, n. 68, p. 302-342, maio/ago. 2017.

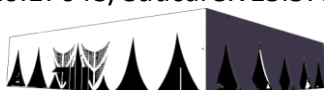
PARO, Vitor Henrique. A natureza do trabalho pedagógico. **Revista da Faculdade de Educação**, São Paulo, v.19, p.103-109, 1993.

PERONI, Vera Maria Vidal. Múltiplas formas de materialização do privado na educação básica pública no Brasil: sujeitos e conteúdo da proposta. **Currículo sem Fronteiras**, v. 18, n. 1, p. 212-238, jan./abr. 2018. Disponível em: <<http://www.curriculosemfronteiras.org/vol18iss1articles/peroni.pdf>>. Acesso em: 8 mar. 2019.

REDE DE COLABORAÇÃO INTERMUNICIPAL EM EDUCAÇÃO. Disponível em: <<http://www.redeintermunicipaledu.com.br/page-integrantes-item/17>>. Acesso em: 10 out. 2019.

ROSEMBERG, Fúlvia. **Educação infantil brasileira contemporânea**. 2003. Disponível em:

<<http://www.diversidadeducainfantil.org.br/PDF/Educac%C3%A3o%20Infantil%20Brasileira%20Contempor%C3%A2nea%20-%20F%C3%BAlvia%20Rosemberg.pdf>>. Acesso em: 10 dez. 2018.



(SOBRENOME DO AUTOR, 2017). O público e o privado na educação brasileira: um estudo de parcerias realizadas na Bahia. Revista O Público e o Privado. **Revista do Programa de Pós-Graduação em Sociologia da Universidade Estadual do Ceará**, n. 30, p. 61-88. jul./dez. 2017.

(SOBRENOME DO AUTOR, 2018). Educação Infantil nos municípios do Território Litoral Sul da Bahia: organização e desafios. In: OLIVEIRA, João Ferreira de (Org.). **Política e Gestão da Educação Básica, Pós-Obrigatória e da Educação Superior**. Recife: ANPAE, p. 144-147, 2018.

(SOBRENOME DO AUTOR, 2016). Valorização Docente e o Plano de Carreira dos municípios de Ilhéus, Canavieiras e Teixeira de Freitas/BA. In: **Movimientos Pedagógicos y Trabajo Docente entiempos de estandarización**. *Anais...I Seminário Internacional de La Red Estrado*. México, p. 1-23, 2016.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE SANTA CRUZ. **Pró-Reitoria de Extensão**. Disponível em: <<http://www.uesc.br/proex/projeto/agir.php>>. Acesso em: 27 set. 2019.

ZEPELLI, Márcio. **Advocacy: o lobby do bem**. Artigos. Disponível em: <<https://www.ipea.gov.br/acaosocial/article26c3.html?id.article=592>>. Acesso em: 15 jan. 2020.

---

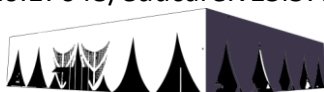
<sup>i</sup>Foi incluído o município do Extremo Sul Teixeira de Freitas no estudo, por isso 27 municípios.

<sup>ii</sup>A Amurc surgiu no apogeu do cacau para representar os municípios que detinham a segunda maior economia do Estado e sempre funcionou como um instrumento comum dos gestores municipais, sendo porta-voz dos seus associados na busca pelos interesses da população. Criada por prefeitos, o espaço da associação é aberto, ainda as organizações da sociedade civil para debates de interesses em consonância com o objetivo de traçar estratégias na busca de soluções dos principais problemas regionais (*site da AMURC*).

<sup>iii</sup>Importante destacar que vários municípios da região não cumprem a Lei do Piso, como é o caso de Ilhéus. Até, 2014, os 26 municípios da região Sul da Bahia tinham instituído os Planos de Cargo e Carreira (PCCR). A partir de 2015, ocorreram greves e paralisações de professores em alguns municípios, como em Ilhéus e Teixeira de Freitas, que reivindicaram a aplicação da Lei do piso (SOBRENOME DO AUTOR, 2016).

<sup>iv</sup>A Lei nº 11.738/2008 fixa um piso salarial nacional para os professores, e inclui sobre a jornada de trabalho. Em seu § 4º, do art. 2º, esclarece que a composição da jornada de trabalho: “[...] observar-se-á o limite de 2/3 (dois terços) da carga horária para o desempenho das atividades de interação com os educandos”. No mínimo 1/3 (um terço) destas horas destinadas às atividades extraclasse, compreendidas como preparação de aulas, planejamento pedagógico, avaliação da produção de alunos, reuniões escolares, contatos com a comunidade e formação continuada (BRASIL, Parecer CNE/CEB18/2012).

<sup>v</sup>A Rede de Apoio à Educação, uma iniciativa do Instituto Natura, se propõe a integrar iniciativas e comunidades para implementação de políticas educacionais, potencializando compromissos e resultados, além de incentivar ações colaborativas entre os municípios. Contempla duas ações: a



RAE Plena e a RAE Polos. A RAE polos, lançada em 2014, apoia a gestão municipal e implementação de projetos educacionais em grupos de municípios (polos). Segundo o Instituto Natura, é desenvolvido em 86 municípios (polos Bahia, Nordeste Paraense e Sudeste), tendo como foco a gestão pública colaborativa (INSTITUTO NATURA, 2019).

<sup>vi</sup> Para conhecer melhor a atuação do Instituto Natura no setor educacional consultar Medeiros (2015).

<sup>vii</sup> O Instituto Conceição Moura é uma organização privada, sem fins lucrativos, idealizada e mantida pelo Grupo Moura, que há mais de 15 anos desenvolve projetos sociais nas Áreas de educação socioambiental, reciclagem, criação e produção de artesanato e gestão escolar (INSTITUTO CONCEIÇÃO MOURA, s. d.). O mantenedor do Instituto é empresa Bateria Moura, que atua na cadeia de produção e distribuição de baterias no Brasil e na América Latina.

<sup>viii</sup> De acordo com Zeppelini (s. d.), “O termo *advocacy*, expressão inglesa que ainda não ganhou tradução literal para o português, se generalizou ao longo do tempo em função do acelerado crescimento do Terceiro Setor em todo o mundo. [...] *Advocacy* é, basicamente, um lobby realizado entre setores (ou personagens) influentes na sociedade. É na realização de processos de comunicação, reuniões entre os interessados e os pedidos entre essas influências que se dá o verdadeiro *advocacy*, que pode ter várias vertentes, como social, ambiental ou cultural”.

<sup>ix</sup> O Consórcio Intermunicipal da APA do Pratigi (CIAPRA) é formado pelos seguintes municípios: Cairu, Camamu, Gandu, Ibirapitanga, Igrapiúna, Ituberá, Nilo Peçanha, Pirai do Norte, Presidente Tancredo Neves, Taperoá, Teolândia, Valença e Wenceslau Guimarães.

<sup>x</sup> O Instituto Natura informa, no Relatório do ano de 2018, que, a partir de 2019, deixará de atuar diretamente nesses fóruns, tornando-se um apoiador por meio da ação da Rede Colaborativa de Consórcios e ADEs liderada pela Fundação Itaú Social (INSTITUTO NATURA, 2018).

<sup>xi</sup> A Lei do Piso Salarial Profissional Nacional, Lei nº 11.738/2008, não utiliza o termo “reserva técnica”. Na pesquisa, não foram encontradas referências que justifique a utilização do termo. Parece que a expressão “técnica” consiste em uma forma de justificar a racionalidade técnica da prática docente, desvinculando-a da natureza do trabalho pedagógico (PARO, 1993).

Recebido em: 03/03/2020

Aceito em: 02/05/2020

