



UFRRJ

**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO
INSTITUTO DE EDUCAÇÃO / INSTITUTO MULTIDISCIPLINAR
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO,
CONTEXTOS CONTEMPORÂNEOS E DEMANDAS POPULARES**

**O ASSOCIATIVISMO EMPRESARIAL NA EDUCAÇÃO:
UM ESTUDO DO MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO NA
DIFUSÃO DA PEDAGOGIA DA COMPETITIVIDADE NA
EDUCAÇÃO PÚBLICA.**

FABRÍCIO FONSECA DA SILVA

Sob a Orientação do Professor

Rodrigo de Azevedo Cruz Lamosa

Tese submetida como requisito parcial para obtenção do grau de **Doutor em Educação**, no Curso de Pós-Graduação em Educação, Contextos Contemporâneos e Demandas Populares, Área de Concentração em Educação, Contextos Contemporâneos e Demandas Populares.

Seropédica/Nova Iguaçu, RJ
Fevereiro de 2023

Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Biblioteca Central / Seção de Processamento Técnico

Ficha catalográfica elaborada
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

S586a Silva, Fabrício Fonseca da, 1980-
O associativismo empresarial na educação: um estudo do Movimento Brasil Competitivo na difusão da pedagogia da competitividade na educação pública. / Fabrício Fonseca da Silva. - Seropédica; Nova Iguaçu, 2023.
178 f.: il.

Orientador: Rodrigo de Azevedo Cruz Lamosa.
Tese (Doutorado). -- Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Programa de Pós-graduação em Educação, Contextos Contemporâneos e Demandas Populares, 2023.

1. Política educacional. 2. Empresariado. 3. Aparelhos de Hegemonia. 4. Neoliberalismo. 5. Gestão Educacional. I. Lamosa, Rodrigo de Azevedo Cruz, 1981, orient. II Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Programa de Pós-graduação em Educação, Contextos Contemporâneos e Demandas Populares III. Título.

"O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001"
"This study was financed in part by the Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Finance Code 001"



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO, CONTEXTOS
CONTEMPORÂNEOS E DEMANDAS POPULARES



TERMO Nº 255 / 2023 - PPGEDUC (12.28.01.00.00.00.20)

Nº do Protocolo: 23083.015950/2023-66

Seropédica-RJ, 17 de março de 2023.

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO
INSTITUTO DE EDUCAÇÃO/INSTITUTO MULTIDISCIPLINAR
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO, CONTEXTOS CONTEMPORÂNEOS E DEMANDAS
POPULARES

FABRÍCIO FONSECA DA SILVA

Tese submetida como requisito parcial para a obtenção do grau de **Doutor**, no Programa de Pós-Graduação em Educação, Contextos Contemporâneos e Demandas Populares, Área de Concentração em Educação, Contextos Contemporâneos e Demandas Populares.

TESE APROVADA EM 27/02/2023

Membros da banca:

RODRIGO DE AZEVEDO CRUZ LAMOSA. Dr. UFRRJ
(Orientador/Presidente da Banca).

ANDRÉ GUIOT. Dr. SME (Examinador Externo à Instituição).

EDUARDO DA COSTA PINTO D'AVILA. Dr. IFRJ (Examinador Externo
à Instituição).

MARCIO DOUGLAS FLORIANO. Dr. (Examinador Externo à
Instituição).

MARCO VINÍCIUS MOREIRA LAMARÃO. Dr. IFF (Examinador Externo
à Instituição).

(Assinado digitalmente em 21/03/2023 17:29)
RODRIGO DE AZEVEDO CRUZ LAMOSA
DeptES (12.28.01.00.00.86)
Matrícula: 1941477

(Assinado digitalmente em 03/04/2023 22:22)
MARCO VINÍCIUS MOREIRA LAMARÃO
CPF: 072.004.577-01

(Assinado digitalmente em 31/03/2023 13:40)
EDUARDO DA COSTA PINTO D'AVILA
CPF: 106.310.477-78

(Assinado digitalmente em 18/03/2023 11:35)
ANDRE PEREIRA GUIOT
CPF: 023.271.567-00

(Assinado digitalmente em 20/03/2023 09:21)
MARCIO DOUGLAS FLORIANO
CPF: 000.529.627-76

Visualize o documento original em <https://sipac.ufrj.br/public/documentos/index.jsp>
informando seu número: **255**, ano: **2023**, tipo: **TERMO**, data de emissão: **17/03/2023** e o
código de verificação: **752093e24d**

À minha esposa Fernanda Laia, pelo seu amor, pela sua presença e dedicação em todos os momentos.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, e de modo especial, eu agradeço ao professor Rodrigo Lamosa, não somente pela orientação ao longo deste percurso acadêmico, mas também pelo incentivo, desde nosso encontro na militância pela Educação pública de qualidade, a meu retorno aos estudos.

Eu agradeço ao professor Eduardo da Costa Pinto D'Avila pelas contribuições generosas no exame de qualificação; e ainda por aceitar participar da banca de avaliação desta tese.

Aos professores André Pereira Guiot, Marcio Douglas e Marco Moreira Lamarão, eu agradeço por também aceitarem compor a banca avaliadora.

Eu agradeço ao Programa de Pós-Graduação em Educação, Contextos Contemporâneos e Demandas Populares e a todos os profissionais da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro pelo trabalho competente que desenvolvem dentro desta instituição. Sou grato, especialmente, aos professores com os quais tive o privilégio de aprender.

Eu agradeço ao meu amigo Carlos Maurício Lapa, pelo companheirismo e por tudo que vivemos ao longo deste longo percurso.

Aos queridos amigos que conquistei no PPGEduc, eu agradeço pelas aflições e experiências que compartilhamos.

Aos companheiros e companheiras do Laboratório de Investigações em Estado, Poder e Educação (LIEPE), da UFRRJ, sou grato pelos debates sobre política e sobre política educacional que foram, sem dúvida, enriquecedores para minha formação.

Agradeço, à minha mãe, Maria Helena, e ao meu pai, Getúlio Crespo (*in memoriam*), que sempre acreditaram em mim, incentivando e investindo em minha formação humanística. Aos meus irmãos, Luciana e Fábio, pela parceria e amizade. Aos meus sobrinhos Lucas e Inácio, e ao meu cunhado Jones, pela força.

Eu agradeço à minha sogra Francisca (*in memoriam*), a meu cunhado Marcelo e a sua esposa Hilda que também foram pessoas de extrema importância nesta jornada.

Aos meus filhos felinos, Gabi, Mel e Linus, eu agradeço a companhia nas madrugadas de estudo.

RESUMO

SILVA, Fabrício Fonseca da. **O associativismo empresarial na educação: um estudo do Movimento Brasil Competitivo na difusão da pedagogia da competitividade na educação pública**. 2023. 178p. Tese (Doutorado em Educação, Contextos Contemporâneos e Demandas Populares). Instituto de Educação/Instituto Multidisciplinar, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica/Nova Iguaçu, RJ, 2023.

O tema desta tese é o estudo do associativismo empresarial na educação nas primeiras décadas do século XXI, no Brasil. Para isso, tomamos como objeto empírico o estudo do Movimento Brasil Competitivo (MBC). O Movimento Brasil Competitivo, desde a sua criação, é a principal organização da sociedade civil responsável por dar continuidade aos programas de qualidade total, à reforma do Estado e à reforma educacional no país. A noção de competitividade é um valor fundamental a ser difundido pelos intelectuais orgânicos do MBC em todas as esferas da vida social. A educação, nesse sentido, ocupa um papel de destaque no processo de construção do consenso em torno da pedagogia da competitividade. A pedagogia da competitividade, centrada nos conceitos de produtividade, competência e qualidade total, forjou-se a partir da resposta da burguesia mundial à crise orgânica do capital da década de 1970. Na educação, o discurso da competitividade se repete ao longo da história educacional brasileira, circulando em diferentes entidades associativas empresariais. Apontamos que o MBC assimilou esse discurso da competitividade e o difundiu tanto na sociedade civil quanto na sociedade política. O movimento também atuou por outros meios na conformação da pedagogia da competitividade. Nesse sentido, o objetivo desta tese é analisar o papel desempenhado pelo MBC na difusão da pedagogia da competitividade na educação. Além disso, propomos identificar e analisar a natureza da ação do MBC na educação. Como procedimento metodológico, sistematizamos a análise de dados primários e secundários, tais como: documentos oficiais produzidos pelo MBC; entrevistas retiradas de sítios; literatura científica relacionada ao tema (artigos, dissertações e teses; notícias e artigos vinculados em periódicos de grande circulação relacionados ou produzidos pelo MBC e seus membros. Dessa forma, por meio da matriz teórica-metodológica gramsciana, compreendemos o MBC como um aparelho privado de hegemonia estruturado a partir de empresários pertencentes às diferentes frações da grande burguesia brasileira e representantes da sociedade política, que cumpre a tarefa histórica da classe dominante de incorporar e operar os seus interesses no aparelho do Estado.

Palavras-Chave: Educação básica; Estado ampliado; Pedagogia da Competitividade, Movimento Brasil Competitivo.

ABSTRACT

SILVA, Fabrício Fonseca da (2001-2017). **The Business Associativism in Education: A study of the Movimento Brasil Competitivo in the dissemination of the pedagogy of competitiveness in public education.** 2023. 178p. Thesis (Doctorate in Education, Contemporary Contexts and Popular Demands). Instituto de Educação/Instituto Multidisciplinar, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica/Nova Iguaçu, RJ, 2023.

The theme of this thesis is the study of business associativism in education in the early decades of the 21st century in Brazil. For this purpose, we take the study of the Movimento Brasil Competitivo (MBC) as the empirical object. The Movimento Brasil Competitivo, since its inception, has been the primary organization of civil society responsible for continuing total quality programs, state reform, and educational reform in the country. The notion of competitiveness is a fundamental value to be disseminated by the organic intellectuals of the MBC in all spheres of social life. In this sense, education plays a prominent role in the process of consensus-building around the pedagogy of competitiveness. The pedagogy of competitiveness, centered on the concepts of productivity, competence, and total quality, emerged as a response of the global bourgeoisie to the organic crisis of capital in the 1970s. In education, the discourse of competitiveness repeats throughout the history of Brazilian education, circulating in different business associational entities. We point out that the MBC assimilated this discourse of competitiveness and disseminated it in both civil and political society. The movement also acted through other means in shaping the pedagogy of competitiveness. In this regard, the objective of this thesis is to analyze the role played by the MBC in the diffusion of the pedagogy of competitiveness in education. Furthermore, we propose to identify and analyze the nature of the MBC's action in education. As a methodological procedure, we systematize the analysis of primary and secondary data, such as official documents produced by the MBC, interviews taken from websites, scientific literature related to the topic (articles, dissertations, and theses), news, and articles linked in widely circulated journals related to or produced by the MBC and its members. In this way, through the Gramscian theoretical-methodological framework, we understand the MBC as a private apparatus of hegemony structured from entrepreneurs belonging to different fractions of the Brazilian bourgeoisie and representatives of political society, which fulfills the historical task of the ruling class to incorporate and operate its interests within the State apparatus.

Keywords: Basic Education; Extended State; Pedagogy of Competitiveness, Competitive Brazil Movement.

RESUMEN

SILVA, Fabrício Fonseca da. **Asociativismo empresarial en la educación: un estudio del Movimiento Brasil Competitivo en la difusión de la pedagogía de la competitividad en la educación pública**. 2023. 178p. Tesis (Doctorado en Educación, Contextos Contemporáneos y Demandas Populares). Instituto de Educação/Instituto Multidisciplinar, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica/Nova Iguaçu, RJ, 2023.

El tema de esta tesis es el estudio del asociacionismo empresarial en la educación en las primeras décadas del siglo XXI en Brasil. Para ello, tomamos como objeto empírico el estudio del Movimento Brasil Competitivo (MBC). El Movimento Brasil Competitivo, desde su creación, es la principal organización de la sociedad civil encargada de dar continuidad a los programas de calidad total, la reforma del Estado y la reforma educativa en el país. La noción de competitividad es un valor fundamental que debe difundirse por los intelectuales orgánicos del MBC en todas las esferas de la vida social. La educación, en este sentido, desempeña un papel destacado en el proceso de construcción de consenso en torno a la pedagogía de la competitividad. La pedagogía de la competitividad, centrada en los conceptos de productividad, competencia y calidad total, se forjó como respuesta de la burguesía mundial a la crisis orgánica del capital en la década de 1970. En la educación, el discurso de la competitividad se repite a lo largo de la historia educativa brasileña, circulando en diferentes entidades asociativas empresariales. Señalamos que el MBC asimiló este discurso de la competitividad y lo difundió tanto en la sociedad civil como en la sociedad política. El movimiento también actuó a través de otros medios en la conformación de la pedagogía de la competitividad. En este sentido, el objetivo de esta tesis es analizar el papel desempeñado por el MBC en la difusión de la pedagogía de la competitividad en la educación. Además, proponemos identificar y analizar la naturaleza de la acción del MBC en la educación. Como procedimiento metodológico, sistematizamos el análisis de datos primarios y secundarios, como documentos oficiales producidos por el MBC, entrevistas tomadas de sitios web, literatura científica relacionada con el tema (artículos, tesis y disertaciones), noticias y artículos vinculados en revistas de amplia circulación relacionados o producidos por el MBC y sus miembros. De esta manera, a través del marco teórico-metodológico gramsciano, comprendemos el MBC como un aparato privado de hegemonía estructurado a partir de empresarios pertenecientes a diferentes fracciones de la gran burguesía brasileña y representantes de la sociedad política, que cumple la tarea histórica de la clase dominante de incorporar y operar sus intereses en el aparato del Estado.

Palabras clave: Educación Básica; Estado Ampliado; Pedagogía de la Competitividad, Movimento Brasil Competitivo.

LISTA DE TABELA

Tabela 1 – Produção acadêmica sobre o MBC.....	19
------------------------------------------------	----

LISTA DE FIGURA

Figura 1- Órgãos de Gestão do MBC- 2004 – 2014.....	107
Figura 2- Conselho Superior.....	109
Figura 3- Projetos e Parcerias do MBC (2002-2016).....	124

LISTA DE QUADROS

Quadro 1- Conselho Das Partes Interessadas	110
Quadro 2- Intelectuais Orgânicos fundadores do MBC	114
Quadro 3- Grupos Empresariais mantenedores e patrocinadores do MBC (2019)	120
Quadro 4 – Comitês Temáticos, 2003	132
Quadro 5 – Comitês Temáticos, 2006	133
Quadro 6 - Reuniões do Comitê Temático de Educação-2006	135
Quadro 7 - Seminários internacionais e nacionais de educação do MBC	145
Quadro 8 – Palestrantes do I Seminário Internacional Brasil Competitivo.....	147
Quadro 9- Participantes do I Seminário Internacional do MBC	151

LISTA DE SIGLAS E ABREVIACÃO

BM	Banco Mundial
CEDES	Câmara de Estudos e Debates Econômicos e Sociais
CGDC	Câmara de Política de Gestão, Desempenho e Competitividade
CONTAG	Confederação Nacional dos Trabalhadores na Agricultura
CONSED	Conselho Nacional de Secretários de Educação
CUT	Central Única dos Trabalhadores
CGT	Confederação Geral dos Trabalhadores
CLAD	Centro Latino-Americano de Administração para o Desenvolvimento
CNI	Confederação Nacional da Indústria
COC	<i>Council on Competitiveness</i>
CONPI	Conselho das Partes Interessadas
FNQ	Fundação Nacional da Qualidade
DIEESE	Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos
FCO	Fundação Cristiano Ottoni
FDC	Fundação Dom Cabral
FDG	Fundação de Desenvolvimento Gerencial
FEM	Fórum Econômico Mundial
FIESP	Federação das Industriais do Estado de São Paulo
GIDE	Gestão Integrada da Escola
IBAD	Instituto Brasileiro de Ação Democrática
IBQP	Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade
IDEB	Índice de Desenvolvimento da Educação Básica

IEDI	Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial
IL	Instituto Liberal
INEP Teixeira	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio
IPES	Instituto de Pesquisa e Estudos Sociais
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
LIDE	Grupo de Líderes Empresariais
LIEPE	Laboratório de Investigação em Estado, Poder e Educação
MARE	Ministério da Administração e da Reforma do Estado
MBC	Movimento Brasil Competitivo
MCRN	Movimento Cívico de Recuperação Nacional
MEC	Ministério da Educação
PAC	Programa de Aceleração do Crescimento
PBQP	Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade
PDE	Plano de Desenvolvimento da Educação
PMGP	Programa de Modernização da Gestão Pública
PSDB	Partido da Social Democracia Brasileira
PSB	Partido Socialista Brasileiro
PT	Partido dos Trabalhadores
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura
USAID	Agência para o Desenvolvimento Internacional do Estados Unidos
UFRRJ	Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
USP	Universidade de São Paulo
UGT	União Geral dos Trabalhadores

ONG	Organização Não Governamental
OSCIP	Organização da Sociedade Civil de Interesse Público
OS	Organização Social
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
TQC	Total Quality Control
TQM	Total Quality Management
TPE	Todos Pela Educação
WEF	World Economic Forum

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	17
I TRAJETÓRIAS DO ASSOCIATIVISMO EMPRESARIAL E SUAS RELAÇÕES COM ESTADO E EDUCAÇÃO NO BRASIL	
1.1 Associativismo empresarial e suas relações com empresários, Estado e trabalhadores	29
1.1.1 Associativismo empresarial na educação e suas formas de atuação	32
1.2 Confederação Nacional da Indústria e sua pedagogia industrialista	33
1.3 Instituto de Pesquisa e Estudos Sociais e as reformas educacionais no governo militar	43
II CRISE ORGÂNICA, NEOLIBERALISMO E COMPETITIVIDADE	
2.1 Apontamentos sobre os conceitos de crise orgânica e hegemonia	51
2.2 Saídas do capital para a crise orgânica dos anos de 1970	54
2.3. Novos modelos de organização do trabalho e de gestão	55
2.4 Estado neoliberal competitivo	61
2.4.1 Pedagogia da competitividade: do neoliberalismo conservador ao social-liberalismo	69
III NEOLIBERALISMO, COMPETITIVIDADE E AMPLIAÇÃO DO ASSOCIATIVISMO EMPRESARIAL NA EDUCAÇÃO NO BRASIL	
3.1 Crise de hegemonia empresarial e alternativa neoliberal no Brasil.....	80
3.2 Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade e políticas educacionais neoliberais.....	87
3.2.1 Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial e difusão da pedagogia da competitividade na educação.....	90
3.3 Reforma do Estado e ampliação da atuação empresarial na educação.....	94
IV MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO E SEUS INTELECTUAIS ORGÂNICOS	
4.1 Movimento Brasil Competitivo: Aparelho de Hegemonia da Competitividade	101
4.2 Estrutura.....	106
4.2.1 Intelectuais orgânicos do MBC	113
4.2.2 Associados	119
4.2.3 Objetivo	121
4.2.4 Projetos, meios de atuação e mobilização	122

V ESTRATÉGIAS DO MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO NA EDUCAÇÃO BÁSICA

5.1 Comitê Temático de Educação	131
5.2 Seminários de Educação como espaço de difusão da Pedagogia da Competitividade	144
5.2.1. I Seminário Internacional de Educação Brasil Competitivo: “Educação como fator determinante para a competitividade do país”	145
5.3 Programa Modernizando a Gestão Pública	152
5.3.1 Agenda da competitividade do PMGP implementada nas redes estaduais de educação em Pernambuco e Goiás	156
CONCLUSÃO	163
BIBLIOGRAFIA	168

INTRODUÇÃO

Esta tese tem como tema o estudo do associativismo empresarial na educação básica nas primeiras décadas do século XXI, no Brasil. Interessa-nos compreender as condições e finalidades da atuação coletiva dos empresários por meio de associações na educação. As formas que tais associações assumem em diferentes contextos sociais, econômicos e políticos. E as tarefas que desempenham essas associações. Em outras palavras, interessa-nos compreender como o empresariado se organiza estrategicamente e taticamente para desenvolver a sua ação pedagógica-política no campo educacional.

A ação pedagógica-política do empresariado na educação no Brasil é anterior ao período neoliberal. Embora as primeiras experiências dos empresários na educação tenham ocorrido no século XIX, foi somente na década de 1930 que o empresariado industrial, representado pela Confederação Nacional da Indústria (CNI) (RODRIGUES, 1997), passou a interferir no treinamento da força de trabalho. Nas décadas de 1960 e 1970, destacamos a atuação do Instituto de Pesquisa e Estudos Sociais (IPES), na organização de eventos e na formulação de políticas educacionais para o regime militar (SOUZA, 1981).

A literatura especializada aponta que houve um impulso do associativismo empresarial após a crise orgânica do capital na América Latina nos anos de 1980 e 1990. Durante esse período, surgiram novos tipos de entidades empresariais com diversas formas de atuação, em especial, no campo educacional. Destacamos a criação do Instituto de Estudo para o Desenvolvimento Industrial (Iedi), que buscou adequar a formação do trabalhador ao padrão de acumulação flexível. Nesse contexto, também surgiram novas entidades associativas empresariais, que passaram a ter uma atuação ativa na construção da sociabilidade neoliberal (MARTINS, 2006).

Nos anos 2000, a ação coletiva empresarial foi sem precedentes na história da educação brasileira. A investida de novas associações do empresariado se deu no interior de governos municipais, estaduais e federal, por meio de várias ações: parcerias público-privadas na gestão do trabalho pedagógico, controle, avaliação por resultado e a incorporação da carreira docente aos critérios do mercado (SANTOS, 2012). Esse processo de privatização da educação básica¹

¹ Aparecida Tiradentes dos Santos denomina como mercantilização intrínseca (privatização indireta) o processo de submissão da produção pedagógica, que inclui a gestão escolar, as relações de ensino-aprendizagem, os conteúdos programáticos, o currículo e a avaliação dos resultados, à lógica do capital. Além disso, ela destaca a mercantilização extrínseca (privatização direta), caracterizada pela venda da mercadoria, na qual a mercantilização ocorre na dimensão da distribuição ou circulação (SANTOS, 2012).

produziu uma falsa consciência na sociedade da desnecessidade do público (OLIVEIRA,1999). Houve, então, um esvaziamento da dimensão política da educação, reduzida à uma dimensão “técnica”, como se o problema fosse uma mera falta de eficiência, eficácia e produtividade do sistema educacional, que para os empresários, somente poderia ser resolvido por métodos já experimentados e testados pelo mundo corporativo. Nessa conjuntura do neoliberalismo, o Movimento Brasil Competitivo (MBC) desenvolveu suas principais ações no campo da educação.

O Movimento Brasil Competitivo é a principal organização da sociedade civil responsável por dar continuidade aos programas de qualidade total, à reforma do Estado e à reforma educacional no país. Fundado em 2001 por um grupo de empresários, incluindo Jorge Gerdau Johannpeter, Antonio Maciel, Edson Vaz Musa, Sergio Foguel e Élcio de Lucca, o MBC tem desempenhado um papel central na promoção do método de Controle de Qualidade Total (Total Quality Control, TQC) em empresas, na administração pública e nos sistemas de ensino público, visando aumentar a competitividade nacional. Atualmente, o Movimento concentra suas ações em quatro áreas principais: governança e gestão pública, custo Brasil, economia digital e educação. No entanto, desde sua criação, os intelectuais orgânicos do MBC têm desenvolvido estratégias pedagógico-políticas com o objetivo de construir consensos e oferecer soluções privadas para resolver os desafios enfrentados na educação básica.

O Movimento Brasil Competitivo (MBC) é uma organização empresarial que não se restringe a atuar exclusivamente na educação, uma constatação que encontra respaldo na análise da literatura acadêmica dedicada à atuação do MBC nesse contexto. Nossa investigação compreendeu a consulta às bases de dados da Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD/IBICT) e ao Catálogo de Teses e Dissertações da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), na qual foram identificados cinco trabalhos acadêmicos relacionados ao "Movimento Brasil Competitivo". Este conjunto de pesquisas incluiu três dissertações de mestrado na área de educação e duas teses de doutorado, abrangendo campos de estudo em História e Educação. Vejamos a Tabela 1.

Luiz Carlos Freitas, por sua vez, identifica outras modalidades de privatização na educação. Uma delas é a privatização por vouchers, na qual o Estado repassa diretamente dinheiro aos pais para que estes possam escolher as escolas para seus filhos. Outra modalidade é a privatização por terceirização das escolas, em que o Estado delega à iniciativa privada, lucrativa ou não, a gestão da escola (FREITAS, 2018).

Tabela 1 – Produção acadêmica sobre o MBC

BANCO DE DADOS	AUTOR E ANO DE PUBLICAÇÃO	TÍTULO E TIPO DE TRABALHO	ÁREA DE CONHECIMENTO E UNIVERSIDADE
DTD/IBICT	Daiane Cristina Da Silva – 2018	Prioridades Educacionais Em Pernambuco: Análise De Programas De Governo, Planos Plurianuais E Relatórios Anuais De Ação De Governo (2007-2014) – Dissertação	Educação- UNICAMP
BDTD/IBICT	Roger Born -2009	A Construção Dos Saberes De Gestores Estratégicos: Possibilidades Na Pós-Modernidade – Tese	Educação - Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul
BDTD/IBICT	Fabrcio Fonseca da Silva – 2017	O novo modelo de gestão escolar na Rede Estadual do Rio de Janeiro: agente e agência – Dissertação	Educação – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ)
BDTD/IBICT	Maria Lucivânia Souza Dos Santos- 2016	Políticas de avaliação educacional no estado de Pernambuco: contra números, há argumentos. Dissertação.	Educação - Universidade Federal de Pernambuco –
Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES	Anderson Tavares – 2020	Transformações no aparelho de Estado e dominação burguesa no Brasil (1990-2010) Tese	História – Universidade Federal Fluminense

Fonte: <https://catalogodeteses.capes.gov.br/catalogo-teses/#/>

No primeiro trabalho, a pesquisadora Daiane Cristina Da Silva identificou que, com a implementação do modelo de gestão “Todos por Pernambuco”, foram priorizadas políticas gerencialista na educação. Identificou, ainda, que houve a participação do Banco Mundial nos programas de governo. Além disso, a autora evidencia a atuação direta do setor privado na execução deste programa, dentre as quais se destacaram a Fundação Roberto Marinho, o Instituto Ayrton Senna, o Movimento Brasil Competitivo e o Instituto de Desenvolvimento

Gerencial. Em relação ao MBC, a autora salienta que já em 2007 há um conveniamento do governo de Pernambuco com o movimento e a contratação do Instituto de Desenvolvimento Gerencial (INDG) para a modernização da gestão da administração pública e das escolas.

O segundo trabalho trata-se da tese de doutorado em educação sobre a construção dos saberes dos estrategistas empresariais. Para compreender a construção desses saberes, Roger Born entrevistou três empresários de “grande influência no contexto político-econômico”, que, de acordo com o autor, “se mostram conectados a questões socioambientais” (BORN, 2009). Assim, foram ouvidos pelo autor, os empresários Jorge Gerdau Johannpeter, proprietário do Grupo Gerdau e presidente fundador do Movimento Brasil Competitivo; Nelson Pacheco Sirotsky, diretor-presidente do Grupo RBS e presidente da Associação Nacional de Jornais; e Sérgio Maia, ex-diretor-presidente do Sonae Distribuição Brasil e vice-presidente da Federasul. A tese do autor é que o empresário aprende em ambientes de convívio social, como a família, a escola, a empresa e as associações.

As dissertações de Fabrício Fonseca da Silva (2017) e de Maria Lucivânia Souza Dos Santos (2016), investigam as políticas educacionais desenvolvidas em estados brasileiros nas primeiras décadas do século XXI. Silva analisou a inserção do novo modelo de gestão escolar na rede estadual do Rio de Janeiro, a partir da ação do Instituto de Desenvolvimento Gerencial (INDG) e dos agentes, os intelectuais orgânicos. Por sua vez, o estudo de Dos Santos examinou as políticas de avaliação educacional desenvolvidas durante o Governo de Eduardo Campos. Essa política se consolidou com a implantação do Programa de Modernização da Gestão Pública (PMGP), desenvolvido em parceria com MBC e o INDG, com objetivo de melhorar os indicadores educacionais da Rede Estadual de Pernambuco.

A tese de doutorado de Anderson Tavares (2020) investigou as “Transformações no aparelho de Estado e dominação burguesa”, a partir das relações entre a luta de classe e as transformações no aparelho de Estado entre as décadas de 1990 e 2000. O pesquisador aponta que há uma continuidade da reforma gerencial de Estado (1995) nas primeiras décadas do ano 2000. O autor explica que enquanto na primeira reforma ocorreu por iniciativa de uma agência da sociedade política (Ministério da Administração Federal da Reforma do Estado) e se deu por meio da difusão do gerencialismo na administração pública; a criação da publicização e transparência; a elaboração da lei sobre o terceiro setor, o que estimulou a ampliação a atuação de uma variedade de novos aparelhos privados de hegemonia. A continuidade da reforma do Estado ocorreu através da ação empresarial, em particular, do Movimento Brasil Competitivo, através do PMGP (TAVARES, 2020).

Além desses trabalhos acadêmicos encontrados pela consulta realizada no banco de dados citado, destacamos outros estudos: um trabalho do campo da História, que aborda a ação do empresariado no aparelho de Estado, e outro do campo da administração pública. Ambos têm MBC como objeto de análise. O primeiro trabalho é o livro do historiador Flávio Casimiro (2018) sobre os “Aparelhos de ação política-ideológica da Nova Direita no Brasil” e o segundo trabalho é o artigo da pesquisadora Lorena Madruga Monteiro (2018) sobre a ação do MBC na difusão do ideário da gestão por resultados na unidade subnacionais brasileiras.

Ao analisar a emergência de um conjunto de aparelhos de ação política e ideológica no período da redemocratização (1980-2014), Casimiro (2018) enfatiza que esses aparelhos atuaram em três sentidos: ideológico, doutrinário e pragmático. No sentido ideológico, eles difundiram diferentes matrizes do pensamento liberal; no sentido doutrinário, recrutaram intelectuais orgânicos; e, no sentido pragmático, elaboraram as diretrizes e proposições de políticas públicas e de ação estrutural. Este é o caso do MBC, que busca converter a administração pública dentro dos moldes da iniciativa privada (CASIMIRO, 2018).

Por sua vez, Monteiro (2018) trabalhou com o conceito de *think tank* para caracterizar a ação do MBC. Entende-se por *think tank* organizações que estão envolvidas em atividades políticas de diversas formas: na popularização de ideias, na promoção de programas e políticas públicas e na difusão de propostas políticas (MONTEIRO, 2018). Assim, para a autora, o MBC é um modelo de *think tank* que tem como objetivo promover a competitividade e reformar o estado. Para isso, Monteiro analisou como o MBC difundiu o ideário de gestão por resultados a partir dos casos empíricos de Alagoas, Sergipe e Pernambuco. De acordo com a pesquisadora, o MBC desempenhou um papel fundamental em direcionar a agenda do Programa Modernizando a Gestão Pública, e seu modelo de gestão por resultados teve grande aceitação pelos governos das unidades subnacionais.

Observamos que os trabalhos acadêmicos consultados na base de dados não trazem o MBC como objeto de análise, apenas apontam, de forma tangencial, a atuação deste movimento na educação em programas específicos. Entretanto, os trabalhos de Casimiro, Tavares e Monteiro procuraram abordar as ações do MBC no aparelho de Estado brasileiro. Contudo, os trabalhos de Casimiro e Tavares têm uma maior proximidade teórica-metodológica com nosso estudo. Portanto, nenhum dos três pesquisadores citados acima tem o tema da educação como foco de análise. Por isso, ressaltamos a relevância científica e acadêmica de nossa tese na produção de conhecimento sobre a ação política-pedagógica empresarial na educação básica, a partir do estudo do MBC.

O interesse pelo estudo do associativismo empresarial na educação teve início no mestrado, no qual a preocupação central foi analisar a emergência do novo modelo de gestão escolar na rede estadual do Rio de Janeiro, através da atuação da empresa de consultoria Instituto de Desenvolvimento Gerencial (INDG), atualmente Falconi Consultores de Resultado, na difusão do método da Gestão Integrada da Escola (SILVA, 2017). O estudo do mestrado revelou, entre outras coisas, a relação orgânica entre os intelectuais do INDG, os engenheiros Vicente Falconi e José Godoy, com importantes frações da classe empresarial, Jorge Gerdau (Grupo Gerdau), Beto Sicupira (3G Capital) e Pedro Moreira Salles (Itaú-Unibanco) e seus organismos de classe, em especial, a Fundação Brava e o Movimento Brasil Competitivo (MBC). Desse modo, já havíamos identificado, na dissertação, o Movimento Brasil Competitivo como o principal condutor das transformações no aparelho do Estado e na educação. Com a entrada no doutorado, propusemos aprofundar a análise dos projetos e ações do MBC na educação básica.

No estágio inicial deste projeto de doutorado, nosso objetivo consistia em analisar a atuação do Movimento Brasil Competitivo (MBC) no que se refere à mobilização e à articulação de diferentes frações do empresariado visando à construção da hegemonia, principalmente no contexto da crise orgânica do capital. Isso se daria através da inserção de modelos de gestão considerados "modernos" nas Secretarias Estaduais e Municipais de Educação, os quais seriam difundidos pelo Programa de Modernização da Gestão Pública (PMGP). Em outras palavras, inicialmente, nossa atenção estava voltada apenas para uma abordagem tangencial da atuação do MBC na área educacional, especialmente em programas específicos.

No entanto, à medida que a pesquisa avançava, nossos objetivos iniciais foram se transformando. Isso se deu a partir da análise dos Relatórios de Atividades do MBC e das informações coletadas em seu site. Progressivamente, tornou-se claro que a atuação do MBC não estava estritamente limitada à implementação de novos modelos de gestão e de produção nas redes públicas de ensino em todo o país, como havíamos inicialmente concebido.

Assim, a nossa proposta de pesquisa sofreu uma revisão, passando a focalizar a identificação da natureza do associativismo empresarial que caracteriza o MBC. Buscamos, igualmente, compreender quais tarefas e atividades são empreendidas por este movimento para influenciar a política educacional. Portanto, a nossa questão foi entender se o MBC apresenta alguma originalidade em suas intervenções no âmbito educacional no contexto do neoliberalismo.

Em vista disso, o objetivo desta tese é analisar o associativismo pedagógico-político empresarial na educação básica no neoliberalismo no Brasil, a partir das táticas e das estratégias desenvolvidas pelo MBC na difusão da competitividade como um paradigma pedagógico. Diante disso, o objetivo geral foi subdividido em objetivos específicos: 1) identificar e analisar a gênese e o desenvolvimento do MBC; 2) identificar e analisar, as empresas e os sujeitos individuais e coletivos que participam do MBC; 3) identificar e analisar a proposta de educação do MBC e suas formas de difusão; 4) identificar e analisar a relação do MBC com o Todos pela Educação; 5) identificar e analisar a implementação das propostas educacionais difundidas pelo MBC em redes estaduais de ensino de Pernambuco e Goiás, através do Programa de Modernização da Gestão Pública (PMGP); 6) identificar e analisar a relação do MBC com os partidos políticos e a sua interferência no processo eleitoral.

Esta tese se insere no campo das políticas educacionais, onde procuramos investigar os fenômenos educacionais a partir da totalidade histórica, social, política e cultural. Essa reflexão faz parte do processo de amadurecimento e refinamento teórico e metodológico, obtidos com as leituras e pesquisas realizadas no interior do Grupo de Pesquisa Laboratório de Investigação em Estado, Poder e Educação (LIEPE) da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ). O LIEPE vem investigando – a partir do materialismo histórico e dialético, em especial, as análises de Antonio Gramsci sobre o Estado ampliado – as estratégias de ação de um conjunto de organizações empresariais, entendidos, como aparelhos privados de hegemonia (APHs) que atuam na educação.

O conceito de Estado ampliado, iniciado a partir das reflexões Gramsci, foi aprofundado por Sônia Regina Mendonça no Brasil. Para Mendonça, o Estado, além de um sofisticado e complexo conceito, é também uma ferramenta metodológica de pesquisa, englobando por si um itinerário de pesquisa para análise do Estado ampliado ou integral. Em primeiro lugar, de acordo com a historiadora, é preciso mapear os aparelhos privados de hegemonia (APHs) que estão envolvidos na construção da hegemonia. Na concepção gramsciana os APHs são compreendidos como espaços organizativos, localizados na sociedade civil, onde as classes dominantes² constroem e difundem determinadas propostas particulares como de interesse geral, visando principalmente, estabelecer sua hegemonia.

Em seu trabalho sobre o empresariado transnacional René Dreifuss sugere que os APHs podem atuar tanto como córtex político quanto como estado-maior. O primeiro seria um núcleo

²Ressaltamos que há também APHs da classe trabalhadora, por exemplo, sindicatos, movimentos sociais e associações.

de vanguarda político-intelectual, que tem a função de visualizar os objetivos estratégicos e táticos e cenários modificáveis. O segundo trata-se de um braço operacional, capaz de operacionalizá-los, modificando com a sua ação as relações de forças. Ambos estão organicamente vinculados a uma classe, bloco ou fração, que é dirigida, segundo Dreifuss, por uma elite orgânica: agentes coletivos político-ideológico com a capacidade de articular, organizar, planejar e implementar os seus interesses num projeto hegemônico no interior do Estado (DREIFUSS, 1986).

Dreifuss também identificou outras formas de organização da classe dominante, as centrais de ideias e as unidades de ação. As centrais de ideias, que incluem laboratório de pesquisas, fundações e agências de planejamento e consultoria, desempenham o papel de segmentos que assessoram as classes dominantes na formulação de políticas públicas e atuam como fonte de recrutamento, fornecendo quadros para instituições de pesquisa e preenchendo vagas na administração pública. As Unidades de Ação são grupos táticos de ações conjunturais e de curto alcance (DREIFUSS, 1986).

Após a escolha do APH para a pesquisa, a próxima etapa do método do Estado ampliado, segundo Mendonça, envolve mapear a filiação de classe dos líderes desse APH, analisando o processo de formação de seus intelectuais orgânicos e seus papéis como formuladores vinculados à sua fração de classe. Outro passo crucial é investigar os aspectos organizacionais do APH em questão, examinando as campanhas e eventos que promovem, o público que buscam mobilizar, suas fontes de financiamento e a estratégia utilizada para disseminar seus projetos e propaganda ideológica, seja através de revistas ou periódicos. Além disso, Mendonça sugere a análise de documentos produzidos ou divulgados pelo APH estudado, como correspondência, atas de reuniões, estudos encomendados e relatórios de atividades. Essas informações são essenciais para identificar a afiliação sociopolítica e cultural dos líderes, bem como seus projetos e posicionamentos (Mendonça, 2018).

O segundo momento da investigação, como aponta a historiadora, deve conduzir a pesquisa rumo à sociedade política ou ao Estado em sentido estrito, conforme conceituou Gramsci. Na sociedade política, encontram-se as agências governamentais responsáveis pela administração, da organização das relações de força, bem como do exercício da coerção. Nesse momento da pesquisa, objetiva-se verificar três processos:

- a) que agentes do aparelho de hegemonia estudado no âmbito da sociedade civil se acham inseridos na materialidade do Estado restrito e junto a qual (is) de suas agências;
- b) qual a correlação de força vigente dentro do próprio aparelho estatal focalizado, capaz de revelar quem disputa a supremacia dentro dele e em nome de qual APH e; finalmente;
- c) que políticas estatais foram, de fato, implementadas pelo (s) órgãos (s) pesquisados (s), permitindo inferir seu grau de vinculação ao (s) projetos (s) derivados (s) da ação de intelectuais orgânicos do (s) aparelho (s) de hegemonia estudados (s) (MENDONÇA, 2018, p. 22).

Para examinar esse segundo momento da investigação sobre o Estado ampliado, recorreremos às reflexões de Nico Poulantzas. O autor propõe uma compreensão mais dinâmica do complexo funcionamento do Estado nas sociedades contemporâneas. Para Poulantzas, o Estado não deve ser compreendido como um sujeito ou como um objeto, mas ser visto como uma relação social. O Estado tem o papel de organizar e unificar os interesses das frações de classes no bloco no poder, entendido, como espaço de dominação política (POULANTZAS, 1981). O Estado, com base em Poulantzas, é compreendido como um veículo de materialização, institucionalização e legitimação da ação dos APHs.

Com base em considerações teóricas e metodológicas sobre o Estado em sociedades capitalistas e suas interações com organizações empresariais, buscou compreender a intenção principal por trás da intervenção do MBC na educação básica. Essa intenção é caracterizada pela busca de liderança e direção política, moral, cultural e ideológica sobre a sociedade, conforme a perspectiva gramsciana da construção da hegemonia. Demonstramos, por meio de pesquisa empírica, que o MBC atua como um aparelho privado de hegemonia, visando difundir a competitividade como um paradigma pedagógico centrado nos conceitos de capital humano, qualidade total, produtividade, competência e empreendedorismo (Rodrigues, 1998; Frigotto, 2001).

Nesta tese, investigamos como o conceito de competitividade, originado do mundo empresarial, foi traduzido para o contexto da educação básica, e as estratégias utilizadas pelo Movimento Brasil Competitivo para difundir essa perspectiva neoliberal nas políticas educacionais. Nossa hipótese indica que o MBC, como uma entidade empresarial, se destaca por sua atuação singular no campo educacional, envolvendo a criação de consensos e propostas concretas de políticas públicas. Para explorar essa singularidade, analisamos as táticas e estratégias do MBC na disseminação da pedagogia da competitividade, incluindo seu Comitê de Educação, a realização de seminários, e a implementação de políticas públicas em estados como Pernambuco e Goiás por meio do Programa Modernizando a Gestão Pública.

Além disso, buscamos entender quais eram as forças sociais e políticas que deram sustentação aos projetos e propostas do MBC. Os empresários foram tomados aqui, como, intelectuais orgânicos. Isto é, aqueles que atuam para criar, junto à sociedade, consciência correspondente ao interesse da sua classe. (GRAMSCI, 1999). Neste sentido, apontamos que os empresários têm um papel fundamental na legitimação do seu projeto hegemônico, pois possuem a capacidade de organizar a sociedade e o Estado.

A fim de comprovar essa hipótese, utilizamos como fontes primárias as publicações coletadas no site do MBC. Os *Relatórios Anual de Atividades* do MBC (2006-2016) que se encontram no sítio do Movimento. Esses relatórios descrevem os principais programas do MBC na sociedade política, na sociedade civil e nas empresas privadas. Além disso, faz um breve resumo de eventos, congressos e seminários sobre competitividade, educação, inovação e gestão pública. Outro grupo de fontes de investigação refere-se ao Programa Modernizando a Gestão Pública (PMGP) que foi implantado em estados e municípios, em especial, os programas voltados para a educação.

Para realizar uma investigação mais ampla sobre a ação do MBC em bancos de dados mais antigos, utilizamos a ferramenta de busca *Wayback Machine*. Essa ferramenta possibilitou coletar informações sobre a estrutura organizativa e os meios de atuação e mobilização deste Movimento. Buscando preencher as lacunas da intervenção do MBC na educação, fizemos o uso de apresentações de slide produzidos pelos próprios membros do Movimento. Esses slides encontram-se no site slideplayer.com.br

As fontes secundárias incluem matérias de jornais e revistas. Em suma, os procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa são: sistematização da análise de dados primários e secundários, tais como documentos oficiais produzidos pelo MBC; entrevistas retiradas de sítios; literatura científica relacionada ao tema (artigos, dissertações e teses; notícias e artigos veiculados em periódicos de grande circulação relacionados ou produzidos pelo MBC e seus intelectuais orgânicos.

Sendo assim, a tese está dividida em cinco capítulos.

No primeiro capítulo, examinamos a trajetória do associativismo empresarial e suas relações com o Estado e a educação no Brasil. O objetivo principal é entender os propósitos, métodos e funções do associativismo empresarial na educação básica no período desenvolvimentista. Focamos nossa análise na Confederação Nacional da Indústria (CNI), estabelecida em 1938, e no Instituto de Pesquisa e Estudos Sociais, fundado em 1961. Abordar esse tema sob uma perspectiva histórica nos permitiu, em primeiro lugar, compreender que a

relação entre empresários, Estado e educação não é uma novidade, mas sim algo enraizado na história do país, refletindo a própria estrutura de dominação de classes. Em segundo lugar, essa abordagem histórica possibilitou identificar as diversas formas e funções assumidas por essas associações no âmbito educacional. Esse último ponto é fundamental para analisar a originalidade da intervenção do empresariado nas políticas educacionais durante o neoliberalismo, como explorado em nosso estudo sobre o MBC.

No segundo capítulo, foi investigada a origem do pensamento pedagógico-político do Movimento Brasil Competitivo (MBC), o qual se baseia na ideia de competitividade. Esse pensamento surgiu em resposta às mudanças estruturais e conjunturais no sistema capitalista a partir da década de 1970. Durante esse período, diversas associações empresariais desenvolveram estratégias para promover políticas fundamentadas na qualidade total e na competitividade. A década de 1970 testemunhou a mudança na gestão empresarial, com a difusão da qualidade total do Japão para os Estados Unidos, visando capacitar as empresas para a competição global. O texto também aborda as transformações do Estado ao longo das fases do neoliberalismo. Inicialmente, o neoliberalismo surgiu no contexto ditatorial do Chile, iniciando reformas do Estado com a competição e a competitividade como princípios norteadores. Na segunda fase, o social liberalismo, houve a reconfiguração das relações entre o Estado e a sociedade civil, incluindo a transferência de funções estatais para entidades associativas empresariais, que passaram a desempenhar papéis na formação do consenso e na redefinição das políticas públicas.

No terceiro capítulo, analisamos a expansão do associativismo empresarial na educação durante o neoliberalismo no Brasil. Esse novo modelo de associação empresarial desempenhou um papel fundamental na disseminação da ideologia da competitividade dentro do aparato do Estado e da sociedade civil na década de 1990. Na sociedade política, o Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade introduziu os conceitos de qualidade total e competitividade em várias áreas, com foco especial na educação pública. Examinamos a atuação do Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial (Iedi) e da Confederação Nacional da Indústria (CNI) nesse processo. Essas ações resultaram na Reforma do Estado, que reformulou as políticas econômicas e a administração pública. Uma das mudanças introduzidas foi a criação do conceito de "público não estatal", que possibilitou o surgimento e a reestruturação de entidades empresariais com influência na esfera pública da educação.

No quarto capítulo, abordamos a origem do Movimento Brasil Competitivo (MBC), que se desenvolveu em resposta a mudanças estruturais e conjunturais, bem como às transformações

nas relações entre o Estado e as classes dominantes no início do século XXI no Brasil. Para analisar o MBC, adotamos uma abordagem teórico-metodológica baseada no conceito de Estado ampliado. Mapeamos os principais líderes do MBC, descrevemos sua estrutura organizacional, objetivos e métodos de atuação. Além disso, identificamos como os agentes do MBC estão envolvidos na sociedade política, analisando como a pedagogia da competitividade foi traduzida em políticas públicas. Concluimos que o MBC atua como um aparelho privado de hegemonia (APH), difundindo a pedagogia da competitividade e institucionalizando-a nas agências da sociedade política, incluindo a educação básica.

No quinto capítulo, analisamos as estratégias do MBC na difusão da pedagogia da competitividade na educação básica, nas primeiras décadas do século XXI. Desde o lançamento do MBC, os seus intelectuais orgânicos têm trabalhado na elaboração de propostas e ações para a educação básica no sentido de educar para o consenso e fornecer “soluções privadas” para os problemas da educação básica. Desse modo, descrevemos e analisamos criticamente as principais formas de difusão da pedagogia da competitividade: o Comitês Temáticos, em particular, o Comitê de Educação, os Seminários internacionais e nacionais de educação e a implementação de políticas públicas que foi realizada pelo Programa Modernizando a Gestão Pública (PMGP), em especial, nos estados de Pernambuco e Goiás.

I TRAJETÓRIAS DO ASSOCIATIVISMO EMPRESARIAL E SUAS RELAÇÕES COM ESTADO E EDUCAÇÃO NO BRASIL

Neste capítulo, analisamos a trajetória do associativismo empresarial e suas relações com o Estado e a educação. O objetivo deste capítulo é compreender as finalidades, as formas e as tarefas do associativismo empresarial na educação básica no Brasil. Para isso, destacamos a ação pedagógico-política de duas entidades que atuam na educação: a Confederação Nacional da Indústria (CNI), criada em 1938, e o Instituto de Pesquisa e Estudos Sociais, fundado em 1961. Nossa intenção aqui não é realizar uma análise detalhada dessas duas entidades, mas sim apresentar suas características e dinâmicas de atuação no campo da educação.

Iniciamos o capítulo com a conceituação do associativismo empresarial e, em seguida, destacamos as especificidades desse associativismo no contexto educacional, juntamente com suas formas de atuação. Posteriormente, examinamos a atuação empresarial no contexto desenvolvimentista (1930-1980) por meio da análise da Confederação Nacional da Indústria. Durante esse período, também investigamos as ações do Instituto de Pesquisa e Estudos Sociais na educação após 1964 e suas relações com o regime militar.

A abordagem histórica desse tema nos permitiu, em primeiro lugar, compreender que a relação entre empresários, Estado e educação não é uma novidade, uma vez que identificamos raízes históricas profundas que refletem a própria dominação de classe no país. Em segundo lugar, essa abordagem histórica possibilitou identificar as diferentes formas e tarefas que essas associações assumem e executam no campo educacional. Esse último ponto foi fundamental para analisar a originalidade da intervenção do empresariado nas políticas educacionais no contexto do neoliberalismo, à luz do estudo do MBC.

1.1 Associativismo empresarial e suas relações com empresários, Estado e trabalhadores

Os estudos sobre o associativismo empresarial na América Latina têm produzido interpretações complexas que enfatizam a heterogeneidade social e o caráter contraditório da ação empresarial. No entanto, duas vertentes teóricas da sociologia política têm prevalecido nas pesquisas sobre a ação coletiva do empresariado: o individualismo metodológico e a análise sociológica das classes sociais. Essas teorias têm um caráter essencialista, pois tendem a substituir a luta de classes por determinismos econômicos, culturais e psicológicos. Portanto,

Bianchi propõe, para compreender a natureza do associativismo empresarial, um enfoque alternativo que é o enfoque relacional, no qual o autor toma como ponto de partida “as relações existentes entre os empresários, os trabalhadores e o Estado” (BIANCHI, 2010, p. 37).

As relações que os empresários estabelecem entre si no ato da concorrência exigem a coordenação de interesses empresariais, a fim de evitar certas práticas que comprometam a viabilidade do sistema. Ao contrário do que se pensa, os empresários, seguindo os seus próprios interesses, não produzem uma integração espontânea, e sim contradições e crises; por isso eles se organizaram historicamente na forma de associações para coordenar os seus interesses na produção e no comércio. A organização por meio dessas associações não afasta a concorrência e nem garante um resultado que tenha um impacto igual a todos os seus membros, mas produz um impacto na formatação de contexto econômico, na regulamentação do conflito social e na implementação de políticas (BIANCHI, 2010).

Por sua vez, as associações de empregadores organizam os interesses empresariais no mercado da força de trabalho; portanto, elas são expressão das relações entre empresários e trabalhadores. A organização dos trabalhadores por meio de sindicatos leva os empresários a organizarem suas ações como resposta às tentativas dos trabalhadores de defender seus interesses coletivos. Ainda que as associações de empregadores tenham surgido como resposta à criação de sindicatos de trabalhadores, elas são numericamente inferiores às associações empresariais. Assim, há uma tendência de o número das associações patronais ser maior do que o de sindicatos, como aponta Bianchi.

As relações que os empresários estabelecem com o Estado podem ser compreendidas como uma ameaça aos interesses empresariais. Isso ocorre quando o Estado intervém na economia, levando os empresários a se organizarem contra essa ameaça intervencionista. O Estado também pode ser um indutor da ação coletiva empresarial. Nesse sentido, são enfatizados os papéis da representação dos empresários e dos trabalhadores na elaboração de políticas públicas de controle de salários, postos de trabalho, preço e inflação. O Estado, portanto, favorece a importância das associações empresariais com relação a seus membros (BIANCHI, 2010).

Deste modo, as relações existentes entre os empresários, os trabalhadores e o Estado encontram-se entrelaçadas de maneira complexa. Empresários podem reagir de forma distinta nessas situações; por exemplo, a percepção das formas de competição intercapitalista, a intensidade da utilização da força de trabalho e as relações com o Estado podem variar muito. Para Bianchi, a compreensão do estudo das associações empresariais a partir do enfoque

relacional faz com que as formas institucionais da ação coletiva do capital deixem de ser um resultado espontâneo do processo histórico. Deste modo, as associações empresariais seriam uma condensação institucional de relações de forças entre diferentes classes sociais e entre várias frações da burguesia. O estudo do associativismo empresarial a partir de relações de forças permite apontar raízes e a trajetória de desenvolvimento desses processos políticos (BIANCHI, 2010).

Outro ponto abordado por Bianchi refere-se ao ativismo político das associações empresariais. Segundo o autor, os estudos sobre o associativismo empresarial no continente latino-americano nas últimas três décadas indicam um novo engajamento político por parte dos empresários. Associações setoriais, centros de pesquisa e disseminação de ideias, e organizações multissetoriais passaram a representar essa nova postura empresarial. Bianchi explica que, nos últimos 30 anos, houve a criação de muitas associações empresariais que atuam oferecendo serviços técnicos e de consultoria, além de representar os interesses empresariais perante o Estado e os sindicatos de trabalhadores.

Diante disso, Bianchi identificou três tendências do associativismo empresarial latino-americano nas últimas décadas do século XX. Em primeiro lugar, destaca o crescimento das associações de pequenas e médias empresas na América Latina durante a década de 1980. Em segundo lugar, observou-se a disseminação de centros de estudo e divulgação da ideologia empresarial, como exemplificado pelos casos do Instituto Liberal (1983) e do Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial (1989), ambos criados no Brasil. Em terceiro lugar, Bianchi ressaltou a criação de novas associações empresariais de cúpula e a renovação de entidades já existentes.

Reconhecendo o desenvolvimento da ação coletiva do empresariado latino-americano nas décadas de 1980 e 1990, Bianchi questiona os motivos desse impulso associativo. Para o autor, esse impulso deve ser analisado a partir do enfoque relacional. Nesse contexto, a constituição de um projeto empresarial deixa de ser vista como uma reação apenas ao Estado e passa a ser compreendida como uma dinâmica de relações de forças entre classes sociais e o próprio Estado. Essas relações ocorreram durante um período de crise orgânica na América Latina, que abalou tanto o modelo de desenvolvimento de substituição de importações quanto os regimes autoritários. Foi nesse contexto de crise que o empresariado participou ativamente na definição de um programa de reformas neoliberal.

Bianchi destaca que o empresariado latino-americano reagiu de maneira diferenciada diante das reformas neoliberais. Setores vinculados ao mercado interno, como a indústria, a

construção e o comércio, mostraram resistência à abertura comercial. Por outro lado, os setores dominados por empresas transnacionais pressionaram por maior liberalização. Esses setores contavam com o respaldo de organismos financeiros internacionais e tecnocratas liberais. Dessa forma, o projeto neoliberal recebeu apoio especialmente do empresariado industrial que mantinha vínculos mais estreitos com o mercado externo.

Portanto, o enfoque de análise sobre o associativismo empresarial não pode se limitar ao Estado no sentido estrito de aparelho governativo. Nesse contexto, observamos que Bianchi recorreu ao conceito de Estado ampliado formulado por Gramsci. Esse conceito refere-se à unidade-distinção entre o Estado e a sociedade civil, na qual esta se expande sob a liderança daquele. Gramsci definia o Estado como o aparelho coercitivo e a sociedade civil como a arena de produção de hegemonia, exercida por meio de organizações privadas como igrejas, sindicatos e escolas, entre outras (GRAMSCI, 2011). No entanto, Gramsci destacava a relação orgânica entre coerção e consenso.

Gramsci desenvolveu seu conceito de Estado no contexto da crise da hegemonia liberal na Itália no final da Primeira Guerra. Diante da participação ativa das massas na vida política italiana, o filósofo apontava a ineficiência do Estado gendarme ou Estado *veilleur de nuit*. Para Gramsci, o Estado liberal italiano, a fim de superar a crise de hegemonia, precisava levar em consideração a atuação em expansão da sociedade civil. Assim, a disputa pelo consenso na sociedade civil e o controle de seus centros de interesses definiam a estratégia da política moderna.

Partindo desse conceito, a ação coletiva do empresariado é incorporada a uma esfera estatal ampliada, passando a ser ao mesmo tempo resultado e condição de uma relação de forças. O resultado é que em determinados contextos o empresariado identifica seus interesses comuns e dá-lhes institucionalidade. A condição é que o processo de institucionalização produz uma força social superior à soma das forças particulares, alterando o contexto em que ela se faz presente (BIANCHI, 2010)

1.1.1 Associativismo empresarial na educação e suas formas de atuação

A categoria associativismo empresarial compreende a maneira pela qual os empresários organizam suas estruturas de representação, caracterizando-se pela criação de associações distintas que formam uma estrutura paralela e sobreposta de organização, configurando um complexo associativo (BIANCHI, 2010 e LUZ, 2009). O associativismo empresarial na

educação experimentou um novo impulso na América Latina como resposta à crise orgânica do capital na região, durante os anos 1980 e 1990. Nesse período, as agências do aparelho de Estado deram prioridade à colaboração com diversas associações empresariais na gestão das políticas nacionais. Novos tipos de entidades empresariais, como o Iedi e o MBC, juntaram-se às organizações patronais tradicionais, como a CNI e a FIESP, desempenhando um papel fundamental na intervenção na educação pública para a formação da força de trabalho dentro do contexto do neoliberalismo.

A ampliação do associativismo empresarial no âmbito educacional teve início a partir das reformas implementadas nos anos 1990, as quais modificaram a estrutura institucional do Estado, possibilitando a criação de novas entidades empresariais e a renovação das já existentes. A legislação propiciou a formação de uma variedade de centros, institutos, fundações e movimentos, estabelecidos e mantidos por empresas e empresários, com o propósito de desenvolver ações no campo educacional.

Nesse contexto, as entidades empresariais começaram a atuar de diversas formas no campo educacional. Essas atuações incluíam a participação em fóruns, debates e seminários; a elaboração de documentos; a criação de estruturas de análise de dados para promover censos educacionais; o desenvolvimento de pesquisas para diagnósticos; a criação de diversos slogans e a implementação de políticas públicas. Em resumo, os empresários passaram a desempenhar um papel diversificado na educação, com ações dispersas; no entanto, as entidades empresariais se associaram, formando grandes organizações para representar seus interesses (LUZ, 2009).

Entretanto, a participação dos empresários nas políticas educacionais no Brasil remonta a um período anterior às reformas neoliberais. Nesse sentido, é essencial revisitar a trajetória do associativismo empresarial nas políticas educacionais no Brasil para compreender a expansão desse movimento durante o neoliberalismo. Na próxima seção, serão examinadas as ações pedagógico-políticas do empresariado durante o período desenvolvimentista no Brasil, por meio da CNI e do IPES. O objetivo é identificar as diferenças nas finalidades, formas e tarefas de atuação dessas entidades associativas empresariais no campo educacional em comparação com o novo tipo de associativismo dos anos 1990 e 2000.

1.2 Confederação Nacional da Indústria e sua pedagogia industrialista

O mais importante órgão de representação do empresariado industrial brasileiro é sem dúvida a Confederação Nacional da Indústria (CNI). Essa entidade nasce composta por quatro

federações: a Federação dos Sindicatos Indústrias do Distrito Federal; a Federação das Indústrias Paulistas; a Federação das Indústrias de Minas Gerais; e a Federação das Indústrias do Rio Grande do Sul. Na ocasião, Euvaldo Lodi e Roberto Simonsen foram eleitos presidente e vice-presidente da entidade. Além disso, ela é formada pela tríade pedagógica do Sistema CNI, composta pelo Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), Serviço Social da Indústria (SESI) e pelo Instituto Euvaldo Lodi (IEL).

Para José Rodrigues, a CNI se constituiu no “moderno príncipe” industrial brasileiro (RODRIGUES, 1998), pois essa entidade buscou construir a hegemonia da burguesia industrial, a fim de dinamizar a acumulação do capital industrial. Os intelectuais orgânicos Euvaldo Lodi e Roberto Simonsen tornaram-se os principais porta-vozes do pensamento pedagógico dos industriais brasileiros. Eles atuaram ativamente tanto por meio de um projeto expresso em sua proposta industrialista, que afirmava o desenvolvimento industrial como a única saída para superar a crise do padrão agrário-exportador quanto a partir de ações concretas. Rodrigues nos mostra que o pensamento de Lodi era marcado pela defesa do processo de industrialização brasileira e pela ideologia desenvolvimentista (RODRIGUES, 1998).

A ideologia desenvolvimentista surgiu como a resposta da classe burguesa às inquietações da classe trabalhadora. Esse sistema de acumulação se desenvolveu entre 1930 e 1980 e incluiu uma grande variedade de formas políticas: ditaduras, tanto populistas quanto militares e democracias populistas. Além de ser marcado por crises políticas e golpes de Estado (SAAD FILHO e MORAIS, 2018). Foi nesse período que além da CNI, o IPES desenvolveu suas ações na educação pública, sendo que a CNI deu continuidade a construção de sua pedagogia empresarial no neoliberalismo e o IPES terminou suas atividades ainda no regime militar.

O desenvolvimento do capitalismo no Brasil não seguiu uma trajetória idêntica ao desenvolvimento capitalista dos países centrais. Pelo contrário, apresentou características típicas de nações periféricas. Isso significa que não houve uma ruptura significativa com os países capitalistas mais avançados; as formas pré-capitalistas de produção não foram desmanteladas, e o subdesenvolvimento não foi superado. Diante desse cenário, as classes dominantes optaram por uma transição para a dominação econômica de classe sem recorrer a rupturas revolucionárias, mantendo, assim, suas ligações com o imperialismo e as bases do poder latifundiário (FERNANDES, 2020).

Portanto, o Estado teve um papel fundamental no processo do desenvolvimento do capitalismo industrial. Ele é a instituição que, além de desempenhar um papel ativo no processo

de acumulação, também está envolvido na organização das classes dominantes e na desorganização das classes subalternas. Portanto, durante a época da crise do capitalismo mundial, historicamente reconhecida como a crise de 1929, foi quando o Estado assumiu um papel crucial na transição da economia agrária para a industrial. Isso ocorreu por meio da implementação de medidas fiscais, cambiais e monetárias, que ampliaram sua capacidade de controle sobre a poupança e o investimento, evidenciando também as tendências monopolistas.

Entretanto, as manifestações do intervencionismo eram uma necessidade do mercado e as medidas governamentais, portanto, agiram para que as “forças do mercado” pudessem se concretizar (IANNI, 1989). Sendo assim, o Estado atuou como um mediador do processo de acumulação, no qual a produção do lucro não é um alvo direto, mas um alvo indireto a ser realizado pela empresa privada, com o suporte do Estado. Ianni aponta que não é possível pensar o Estado como autônomo, livre em relação ao capitalismo, nem o manter distante dos setores de produção, das classes sociais, da economia nacional e da externa. O Estado, que é uma instituição fundamental do sistema social global, está na base e na cúpula do sistema de apropriação e de dominação (IANNI, 1989).

Em relação às formas pré-capitalistas de produção combinadas com formas capitalistas, Ianni aponta para a transição de uma economia de base agrária para uma predominância industrial. Nesse processo, o Estado interferiu na agricultura, na indústria e no serviço, assim, o capital industrial nasceu do capital agrícola. Esta relação entre arcaico e o moderno foi aprofundada no ensaio de Francisco de Oliveira sobre a crítica à razão do modelo dualista cepalino, publicado no início da década de 1970.

Francisco de Oliveira em seu ensaio explica que a introdução do novo modo de acumulação, de base urbano-industrial no pós-1930, dependeu de uma acumulação interna crescente. Além de enfatizar o papel do Estado no processo de regulamentação do trabalho, através do uso do fundo público no financiamento da reprodução da força de trabalho urbana e na reprodução do capital, o autor destaca o compromisso de manter a agricultura ativa para não obstaculizar o processo de acumulação urbano-industrial (OLIVEIRA, 2003).

De acordo com a tese de Oliveira, o capitalismo no Brasil se desenvolveu a partir de uma “integração dialética” entre a agricultura e a indústria, pois a agricultura forneceu os contingentes da força de trabalho e forneceu os alimentos para as massas urbanas e industriais, por sua vez, redefiniu as condições estruturais da agricultura, introduzindo novas relações de produção no campo, o que possibilitou a agricultura comercial tanto para consumo interno quanto externo.

Portanto, para Oliveira, a expansão do capitalismo no Brasil se deu de forma desigual e combinada, pois:

[...] a expansão do capitalismo no Brasil se dá introduzindo relações novas no arcaico e reproduzindo relações arcaicas no novo, um modo de compatibilizar a acumulação global, em que a introdução das relações novas no arcaico libera força de trabalho que suporta a acumulação industrial-urbana e em que a reprodução de relações arcaicas no novo preserva o potencial de acumulação liberado exclusivamente para os fins de expansão do próprio novo (OLIVEIRA, p. 60).

A partir desta configuração socioeconômica, emergiu o empresariado industrial, que como assinalou Fernandes, não rompeu nem com o imperialismo nem com as bases do poder latifundiário. Desse modo, a particularidade do empresariado industrial consiste em que sua hegemonia estava repartida com outras frações do capital (agrária, comercial e financeiro) e se apoiava em composições com a classe trabalhadora. (IANNI, 1989). Dito de outra forma, a classe empresarial estava comprometida com a economia agrária, a classe trabalhadora e o imperialismo.

Por conta dessa particularidade, o empresariado industrial não teve uma participação direta no episódio revolucionário, conhecido como Revolução de 1930. Pelo contrário, na disputa eleitoral pela sucessão presidencial de 1930, a burguesia industrial optou pelo apoio ao candidato governista Júlio Preste, do Partido Republicano Paulista (PRP), em vez do candidato Getúlio Vargas da Aliança Liberal. Tal posição foi manifestada pelas principais associações industriais de São Paulo da época (FAUSTO, 1997).

Na Revolução de 1932, o empresariado industrial paulista reafirmou o seu apoio contra o governo nascido da revolução, tendo a Federação das Indústrias de São Paulo (FIESP), convocado os seus sócios para dar apoio moral e financeiro à Frente Única Paulista (FAUSTO, 1997). Em 1935, o Governo Vargas teria um novo confronto com o empresário industrial, motivado pela aprovação de um tratado tarifário com os Estados Unidos, que previa tarifas privilegiadas para entrada de produtos manufaturados norte-americanos no mercado brasileiro e vantagens para entrada de café e outros produtos primários brasileiros no mercado norte-americano.

Mesmo não tendo a direção no processo revolucionário de 1930, destacamos que a atuação do empresário industrial, na defesa e na organização de seus interesses no Estado, se deu por intermédio de seus APHs. Na origem das organizações do setor empresarial brasileiro,

temos o setor do comércio importador, que no século XIX formou associações comerciais em vários estados brasileiros. No setor industrial, a primeira entidade associativa foi a Associação Industrial, sediada no Rio de Janeiro, a partir de 1881. Em 1904, para representar o interesse do grande empresariado industrial, o Centro Industrial do Brasil (CIB) foi criado no Rio de Janeiro. Na década de 1920, surgiram os centros regionais da indústria em outros estados; no estado de São Paulo, o Centro das Indústrias do Estado de São Paulo (CIESP) foi criado em 1928.

Maria Antonieta Leopoldi divide o processo de formação das entidades industriais no Brasil em duas fases: o associativismo privado (1881-1931) e o sistema corporativo (1931-1954). Na primeira fase, as associações industriais se concentravam em São Paulo e Rio de Janeiro e eram lideradas pelo setor têxtil, que defendia um discurso protecionista. Foi nessa fase que se construiu a identidade da classe empresarial industrial e se estabeleceu a relação do empresariado com os “corredores do poder”, onde eram decididas as principais políticas industriais (LEOPOLDI, 1999).

A segunda fase, denominada pela autora de sistema corporativo, era organizada a partir de uma estrutura formada por sindicatos locais, federações e uma confederação. Em 1931, o governo Vargas abriu uma exceção na legislação para a criação da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP). Em 1938, foi criada a Confederação Nacional da Indústria (CNI). Essa particularidade da lei sindical somente funcionou para a representação do empresariado, pois, em relação às associações dos operários, não se observou algo semelhante, isto é, não se criou uma federação dos sindicatos dos operários do estado de São Paulo (DINIZ, 1996). Isso, segundo a autora, evidenciou que houve uma adaptação ativa do empresariado à estrutura montada por Vargas e, por parte do Estado, um tratamento dispensado aos empresários, os principais agentes da ordem industrial em formação.

Esse processo de formação de APH industrial é compreendido, por Virgínia Fontes, como “ampliação restrita do Estado”. Para a autora, a ampliação do Estado no Brasil obstaculiza a formação de associações de cunho popular, enquanto se incorporaram ao Estado às demandas provenientes das associações empresariais (FONTES, 2005). Com efeito, o Estado, nesse período, correspondeu a nacionalização truncada, pelo fato de agregar as representações da classe dominante nas agências da sociedade política e não admitir a incorporação de organizações dos grupos subalternos.

Em vista disso, a relação entre o empresariado industrial e o Estado se definiu por dois aspectos básicos: em primeiro lugar, a atuação estatal deveria organizar o funcionamento do mercado, isto é, a produção de mais valia. Em segundo lugar, essa orientação política

econômica governamental, deveria ser formulada em conformidade com os empresários industriais ou seus intelectuais orgânicos, ou seja, os técnicos, os políticos e os advogados (IANNI, 1989). Nesse sentido, as organizações coletivas dos empresários operaram o aparelho de Estado em seu benefício, bloqueando as principais demandas da classe trabalhadora por melhorias das condições de trabalho.

Nesse contexto sócio-histórico, a CNI desenvolveu a concepção pedagógica industrialista. Essa concepção foi formulada no plano internacional a partir do taylorismo/fordismo e no cenário brasileiro a partir do desenvolvimentismo, como abordamos anteriormente. A pedagogia industrialista da CNI era marcada por duas balizas fundamentais: a luta contra a mentalidade pré-capitalista e a superação da improvisação da qualificação profissional (RODRIGUES, 1998).

A origem do taylorismo/fordismo remonta ao século XIX, quando o engenheiro Frederick Taylor desenvolveu seus métodos de organização científica do trabalho com a ideia de construir um projeto de cooperação entre o trabalho e o capital. Nesse contexto, Taylor buscava demonstrar, por meio de estudos científicos, que a redução do tempo de produção traria benefícios tanto para o capital quanto para o trabalho, resultando em maior produtividade e salários mais altos. Ele estabeleceu a concepção de cooperação entre esses dois sujeitos historicamente e politicamente desiguais: o capital e o trabalho (HELOANI, 2018).

Ao mesmo tempo em que se consolidava o taylorismo nos Estados Unidos e na Europa, Henry Ford desenvolveu uma proposta de gestão de produção: a linha de montagem, que foi denominada fordismo. O fordismo reformula o projeto de administrar individualmente cada trabalhador nos exercícios dos tempos e movimentos; entretanto, ele não se limitou apenas à questão disciplinar no interior da fábrica, pois incorporou também um projeto social de melhoria das condições de vida do trabalhador.

No Caderno 22, redigido em 1934, Gramsci fez apontamentos sobre o americanismo e o fordismo (GRAMSCI, 2007). O filósofo italiano não via o taylorismo e o fordismo apenas como uma nova forma de organização do trabalho, mas como parte de um processo mais amplo, articulado ao americanismo. Para Gramsci, o americanismo-fordismo representava uma resposta político-cultural da burguesia estadunidense à crise orgânica do pós-Primeira Guerra. Nesse sentido, era concebido como uma ideologia coesiva para o novo bloco histórico.

Portanto, as principais ações burguesas de implementação do americanismo-fordismo ocorreram através da utilização da estratégia política baseada em elementos consensuais e hegemônicos, como os serviços sociais dos APHs e os altos salários pagos à aristocracia

operária. Contudo, Gramsci destaca que as classes dominantes não descartaram o uso da coerção em período de dominação burguesa.

O taylorismo-fordismo, em termos estruturais, foi uma resposta burguesa à tendência de queda da taxa de lucros. A implementação de novos métodos de organização da produção e significativos investimentos em maquinaria tinham o objetivo de intensificar o ritmo do trabalho e extrair mais-valia. No plano superestrutural, permaneceram as medidas de coerção e repressão por parte do Estado. No entanto, o Estado também começou a desenvolver um aparato para intervenção na economia, com o objetivo de promover o desenvolvimento nacional. Na esfera da sociedade civil, o Estado ampliado passou a adotar, por meio de novos aparelhos privados de hegemonia (APHs), como o Rotary Club, formas modernas de serviços sociais (CASTELO, 2013).

Dessa forma, o empresariado industrial brasileiro e seus intelectuais orgânicos também desenvolveram estratégias de convencimento político-social (MARTINS, 2005) para conter a expansão e o fortalecimento do movimento operário, por meio da formação da força de trabalho industrial e da conformação desse trabalhador à sociabilidade desenvolvimentista. O resultado mais concreto do crescimento da ação associativa empresarial ocorreu em dois momentos: no Estado Novo (1937-1945), por intermédio do SENAI, criado em 1942, e durante o governo Dutra (1946-1951) com a criação do Serviço Social da Indústria SESI em 1946 (RODRIGUES, 1998).

O SENAI buscava atender aos interesses da classe empresarial industrial ao formar profissionalmente o trabalhador. Por sua vez, o SESI surgiu com objetivo de conformar moral e civicamente a força de trabalho à cultura urbano-industrial. A colaboração entre os trabalhadores e os patrões constituiu-se o eixo central desse organismo. Para José Rodrigues, os objetivos desses aparelhos privados de hegemonia estavam articulados com os fundamentos do Estado de bem-estar Social, constituídos nos países centrais do capitalismo: Estados Unidos e na Europa, após a Segunda Guerra Mundial (RODRIGUES, 1998).

O Estado de bem-estar social forjou as condições materiais e simbólicas para a criação da promessa que a educação teria uma função integradora tanto no plano político quanto no plano econômico. No plano político, busca-se a universalização do ensino, a erradicação do analfabetismo e a garantia de igualdade de oportunidades. No plano econômico, buscou-se formar trabalhadores qualificados para o mercado de trabalho e expandir os direitos econômicos e sociais, que acompanhavam o crescimento do Estado do bem-estar social. A escola pública, deste modo, passou a contribuir para a integração econômica da sociedade dos países

capitalistas avançados, formando o contingente da força de trabalho que era integrado gradualmente ao mercado de trabalho. A escola, na visão de alguns intelectuais, se tornou um elemento importante para a formação do capital humano³ (GENTILI, 1998).

Na periferia do capitalismo, não houve condições para criação da ideia da educação com uma função integradora, pois a configuração do Estado no Brasil apresentou algumas particularidades. Como vimos anteriormente, o Estado financiou o setor industrial por meio da socialização de parte dos custos de reprodução de sua força de trabalho, através da legislação trabalhista e financiou acumulação urbano-industrial por meio de medidas econômicas. No entanto, grande parte das políticas sociais públicas não foram coordenadas pelo Estado e nem foram universalizadas ao conjunto da sociedade, pois o governo brasileiro criou, por intermédio de decreto, o SENAI e o SESI para atender parcelas da classe operária (RODRIGUES, 1998). Enquanto isso, o Estado ficou responsável pela escolarização mais ampla da camada de trabalhadores urbanos, através da expansão da rede pública de ensino fundamental.

A aceleração do desenvolvimentismo ocorreu durante o governo de Juscelino Kubistchek (1956-1961) com seu programa de crescimento “50 anos em 5”, que expressava o senso de urgência dos empresários. Nesse período, houve a transformação do setor industrial e de suas empresas em unidade-chave do sistema, com a implantação dos ramos automobilístico, construção naval, mecânica pesada, cimento e celulose. O Estado, nessa conjuntura, impulsionou um vasto programa de melhoramento da infraestrutura de rodovias, produção de energia elétrica e silos, portos (OLIVEIRA, 2003), denominado de Plano de Metas. A política econômica do governo JK passou a se orientar pelas determinações do sistema econômico instalado no país, assim como os investimentos governamentais e privados, nacionais e estrangeiros.

Com a implantação desse Plano, foi criado um amplo conjunto de organismos de planejamento e consultoria e comissões de trabalho, os Grupos Executivos. Esse grupo era composto por diretores de empresas privadas e empresários e por oficiais militares, que permitiam que os interesses multinacionais ignorassem os canais tradicionais de formulação de diretrizes políticas. Dentre eles, destacam-se Grupo Executivo de Máquina pesada (GEIMAPE), Grupo Executivo para Indústria Automobilística (GEIA), Grupo Executivo para Construção Naval (GEICON).

³ A teoria do capital humano se desenvolveu em meados da década de 1950, a partir dos estudos do economista estadunidense Theodore Schultz, do Centro de Estudos Avançados das Ciências do Comportamento, que na época era financiado pela Fundação Ford. Segundo o economista estadunidense, o capital humano seria um conjunto de habilidades e conhecimentos que, adquiridos pelo indivíduo, por meio de educação e treinamento, elevaria a sua produtividade econômica e conseqüentemente os seus rendimentos. (SCHULTZ, 1963).

A partir dessa década, observa-se o fortalecimento do sistema dual de representação: a estrutura corporativa oficial e o sistema paralelo representado pelas associações setoriais. Foram fundadas a Associação de Indústrias de Autopeças; Associação Brasileira de Cerâmica, Associação Brasileira de Indústria de Base e Associação Nacional de Fabricantes de Motores. Esse tipo de associação passaria décadas mais tarde a entregar a CNI. Ao mesmo tempo, ocorreu o fortalecimento de entidades do empresariado industrial e a consolidação da FIESP como a principal representação do setor industrial, suplantando mesmo a CNI.

A conjuntura internacional foi pouco favorável durante o processo de aceleração do padrão de acumulação e diante destas circunstâncias o governo de JK recorreu ao endividamento estrangeiro. Com isso a associação com o capital internacional foi, em especial, no fornecimento de tecnologia⁴ (OLIVEIRA, 2003). O uso da tecnologia, pelo empresariado industrial, nesse período, foi fundamental no processo de reprodução do capital, visto que a base agrária de acumulação da economia brasileira não poderia realizar essa função. Contudo, a atuação do Estado não foi de forma ativa nesse processo, pois ele não propiciou a compra de tecnologia para transferir as empresas nacionais⁵. Ademais, as políticas científicas e tecnológicas, produzidas nas universidades, eram completamente desligadas do processo de acumulação de capital (OLIVEIRA, 2003).

O uso da tecnologia pelas indústrias também fez com que se intensificasse o ritmo de trabalho do operário, assegurando o rebaixamento da sua remuneração; o prolongamento da jornada de trabalho e a expropriação de parte do trabalho do operário pelo empresário industrial, caracterizando o que Ruy Mauro Marini denominou de superexploração da força de trabalho (MARINI, 2005). Segundo Marini, a força de trabalho nos países dependentes, além de estar submetida à exploração capitalista, está também submetida às determinações específicas destas, provocando o desgaste prematuro da força de trabalho, ocorrendo o rebaixamento do seu valor.

Neste contexto, a CNI referenciava a construção da nova política industrial, enquanto o único caminho para superação do pauperismo, provocado pela superexploração. A industrialização aparece no discurso do presidente da entidade, Lídio Lunardi, como panaceia para toda sorte de problemas sociais (RODRIGUES apud LUNARDI, 1998, p.76). Rodrigues

⁴ Essa forma de dependência é identificada pela dependência tecnológica-industrial, pois a possibilidade de gerar novos investimentos depende da existência de recursos financeiros em moeda estrangeira para aquisição de maquinário e matérias-primas não produzidas internamente (DOS SANTOS, 2011).

⁵ Esse processo, denominado de dependência tecnológica-industrial, por Theotônio dos Santos, correspondeu a uma nova divisão internacional do trabalho. As etapas inferiores da produção industrial foram transferidas para os países dependentes e as etapas mais avançadas, como a produção de ciência e tecnologia, foram reservadas para os países capitalistas centrais.

esclarece que, nesse período, um novo elemento foi incorporado a matriz discursiva da CNI: a administração como um fator essencial à produção, que pode ser sintetizado nas seguintes expressões: Capital + Trabalho + Administração = Produção e Esforço dos Investidores + Esforço dos Trabalhadores + Esforço dos Gerentes. Essa equação tinha dois objetivos bem nítidos: transformar a produção capitalista em conjugação de esforços de pessoas na busca da felicidade e incorporar o ideário da gestão da força de trabalho. Assim, Lunardi incorpora a administração de recursos humanos como estratégia de incorporação dos trabalhadores aos objetivos empresariais (RODRIGUES, 1998, P.77).

O crescimento e o aumento da produtividade na indústria não repercutiram no aumento real do salário do trabalhador urbano, pelo contrário aumentou a superexploração, sendo esse um dos elementos da acumulação capitalista, no período em questão, que foram apagados pelo discurso discursos produzidos pelo presidente da CNI.

Destarte, a crise que começou a partir do período Kubitschek, que se acelerou nos anos de 1961-1963 e que culminou com o golpe militar-empresarial de 1964, não foi totalmente uma crise de realização⁶. Essa crise, para Oliveira, ocorreu no nível da produção da base urbano-industrial, apresentando entre a distribuição dos ganhos da produtividade e expansão do sistema (OLIVEIRA, 2003). Foram, nesse sentido, os trabalhadores urbanos que denunciaram o pacto populista, em razão de que não estavam ganhando mais nada com ele:

[...] entre 1958 e 1969, houve uma redução no salário real do chefe de família trabalhadora-tipo de 39,3%, enquanto a renda total da família havia caído 10% no mesmo período; para lograr o precário equilíbrio de uma renda real 10% abaixo do nível de 1958, a família trabalhadora-tipo havia duplicado a força de trabalho empregada: de 1 membro ocupado em 1958 passou para 2 membros em 1969 (OLIVEIRA, 2003, p. 88).

Entretanto, os investimentos financeiros e as estratégias e táticas políticas realizadas pela CNI, a fim de adaptar o trabalhador ao padrão industrial e obter o seu consenso, em torno de seu projeto de sociabilidade desenvolvimentista, não foram suficientes para reverter a crescente mobilização popular na década de 1960. As contradições do pacto populista acirraram os conflitos sociais, motivados pela deterioração dos salários dos trabalhadores urbanos e pelos custos da reprodução do trabalho, precipitando a crise de 1964.

⁶ Marx explica que no ciclo do capital a produção seria o ponto de partida; o consumo (realização) o ponto final; a distribuição e o troca seriam as mediações, na qual o todo se unifica formando uma totalidade

A última expressão dessa política de compromisso foi o governo reformista de João Goulart, que tentou liderar uma coalizão política em torno da “reforma de bases”. Essas reformas deveriam transformar as relações sociais de propriedade, melhorar a distribuição de renda e riqueza e consolidar uma cidadania mais ampla (SAAD FILHO e MORAIS, 2018). Entretanto, o governo enfrentou crises monetárias e no balanço de pagamentos que dificultou a implementação da reforma de bases. Além disso, o governo Goulart sofreu com as hostilidades do governo estadunidense, com a intransigência, com o antagonismo das oligarquias fundiárias, da maioria dos capitalistas industriais, com a oposição da Igreja Católica, dos principais meios de comunicação e das classes médias urbanas.

1.3 Instituto de Pesquisa e Estudos Sociais e as reformas educacionais no governo militar

Diante dessa crise diversos segmentos empresariais para se assegurar como classe dominante e dirigente constituíram novas organizações para obter o consenso, visto que as entidades associativas empresariais de cúpula não conseguiram mais conformar a massa. Destaca-se, nesse período a criação e a atuação política do Instituto de Pesquisa e Estudos Sociais (IPES) e do Instituto Brasileiro de Ação Democrática (IBAD) As origens do IBAD⁷ como também as do IPES encontram-se no final do governo JK e durante a presidência de Jânio Quadros.

Nesta seção, destacamos, a atuação do IPES na elaboração da política educacional na ditadura empresarial militar, buscamos compreender a natureza da atuação dessa entidade associativa empresarial. O IPES foi criado em 1961 por empresários industriais, financeiros e industriais e militares que vinham de diferentes formações ideológicas, o elemento que os unificava era o anticomunismo e a sua proposta de reformar o Estado. Por um lado, o objetivo desse aparelho de hegemonia era analisar a situação e contribuir com a solução tecno-empresarial liberal dos problemas sociais do país. Por outro lado, ele coordenava uma sofisticada campanha política, ideológica e militar contra o governo de João Goulart (DREIFUSS, 1981).

Nesse sentido, o golpe de abril de 1964 resultou de uma campanha política, ideológica

⁷ O IBAD foi criado em fins da década de 1950, com propósito ambíguo de defender a democracia. Entre as atuações do IBAD, destacou-se a sua influência no poder legislativo e nos governos estaduais e a realização de intervenções em assuntos eleitorais. Esse instituto ainda atuou com o Movimento Anticomunista (MAC), o Movimento Democrático Brasileiro entre outros. A sua projeção também foi durante o governo de João Goulart, onde contribuiu para desestabilização desse governo.

e militar prévia contra o governo João Goulart, encadeada pelo complexo IPES/IBAD (DREIFUSS, 1981); que visou bloquear a crescente politização e mobilização das classes trabalhadora, estudantes, intelectuais e outros grupos. No plano econômico, o golpe militar-empresarial modificou o padrão de acumulação concorrencial para o monopolista, com a hegemonia do empresariado do setor financeiro internacional e nacional no bloco no poder. No entanto, essa fração não precisou assumir diretamente o aparelho do Estado, ela o fez por intermédio de burocratas e tecnocratas, civis e militares, governando sob o lema “Segurança e Desenvolvimento”:

Segurança, no sentido de segurança interna, envolve o controle e repressão de toda organização e atividade política das classes assalariadas [...] E desenvolvimento, no sentido, de florescimento das forças do mercado, com a predominância da livre empresa no sistema econômico (IANNI, 2019, p. 31).

Durante o regime militar, o planejamento econômico estatal transformou-se em poderosa força produtiva, complementar, ao lado do capital, tecnologia, divisão do trabalho e força de trabalho, passando a dinamizar a acumulação do capital. Para atuar no planejamento desenvolveu-se uma ampla tecnocracia, civil e militar que passou a permear o conjunto da sociedade, em centros de poder econômico, político, militar, cultural e outros, em várias regiões do país. A tecnocracia passou a substituir o político e, ao mesmo tempo que se constituía em intelectual orgânico, era responsável por elaborar as bases ideológicas desse intelectual. Muitos desses técnicos tinham ligação direta com empresas e instituições privadas, assim a concepção de mundo deles era baseada na lógica do mercado:

[...] os militares, técnicos e homens de negócio transitam sem quaisquer dificuldades entre os serviços públicos e a atividade comercial privada [...] Uma das razões da cooperação entre o mundo dos negócios e o governo está no sistema de valores da hierarquia social, que atribuiu mais ou menos o mesmo status aos homens de negócio e aos homens do governo [...] Um segundo fator é que os líderes militares, os técnicos e os homens de negócio compartilham inúmeras vezes das mesmas experiências de educação e treinamento, em instituições como a Escola Superior de Guerra e nos diversos cursos da Fundação Getúlio Vargas. (STEFAN H apud IANNI, 2019, p.68).

A relação entre os empresários e militares ficou evidente no Plano de Ação Econômica do Governo (PAEG), implementado pelo governo Castelo Branco (1964-1967) e elaborado por

seu ministro do Planejamento Roberto de Oliveira Campos, membro do IPES, cujo objetivo era conter a inflação para retomada dos investimentos públicos e privados. Além disso, nesse período, se constituiu uma espécie de “complexo industrial-militar”.

No regime militar, houve o aprofundamento do processo de industrialização baseado no tripé desenvolvimentista: empresa nacional, empresa estrangeira e empresas estatais. Havia, no entanto, o predomínio da empresa estatal e da empresa estrangeira ou imperialistas sobre a nacional. O Estado ditatorial foi levado a desenvolver uma política econômica no sentido de acelerar a acumulação monopolística. Ele também passou a explorar operários assalariados, apropriando-se de mais valia, nesse sentido, a violência estatal passou a ter caráter de potência econômica⁸, de força produtiva (IANNI, 2019).

A política salarial foi o principal instrumento da economia política da ditadura. Nos anos de 1964-1968, a política de arrocho salarial foi imposta sob a alegação do combate à inflação. Na prática, ela se consolidou como uma política de crescente exploração dos assalariados, em especial, os operários. Os únicos que não foram afetados por essa política foram os tecnocratas de níveis médio e alto, nos setores públicos e privados. Mas foi a classe operária que mais sofreu com a política salarial dos governos militares. A política salarial, a política previdenciária, a política sindical, a lei antigreve fizeram parte do processo de desenvolvimento do padrão de acumulação capitalista monopolista.

Diante disso, tornou-se necessária a atuação de entidades associativas empresariais de fora da representação patronal tradicional para conformar ético-política a sociedade. Esse foi o papel desempenhado pelo IPES. Essa entidade empresarial se constituiu numa espécie de Estado-maior da classe dominante, com recursos e capacidades humana e material para realizar sua ação política, ideológica e militar em todas as áreas relevantes de conflitos e disputas sociais (DREIFUSS, 1986), sendo uma delas a educacional.

Em seu trabalho sobre o IPES, Maria Inês Salgado de Souza investigou a atuação desse Instituto na formulação de políticas educacionais após 1964. Como estamos apontando, a ditadura empresarial-militar teve como objetivo de desenvolver o padrão de acumulação monopolista e isso ocorreu a partir do aparato do estado, que deu as condições estruturais e superestruturais para implantação da ditadura do capital (IANNI, 2019). Um dos aspectos desta conjuntura autocrática foi a participação do IPES na elaboração da reforma da política

⁸ Octavio Ianni recuperou a categoria de violência como potência econômica de Marx, para analisar a ditadura do grande capital. Marx em *O Capital* (livro I) mostra que o poder do Estado stricto, a violência impulsionou o processo de transformação do modo de produção feudal em capitalista. “A violência [...] é uma potência econômica (MARX, p.821, 2017).

educacional. Souza explica que no final de 1964, o IPES realizou um longo simpósio sobre o tema da reforma da Educação. O evento contou com a colaboração de diversos especialistas sobre o assunto. Deste simpósio saíram dois documentos: “Documento Básico” e o “Delineamento geral de um plano de educação para a democracia no Brasil” (SOUZA, 1981).

O IPES considerava que a educação era importante para o desenvolvimento do capitalismo e por isso também deveria ser reformada para adaptar-se ao sistema. No documento sobre “reforma de base”, o IPES parte dos pressupostos de que a educação levaria à solução do problema social e a sua difusão fortaleceria o regime democrático. Ademais, a reforma educacional garantiria a produtividade exigida para o desenvolvimento econômico e social do país. Assim, a entidade empresarial apresenta três diagnósticos dos problemas do sistema educacional brasileiro: a insuficiência do sistema; a inadequação do conteúdo de ensino e a ausência de uma conceituação sobre os investimentos na educação (SOUZA, 1981, p. 46).

A atuação do IPES na educação deu-se por meio de organização de simpósios ou seminário sobre o assunto em questão. O debate sobre o problema educacional dentro do IPES contou com a participação de dirigentes e associados, especialistas no assunto debatido. Essa diversidade de participantes, segundo Souza, buscou equacionar e apresentar sugestões concretas à máquina burocrática. Ocorreram dois encontros organizados pelo IPES para debater a educação formal: o simpósio sobre a reforma da educação, em 1964 e o Fórum “A educação que nos convém”, em 1968. O primeiro contou com dois documentos prévios para a discussão e o segundo foi constituído de onze conferências. Esse conjunto de ações desenvolvidas pelo IPES representa o seu projeto educacional (SOUZA, 1981).

O simpósio foi organizado pelo General Jaul Pires de Castro e contou com a participação de dois colaboradores especialistas em educação: Peri Porto e João Roberto Moreira. Este último intelectual foi o autor do documento: “Delineamento geral de um plano de educação para a democracia no Brasil”, que foi elaborado para ser debatido durante a realização do simpósio. O outro documento elaborado para o simpósio foi o “Documento Básico”. Além destes participantes, outras personalidades dos setores educacionais, empresarial e econômico foram convidadas a participar. O IPES também solicitou subsídios aos departamentos culturais de embaixadas da França, do Japão e da União Soviética, pois estes países já haviam realizado reformas educacionais, por isso deveriam servir de referência ao tema (SOUZA, 1981).

De acordo com Saviani, foi no Fórum “A educação que nos convém” que ficou mais nítida a concepção pedagógica tecnicista do IPES (SAVIANI, 2021). A realização do Fórum foi uma resposta da entidade empresarial à crise educacional de junho de 1968, quando os

estudantes ocuparam as escolas superiores. Diante da falta de iniciativa do governo para resolver a crise, o IPES decidiu atuar como um grupo de pressão junto ao Estado. Assim, o governo instituiu um Grupo de Trabalho para elaborar o projeto de reforma universitária e paralelamente o IPES iniciou a preparação do evento, que contou com a participação de dois integrantes do GT governamental, Fernando Bastos de Ávila e João Lyra Filho. Além desses participantes do governo, Roberto Campos, que havia sido ministro do Planejamento do Governo Castelo Branco, teve papel decisivo na organização do evento.

Sendo assim, observamos, a partir da atuação do IPES, que o regime militar promoveu o deslocamento do Estado *stricto sensu* em relação à sociedade civil. Principalmente a classe operária e o campesinato sentiram esse distanciamento (IANNI, 2019). A relação entre o Estado e a sociedade civil foi marcada pela dominação, exploração e opressão de amplos setores, especialmente da classe trabalhadora na cidade e no campo. A maior parte das formas de organização social e contestação política foi proibida, e os sindicatos foram submetidos a um rigoroso controle estatal. A ditadura também excluiu as representações das classes subalternas de todas as esferas do aparelho estatal. Enquanto isso, as entidades associativas empresariais conseguiram amplo espaço nas decisões nas esferas federais, reforçando a característica restrita e seletiva do Estado ampliado no Brasil.

A Confederação Nacional das Indústrias também continuou influenciando as decisões sobre a política educacional. Rodrigues mostra que, nesta conjuntura, a CNI elaborou um novo *télos* industrial, no lugar da “nação industrializada”, foi criado o *télos* “país desenvolvido”, expresso nos discursos do então presidente da entidade Thomás Pompeu de Souza. Em seus discursos, Pompeu verbaliza que a luta pela industrialização do país estava concluída, o que colocava novos desafios para esta atividade econômica. Segundo o empresário, era preciso aumentar a produtividade e buscar a competitividade no mercado internacional. O debate sobre a competitividade econômica ganhou força durante a crise orgânica da década de 1970, assunto que abordaremos no próximo capítulo.

De acordo com Rodrigues, os discursos de Pompeu deixam claro que a industrialização não era mais identificada como um caminho para o desenvolvimento, mas sim como a integração no mercado internacional, não apenas como exportador, mas também como importador (RODRIGUES, 1998). No bojo desta metamorfose teleológica, a CNI, mais uma vez, destaca para a sociedade o valor econômico da educação. Para Pompeu, o país somente poderia se integrar ao mercado internacional através da formação para o trabalho.

Nesse sentido, no final da década de 1960, a CNI, esboçou um programa para a educação

popular, primária, nível médio e ensino superior. Para a educação popular, a CNI defende a alfabetização da população e a sua capacitação para aprender a aprender. Observamos que, neste período, a UNESCO havia publicado o informe “Aprender a ser”, que antecipou o debate sobre a necessidade de estabelecer programas de educação “ao longo da vida”, que foi aprofundado na década de 1990. O documento da UNESCO defendia a ideia de reconciliação entre a democracia do ensino com a racionalidade econômica (UNESCO, 1973). Isso evidencia a relação da CNI com os pressupostos da Unesco. Voltando ao programa da CNI, em relação ao ensino primário propõe a elevação qualitativa, eliminando a repetência e a evasão escolar. Quanto ao nível médio, a CNI propugna um ensino voltado para formação de técnicos. E, por fim, para o ensino superior, a entidade aponta para o ensino técnico, em sintonia, como o mercado de trabalho e estrita sintonia com as empresas (RODRIGUES, 1998).

No contexto da implantação do Ato Institucional nº 5, o AI5⁹, e do início do “milagre econômico”, a CNI, sob a presidência de Pompeu, fundou o Instituto Euvaldo Lodi – IEL, em 1969. O SENAI, SESI e IEL formavam assim, a tríade pedagógica da CNI, sendo que essa última nasceu sob a marca de uma política pedagógica autoritária (RODRIGUES, 1998). O IEL foi criado como indutor dos interesses do empresariado industrial nas universidades brasileiras, com o objetivo de formular o currículo e desenvolver pesquisas científicas e tecnológicas. Segundo Rodrigues, esses objetivos estavam plenamente articulados com as propostas estabelecidas pela CNI, através do GT da Reforma Universitária, instituído pelo acordo MEC-USAID. Diferentemente do governo JK, constatamos que, neste período, a pesquisa e a política científica passaram a ser incluídas no processo de acumulação capitalista monopolista.

Neste capítulo, desenvolvemos uma análise da dinâmica do associativismo empresarial e suas relações com o Estado e a educação durante o período do desenvolvimentismo no Brasil, por meio da Confederação Nacional da Indústria (CNI) e o Instituto de Pesquisa e Estudos Sociais (IPES). Adotamos uma abordagem relacional para explorar a categoria de associativismo empresarial, destacando as relações complexas entre empresários, trabalhadores e o Estado no período em tela.

⁹ O AI-5 autorizava o presidente da República, independentemente de qualquer apreciação judicial, a decretar o recesso do Congresso Nacional e de outros órgãos legislativos, a intervir nos estados e municípios sem as limitações previstas na Constituição, a cassar mandatos eletivos e a suspender por dez anos os direitos políticos de qualquer cidadão, a decretar o confisco de “bens de todos quantos tenham enriquecido ilicitamente” e a suspender a garantia de habeas-corpus.

Apesar de as organizações do setor empresarial terem se formado no século XIX, foi durante o período desenvolvimentista que se desenvolveu o sistema corporativo, incluindo sindicatos locais, federações e uma confederação. O Estado desempenhou um papel crucial na organização do mercado e na formulação de políticas econômicas que atendessem aos interesses dos empresários industriais. Isso incluiu a oposição às demandas da classe trabalhadora por melhorias nas condições de trabalho. Nesse contexto, a Confederação Nacional da Indústria (CNI) desenvolveu uma concepção pedagógica industrialista, que enfatizava a luta contra mentalidades pré-capitalistas e a necessidade de melhorar a qualificação profissional.

A CNI, que é a principal entidade de representação dos interesses da indústria no Brasil, sustentou em sua busca pela hegemonia por meio de sua tríade pedagógica: Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), Serviço Social da Indústria (SESI) e o Instituto Euvaldo Lodi (IEL). Além disso, essa entidade industrial desempenhou um papel essencial na construção do consenso em torno da industrialização do país e da educação profissional, utilizando discursos de seus presidentes e a produção de documentos técnicos. Conforme apontado por Rodrigues, a atuação da CNI pode ser caracterizada através de três metamorfoses teleológicas ao longo de sua história: o anseio por uma nação industrializada, a visão de um país desenvolvido e, por fim, o objetivo de uma economia competitiva (RODRIGUES, 1998).

Por outro lado, o Instituto de Pesquisas e Estudos Sociais (IPES) era uma organização de empresários, intelectuais e militares que tinham uma ideologia predominantemente anticomunista. Sua principal missão era promover uma agenda conservadora e anticomunista, além de contribuir para a elaboração de políticas e estratégias que atendessem aos interesses dos setores empresariais. Essa entidade empresarial também desempenhou um papel ativo no golpe militar de 1964. O IPES desempenhou um papel significativo na formulação de políticas educacionais durante o regime militar. Através de simpósios, seminários e documentos, o IPES influenciou a reforma educacional, promovendo uma visão tecnicista da educação e buscando adaptá-la às necessidades do desenvolvimento capitalista

É relevante observar que, diferentemente da CNI, o IPES não desempenhou um papel de representação do empresariado industrial, mas sim atuou como um "catalisador estratégico," buscando estabelecer mudanças nas áreas econômica, administrativa e educacional nas agências da sociedade política, em consonância com os interesses de seus dirigentes. Posteriormente, examinaremos como algumas das tarefas inicialmente atribuídas ao IPES continuaram a ser conduzidas pelo Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial (Iedi) e pelo Movimento Brasil Competitivo (MBC).

II CRISE ORGÂNICA, NEOLIBERALISMO E COMPETITIVIDADE

Neste capítulo, examinamos a gênese do pensamento pedagógico-político do Movimento Brasil Competitivo, fundamentado na noção de competitividade. Esse pensamento se desenvolveu a partir das transformações estruturais e conjunturais que vêm ocorrendo no modo de produção capitalista desde a década de 1970. Essa crise se desdobrou em três momentos conjunturais distintos: o neoliberalismo conservador (1973 a 1989), o neoliberalismo progressista ou social liberalismo (1990-2008) e o ultraneoliberalismo (2008 até os dias atuais). Durante esses períodos, observaram-se transformações na esfera da produção, do trabalho e do Estado, que foi reconfigurado com foco na promoção da competitividade. Nesse contexto, analisamos as estratégias desenvolvidas por diferentes associações empresariais na disseminação e implementação de políticas baseadas na metodologia da qualidade total e na noção de competitividade.

Com base na teoria gramsciana, compreendemos essas transformações a partir do conceito de crise orgânica, que representa a combinação de uma crise econômica com uma crise política. Além disso, utilizamos o conceito de Estado ampliado para analisar as relações orgânicas entre a sociedade política e a sociedade civil. Nesse contexto, a sociedade civil é vista como o espaço de atuação dos aparelhos privados de hegemonia, responsáveis pela construção do consenso e sua constante atualização, concebendo assim a "nova pedagogia da hegemonia".

Destacamos que ao longo da história das crises orgânicas do capitalismo contemporâneo, as classes dominantes têm buscado maneiras de lidar com as transformações na produção e no Estado. Na década de 1970, a estratégia que permitiu tanto a recuperação da taxa de lucro quanto a passivação da classe trabalhadora foi a mudança na gestão das empresas, através da disseminação da qualidade total, que surgiu na indústria japonesa e posteriormente se difundiu para os Estados Unidos. Essa abordagem de gestão empresarial tinha como objetivo criar condições para que as empresas competissem globalmente.

Também abordamos as transformações no Estado durante as diferentes conjunturas do neoliberalismo. Com base na literatura, consideramos o neoliberalismo tanto como um pensamento político-filosófico quanto como uma prática política. Como prática política, o neoliberalismo teve origem no contexto ditatorial do Chile, marcando o início das "reformas" e contrarreformas do Estado, com a noção de competição e competitividade como princípios orientadores. Adicionalmente, examinamos a segunda conjuntura do neoliberalismo, o social

liberalismo, que evidenciou a reconfiguração da relação entre o Estado e a sociedade civil. Nesse cenário, algumas funções do Estado foram transferidas para entidades associativas do empresariado, que passaram a atuar na construção do consenso e na reconfiguração das políticas públicas.

Nesse sentido, nossa análise buscou compreender os fundamentos sócio-históricos que levaram à constituição da competitividade como paradigma pedagógico, que está relacionado com a hegemonia neoliberal. Esse paradigma, por sua vez, fundamenta o discurso e as práticas do Movimento Brasil Competitivo, em especial, na área educacional.

2.1 Apontamentos sobre os conceitos de crise orgânica e hegemonia

Os *Cadernos do cárcere*¹⁰ escritos por Antonio Gramsci nos fornecem conceitos fundamentais para a interpretação das transformações no capitalismo contemporâneo frente às suas crises e recomposições da classe dominante. Dentre eles, destacamos os conceitos de crise orgânica e hegemonia, por considerarmos pertinentes para a análise em tela. O primeiro conceito refere-se ao momento em que há uma ruptura entre a economia e a política, isto é, quando a superestrutura se desenvolve em desacordo com a estrutura. O conceito de hegemonia é entendido como o exercício da capacidade de direção e liderança política e econômica de uma classe sobre outra.

O conceito de crise orgânica, elaborado por Gramsci, deve ser entendido a partir de uma perspectiva da totalidade, pois envolve tanto as dimensões econômica quanto políticas. De acordo com Gramsci, as questões econômicas são importantes para o desenvolvimento de uma crise orgânica, mas não são decisivas. O que pode ser capaz de romper com um determinado bloco histórico¹¹, segundo o filósofo italiano, é a presença de sujeitos históricos e de organizações coletivas para a revolução. Assim, Gramsci não via uma relação direta entre crise econômica e revolução socialista; pelo contrário, as crises econômicas também poderiam favorecer golpes de Estado. O filósofo marxista havia percebido que a classe burguesa havia desenvolvido novos mecanismos econômicos e políticos de manutenção do capitalismo e isso exigia à classe trabalhadora novas táticas e estratégias (CASTELO, 2013).

¹⁰ Os Cadernos foram escritos durante a prisão de Gramsci no cárcere do regime fascista italiano. Gramsci realizou várias anotações em cadernos, durante os anos de reclusão (1929 a 1935) e por isso, esta obra fragmentada tem várias contradições, idas e vindas e reviravoltas.

¹¹ O bloco histórico é uma categoria gramsciana utilizada para refletir sobre a relação entre as forças materiais e as ideologias de uma determinada formação histórica-social

Mesmo assim, Gramsci não descartava os aspectos econômicos de uma crise orgânica, e ressalta que seria preciso observar os desenvolvimentos de longos prazos da economia capitalista e não as rápidas oscilações. Desde o século XIX, as crises do capitalismo são vistas como parte do modo de produção capitalista, uma vez que elas resultam das contradições do próprio sistema. As crises econômicas também estão relacionadas à política, à luta de classe, às guerras e revoluções (BIANCHI, 2002). Ao analisar a crise de 1929¹², Gramsci procurou evitar uma abordagem mecanicista. Para Gramsci, essa crise deveria ser vista, em primeiro lugar, como um processo complexo com várias causas e efeitos que se interligavam; em segundo, a crise se iniciou com a Primeira Guerra Mundial, que foi a resposta política, entretanto, a guerra não foi sua primeira manifestação; e, por último, a crise tem origem nas relações técnicas, nos modos de produção (CC, 4, 316).

Um segundo aspecto da crise orgânica é o seu lado político, pois a crise econômica favorece o surgimento de uma crise política, comprometendo as bases econômicas para construção do consenso burguês (BIANCHI, 2002), apontando para a relação dialética da superestrutura sobre a estrutura. O conceito de hegemonia é central para a compreensão da crise orgânica. Perry Anderson apresenta três versões no uso do conceito de hegemonia, elaborado por Gramsci, nos Cadernos (ANDERSON, 2002). A primeira versão, apresentada pelo filósofo sardo, define o Estado como o lugar de dominação e coerção da burguesia sobre a classe explorada, ao passo que a sociedade civil é o espaço da direção cultural ou hegemônica consensual sobre elas. Na segunda, Gramsci não atribui à sociedade civil o predomínio sobre o Estado ou sociedade política, por outro lado, a sociedade civil é vista como um equilíbrio do Estado, sendo a hegemonia exercida entre o Estado e a sociedade civil, através da combinação entre coerção e consentimento. Na terceira versão, o Estado se amplia incluindo, ao mesmo tempo, a sociedade política e a sociedade civil, formando o Estado Ampliado.

É importante ressaltar que o conceito de hegemonia não aparece nos Cadernos apenas como sinônimo de consenso, mas como a combinação de força e consenso, sem que uma suplante a outra. Dito de outra maneira, a ideia é fazer com que a força pareça apoiada no consenso da maioria, por exemplo, a opinião pública. Essa relação dialética entre coerção e

¹² Essa crise que teve como epicentros a Europa e os EUA, se desdobrou na quebra da bolsa, de valores no mundo todo; nas falências bancárias e de empresas; no desemprego, na redução de crédito e na queda do comércio internacional e no abandono do padrão ouro. A resposta à crise, nos EUA, foi o New Deal, implementado pelo governo democrata de Roosevelt. Na Alemanha, a resposta política à crise levou ao poder o governo nazista. Na América Latina, as respostas ao colapso econômico foram oferecidas por diferentes governos, no Brasil, por exemplo, a crise levou o governo de Vargas substituir as importações, o que impulsionou o processo de industrialização.

consenso, elaborada por Gramsci, para pensar as transformações do capitalismo de sua época, continua central para compreendermos as novas formas de dominação burguesa na contemporaneidade.

De acordo com Christine Buci-Glucksmann, é a partir do Caderno I que Gramsci desenvolveu o conceito de hegemonia associado ao conceito de aparelho de hegemonia, passando a referir as práticas da classe dominante. Buci-Glucksmann explica que o estudo do aparelho de hegemonia levou Gramsci a elaborar uma ampliação do Estado, através da incorporação da sociedade civil à sociedade política (BUCI-GLUCKSMANN, 1980). É, portanto, por meio dos APHs que o projeto da classe dominante é inserido na sociedade política ou no Estado, no sentido restrito, para serem executados como política pública.

Gramsci mostra que a capacidade que a classe burguesa havia demonstrado, em fase revolucionária, de absorver toda a sociedade e dirigi-las por meio do Estado, havia se esgotado após à Primeira Guerra, visto que a burguesia tinha perdido a sua capacidade de ser classe dirigente, ou seja, deixou de preencher a sua função econômica e cultural e de avançar a sociedade como um todo, passando conservar o controle da sociedade política, por meio da coerção. Diante disso, o Estado perdeu sua função de educador, isto é, o seu conteúdo ético foi esvaziado e reduzido ao aparelho governativo.

A crise de hegemonia afeta a construção do consenso, que é o modo habitual de direção da classe dirigente sobre outros grupos. Além disso, reforça a ação coercitiva da sociedade política. Dessa forma, a crise de hegemonia se define como uma crise de autoridade da classe dirigente, que passa a ser somente classe dominante, detentora somente da força coercitiva. Nas palavras de Gramsci, “A crise consiste justamente no fato de que o velho morre e novo não pode nascer” (CC, 3, 186).

A crise de hegemonia se produz em dois casos: quando a classe dirigente fracassou em seus projetos políticos, para os quais ela pediu ou exigiu, pela força, o consentimento das grandes massas, e quando as amplas massas passam da passividade política a uma certa atividade e apresentam reivindicações de caráter revolucionárias (PORTELLI, 1977). Esses dois casos evidenciam, segundo Gramsci, o fracasso da classe política do grupo dirigente ou a politização das classes subordinadas e de seus intelectuais. Assim, os aparelhos de hegemonia tradicionais das classes dominantes, já não conseguem mais soldar o bloco histórico, ou seja, a estrutura na superestrutura.

Em suma, as crises orgânicas são fenômenos complexos, com múltiplos fatores e causas, por exemplo, financeiras, monetárias, comerciais e políticas. As crises também devem ser

entendidas como um processo de longa duração e não apenas pelos seus aspectos fenomênicos. Ademais, elas são próprias das contradições do modo de produção capitalista.

2.2 Saídas do capital para a crise orgânica dos anos de 1970

No final dos anos de 1960 e por toda a década de 1970, o capitalismo mundial entrou em profunda crise política, econômica, jurídica e ideológica, ou melhor, em uma crise orgânica. Em primeiro lugar, essa crise ocorreu no plano da superestrutura, a partir de uma crise de hegemonia, decorrida do evento histórico conhecido como maio de 1968 e de disputas geopolíticas de forças de Terceiro Mundo para romper com o subdesenvolvimento, a dependência e o imperialismo (CASTELO, 2013). Essa crise de hegemonia foi acentuada pela crise econômica da primeira década de 1970, provocada pela superprodução e pela queda da taxa de lucro, solapando as bases do bloco histórico fordista-keynesiano¹³.

A combinação entre o padrão taylorista/fordista e o Estado de Bem-estar social/Keynesiano começou a ser abalada no final dos anos de 1960, pois as empresas começaram a sofrer uma baixa em suas taxas de lucro. Isso se explica pela desaceleração dos ganhos de produtividade e pela alta da inflação provocada pelas duas crises do petróleo em 1973 e 1979. O rompimento dos Estados Unidos com o acordo de Bretton Woods, o que permitiu o início da liberalização financeira e de uma nova dinâmica dos fluxos de capital financeiro no mundo, completaria os fatores da crise. Nessa conjuntura, a indústria também teve que redirecionar suas estratégias de padronização em larga escala para crescente agregação tecnológica. Essas mudanças abriram espaço para a reestruturação produtiva.

István Mészáros interpretou a crise de 1970 como uma crise estrutural, pois, segundo o filósofo húngaro, o sistema de capital tornou-se incontrolável e destrutível, produzindo uma disjunção radical entre produção para as necessidades sociais e autorreprodução do capital. Mészáros explica que o capital não consegue mais se desenvolver sem recorrer a taxa de utilização decrescente de valor de uso das mercadorias. A taxa decrescente de valor de uso que reduz o tempo de vida útil das mercadorias converteu-se em um dos principais mecanismos de acumulação de capital no contexto contemporâneo (MÉSZÁROS, 2009).

¹³ No pós-Segunda Guerra Mundial, o crescimento econômico e a construção do consenso político e social, se deu por meio da combinação do pleno emprego com o financiamento de políticas sociais pelo Estado e a construção do compromisso entre os empresários e o sindicato.

A queda nas taxas de lucro das empresas e a alta da inflação produziram a queda no consumo de massa, levando os conservadores a exigirem o fim do Estado de bem-estar social para que as empresas pudessem ter mais recursos para produzir mercadorias mais adequadas ao processo de mundialização do capital (CHESNAIS, 1996). As políticas sociais (saúde, educação e seguridade social), que eram financiadas pelo fundo público, passaram a ser consideradas pelo empresariado como criadoras da ingovernabilidade tanto econômica quanto política e, por isso, responsáveis pela crise. Assim, o aumento da inflação diminuiu a capacidade de acumulação, colocando limitações na luta do trabalho contra o capital (DIAS, 1997).

Diante da crise do socialismo de Estado, a solução para a crise orgânica do capital dos anos de 1970 foi forjada pelo projeto capitalista. Assim, a classe dominante buscou construir a sua recomposição por meio de dois grandes movimentos integrados. Na esfera da estrutura, a reestruturação produtiva reorganizou as relações sociais de produção, por meio de novos modelos de organização do trabalho e de gestão, e na esfera superestrutural, o neoliberalismo reconfigurou a relação entre Estado, sociedade civil e economia. A reestruturação produtiva e o neoliberalismo, portanto, expressavam a unidade insolúvel entre o político, o econômico, o jurídico e o ideológico, formando um novo bloco histórico para restaurar o capital e a hegemonia burguesa, abalados pela crise orgânica (DIAS, 1997; BRAGA, 1997 e CASTELO, 2013).

2.3. Novos modelos de organização do trabalho e de gestão

Para resolver o problema de acumulação produzido na crise de 1970, as estratégias empresariais consistiram na redução dos salários à redução do emprego, o que tornou isso possível foi a difusão de novos modelos de trabalho e de gestão, baseado na noção de qualidade total e competitividade. Edmundo Dias observou que a modificação na gestão e na tecnologia eliminou os tempos mortos da atividade laboral e obteve a disciplina do trabalhador, possibilitando o aumento da competitividade e produtividade do trabalho (DIAS, 1997).

No pós-guerra, as empresas japonesas precisavam produzir para um mercado restrito, pois não havia espaço territorial disponível no país e isso aumentava o custo de estocagem da produção de massa. Houve, então, a necessidade de produzir a custos baixos e em pequenas quantidades, voltadas para produção vinculadas à demanda. A primeira experiência, nesse sentido, foi em 1950, na fábrica da Toyota Motor Company, no Japão, onde se desenvolveu o sistema de organização, toyotista ou *ohnismo*. Nessa nova forma de produção, ocorre a

descentralização do processo produtivo, onde empresas de pequeno porte fornecem peças e outros elementos para serem utilizadas por núcleos centrais, contrastando com as grandes empresas verticalizadas, que produziam desde a matéria-prima até seus produtos.

Taiichi Ohno, engenheiro industrial da Toyota, caracteriza o sistema Toyota a partir de dois pilares: 1) o *Just in time* (no tempo certo) e a 2) a Autonomia ou automação com toque humano (OHNO, 1978). Por *Just in time*, Ohno compreendia como um método de produção, no qual as peças necessárias deveriam chegar em cada processo na linha de produção no momento e na quantidade necessária. Dessa forma, segundo o engenheiro industrial, evitaria desperdício, retrabalho e imensos estoques, o que aumentaria a produtividade e o lucro da empresa. Já autonomia, para engenheiro japonês, era “o toque humano na automação”, isto é, nas máquinas da Toyota eram acopladas a um dispositivo de parada automática, na qual era acionado pelo trabalhador para parar a produção de produtos defeituosos.

Neste processo não era necessário um trabalhador operando a máquina em funcionamento, ele era solicitado apenas quando havia uma situação anormal. Dessa maneira, o trabalhador poderia atender diversas máquinas, o que reduziria o número de trabalhadores e aumentaria a eficiência da produção. A autonomia, de acordo com Ohno, desempenhava um duplo papel: eliminava a superprodução e evitava a produção de produtos defeituosos (OHNO, 1978).

A ideia do *Kanban*, outro método do Sistema Toyota, nasceu dos supermercados dos EUA e consiste em placas que indicam sobre a quantidade de produção, tempo, método, quantidade e hora da transferência, destino, ponto de estocagem, entre outros. Esse sistema, conforme aponta Ohno, impede a superprodução, característica do sistema fordista, diminuindo a necessidade de estoque. O *kanban* é o nervo autônomo da linha de produção, a ideia é fazer com que os operários trabalhem e tomem decisões por eles mesmos. Ainda segundo o autor, esse método também tem o objetivo de eliminar os desperdícios (OHNO, 1978).

Benjamin Coriat analisa que duas novas perspectivas surgiram a partir das propostas de Ohno na Toyota, trata-se da fábrica mínima e da administração por olhos (CORIAT, 1994). A fábrica mínima é a fábrica reduzida nas suas funções, equipamentos e pessoal necessários para a demanda diária e semanal. O método do *Kanban*, neste sentido, não é visto como um método de gestão e dos estoques, mas um método de gestão dos efetivos por estoques, na qual o efetivo mínimo tem destaque. Já a administração por olhos procede da mesma lógica de eliminar os desperdícios. Esse sistema denomina-se *Andon*: cartazes luminosos colocados em cada seção da linha de produção, que acendem quando apresentam algum problema. A luz verde indica

que não tem problemas; a alaranjada, que há dificuldades; e a vermelha, que é preciso parar a produção.

Além do *just in time* e o *Kanban*, outro elemento do “modelo japonês” de organização e gestão do trabalho foi o *Total Quality Control* (TQC). O movimento pela qualidade total tem sua origem no Japão após a Segunda Guerra Mundial. Por ocasião da guerra, “as forças de ocupação”, em especial, as americanas impulsionaram um processo de modernização das indústrias japonesas, sob o pretexto de reconstruir a economia do país. Dentro desse contexto, foram fundadas três entidades associativas empresariais que conduziram as transformações produtivas no Japão: a União Japonesa de Cientistas e Engenheiros, a Federação das Organizações Econômicas e a Federação Japonesa das Associações dos Patrões.

Em 1946, foram criadas a União Japonesa de Cientistas e Engenheiros (JUSE), que foi responsável pela difusão do Controle Estatístico de Qualidade no Japão e a Kaidanren (Federação das Organizações Econômicas), responsável pela mobilização do consenso no interior da comunidade empresarial. Em 1948, foi criada a NIKKEIREN (Federação Japonesa das Associações de Patrões), que concentrava suas atividades em questões relativas a relações trabalhistas, emprego, condições de trabalho, salário e previdência social (DREIFUSS, 1986).

Na década de 1950, por intermédio dessas entidades empresariais, os engenheiros norte-americanos W. Edwards Deming e J.M Juran, funcionários da Wertern Eletric, tiveram acesso aos principais empresários japoneses, onde apresentaram uma nova filosofia empresarial: a qualidade total. Deming e Juran basearam-se em outro norte-americano, Walter A Shewhart, que lançou o Controle Estatístico de Qualidade. A ideia de Deming e Juran era que a indústria japonesa deveria ser reconfigurada para competir internacionalmente na base da qualidade e não nos baixos custos. Desse modo, qualidade significaria uma redução nos custos da produção de mercadorias; conseqüentemente, os defeitos e os desperdícios de tempo de trabalho morto deveriam ser eliminados.

Ainda na década de 1950, Armand Feigenbaum, gerente da General Eletric Company, formulou o conceito de *Total Quality Control*. Feigenbaum também havia sido solicitado pela JUSE. O TQC era um sistema que visava a manutenção, a melhoria da qualidade de uma empresa, possibilitando a produção e serviços mais econômicos e que atendesse satisfatoriamente os consumidores. Ele julgou, portanto, a necessidade de criar uma função administrativa especialista em controle de qualidade. A filosofia do TQC trabalha com a ideia da perfeição pela melhoria gradual contínua, na qual o envolvimento dos trabalhadores com a empresa ocorre pelo incitamento para que estes façam suas próprias mudanças. Para isso, os

funcionários são incentivados a usar uma série de ferramentas da qualidade (Histogramas, Gráficos de Correlação, Fluxogramas, Diagrama de Causa e Efeito e entre outros). No TQC, a meta é a situação de zero defeito no processo de produção, por isso que os “gurus da qualidade” dão ênfase à necessidade de métodos estatísticos de controle e melhoria (HELOANI, 2018).

Dessa forma, o movimento da qualidade total, formulado pelos “gurus da qualidade”, os engenheiros Deming, Juran e Feigenbaum, encontrou um terreno fértil no Japão, porque deparou com um conjunto de condições sócio-históricas e com poderosos atores nacionais, como no caso da ação das entidades empresariais, especialmente, a JUSE. A implementação do TQC nas fábricas japonesas se deu por meio de programas de treinamento estatístico, conferência de especialistas internacionais, publicações de jornais e difusão de cursos (BRUNO, 2013). Para divulgar a metodologia da qualidade total foi instituído o Prêmio Deming, em 1951. O Prêmio serviu como estímulo para impulsionar as empresas a se envolverem na competição nacional para fortalecer sua competitividade internacional.

Ricardo Antunes alerta-nos sobre a falácia da qualidade total, tão difundida pelos empresários e suas entidades associativas. Segundo o sociólogo brasileiro, os produtos feitos sobre o método da qualidade total têm pouco tempo de duração, pois, quanto mais qualidade total, menos tempo devem durar os produtos para que se tenha uma reposição ágil no mercado. Dessa forma, a qualidade total é inteiramente compatível com a lógica destrutiva do capitalismo, que se converte em inimigo da durabilidade dos produtos. A qualidade total é também a negação da durabilidade das mercadorias (ANTUNES, 2009). Apoiado em Marx e Mészáros, Antunes comenta que a qualidade total é um mecanismo que tem como um dos seus pilares a taxa decrescente do valor de uso das mercadorias¹⁴, que é uma condição fundamental para a reprodução ampliada do capital, na qual parte da mais-valia é destinada ao aumento do capital empreendido (ANTUNES, 2009). A qualidade total, portanto, tornou-se uma estratégia empresarial para diminuir os efeitos da crise do capital.

Antunes aponta também para o processo de intensificação do trabalho no “modelo japonês” de produção e gestão. Esse modelo se fundamenta em um padrão produtivo organizacional avançado, baseados em técnicas de gestão da fase informacional; na introdução dos computadores no processo produtivo; no desenvolvimento da descentralização produtiva, às empresas terceirizadas; na utilização do trabalho em equipe; e incentiva o “envolvimento

¹⁴ Marx compreende a mercadoria como uma coisa que satisfaz necessidades humanas do estômago à imaginação. Ela se apresenta como duplo valor de uso e valor de troca. A utilidade das coisas faz dela um valor de uso, segundo Marx. O valor de troca é a proporção de valores de uso que são trocados por outros valores de uso.

participativo” dos trabalhadores. Por isso, trata-se de um processo de trabalho que tem na sua essência a intensificação das condições de exploração da força de trabalho (ANTUNES, 2009).

Por um lado, o *Just in time*, o *Kanban* e o *Total Quality Control* (TQC) são decorrentes da própria concorrência capitalista, marcada pela disputa entre grandes grupos transnacionais e monopolistas. Por outro lado, são resultantes da própria necessidade controlar as lutas sociais, isto é, a passivação da classe trabalhadora. A qualidade total, em especial, tornou-se uma estratégia competitiva. No contexto da crise orgânica do capitalismo, o empresariado a utilizou para "modernizar" as empresas e otimizar seu maquinário novo, que é parte fundamental desse processo de modernização.

De fato, a busca pela competitividade¹⁵ tornou-se uma preocupação central dos países capitalistas avançados na década de 1970. A crise econômica e a crescente competição internacional levaram os Estados Unidos a adaptarem os métodos do TQC para as indústrias, resultando na formação de uma corrente denominada de *Total Quality Management* (TQM) no final da década de 1980. A principal característica do TQM era a incitação dos gestores a buscar um melhor desempenho por meio de objetivos quantificados e pagamento de bônus. Posteriormente, os métodos do TQM foram incorporados à administração pública por meio da *New Public Management*, um tema que debateremos mais adiante.

Os novos modelos de organização e gestão buscavam adaptar o comportamento do trabalhador para tal mudança, assim como no “fordismo e americanismo” analisados por Gramsci. No toyotismo também houve a necessidade de elaborar um “novo tipo humano”, em conformidade ao novo tipo de trabalho, gestão e produção.

No toyotismo ou modelo japonês, surgiram novas técnicas de gestão do capital, nas quais os trabalhadores foram convocados a se associarem ao capital, a “vestir a camisa da empresa”, “a desejar o capital”. O trabalho passou a ser *clean*, polivalente, autônomo e criativo. (DIAS, 1997). Observamos, nesse contexto, que houve um apagamento do antagonismo de classe na empresa, pois, no mesmo momento em que ocorreu a desqualificação do trabalhador, existiu também a necessidade de destruir a identidade de classe desse trabalhador, através da depreciação da atividade sindical classista, viabilizando a hegemonia capitalista, baseada na pedagogia da competitividade.

¹⁵ A origem do conceito vem do adjetivo competitivo, que deriva da palavra latina *competitivus* e da palavra inglesa *compete* que significa cobiçar, procurar e voltar. Do ponto de vista empresarial, a palavra competitividade refere-se à capacidade da empresa disputar o mercado, enquanto no ponto de vista nacional, volta-se à capacidade de um país ganhar mercado de exportação (BELABES, 1999).

A crise do capitalismo dos anos de 1970 assinalou, conseqüentemente, o nascimento da acumulação flexível, apoiado na flexibilização dos processos de trabalho, dos mercados de trabalho e dos produtos de consumo. Os mercados de trabalho foram reestruturados por meio de contratos flexíveis que precarizaram ainda mais a força de trabalho (HARVEY, 2004). Paralelamente a isso, ocorreram mudanças na organização industrial, como a formação de pequenos negócios e renascimento de sistemas antigos de trabalho domésticos, contribuindo para a destruição de formas clássicas de organização da classe trabalhadora, que dependiam bastante de concentração de trabalhadores na fábrica, diferentemente dos sistemas de trabalho familiares e domésticos. A luta da exploração capitalista na fábrica é distinta da luta contra familiares em um esquema de exploração disciplinado e competitivo para atender às encomendas das empresas multinacionais (HARVEY, 2004).

Harvey também aponta as novas técnicas e as novas formas organizacionais de produção como parte do processo de acumulação flexível. Esses sistemas de produção flexível, a exemplo, o toyotismo, como dissemos anteriormente, permitiram acelerar o tempo da inovação do produto e explorar partes de mercados especializados e de pequena escala. O tempo de giro do estoque foi reduzido pelo uso de novas tecnologias produtivas (automação e robôs) e de novas formas organizacionais (*just in time*).

O toyotismo se expandiu mundialmente a partir da década de 1970, como uma opção para a burguesia dos países capitalistas avançados superarem a crise capitalista. Com isso, ocorreu a transferibilidade do toyotismo para esses países. A adaptação desse modelo de produção e de trabalho estava condicionada a determinantes políticos, sociais, econômicos e ideológicos. Ademais, as políticas neoliberais, como veremos depois, criaram as condições para adaptação dos elementos do toyotismo no Ocidente (ANTUNES, 2009). Sobre a adaptação de alguns elementos da qualidade total na periferia do capitalismo, especialmente no Brasil, abordaremos no próximo capítulo.

Sendo assim, a reestruturação produtiva tornou possível as novas condições de acumulação e a integração passiva dos trabalhadores ao capitalismo. As novas técnicas de gestão ou “formas condensadas da política da classe dominante” e o uso da tecnologia possibilitaram a ampliação da produtividade do trabalho, obtendo a disciplina do trabalhador e a incorporação do trabalho vivo ao trabalho morto (DIAS, 1997). Por traz das técnicas organizacionais empresariais, havia a necessidade em obter o consentimento do trabalhador ao projeto hegemônico do empresariado. Nesse processo, a automação flexível, além de reorganizar a produção que é transferida do controle dos operários na fábrica para escritórios

de planejamento, flexibiliza a força de trabalho, permitindo aumentar a produção descentralizada e redução de custos do capital. Portanto, os vários dispositivos participativos apontados anteriormente – autonomia, *just- in- time*, qualidade total – consistem, na verdade, em estratégias da classe dominante para a renovação do consentimento do operário ao projeto de uma nova cultura empresarial (BRAGA, 1997), que nesta tese conceituamos de pedagogia da competitividade.

Em suma, as transformações produtivas foram uma resposta do empresariado à crise orgânica do capital, esta teve como consequência a queda da taxa de lucros das empresas e o esgotamento do Estado de bem-estar social. Com a implementação de novos modelos de organização de trabalho e gestão nas empresas, o empresário industrial objetivou, ao mesmo tempo, a acumulação flexível e a passivação da classe trabalhadora. Assim, a extração de mais valia dos trabalhadores, a partir da inserção dos métodos de gestão nas fábricas, estava associada ao processo de obtenção de consentimento dos operários em relação à pedagogia da competitividade. No entanto, nesse movimento de recomposição da classe dominante nos países capitalistas centrais, o Estado, no sentido ampliado, teve um papel fundamental. Isso ocorreu porque ele participou tanto no processo de acumulação quanto na reconstituição da hegemonia da classe dominante, por meio da reformulação das políticas públicas sob a égide do neoliberalismo e da competitividade. Para uma compreensão mais aprofundada desse aspecto da recomposição da burguesia, na próxima seção, exploraremos a configuração do bloco histórico neoliberal a partir do Estado neoliberal competitivo.

2.4 Estado neoliberal competitivo

O neoliberalismo emergiu como uma resposta da classe dominante à crise orgânica do capital dos anos de 1970 (HARVEY, 2008). A estratégia da classe dominante e de seus intelectuais orgânicos consistiu em inserir a sua visão de mundo e a suas práticas, baseados nos pensamentos neoliberais, no interior das agências do aparelho de Estado, buscando modificar o papel dos Estados nacionais na regulação dos processos socioeconômicos e nos conflitos sociais e nas relações de classes. Na década de 1980, o neoliberalismo conquistou importantes vitórias eleitorais nos principais países capitalistas. Nas décadas de 1990 e 2000, foi responsável pela materialização institucional de seus princípios competitivos nos principais organismos internacionais e nos aparelhos privados de hegemonia.

Dessarte, ao longo de diferentes conjunturas do capitalismo, o neoliberalismo apresentou diferentes formas hegemônicas que podem ser divididas em três grandes fases. A primeira forma hegemônica foi a do receituário-ideal ou neoliberalismo conservador, que iniciou a partir de governos conservadores de Margaret Thatcher (1979-1990), na Inglaterra, e de Ronald Reagan (1981-1989), nos Estados Unidos. No entanto, foi na América do Sul, mais precisamente no Chile, sob a ditadura militar-empresarial (1973-1990), comandada pelo general Augusto Pinochet, que ocorreu a primeira experiência concreta neoliberal do mundo.

A segunda forma hegemônica foi o social-liberalismo ou neoliberalismo progressista (FRASER, 2019), caracterizada pela combinação de um programa econômico expropriativo com uma política de reconhecimento liberal-meritocrático. Nessa nova reconfiguração do neoliberalismo, as desigualdades socioeconômicas, que foram aprofundadas no primeiro período neoliberal, tornaram-se um dilema social a ser tratado pela burguesia e seus intelectuais (CASTELO, 2011).

Após a crise orgânica de 2008, uma nova forma hegemônica do neoliberalismo, denominada por alguns autores de ultraneoliberalismo, foi forjada (CISLAGHI, 2020). Trata-se da combinação de elementos do neoliberalismo conservador com ideias e práticas neofascistas. Em nossa tese, por conta da delimitação do problema proposto a ser examinado, não abordamos detidamente este aspecto conjuntural do neoliberalismo

A origem do pensamento neoliberal não é consenso na literatura especializada, a maioria dos autores buscam a origem do neoliberalismo nos encontros que aconteceram na Europa continental nas décadas de 1930 e 1940. Para Dardot e Laval a origem da doutrina neoliberal encontra-se no Colóquio Walter Lippmann, realizado em 1938, em Paris, no âmbito do Instituto Internacional de Cooperação Intelectual. A criação desse Instituto foi a primeira tentativa da construção de uma “internacional” neoliberal que se prolongou, nas últimas décadas, na Comissão Trilateral e no *World Economic Forum* (DARDOT E LAVAL, 2016). Por conseguinte, o Colóquio, de acordo com os autores, lançou os fundamentos políticos daquilo que, uma década depois, se tornaria a Sociedade de *Mont Pèlerin*¹⁶. Porém, as relações entre o Colóquio e a evolução do neoliberalismo após a criação da Sociedade *Mont-Pèlerin* não podem, assim, ser compreendidas como o retorno do liberalismo clássico.

Dardot e Laval concebem o neoliberalismo como uma racionalidade que orienta a ação dos governantes e a conduta dos governados. Para eles, o neoliberalismo engloba uma variedade

¹⁶ Anderson e Harvey definem como marco de fundação do neoliberalismo a criação da Sociedade Mont Pèlerin, em 1947 (ANDERSON, 1995; HARVEY, 2008).

de discursos, práticas e dispositivos que estabelecem um novo modo de governo dos homens (DARDOT e LAVAL, 2016). Apoiando-se nas ideias de Michel Foucault, os autores argumentam que as transformações ocorridas no interior do liberalismo representaram uma crise de governamentalidade liberal, isto é, “uma crise que se apresenta essencialmente o problema prático da intervenção política em matéria econômica e social” (DARDOT e LAVAL, 2016, p.38).

Para os referidos autores, o neoliberalismo não se constituiu em um corpo teórico unificado. Usando uma abordagem genealógica, eles traçam a origem do liberalismo às experiências históricas da modernidade, ganhando forma no século XVIII, à medida que as questões sobre os limites do governo passaram a ser determinadas por leis naturais e econômicas. A doutrina do direito natural afirmava que todos os homens têm por natureza, direitos fundamentais, como o direito à vida, à liberdade, à segurança e à felicidade. Os pensadores liberais combinaram elementos do contratualismo de John Locke e com o constitucionalismo de Montesquieu.

No século XIX, o liberalismo foi caracterizado por tensões e divisões internas entre o *laissez-faire* dogmático e o reformismo social. Foi na década de 1930 que surgiram duas grandes correntes, que, de acordo com Dardot e Laval, representaram uma refundação da doutrina neoliberal: ordoliberalismo alemão, representada por Walter Eucken e Wilhelm Röpke, e a corrente austro-americana, representada por Ludwig von Mises e Friedrich A. Hayek (DARDOT e LAVAL, 2016).

A primeira corrente, o ordoliberalismo, nasceu na década de 1930, na Escola de Freiburg, com o intelectual Walter Eucken, em resposta ao nazismo. O objetivo dessa corrente foi reconstruir a economia alemã devastada pela Segunda Guerra Mundial com base em uma análise científica da sociedade e da história. Tratava-se da compreensão de que era necessário a construção de instituições políticas e jurídicas eficazes para assegurar o bom funcionamento da ordem econômica.

A corrente austro-americana, referia-se a economistas austríacos que emigraram para os Estados Unidos ou aos estadunidenses que se alinharam à Escola Austríaca. Dentre os principais teóricos dessa corrente, estavam Ludwig Von Mises e Friedrich Hayek, além do economista Israel Kirzner. Essa corrente defendia que a doutrina do *laissez-faire* deveria ser renovada em contraposição ao intervencionismo estatal, defendido pelos ordoliberais¹⁷.

¹⁷ A política ordoliberal deveria ser exercida entre dois níveis: o da política de ordenação e o da política reguladora. A primeira política, visava a criar as condições jurídicas de uma ordem concorrencial com base em sistema de

Uma outra perspectiva, apresentada por Slobodian, considera o neoliberalismo como um processo particular de construção institucional. Segundo o autor, a Escola de Genebra, na Suíça, desempenhou um papel fundamental nesse processo. A Escola de Genebra teve início no final do Império de Habsburgo e culminou com a criação da Organização do Comércio. Essa vertente do pensamento neoliberal incluía intelectuais que ocupavam cargos acadêmicos em Genebra, entre eles Wilhelm Röpke, Ludwig von Mises e Michael Heilperin, incluindo Hayek, Lionel Robbins e Gottfried Haberler; e aqueles que trabalharam no Acordo Geral sobre Tarifas e Comércio (GATT), como Jan Tumlir, Frieder Roessler e Petersmann (SLOBODIAN, 2018). Diferentemente de outras vertentes do pensamento neoliberal, a influência da Escola de Genebra estava no direito internacional em vez da economia.

Slobodian argumenta que os neoliberais da Escola de Genebra buscavam criar um conjunto de instituições de governança em vários níveis, encarregadas de manter o equilíbrio entre o mundo político do *imperium* e o mundo econômico do *dominium*. A Escola de Genebra, prossegue o autor, não prescreveu nem a obliteração da política pela economia nem a dissolução dos Estados em um mercado global, mas sim uma abordagem estruturada e regulamentada entre os dois. Para os acadêmicos de Genebra, as instituições salvaguardam o bem-estar do todo. Em outras palavras, eles pretendiam construir um conjunto de instituições para proteger o mercado global da interferência dos governos nacionais e da democracia.

Dessa forma, a origem do projeto intelectual neoliberal é anterior à crise do bloco histórico fordista-keynesiano, demonstrando que os intelectuais orgânicos neoliberais buscaram o preparo de sua ação política por meio de encontros, seminários e outros eventos. Durante esse processo os aparelhos privados de hegemonia tiveram um papel central na difusão das diferentes vertentes do pensamento neoliberal, buscando, sobretudo, modificar a materialidade institucional do Estado. Após a crise orgânica dos anos de 1970, emergiram novos aparelhos de hegemonia na sociedade civil, incluindo *think tank*, fundações e Organizações Não Governamentais (ONGs). Esse novo associativismo empresarial passou a ter novas tarefas como aconselhamento político, produção de informações para diferentes áreas e a formulação de políticas públicas, passando a ter uma atuação nacional e transnacional.

Para compreender as transformações na materialidade institucional do Estado no neoliberalismo, recorreremos à explicação gramsciana do filósofo Carlos Nelson Coutinho. O autor faz uso do conceito de contrarreforma de Gramsci para analisar o neoliberalismo

peços livres. A política reguladora, por sua vez, tinha a função de regular as estruturas existentes; portanto a sua tarefa era afastar todos os obstáculos ao livre mercado mediante do exercício da polícia dos mercados. Essa política intervinha no mercado de modo a realizar os princípios da constituição econômica.

(COUTINHO, 2012). Embora Gramsci empregue muito pouco esse conceito ao longo dos Cadernos, é possível, segundo Coutinho, extrair algumas de suas características; a principal delas é a de restauração. Ao contrário do conceito de revolução passiva, onde se tem a combinação da revolução, com a restauração, na contrarreforma, o que predomina é o momento do velho. Lembrando que o termo contrarreforma, utilizado por Gramsci, refere-se ao movimento de reação da igreja católica contra a reforma protestante no século XVI.

Outro ponto abordado pelo autor é que o movimento de contrarreforma católico não se define como tal, mas como uma reforma. Coutinho lembra que a palavra “reforma” tem relação com as lutas da classe subalterna para transformar a sociedade e foi assumindo, na linguagem política, um sentido progressista ou até mesmo de esquerda (COUTINHO, 2012). Segundo o autor, o neoliberalismo busca apresentar suas propostas como se fossem reformas, ou seja, como algo progressista, mas que, na verdade, são medidas extremamente regressivas, como cortes, restrições e supressão de direitos.

A “época neoliberal”, segundo Coutinho, é caracterizada pela perda dos direitos sociais conquistados no período do bloco histórico fordista-keynesiano. Assim, para ele, as chamadas reformas da previdência, do trabalho e as privatizações das empresas públicas têm por objetivo restaurar as condições próprias do capitalismo “selvagem”. Por esse motivo, o conceito de contrarreforma, segundo o filósofo, é o mais apropriado para denominar essa época, pois abrange até mesmo os neoliberais ligados à terceira via ou o social-liberalismo, através de suas políticas compensatórias e de refuncionalização do Estado.

Para Octavio Ianni, o neoliberalismo pode ser comparado ao nazifascismo, visto que há o predomínio da economia, da produtividade, da competitividade, lucratividade e racionalidade instrumental (IANNI, 1998). Ianni explica que no neoliberalismo há a dominação da lógica do capital em todas as esferas da vida social, que envolvem a administração das atividades e ideias de indivíduos e coletividades, tal como era no fascismo e no nazismo. Além disso, há uma campanha contra tudo o que possa ser social, priorizando tudo que possa ser econômico: “em lugar do planejamento, o mercado; em substituição ao coletivismo, o individualismo; em vez de socialismo ou social-democracia, o capitalismo; mas sempre preservando e aperfeiçoando o planejamento das corporações transnacionais e das organizações multilaterais, inclusive para fazer face às crises do capitalismo” (IANNI, 1998, p.113).

O neoliberalismo como prática e ideologia desenvolve técnicas de organização, produção, administração, informação e controle de todas as atividades sociais. Há uma predominância do princípio da eficácia, produtividade, competitividade, lucratividade e da

racionalização dos setores públicos e privados, nacionais e transnacionais. É assim que, de acordo com Ianni, ocorre a metamorfose das técnicas de organização, produção e administração, em “técnicas de dominação e apropriação econômica, política e cultural” (IANNI, 1998).

Ainda para compreender as transformações no Estado neoliberal, trazemos a contribuição weberiana proposta pelo sociólogo inglês William Davies. Esta abordagem sobre o Estado neoliberal é importante para analisarmos a ação do Movimento Brasil Competitivo, sobretudo, no campo da educação, pois permite entender quais foram os elementos do neoliberalismo que os intelectuais orgânicos do MBC assimilaram para a construção de seu projeto hegemônico. Defendemos, com base na documentação analisada, que a competitividade funda o discurso do movimento, pois este aparelho de hegemonia usou a competitividade como uma estratégia para conformar as agências da sociedade política, especialmente, as educacionais.

Davies argumenta que a principal diferença entre liberalismo clássico e neoliberalismo é que, para o primeiro, o mercado e o Estado são esferas separadas e, para o último, o Estado deve ter protagonismo (DAVIES, 2018). Tantos os intelectuais ordoliberais quanto os intelectuais austro-americanos defendem que o Estado é um instrumento central para o avanço da agenda neoliberal, uma vez que, segundo o sociólogo, existem poucas evidências que as “reformas” neoliberais levaram ao “estado mínimo”, mesmo que certas funções tenham sido removidas do estado por meio de políticas de privatização e terceirização.

Dessa forma, os neoliberais não pretendem acabar com o Estado e nem o diminuí-lo, mas racionalizá-lo por meio de técnicas extraídas do mundo dos negócios ou envolver as empresas privadas na gestão dos setores públicos. Podemos observar, nos objetivos do MBC, esse aspecto descrito por Davies, o de disseminar técnicas empresariais na gestão pública. Conforme afirma Davies, as reformas da gestão pública na década de 1980, na Inglaterra e nos Estados Unidos, buscaram remodelar as burocracias estatais na empresa do setor privado. Além disso, a terceirização e as parcerias público-privadas, adotadas por governos progressistas e neoliberais, produziram uma nova relação entre o mercado e o Estado (DAVIES, 2018). Esses dois pontos serão debatidos mais adiante.

De acordo com Davies, os ideais de competitividade e a transparência forneceram os modelos neoliberais para a reforma do Estado. De forma geral, a noção de competitividade é apontada por alguns estudiosos como uma virtude fundamental dentro do pensamento neoliberal. Dordot e Laval vêm no “Governo neoliberal” uma forma de criar situações de

concorrência entre os indivíduos e adaptá-los à competição, considerada fonte de todos os benefícios (DORDOT e LAVAL, p.288). Conforme anteriormente observado, a noção de competitividade nacional tornou-se um elemento retórico crucial para os governos dos Estados Unidos e da Europa durante as décadas de 1980 e 1990. Essa noção proporcionou aos governos uma abordagem para a análise crítica das instituições públicas, partindo da premissa de que, a partir desse ponto, as empresas operariam em um ambiente competitivo global consideravelmente mais intenso e abrangente (Davies, 2014). Nesse sentido, a competitividade tornou-se uma prioridade política significativa no contexto da abertura dos mercados.

Durante esse período, Joachim Hirschi identificou a transição do Estado fordista-keynesiano para um Estado competitivo. O Estado neoliberal competitivo caracteriza-se pela sua dependência dos mercados financeiros, pela flexibilização do fluxo de capital, pela desnacionalização, pela privatização da política, pelas regulamentações políticas complexas e pelo surgimento de uma classe empresarial internacional (HIRSCHI, 2010). Das características destacadas pelo autor, a privatização da política, tanto no âmbito nacional quanto internacional, é o que nos interessa nesse debate sobre o Estado neoliberal. Hirschi aponta para a presença de empresas privadas e atores da sociedade civil na formulação e implementação de políticas públicas. Essas empresas são reguladas com base em relações mercantis e concorrências.

Os neoliberais procuraram racionalizar o Estado através do paradigma da competitividade nacional, incorporando técnicas e conceitos empresariais. *think tanks*, escolas de negócios e empresas de consultoria disseminaram a ideia de que as economias ocidentais precisavam competir em qualidade, inovação e diferenciação, não apenas em preço. Assim, técnicas de gestão empresarial foram aplicadas na administração pública para modernizá-la. Davies sugere que o Estado neoliberal visa introduzir a competição e a dinâmica competitiva em áreas da vida social que antes resistiam aos valores empresariais, como as escolas, e que as instituições governamentais devem ser reconfiguradas com base em princípios competitivos.

Outro modelo da reforma neoliberal é a transparência (DAVIES, 2018). A ideia de transparência pode ser vista, de forma geral, como uma melhor “governança” no setor público e responsabilização. Representa, portanto, uma forma de reconfigurar o Estado de forma semelhante ao mercado, sem necessariamente privatizá-lo.

Davies argumenta que o projeto de reforma neoliberal do estado opera a partir de meios políticos e não-políticos. Na Inglaterra, por exemplo, o neoliberalismo não tinha bases nacionais, portanto, dependeu da construção de alianças com o Estado e a sociedade civil. A estratégia dos neoliberais foi, então, redefinir a categoria de político como pejorativa,

apontando que algumas instituições estatais e os funcionários públicos estavam corrompidos, por isso precisariam ser reformados. A reforma neoliberal do Estado também precisaria ser legitimada na sociedade pelos meios não-políticos, que seriam: o sentimento popular e a tecnocracia (DAVIES, 2018). A primeira categoria aponta para ideia da construção do consentimento em torno das reformas neoliberais na Inglaterra, durante os governos de Thatcher e de Regan. Segundo Davies, esses governos conectaram os valores morais e os valores da cultura popular a mudanças estrutural e econômica da década de 1970, que enfatizavam a família, a autoconfiança e a tradição nacional.

Uma segunda base não-política, legitimadora da reforma do Estado, é a “introdução de novas agências e instituições de fora dos canais tradicionais da democracia e burocracia” (DAVIES, 2018). Esse ponto é fundamental para examinar o papel do MBC na reforma do Estado e da educação. Como veremos, o MBC é uma organização da sociedade civil que articula e mobiliza empresas e governos para a competitividade nacional, visando reconfigurar a administração pública a partir de critérios empresariais.

Ainda no período fordista-keynesiano, os *think tank* cumpriram uma função semelhante para o desenvolvimento do neoliberalismo, fornecendo um espaço fora das universidades e das agências estatais. No contexto neoliberal, a transferência do poder para novas agências não tradicionais é descrita como tecnocracia (DAVIES, 2018). Surgiram, nesse período, novas comissões, agências reguladoras e auditores para substituir o poder dos governos eleitos e dos funcionários públicos. Com a privatização e a terceirização de serviços do governo, inspetores e reguladores passaram a atuar empregando testes, auditorias, avaliações, *ranking* nas agências estatais e técnicas como o *benchmarking*, que permitem que agências estatais sejam avaliadas conforme com um único conjunto de medidas.

Davies explica que o Estado neoliberal, diferente da burocracia weberiana, possui uma nova geração de “elite tecnocrática”, atuando fora das normas tradicionais de vocação profissional e conhecimento. Essas elites, aponta o autor, estão sempre mudando de cargo e são qualificadas em virtude de forma de análise, e não de conhecimento que têm. A elite tecnocrática serve como principal agente da administração do Estado neoliberal e é formada por economistas, gerentes de risco, auditores, gurus da inovação (DAVIES, 2018).

No contexto neoliberal, Davies também nos chama a atenção para o surgimento de empresas que prestam serviço de terceirização em setores do Estado que antes eram monopolizados, por exemplo, em presídios e em escolas. Desse modo, a ascensão da terceirização demonstra, segundo o autor, que a teleologia do estado neoliberal não é para a

privatização. Em vez disso, forma-se novas alianças complexas entre o estado e o mercado, onde o primeiro se confunde com o último. Assim, o neoliberalismo, argumenta Davies, sempre tem uma solução pronta para as falhas do Estado: terceirização, auditoria, competitividade e menos burocracia política. Exatamente as mesmas soluções apresentadas pelos intelectuais orgânicos do MBC para reformar o Estado brasileiro.

2.4.1 Pedagogia da competitividade: do neoliberalismo conservador ao social-liberalismo

Como dissemos anteriormente, a primeira forma hegemônica do neoliberalismo teve início nos governos conservadores de Margaret Thatcher (1979-1990), na Inglaterra, e de Ronald Reagan (1981-1989), nos Estados Unidos. No entanto, foi na América do Sul, mais precisamente no Chile, sob a ditadura militar-empresarial (1973-1990), comandada pelo general Augusto Pinochet, que ocorreu a primeira experiência neoliberal do mundo. Antes de abordarmos as transformações do Estado durante os governos Thatcher e Reagan, apontaremos algumas características da reforma neoliberal no Chile, sob a ditadura de Pinochet.

O programa do governo Pinochet incluía uma série de reformas, como a abertura e desregulamentação da economia, a redistribuição de renda em favor dos mais ricos e a privatização de todas as empresas públicas. A ditadura chilena propiciou a um grupo de jovens economistas chilenos a aplicação das doutrinas neoliberais aprendidas com o economista estadunidense Milton Friedman na Universidade de Chicago.

O principal documento dessa política econômica, intitulado de *El Ladrillo*, foi elaborado em 1970 por um grupo de jovens para que o candidato conservador do Partido Nacional, Jorge Alessandri Rodriguez, disputasse a eleição nesse mesmo ano. Esses jovens eram, em sua grande maioria, economistas chilenos que realizaram estudos de pós-graduação na Universidade de Chicago¹⁸. As orientações fundamentais do programa de política econômica eram: 1) a abertura econômica; 2) a eliminação de práticas monopolistas; 3) a liberalização do sistema de preços; 4) a modificação no sistema tributário, 5) a formação de mercados de capitais e a geração de um novo sistema previdenciário 6) a política de redistribuição de renda (*CENTRO DE ESTUDIO PUBLICOS*, sd). Essas orientações apontaram para a formação de uma economia de

¹⁸ Em 1956 se firmou um convênio entre a Pontifícia Universidade Católica de Santiago do Chile e a Universidade de Chicago pelo qual um grupo de alunos receberam bolsas para realizar estudos de pós-graduação na Universidade de Chicago. O objetivo era criar condições para implantação do curso de economia na Universidade Católica especialmente projetado para os empresários mais representativos do país.

livre mercado, na qual os empresários assumiram a direção do processo de desenvolvimento econômico.

Com a derrota de Alessandri e a vitória de Salvador Allende da Unidade Popular, as ideias contidas no documento só foram implantadas com o golpe de Estado de 11 de setembro de 1973, pela ditadura comandada pelo general Pinochet. Uma das mais extremas medidas de implantação das “reformas” neoliberais no Chile foram as privatizações. Rafael Brandão aponta que esse processo deve ser observado a partir de três fases (BRANDÃO, 2019). A primeira ocorreu no período de 1973-1975 e foi marcada pela devolução das empresas nacionalizadas durante o governo aos seus antigos proprietários. A segunda fase, entre 1975-1982, corresponde à venda através da Corporación de Fomento de La Producción (CORFO) da participação do governo chileno em 135 empresas e em 16 bancos comerciais. A terceira fase, entre 1982-1989, refere-se à privatização das empresas públicas (saúde, educação, seguridade social, transporte, telecomunicações) (BRANDÃO, 2019).

Nos países capitalistas centrais, as transformações no aparelho de Estado começaram a ser implementadas no final dos anos de 1970, após a experiência chilena. Em 1979, Margaret Thatcher é eleita primeira-ministra da Inglaterra pelo Partido Conservador, quebrando a trajetória anterior, marcada por forte presença do trabalhismo inglês. Com a chegada de Thatcher ao governo inglês, um conjunto de contrarreformas nas áreas econômica, social e administrativa foi implementado tendo como eixo central o fortalecimento do livre mercado. Dessa forma, buscava-se reposicionar o país na nova configuração do capitalismo. As contrarreformas implementadas por Thatcher contemplavam, entre outros pontos: 1) a privatização de quase todas as empresas de controle estatal; 2) a redução do capital produtivo estatal; 3) o desenvolvimento de uma legislação trabalhista, que desregulamentou as condições de trabalho e flexibilizou os direitos sociais; 4) a aprovação, pelo Parlamento, de um conjunto de atos que limitou a atuação sindical.

Essa conjuntura propiciou a emergência de uma nova cultura empresarial, marcada pela difusão, por meio de aparelhos privados de hegemonia, de conceitos e práticas do setor privado. Assim, a Inglaterra adentrava na era do individualismo, do gerencialismo¹⁹ e das novas técnicas de administração (ANTUNES, 2009). A inserção desses conceitos e práticas do setor privado no aparelho do Estado teve início a partir de uma reforma, que buscou diminuir, segundo o

¹⁹ O gerencialismo é compreendido como uma racionalidade que justifica a reprodução das relações capitalistas em todas as dimensões da vida. Propõe, portanto, que as questões organizacionais possam ser resolvidas a partir da inserção das técnicas, oriunda das empresas privadas, no interior das instituições públicas, por exemplo, as escolas. Desse modo, o gerencialismo é a matriz teórico-ideológica que oferece o suporte operacional para o avanço do projeto neoliberal (Misoczky, 2017; Dardot e Laval, 2016).

governo, os “gastos” públicos e aumentar a eficiência do aparelho do estado. A primeira etapa dessa reforma gerencial consistiu em diminuir o número de servidores e recursos públicos, sendo que a maior parte dos servidores demitidos foram do governo central e das empresas estatais, que tinham sido privatizadas. Outro aspecto da contrarreforma foi a busca da eficiência administrativa por intermédio de: 1) definição das responsabilidades dos funcionários dentro das agências do Estado; 2) definição de objetivos organizacionais; c) racionalização dos recursos públicos para as políticas públicas (ABRUCIO, 1997).

Dardot e Laval apontam que uma das primeiras medidas do governo Thatcher foi a criação do *Compulsory Competitive Tendering* (CCT), um sistema que tornava obrigatórias a chamadas de ofertas para os serviços públicos locais e a escolha da oferta mais competitiva, fazendo com que as empresas privadas e os governos locais competissem entre si. O CCT institucionalizou a competição e a competitividade na realização dos serviços públicos, dando, de acordo com os autores, maior satisfação aos clientes e reduzindo os custos. Desse modo, promovia a ideia de que pouco importava se o serviço era prestado pelo setor público ou pelo setor privado, sem que isso afetasse o conteúdo do serviço prestado (DARDOT e LAVAL).

Nos EUA, a vitória de Ronald Reagan sobre o democrata Jimmy Carter, em 1980, marcou o início das reformas neoliberais no país. Com a retórica antiestatal, o governo Reagan apresentou uma série de medidas para diminuir a presença estatal na economia: 1) conter os gastos públicos; 2) reduzir os impostos sobre os ricos; 3) desregular a economia; 4) elevar as taxas de juros; 5) controlar a emissão de moeda visando conter a inflação. O fato de quase não ter existido um Estado de bem-estar social do tipo europeu nos EUA fez com que o modelo neoliberal norte-americano apresentasse algumas particularidades. A prioridade do governo Reagan foi a competição militar com a União Soviética (ANDERSON, 1995). Com isso, umas das principais bandeiras da sua reforma neoliberal, o controle orçamentário, não foi seguida, pois destinou-se boa parte do fundo público em uma corrida armamentista com a URSS, fazendo ressurgir o espírito belicoso na chamada “segunda Guerra Fria”. Isso levou o país ao maior déficit público da história.

Portanto, foi na Inglaterra que deu início a *New Public Management* ou Nova Gestão Pública. Esse termo apareceu pela primeira vez no artigo *A public management for all seasons?* Escrito por Christopher Hood, em 1991, para contrapor a administração pública burocrática. No entanto, o termo foi popularizado a partir do livro “Reinventando o Governo”, de David Osborne e Ted Gaebler, lançado em 1992. Osborne e Gaebler argumentavam que os governos burocráticos, que surgiram no contexto fordista, haviam fracassado na sua missão de atender as

necessidades da população, pois havia se tornaram inchados e ineficientes e dispendiosos, por isso não conseguiram acompanhar as mudanças na sociedade e na economia que ocorreram na década de 1990. Mudanças, que segundo Osborne e Gaebler, as empresas já haviam realizado na última década, através da descentralização de autoridade, redução de hierarquia, programas de qualidade total. Tudo isso para manter a competitividade no mundo globalizado (OSBORNE e GAEBLER, 1992).

Um dos aspectos mais importantes da nova gestão pública é justamente a importação do “critério de qualidade” utilizado nas empresas privadas que pretendem subordinar sua atividade à satisfação do cliente (DARDOT e LAVAL, 2016). Na seção anterior, comentamos que a qualidade total faz parte de um conjunto de técnicas e de métodos utilizados pelo empresariado para recuperar suas taxas de lucro, que foram abaladas pela crise de 1970. Além disso, foi utilizado como estratégia para a passivação da classe trabalhadora.

A concorrência também é um dos aspectos importantes da nova gestão pública, apontam os autores franceses. O Estado, na visão dos intelectuais neoliberais, deve concorrer com outros atores, em especial, no plano mundial. A concorrência está no princípio da liberalização de vários serviços prestados pelo Estado. Ela ainda está no princípio da gestão dos recursos humanos, pois a nova gestão pública provoca uma mutação profunda dos antigos sistemas de classificação e remuneração, em proveito de avaliações baseadas no desempenho individual” (DARDOT e LAVAL, 2016. p.304). Esse novo modelo de condução dos funcionários públicos é ancorado nos princípios da gestão do desempenho e utiliza ferramentas do setor privado como indicadores de resultado e gestão de motivação.

Os intelectuais orgânicos individuais e coletivos neoliberais apontavam o modelo de gestão da empresa como o mais flexível, inovador e tecnicamente eficaz para resolver os problemas de gestão pública, vista por eles como burocrática, ineficiente e pouco produtiva. No entanto, o aspecto técnico da nova gestão pública apagava o fato de que a introdução de práticas e conceitos do setor privado era reduzir o orçamento, o número de funcionários públicos e a autonomia profissional (médicos, professores, psicólogos), além de enfraquecer os sindicatos do setor público (LAVAL E DARDOT, 2016). Dito de outra forma, o modelo de gestão empresarial, baseado na competitividade, visava desestruturar as bases do Estado de bem-estar social e enfraquecer a classe trabalhadora, o que demonstra o caráter autoritário e regressivo das reformas neoliberais, que, neste sentido, podem ser compreendidas como contrarreformas.

Diante da crise conjuntural do neoliberalismo nos anos de 1990, marcada pelo agravamento dos problemas sociais nos países capitalistas avançados; pelo aumento da pobreza

e do desemprego e pela diminuição da rede de proteção social construída nos anos de Estado de bem-estar social, foi desenvolvida uma nova pedagogia da hegemonia (NEVES, 2005).

Essa pedagogia era orientada pelos princípios do social liberalismo ou da terceira via, buscou redefinir vários aspectos:

1) o padrão de politização fordista por meio de um movimento de repolitização da política;

2) a refuncionalização dos aparelhos privados de hegemonia da classe trabalhadora, no sentido de restringir o nível de consciência política do momento ético-político para o nível econômico-corporativo (GRAMSCI, 1999 e NEVES, 2005)²⁰;

3) o fomento estatal à expansão de grupos identitários (movimentos de mulheres, homossexuais, jovens, negros);

4) e a ação dos organismos internacionais (FMI e Banco Mundial), com os Estados nacionais. Essas ações vêm se processando por meio da privatização e da fragmentação das políticas sociais.

Neste sentido, defendemos que a competitividade também pode ser incluída como um dos aspectos da pedagogia da hegemonia, uma vez que pretende naturalizar a ideia de que os trabalhadores devem competir entre si. Além disso, busca fazer com que as empresas, as instituições e o espaço escolar entrem em competição umas com as outras, levando a destruição da solidariedade entre os trabalhadores (FISHER, 2020).

Apesar do neoliberalismo ter sofrido um ajuste em seus programas, não houve ruptura radical com os seus principais objetivos e fundamentos. O reajuste proposto pelos intelectuais dos principais organismos internacionais como o Banco Mundial deu uma nova reconfiguração às políticas que já haviam sido implementadas no primeiro período neoliberal. Em relação ao Estado, sugeriu-se que, no lugar do Estado mínimo, fosse implementado um Estado eficiente, capaz de facilitar ações coletivas e estabelecer regras para o funcionamento do mercado (BANCO MUNDIAL, 1997). Destacou-se ainda que Estado não seria o promotor direto do desenvolvimento econômico, mas um parceiro, catalisador e facilitador.

Nessa nova reconfiguração do Estado, Castelo afirma que:

o Estado continuaria seguindo a lógica da retomada do crescimento das taxas de lucro, da estabilidade monetária, do equilíbrio fiscal, da desoneração dos impostos das classes dominantes, da desestabilização do poder dos sindicatos e do controle social sobre a força de trabalho, tal qual vinha sendo feito de acordo com o receituário-ideal. As políticas econômicas, que ocupavam um papel central no projeto de retomada da

²⁰ Voltaremos neste ponto no capítulo 3

supremacia burguesa, preservariam o seu rumo original e seriam mantidas longe de qualquer ingerência popular. A elas se juntaria um novo conjunto de políticas sociais, as políticas público-privadas fragmentadas e paliativas de combate à pobreza e à desigualdade, que ganhariam importância tanto no papel de reprodução da força de trabalho quanto no de controle social (CASTELO, 2011, p. 247).

Em suma, o Estado continuaria ter um papel central no modo de produção capitalista, mas com seus mecanismos de manutenção e legitimação do bloco histórico neoliberal, refuncionalizado, através da combinação do uso da coerção (sociedade política) com o consenso (na sociedade civil), via os aparelhos privados de hegemonia, ou seja, a hegemonia couraçada de coerção (GRAMSCI, 2011).

Nessa nova reconfiguração do Estado neoliberal competitivo, a sociedade civil é compreendida pelos intelectuais orgânicos neoliberais como uma esfera apartada do Estado, isto é, um espaço de harmonia solidária e de livre associação voluntária dos indivíduos. O seu papel seria implementar políticas de combate à pobreza em comunidades mais pobres, as estratégias para tal objetivo deveriam objetivar a atuação coletiva, transmitindo valores de solidariedade e cooperatividade entre os membros da comunidade como uma forma de resolver seus problemas (MOTTA, 2013).

Para o Banco Mundial, por exemplo, Organizações não Governamental (ONG) deveria conduzir essas políticas sociais, pois:

[...] O surgimento de alternativa privada e ONG para a provisão de serviços públicos pode ajudar a cobrir lacunas na oferta de bens públicos e promover os serviços que os usuários se dispõem a pagar do próprio bolso. As ONG podem ser parceiras e concorrentes na prestação dos serviços públicos (BANCO MUNDIAL, 1997, p.121).

No fragmento citado, devemos destacar dois aspectos importantes para nosso trabalho: a promoção do terceiro setor²¹ e a cobrança na oferta de serviços públicos. De acordo com Carlos Montaño, a setorização da sociedade contribui para facilitar a hegemonia do capital na sociedade, pois afasta o Estado estrito senso das suas responsabilidades de respostas às sequelas da “questão social”. O “terceiro setor” trata-se, portanto, de um conceito ideológico no sentido

²¹ O termo de terceiro setor foi criado, no final da 1970, nos EUA, por John Rockefeller III, herdeiro da petrolífera *Standard Oil*. Enraizado na tradição do associativismo e voluntariado liberal, Rockefeller entendia que esse setor, composto pelas instituições privadas e sem fins lucrativos, formava, juntamente com o governo (1º setor) e o mercado (2º setor), o tripé que sustentava a “vitalidade” dos Estados Unidos.

apontado por Marx e Engels, como “falsa consciência”. Assim, a ideia de “terceiro setor” consiste em uma estratégia empresarial para a construção do consenso ao projeto hegemônico neoliberal (MONTAÑO, 2003).

Por conta dessas mudanças econômicas e políticas, Castelo conceituou essa nova fase do neoliberalismo de social-liberalismo, pois trata-se da combinação entre mercado e Estado. Nessa nova reconfiguração do neoliberalismo, as desigualdades socioeconômicas, que foram aprofundadas no primeiro período neoliberal, passaram a ser um dilema social que deveria ser tratado pela burguesia e seus intelectuais (CASTELO, 2011). Segundo o autor, ao retomar o debate sobre a questão social, a burguesia pretendia, por meio de seus APHs difusores de ideologia, reconstruir o consenso, apagando a ideia da existência da diferença entre esquerda e direita, e abrindo espaço para uma política mais pragmática de resultados imediatos.

Além dos organismos internacionais, que atuam sistematizando as principais políticas neoliberais de variante social liberal, os fóruns internacionais também têm contribuído para difundir essa ideologia. Um dos fóruns mais significativos é o *World Economic Forum* (Fórum econômico de Davos). Os aparelhos privados de hegemonia, entre eles os *think tank*, foram um recurso fundamental para o desenvolvimento do pensamento neoliberal a partir da década de 1930, especialmente na Inglaterra e nos Estados Unidos (MIROWSKI; PLEHWE, 2009). Os *think tank* são caracterizados como organizações pertencentes à sociedade civil, criadas com o objetivo de produzir conhecimento de fora da academia com vista a influenciar os processos políticos em âmbito do Estado estrito senso.

Voltando a Gramsci, lembramos que os APHs são entidades com forte cunho educativo, formativo e organizativo. Dessa forma, o WEF pode ser descrito com um APH, na medida que emprega acadêmicos para fornecer discursos políticos, relatórios e assessoria aos governos, por meio da mídia (DAVIES, 2014). Davies assevera que WEF é, antes de tudo, um fórum, no qual, a elite global se reúne para identificar prioridades de ação. Davies aponta que fórum é o espaço onde os acadêmicos supervisionam o evento, e líderes políticos e empresariais participam para desenvolver uma narrativa compartilhada sobre o futuro. Embora tal evento não execute o planejamento econômico, ele facilita a construção de um discurso universal sobre o futuro entre os setores públicos e privados. Portanto, o Fórum Econômico Mundial é o principal meio institucional pelo qual a pedagogia da competitividade tem sido disseminada. No Brasil, este papel é desempenhado pelo MBC, evidenciando as conexões transnacionais entre os aparelhos de hegemonia das classes dominantes.

Outro importante fórum é a Cúpula da Governança Progressista, que reúne lideranças mundiais e regionais para debater projetos para a humanidade ter melhores condições de vida. No entanto, a melhora do bem-estar viria através de ações conjuntas do Estado com a sociedade civil, estimulando a participação dos indivíduos na política (CASTELO, 2011).

Portanto, o social liberalismo é formulado e difundido:

[...] por uma ampla rede de aparelhos privados de hegemonia: agências multilaterais de desenvolvimento, organizações não-governamentais, fundações filantrópicas laicas e religiosas, mídias impressas e televisivas, intelectuais tradicionais e orgânicos da direita, bem como egressos da esquerda, e *business men*. São inúmeros agentes do social-liberalismo, desde os ideólogos ativos – os formuladores das propostas neoliberais – até os passivos, que propagam esta ideologia às vezes sem muita clareza do que realmente está em jogo, reproduzindo no nível do senso comum (e próximo a ele) as teses formuladas no plano da filosofia (CASTELO, 2011, p.258).

Apesar da diversidade teórica e política do bloco social liberal, Castelo enumera quatro eixos políticos comuns nas produções de seus intelectuais orgânicos: 1) desideologização dos discursos e práticas políticas; 2) crítica acrítica ao mercado como sistema social de distribuição de riqueza; 3) ética e responsabilidade no capitalismo; e 4) atuação do Estado na questão social (CASTELO, 2011). Como já abordamos, segundo a concepção social liberal a ação estatal, na questão social, deveria ser complementada pela participação do terceiro setor. Nesse sentido, os sociais liberais tentam se afastar da primeira vertente neoliberal a partir de três questionamentos: primeiro tecem críticas contra o liberalismo da extremado globalização que resultou no aumento das desigualdades sociais; segundo criticam a tese do Estado mínimo e propõe no seu lugar o Estado eficiente, capaz de atuar de forma pontual no mercado e nas questões sociais; e, por último, destacam a participação de APHs em “parceria” com o Estado, na formulação e implementação de políticas pública para o alívio à pobreza (CASTELO, 2011).

O social liberalismo entrou em crise em 2008, originada no setor hipotecário dos Estados Unidos, atingiu fortemente os sistemas financeiros mundiais, tornando-se uma crise mundial do capitalismo. Nesse contexto, o Estado agiu socorrendo as grandes instituições financeiras, cortando drasticamente as taxas de juros e introduzindo políticas fiscais. No entanto, as estratégias adotadas pelas classes dominantes resultaram em um crescimento econômico lento, uma década de austeridade e um aumento do desemprego. Esse conjunto de medidas provocou uma série de revoltas dos trabalhadores precarizados, destacando-se o

movimento *Occupy Wall Street*. Todavia, essas revoltas não conseguiram deter a reeleição de governos neoliberais.

O que inicialmente parecia ser uma crise essencialmente econômica logo se revelou uma crise política, ou seja, uma crise orgânica. No âmbito político, essa crise se manifestou na eleição de Donald Trump à presidência dos Estados Unidos em 2016; no crescimento de partidos racistas e anti-imigrantes em todo Norte e centro-leste da Europa; e no aumento de forças autoritárias, algumas se classificando como neofascista, na América Latina. No âmbito econômico, essa crise propiciou o surgimento de uma nova reestruturação produtiva, que aprofundou as contrarreformas neoliberais por meio da implementação de programas de austeridade, da introdução de novas tecnologias da informação (TIC), da robotização e da inteligência artificial (TONELO, 2020).

Temos observado recentemente que a introdução de novas tecnologias de comunicação, com a emergência da economia de plataforma tem debilitado a estabilidade do trabalhador e aumentando o controle do trabalho. Estamos, portanto, entrando numa nova fase de precarização do trabalho, profundamente alicerçada no trabalho temporário, intermitente e terceirizado, combinada com a inserção das mais altas tecnologias no setor industrial, denominadas, pelos intelectuais do capital, de Quarta Revolução Industrial ou indústria 4.0²²

Este capítulo examinou os fundamentos sócio-históricos subjacentes à pedagogia da competitividade, destacando seu papel como elemento essencial na resposta à crise orgânica do capital. A crise orgânica, segundo a perspectiva de Antonio Gramsci, não se limita apenas a questões econômicas, mas abrange dimensões políticas e ocorre quando há uma ruptura entre a superestrutura (política e ideológica) e a estrutura (econômica), afetando a estabilidade do bloco histórico.

A pedagogia da competitividade, entendida como uma relação hegemônica, concentra-se nos princípios da qualidade total, produtividade e precarização do trabalho. Essas estratégias empresariais foram desenvolvidas como resposta à queda da taxa de lucro durante a crise dos

²²A Indústria 4.0, que se iniciou na Alemanha, caracteriza-se pela comunicabilidade, em especial, com a introdução da “internet das coisas”, ou seja, a capacidade de utilização de controles remotos e sensores, permitindo interação à distância entre os humanos e os objetos. Essa interação seria mediada pela internet, conectando pessoas e coisas, permitindo maior velocidade nas trocas de informações. A robotização da indústria é outro elemento importante da Indústria 4.0. Os efeitos dessa nova reestruturação produtiva no mundo do trabalho ocorrem em dois sentidos: a introdução da nova maquinaria diminuiu o número de trabalhadores e a capacidade de controle do capital sobre os operários tende a se intensificar (TONELO, 2020).

anos de 1970 e, ao mesmo tempo, visavam à passivação da classe trabalhadora. Isso envolveu a implementação de novos modelos de organização do trabalho e gestão nas empresas, com o objetivo de alcançar a acumulação flexível e controlar a classe trabalhadora. O empresariado industrial buscava extrair mais-valia dos trabalhadores, incorporando métodos de gestão nas fábricas, enquanto buscava obter o consentimento dos operários a pedagogia da competitividade.

Durante esse contexto, o Estado desempenhou um papel fundamental tanto no processo de acumulação quanto na recomposição da hegemonia da classe dominante. Isso ocorreu por meio da reformulação das políticas públicas sob o neoliberalismo e a competitividade.

O neoliberalismo foi compreendido como uma racionalidade hegemônica e um processo de construção institucional, que buscou modificar o papel dos Estados na regulação dos processos socioeconômicos, bem como nos conflitos sociais e nas relações de classes. Como prática política, o neoliberalismo obteve vitórias eleitorais em importantes nações capitalistas nas décadas de 1980, 1990 e 2000, institucionalizando seus princípios em organizações internacionais e aparelhos privados de hegemonia. A primeira fase do neoliberalismo foi caracterizada pelo neoliberalismo conservador, que teve início com governos conservadores como Margaret Thatcher e Ronald Reagan. No entanto, a primeira experiência concreta do neoliberalismo ocorreu no Chile durante a ditadura militar-empresarial liderada pelo general Augusto Pinochet.

A Nova Gestão Pública foi adotada, nessa conjuntura, para reformar a administração pública e tornar o governo, na visão dos neoliberais, mais eficiente, descentralizando a autoridade, reduzindo hierarquias e enfatizando a qualidade e o desempenho. A competição e a concorrência foram promovidas como princípios-chave, tanto na prestação de serviços públicos quanto na gestão de recursos humanos. No entanto, essa abordagem apagou o fato de que a introdução de práticas do setor privado resultou na redução de recursos, funcionários públicos e na autonomia profissional, enfraquecendo os sindicatos do setor público.

O capítulo também destacou a segunda fase do neoliberalismo, caracterizada pelo social-liberalismo. Nessa fase, a competitividade desempenhou um papel importante na pedagogia da hegemonia, buscando naturalizar a ideia de que os indivíduos devem competir entre si, inclusive em empresas, instituições e espaços educacionais, minando a solidariedade entre os trabalhadores.

O Fórum Econômico Mundial (WEF) desempenhou um papel essencial na disseminação da pedagogia da competitividade. Embora o WEF não esteja diretamente

envolvido no planejamento econômico, ele desempenha um papel crucial na construção de um discurso universal sobre o futuro, promovendo o alinhamento entre os setores público e privado.

Em resumo, este capítulo lançou luz sobre a origem da pedagogia da competitividade e como ela está relacionada com a crise orgânica do capital. Ele estabeleceu as bases para uma compreensão mais ampla das implicações e desdobramentos da pedagogia da competitividade no contexto do bloco histórico neoliberal. Portanto, buscamos subsídios para compreender a origem do pensamento pedagógico do Movimento Brasil Competitivo, desvendando os princípios defendidos pelos intelectuais orgânicos desse movimento empresarial.

III NEOLIBERALISMO, COMPETITIVIDADE E AMPLIAÇÃO DO ASSOCIATIVISMO EMPRESARIAL NA EDUCAÇÃO NO BRASIL

No primeiro capítulo desta tese, debatemos a trajetória do associativismo empresarial na educação no contexto do sistema de acumulação desenvolvimentista, examinando a atuação da CNI e do IPES. Procuramos abordar a relação dessas entidades empresariais com o Estado e a Educação. Neste capítulo, buscamos compreender a ampliação do associativismo empresarial na educação a partir do neoliberalismo no Brasil. Esse novo tipo de associativismo teve um papel fundamental na difusão da pedagogia da competitividade no interior do aparelho do Estado e na sociedade civil. A pedagogia da competitividade, como foi visto, foi essencial na resposta à crise orgânica do capital mundial.

Na sociedade política, o Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade institucionalizou o tema da qualidade total e da competitividade em diversas áreas, especialmente na educação pública. Observamos a influência do Iedi e da CNI nesse processo na sociedade civil. Os desdobramentos dessa ação resultaram na Reforma do Estado, que reconfigurou as políticas econômicas e a administração pública. Uma dessa reconfigurações foi a introdução do termo público não estatal, que possibilitou a criação e refuncionalização de entidades empresariais.

3.1 Crise de hegemonia empresarial e alternativa neoliberal no Brasil

A década de 1980 é marcada pela maior crise do capitalismo brasileiro durante o período desenvolvimentista. Essa crise impactou no crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) e no desenvolvimento industrial do país. A razão desse desempenho foi a combinação da condução desastrosa da política econômica pelos militares com a manifestação da crise orgânica do capital no país. Assim, é possível afirmar que, nesse contexto, a crise econômica e a crise política ocorreram de forma simultânea. A crise econômica cria um terreno favorável para a crise política, pois ela compromete as bases materiais para a construção do consenso da classe burguesa. No entanto, de acordo com Bianchi, a crise econômica, entendida como a crise de acumulação, não pôs por si própria a crise de hegemonia. Para a eclosão desta, foi preciso a coincidência de uma crise de acumulação com acirramento da luta intra e entre as classes e as suas frações. Gramsci interpretou esse processo como crise de hegemonia, ou crise do Estado

no seu conjunto, isto é, ela se processa, também, no nível da sociedade civil (BIANCHI, 2001).

A crise do capital agravou-se as contradições sociais da ditadura militar-empresarial, o que abalou algumas das bases da hegemonia do bloco de poder ditatorial. Com isso, a crise interna se intensificou com os efeitos da crise do capitalismo mundial, que atingiu a economia brasileira através de dois mecanismos: a queda dos termos de trocas, em função da elevação dos preços do petróleo e o aumento de taxas de juros, associado ao aumento da inflação nos países avançados. No plano político, houve o esgotamento do projeto de liberalização do regime empresarial-militar, a partir da escolha de Ernesto Geisel para presidente da república. Esse processo foi impulsionado pela aliança entre os militares liberais e os “profissionalizantes” das forças armadas. O objetivo da mudança política era liberalizar o regime não para superá-lo, mas para institucionalizá-lo (SALUMM, 1994).

Em resposta à crise econômica, o governo do general Ernesto Geisel (1975-1979) implementou o II Plano Nacional de Desenvolvimento (II PND), com objetivo de: 1) levar adiante a industrialização por substituição de importações, com ênfase nos segmentos de bens intermediários e bens de capital; 2) contrapor-se ao impacto do encarecimento das matérias-primas importadas sobre o balanço de pagamentos. O plano visava reequilibrar o tripé que caracterizava o desenvolvimento dependente-associado, reforçando o seu lado nacional.

Durante a execução do II PND, houve o crescimento da atuação das empresas estatais e da burocracia do Estado, intensificando os conflitos entre o empresariado industrial e o governo militar, sobretudo, em relação ao aumento do Estado e os excessos da intervenção estatal. Tal descontentamento expressou-se, através da chamada “campanha antiestatista” realizada pelo empresariado, que consistiu nas primeiras manifestações de crise do desenvolvimentismo. Essa crise se intensificou em 1978, com o decreto do Pacote de Abril, que determinou o fechamento do congresso e com o início das greves do ABC, que aumentou ainda mais o descontentamento do empresariado industrial com o governo militar.

Poucos dias depois do início da greve, oito líderes empresariais se manifestaram por meio de um documento intitulado “Primeiro Documento dos Empresários”. Faziam parte desse grupo Cláudio Bardella (ex-presidente da ABDIB e diretor-presidente do Grupo Bardella); Severo Gomes (ex-ministro da Industrial e Comércio e diretor-presidente do Grupo Parayba); José Mindlin (diretor da FIESP e diretor-presidente da Metal Leve); Antônio Ermírio de Moraes (Grupo Votorantim); Paulo Villares (ex-presidente do Instituto Brasileiro de Siderurgia e diretor do Grupo Villares); Paulo Velinho (diretor da Associação Brasileira da Indústria de Aparelhos eletrônico Grupo Springer); Laerte Setúbal Filho (Grupo Duratex); e Jorge Gerdau

Johannpeter (Grupo Gerdau).

O documento continha série de críticas à política econômica do governo, além disso o empresariado industrial estendia as suas críticas ao sistema político da época e às questões sociais: política salarial, saúde, educação e meio ambiente, como podemos ver nesse trecho do documento:

[...] Na qualidade de dirigentes de empresas e, como tal, conscientes da dimensão social e mesmo política de nossa atividade, pensamos submeter nossas ideias ao exame dos vários setores da sociedade brasileira e, em especial, dos homens públicos e do empresariado. Desejamos exprimir nossa concepção sobre os rumos do desenvolvimento econômico, fundado na justiça social e amparado por instituições políticas democráticas, convencidos de que estes são, no essencial, os anseios mais gerais da sociedade brasileira [...]. A ênfase no desenvolvimento industrial - e sobre isso parece haver consenso - deverá repousar sobre a indústria de base [...]. A tarefa de fortalecimento da empresa nacional exige, fundamentalmente, discernimento em relação a três pontos: criação de mecanismos de capitalização, disponibilidade de tecnologia e critérios de sua absorção e uma política correta e gastos do governo e das empresas estatais [...]. A efetivação de uma política industrial, nos moldes que estamos preconizando, supõe uma participação ativa do empresariado em sua elaboração. Os órgãos encarregados de sua formulação deverão abrigar representação dos industriais, que poderão assim emprestar sua experiência e conhecimento no desenho das grandes linhas daquela política, ainda que não interferindo nas decisões administrativas [...]. Por estarmos abordando alguns aspectos do que nos parecem ser problemas básicos da Nação, não poderíamos omitir a importante questão social [...]. Qualquer política social consequente deve estar baseada numa política salarial justa [...]. Não basta, porém, no quadro brasileiro, a implementação de uma política salarial compatível. É necessário que o Estado enfrente as carências gritantes em matéria de saúde, saneamento básico, habitação, educação, transportes coletivos urbanos e de defesa do meio ambiente [...]. Acreditamos que o desenvolvimento econômico e social, tal como o concebemos, somente será possível dentro de um marco político que permita uma ampla participação de todos. E só há um regime capaz de promover a plena explicitação de interesses e opiniões, dotado ao mesmo tempo de flexibilidade suficiente para absorver tensões sem transformá-las num indesejável conflito de classes – o regime democrático. Mais que isso, estamos convencidos de que o sistema de livre iniciativa no Brasil e a economia de mercado são viáveis e podem ser duradouros, se formos capazes de construir instituições que protejam os direitos dos cidadãos e garantam a liberdade (VOTORANTIM 100 anos, 2017[1978]).

Ainda em 1978, o empresário Jorge Gerdau, um dos signatários do documento dos oito, proferiu uma palestra aos estudantes de economia da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), onde fez a defesa do fim da intervenção estatal na economia, reforçando a campanha contra a estatização. Além disso, durante o evento, o empresário gaúcho, disse aos estudantes presentes que a única forma de se garantir uma sociedade democrática é através da constituição de uma economia livre.

Lembramos que, nesse período, a doutrina neoliberal já havia sido transformada em

prática política com as ditaduras empresariais do Chile e da Argentina e estava sendo difundida por APHs liberais na Inglaterra e nos EUA. Na ocasião, Jorge também destacou que o desenvolvimento do país exigia do empresariado nacional mais eficiência e produtividade e que esses conceitos deveriam ser de consciência nacional e reclamava de maior fluxo de recursos, que estava sob o controle do Estado, para as empresas privadas. Para isso, segundo o empresário, o Estado deveria reduzir a sua participação na economia e descentralizar as empresas e incentivar a criação de pequenas e médias empresas para aumentar a competição e diminuir os custos (JORNAL DO BRASIL, 2/07/1978). Trouxemos este trecho da reportagem sobre Jorge Gerdau para marcar a presença de elementos da pedagogia da competitividade contida em seu discurso, como os conceitos de eficiência e produtividade.

A crise de hegemonia do empresariado, isto é, a perda da capacidade de produzir consenso, se manifestou a partir da década de 1980, materializando-se na multiplicação de novas entidade associativas empresariais e nas crises internas permanentes ocorridas no interior das antigas federações e confederações (BIANCHI, 2001). Dreifuss também argumenta que a formação de novas entidades empresariais mostra que, além das tradicionais associações, federações e confederações empresariais, os partidos tradicionais também estavam limitados e insuficientes para lidar com a luta política que se prenunciava na constituinte de 1986 e as eleições presidenciais de 1989 (DREIFUSS, 1989). Dentre as novas entidades que surgiram, destacam-se o Instituto Liberal²³, o Instituto de Pensamento Nacional de Bases Empresariais (PNBE)²⁴ e Estudos para o Desenvolvimento Industrial (Iedi).

O Iedi, formado em 1989, já no contexto da redemocratização, representa um conjunto de interesses restritos à indústria e à política industrial. Praticamente todos os empresários que assinaram o documento de 1978 tornaram-se membros do Instituto. Na formação do IEDI, os membros optaram por criar uma organização distinta das associações empresariais do Brasil, limitaram a adesão a 30 indivíduos, os escolhidos tinha um perfil comum: todos eles eram

²³ O Instituto Liberal foi criado, em 1983, por um grupo de empresários nacionais e estrangeiros, para difundir as ideias liberais preconizadas na Escola austríaca-americana e elaborar projetos de políticas públicas inspirados na teoria liberal (GROS, 2003). As atividades do Instituto para implementar essas estratégias incluíam: edição de livros; promoção de palestras e cursos nos meios empresariais, universitários; publicação de artigos de opinião em revistas e jornais; e a contratação de especialista para elaboração de estudos de projeto de lei. O primeiro Instituto Liberal foi fundado no Rio de Janeiro por um pequeno grupo de empresários que tinha interesse em divulgar o pensamento liberal no país, eram eles Donald Stewart Jr. (Ecisa Engenharia), Jorge Gerdau (Grupo Gerdau) Wilson Simeira Jacob (Grupo Fenícia), Roberto Konder Bornhausen (Unibanco), Wiston Ling (Olivebra) e outros (GROS, 2003). Apesar de serem dirigidos por empresários, os Institutos não se definem como associações empresariais e sim como uma sociedade baseada na liberdade individual e na supremacia do mercado.

²⁴ O PNBE se difere profundamente das entidades acima mencionadas, pois trata-se de uma associação de empresários que tem como propósito a ação política (BIANCHI, 2001). O PNBE nasceu em 1987, num grande evento na cidade de São Paulo, no entanto a ausência de espaço na FIESP levou a sua institucionalização, em 1990.

relativamente jovens, ou pelo menos "modernos" em suas perspectivas; eles forneceram uma gama diversificada de interesses setoriais e regionais; eram todos proprietários ou executivos-chefes de empresas muito grandes ou grupos empresariais; eles financiaram plenamente a organização através de suas próprias contribuições; e eram todos brasileiros, de empresas nacionais (KINGSTONE, 1998).

Kingstone mostra que a estratégia política do Iedi estava escondida por detrás da sua função de *think tank*, pois o seu método de atuação consistia em difundir os estudos com meio de alcançar o empresariado, os funcionários do governo, os partidos políticos e até os sindicatos representantes da classe trabalhadora. O objetivo do Instituto era convencer esses grupos da necessidade da construção de uma nova política industrial para o país. Nesse sentido, a educação básica e profissional era central para o projeto do Iedi. No início dos anos de 1990, a entidade difundiu uma série de relatórios, tendo como tema principal a ideia de competição industrial e educação. Portanto, o Iedi não almejava representar os interesses do empresariado ou da fração dele, como, por exemplo, fazia a CNI, pois a sua atuação estava mais voltada para a elaboração de uma política empresarial nacional.

O Iedi também desenvolveu sua ação na educação através do desenvolvimento de estudos técnicos sobre o tema. Esse assunto abordaremos mais adiante.

A década de 1990 marcou o início do neoliberalismo no Brasil, vinte anos depois das do Chile e da Argentina. Tais como nesses países, as reformas neoliberais ocorreram a partir dos desdobramentos da crise orgânica do capital da década de 1970, nos quais as suas manifestações no plano econômico foram, no nosso caso, uma inflação crônica muito alta, baixa taxa de crescimento e um enorme déficit fiscal. Essa crise interrompeu a estratégia de acumulação baseada no desenvolvimentismo (SAAD FILHO e MORAIS, 2018) e no plano político, houve o esgotamento do projeto de liberalização do regime militar, contribuindo para a decomposição de sua base de apoio.

Como resposta à crise orgânica, que levou o desenvolvimentismo ao seu esgotamento, à classe dominante brasileira aderiu aos preceitos do neoliberalismo, difundidos pelo Consenso de Washington, tais como desregulamentação, privatização, abertura externa, que foram incorporadas aos programas de diferentes governos. No entanto, Sebastião Velasco Cruz, aponta que o Estado brasileiro manteve sob seu controle algumas das principais ferramentas de intervenção econômica como as grandes empresas estatais e os grandes bancos comerciais e de poupança. Estes aspectos, segundo Sebastião Velasco e Cruz, demonstram a natureza moderada das reformas neoliberais no Brasil (CRUZ, 2019). Com base na afirmação deste autor, o

neoliberalismo não pode ser compreendido como uma contrarreforma, por conta de sua natureza moderada. Nesse sentido, o conceito de contrarreforma diz respeito às transformações regressivas produzidas, em especial, nas políticas sociais.

Outra característica da experiência brasileira com a reforma econômica foi o seu caráter contestado. Cruz observa que as reformas neoliberais foram conduzidas por partidos de centro-direita, sob forte oposição do Partido dos Trabalhadores, que surgiu no final do período militar. Com isso, o PT e Luiz Inácio Lula da Silva foram centrais na política brasileira, disputando todas as eleições desde a redemocratização (CRUZ, 2019). Para Eurelino Coelho, o PT “foi o condutor político do mais importante movimento contra-hegemônico da história recente do Brasil” (COELHO, 2017, p. 151). Coelho explica que, naquele período, as frações da classe dominante não conseguiam se recompor politicamente, favorecendo as articulações entre os grupos subalternos que prosperaram no terreno das lutas sociais por meio de greves, moradia, transporte, terra, educação, saúde e direitos humanos. Além disso, proliferaram iniciativas organizatórias da classe trabalhadora no meio urbano, sendo uma das mais importantes a Central Única dos Trabalhadores (CUT). No campo, também houve mobilização de trabalhadores rurais sem terra contra o latifúndio, com a estruturação do Movimento dos Sem Terra (MST). Em suma, nesse período, o Estado se ampliava em função do protagonismo político dos trabalhadores (COELHO, 2017).

Na esfera estrutural, o neoliberalismo produziu grandes transformações sobre o capital produtivo, transformando a estrutura industrial brasileira e os padrões de emprego. A estrutura de produção criada no contexto do desenvolvimentismo, baseada no tripé capital interno, capital externo e Estado, foi substituída por uma nova estrutura produtiva e por um novo modo de concorrência, que resultou no desmantelamento de cadeias de produção importantes e nas privatizações. Essas transformações e a organização da classe trabalhadora levaram o empresariado brasileiro a adotar novos padrões organizacionais e tecnológicos, inspirados no toyotismo e nas novas formas flexíveis de acumulação: a implantação de programas de qualidade total, dos sistemas de *just-in-time* e *kanban*, de programas de participação de lucro e resultados (PLR), caracterizados pela flexibilização, informalidade e precarização da classe trabalhadora (ANTUNES, 2018).

Observamos que o empresariado industrial, nesse momento de transformação política e econômica, não exerceu a liderança hegemônica no processo de mudança em direção a uma

nova concepção de desenvolvimento²⁵. A ausência do consenso empresarial em torno da construção de um novo projeto que se postulava ser hegemônico, deu origem, como vimos, a novas organizações empresariais, PNBE, Iedi, os Institutos Liberais entre outras. Mesmo assim, o empresariado teve uma atuação ativa, por intermédio de suas entidades de classe, na formulação do projeto neoliberal, imprimindo um ambiente político-ideológico e permitindo a construção do consenso em torno do seu projeto (BIANCHI, 2010).

Podendo ser observado a partir da atuação das principais entidades patronais do empresariado industrial, a CNI, em 1988, através de seu Grupo de Avaliação da Competitividade da Indústria Brasileira, lançou o documento “Competitividade Industrial: uma estratégia para o Brasil”²⁶. Em agosto de 1990, a FIESP divulgou o livro “Livre para Crescer”, no qual sintetizava sua proposta de desenvolvimento. O livro foi resultado de debates internos realizados entre maio de 1989 e janeiro de 1990 e contou com a consultoria de economistas da Federação e da academia (BIANCHI, 2010). Rodrigues aponta que, neste contexto, a concepção pedagógica da CNI, foi marcada pela busca da “economia competitiva. Esta pedagogia da competitividade se expressou através dos documentos técnicos da entidade, diferenciando do período anterior, onde o pensamento pedagógico industrial se expressava nos discursos de seus presidentes (RODRIGUES, 1998).

Dois momentos históricos onde se travou o debate do projeto hegemônico neoliberal foram: a elaboração da Constituinte de 1986 e as eleições de 1989. As eleições presidenciais de 1989 foram disputadas, no segundo turno, pelos candidatos Fernando Collor de Melo do Partido da Renovação Nacional (PRN) e Lula do Partido dos Trabalhadores (PT). No segundo turno, o empresariado optou por dar apoio a Collor por ele ser o candidato que restava como plano viável para derrotar o projeto democrático-popular defendido por Lula. Diante de tudo isso, o empresariado apoiou Collor mais por causa do seu programa político neoliberal do que por afinidade ao candidato (BIANCHI, 2010).

²⁵ Embora, uma parte do empresariado industrial tinha uma posição favorável às teses neoliberais, sobretudo, em relação a instauração de uma economia de mercado e a necessidade da privatização de empresas estatais, o neoliberalismo não chegou a configurar-se como um projeto hegemônico, nesse período. Para Eli Diniz, a explicação para isso encontra-se no descompasso entre a adesão do empresariado ao neoliberalismo e um padrão de comportamento pautado nas práticas corporativistas (DINIZ, 1992). O empresário ainda acreditava que o Estado tinha um papel importante, mesmo que limitado. Por isso, defendiam que o Estado precisava ser redefinido e reorganizado, mas essa reorganização era obstaculizada pelo próprio sistema de representação corporativo.

²⁶ Nesse documento, apresentado pelo então presidente da CNI, Albano Franco, buscava-se estimular uma nova institucionalidade nacional de forma a permitir à economia nacional alcançar novos patamares de competitividade, definida como sendo o alcance de maiores produtividade e eficiência da indústria (OLIVEIRA, 2005). Para alcançar uma maior produtividade da indústria brasileira, segundo a CNI, era necessário, além da uma maior participação da nossa economia no mercado internacional, integrar à população ao mercado consumidor, o que representaria o aumento do padrão de vida da população (CNI, 1988 apud Oliveira, 2005).

Bianchi mostra que o então presidente Collor pretendia modificar a relação de força entre as classes por meio da reorganização do capitalismo brasileiro e reconfigurar a própria burguesia. Para isso, a implantação de uma nova política industrial era fundamental. A primeira forma de concretização desta proposta, foi a Política Industrial e de Comércio Exterior (PICE). O objetivo da PICE era promover o desenvolvimento industrial, fundamentado em ganhos de produtividade e na melhora da qualidade dos produtos e serviços, através da inserção do país na economia internacional, a partir de maior competitividade dos produtos brasileiros. Este debate já estava sendo conduzido pelos empresários e suas entidades na sociedade civil, como observamos acima.

A política de competição comercial no governo Collor foi complementada por uma política de competitividade, que beneficiava o setor exportador da economia. Por intermédio do Programa de Apoio à Capacitação Tecnológica da Indústria Brasileira (PACT), de outubro de 1990, do Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade (PBQP), de novembro do mesmo ano, e do Programa de Competitividade Industrial (PCI), de fevereiro de 1992, o governo pretendia viabilizar uma política de competitividade no país (BIANCHI, 2010). Esses programas previam a participação do empresariado tanto na execução dos programas quanto no debate dos rumos que estes deveriam tomar. Destacamos acima que a pedagogia da competitividade já havia sido assimilada pelo empresariado brasileiro no final da dos anos de 1980 e foram traduzidas em políticas econômicas levada a cabo pelo Estado. Em vista disso, o PBQP nasceu no governo Collor, mas foi influenciado pelo empresariado, em particular, por Jorge Gerdau, que mais tarde fundou o Movimento Brasil Competitivo (BERNARDINO, 2022).

3.2 Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade e políticas educacionais neoliberais

O PBQP²⁷ nasceu com a ideia de articular esforços da sociedade política e da sociedade civil com vista à melhoria da qualidade e produtividade de produtos e serviços de empresas brasileiras, diante do processo de abertura econômica. O objetivo central do Programa era mobilizar empresários com o propósito de adotarem boas práticas de gestão e modernização da estrutura gerencial, sob a emergência da acumulação flexível. Durante o seu desenvolvimento, o PBQP teve três fases: a) formulação e implementação (1990-1995); b) reorientação estratégica (1996-1997); c) realinhamento estratégico (1998-2000). (FERNANDES, 2011).

²⁷ O PBQP estava previsto nas Diretrizes Gerais da Política Industrial e do Comércio Exterior (PICE).

A orientação do Programa ficava a cargo do Comitê Nacional da Qualidade e Produtividade, composto pelos seguintes membros: Secretário da Ciência e Tecnologia da Presidência da República; Secretário de Assuntos Estratégicos da Presidência da República; Secretário-Executivo do Ministério da Economia, Fazenda e Planejamento; Presidente do Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial (Inmetro). Na sociedade civil, o PBQP era representado por três empresários de destaque em suas atividades econômicas, eram eles: Herman Wever, presidente da Siemens no Brasil, Eggon João da Silva, um dos fundadores da WEG e José Mindlin, proprietário da Metal Leve. Desse modo, o programa partia da ideia de que essas e outras lideranças empresariais poderiam estimular mudanças no comportamento do empresariado brasileiro (FONTES, 2011).

A partir do PBQP, foi criado o Prêmio Nacional de Qualidade (PNQ), organizado pela Fundação Nacional de Qualidade (FNQ). O PNQ originou-se do modelo norte-americano do Prêmio Malcolm Baldrige, que foi instituído pela *American Society for Quality* (ASQ), em 1987, durante o governo de Ronald Reagan. Tavares afirma que o Prêmio de Qualidade brasileiro foi influenciado pelo modelo norte-americano de premiação voltado para estimular as empresas privadas a adotarem certos padrões produtivos (TAVARES, 2020).

Dos 7 subprogramas²⁸ ligados ao PBQP, de Capacitação de Recursos Humanos foi de onde partiram as primeiras intervenções no campo da educação (CASTIONI, 2002). Dentre as estratégias de atuação do subprograma, destacamos a promoção da introdução da qualidade e produtividade no sistema formal e informal de ensino. As ações desenvolvidas por esta estratégias foram as seguintes: revisão curricular; introdução de disciplinas e de cursos em qualidade, produtividade; aperfeiçoamento profissional considerando os aspectos da qualidade e produtividade

A participação dos trabalhadores no PBQP somente ocorreu em 1993, no governo Itamar Franco. A articulação entre empresários e trabalhadores foi motivada pelo Fórum Capital/Trabalho, realizado pela Universidade de São Paulo (USP). O Fórum iniciou seus trabalhos em dezembro de 1991 e encerrou em 1992. Durante esse período, foram organizados vários grupos para debater políticas como a Reforma do Estado, Fiscal, Revisão da Constituição de 1988, Política de Educação, Ciência e Tecnologia entre outros temas (CASTIONI, 2002).

²⁸ Subprograma Geral I: Desenvolvimento E Difusão De Métodos De Gestão Conscientização, Motivação e Divulgação para a Qualidade e Produtividade; Subprograma Geral II: Desenvolvimento E Difusão de Métodos de Gestão: Desenvolvimento E Difusão De Métodos De Gestão; Subprograma Geral III: Educação, Formação E Capacitação De Recursos Humanos; - Subprograma Geral IV: Adequação Dos Serviços Tecnológicos Para A Qualidade Total; Subprograma Geral V: Poder De Compra; Subprograma Geral VI: Iniciativas Estaduais; Subprograma Geral VII: Micro, Pequenas E Médias Empresas.

O resultado da reunião do Fórum foi a assinatura da “Carta Educação”, que buscava construir um consenso sobre o tema da educação. Entre as recomendações apresentada na carta, destacam-se, as voltadas para a melhoria da eficiência do sistema (SHIROMA, GARCIA e CAMPOS, 2011), tais como: “descentralização promove transparência de operação e responsabilidade”; e “É preciso avaliar o desempenho dos alunos para requalificar e revalorizar escola e professor” (CARTA EDUCAÇÃO, 1992). A implantação da avaliação de larga escala na educação básica foi oficializada justamente dois anos depois pelo governo de Itamar Franco (FREITAS, 2018).

Em 1993, representações dos trabalhadores e empresários conseguem introduzir na agenda do Plano de Ação em Ciência, Tecnologia e Inovação e do PBQP o debate da educação. Foram criadas duas comissões em ambos os programas. No âmbito do PACTI, a subcomissão de Educação e Gestão Tecnológica e do PBQP, subcomissão de Educação. A partir dessas comissões, foi criado um amplo programa denominado: “Programa de Capacitação de Dirigentes e Assessores Sindicais”, que realizava cursos em São Paulo sobre os princípios da qualidade total, ministrados pelas empresas que davam consultoria ao PBQP (Fundação Christiano Ottoni e Fundação Vanzolini, combinado com visitas ao exterior para conhecer as experiências internacionais, sobretudo, no Japão (CASTIONI, 2002).

Assim, em 1994, como resultado da articulação entre empresários, trabalhadores e o Estado foi produzido o documento “Questões Críticas da Educação Brasileira” (BRASIL, 1995). A redação do documento ficou sob a responsabilidade dos professores Cláudio Salm e Azuete. Fogaça. O documento enumera nove prioridades para adequar a educação às “atuais necessidades da realidade brasileira”: 1) educação básica; 2) ensino superior; 3) educação geral x educação tecnológica; 4) atendimento a jovens e adultos subescolarizados; 5) papel das instituições de formação profissional; 6) participação do sindicato; 7) participação empresarial; 8) gestão da educação e; 9) financiamento da educação (BRASIL, 1995). Entre as prioridades apontadas, destacamos, pelo escopo da pesquisa, a educação básica, a participação empresarial e a gestão educacional.

Para que os autores elaborassem o documento, utilizaram como referência um conjunto de estudos realizados pelas entidades associativas do empresariado industrial como IHL²⁹, Iedi

²⁹ Em 1992, o Instituto Herbert Levy (IHL) e a Fundação Bradesco, publicaram o documento “Educação fundamental e competitividade empresarial: proposta para ação do governo”, um dos objetivos do documento era traçar uma preposição de ação na educação para que o Programa de Competitividade Industrial (PCI), lançado por Collor, fosse colocado em prática. Como diz o próprio documento, a atenção estava voltada para o ensino fundamental, a partir de dois problemas: o financiamento e a qualidade (OLIVEIRA, 2005). Sobre o financiamento

e CNI. Com base nos documentos produzidos pela CNI e o Iedi, dois importantes APHs empresariais do setor industrial, os autores mostram as principais questões apontadas pelos empresários em relação à educação. A primeira delas, segundo os autores, era a necessidade de rever a relação entre escola e trabalho, diante da emergência de novas tecnologias. A segunda questão era o papel dos empresários na elevação do nível de escolaridade dos trabalhadores, através de uma formação de novo tipo. A proposta da CNI, reproduzida pelos autores, consistia em uma educação geral e completa para aqueles que ainda estão no mercado de trabalho, possam assimilar diversas habilidades e competências exigidas pela empresa e um sistema para formar os possíveis excluídos, que necessitam de urgência para desenvolver novas habilidades. Além disso, propõe-se a universalização à educação básica, o combate à evasão escolar e a revisão curricular (CNI, 1993 apud BRASIL, 1995).

3.2.1 Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial e difusão da pedagogia da competitividade na educação

Como dissemos anteriormente, o Iedi representa a ampliação do associativismo empresarial no neoliberalismo. Este Instituto elaborou propostas que defendiam uma política de competitividade, expressa no termo “Modernização Competitiva”, para beneficiar os grupos econômicos nacionais. O objetivo do Iedi era difundir uma nova ideologia de desenvolvimento, no sentido de aglutinar as forças sociais em torno de um projeto conduzido pela indústria nacional, no entanto, essas preposições não contrapunham o caráter liberalizante dessa política (VALENTE, 2002). Em junho de 1992, o Iedi publicou o documento “Mudar para Competir-Modernização Competitiva, Democracia e Justiça Social, contendo as suas principais propostas, entre elas:

A modernização competitiva está assentada em dois pilares: 1) Em novas relações de parceria entre Estado e Setor Privado, entre Empresários e Trabalhadores, entre Empresa Nacional e Empresa Multinacional, entre Grande Empresa e Pequena e Média Empresa; 2) Numa política econômica complexa, que articula controle macroeconômico, ação sobre fatores sistêmicos da competitividade (infra-estrutura física, educação, sistema de ciência e tecnologia etc) e programas setoriais de reestruturação produtiva e tecnológica (IEDI, 1992, p.3 apud IEDI, 2001).

destacou-se a ineficiência da máquina administrativa no controle e aplicação dos recursos, além disso, o documento ressaltava que o Estado não cumpria o que havia sido estabelecido na constituição em relação ao financiamento. No que diz respeito à qualidade, o documento defende a transposição da qualidade total para o campo educacional. Segundo o documento, bastava definir o que o aluno devia saber ao final de um ciclo de estudos e avaliá-lo para ver se isto ocorreu (OLIVEIRA, 2005).

A educação também foi um dos temas de estudo mais importantes pelo Iedi. Em 1991, publicou o documento “A nova relação entre competitividade e educação: estratégias empresariais”, que enfatiza o papel que os empresários desempenham no avanço educacional e no treinamento técnico. De acordo com o documento, a ação empresarial em relação à educação básica deveria ocorrer em três níveis: 1) por meio da participação na gestão das políticas educacionais; 2) através do SENAI e SESI e; 3) através de ações diretas executadas pelas empresas (IEDI, 1991 apud IEDI, 2001). O documento ainda ressalta que os mecanismos de seleção da mão de obra tendem a valorizar o raciocínio lógico, a capacidade de decisão e de resolução de problemas, a cooperação e a capacidade de aprender do trabalhador (SILVA e DINIZ, 2014).

Observamos que as propostas do Iedi estão ancoradas na pedagogia da competitividade. Frigotto analisa que a pedagogia da competitividade modificou o papel econômico atribuído à escola que passou a ser a empregabilidade no lugar da promessa integradora (FRIGOTTO, 2001). A pedagogia da competitividade também reformulou a teoria do capital humano. Gentili aponta que o capital humano, nesse contexto, passou de uma lógica da integração de caráter coletivo, para uma lógica econômica de caráter individual. Com a desintegração do pleno emprego, produzida pela reestruturação produtiva, coube ao indivíduo e não mais ao Estado e o capital, definir suas opções e fazer as suas escolhas que lhe permitisse a conquista de uma posição no mercado de trabalho (GENTILI, 2005).

Nessa conjuntura neoliberal o termo empregabilidade ganhou centralidade. Por empregabilidade, entende-se “um conjunto de políticas [...] destinadas a diminuir os riscos sociais do desemprego” (GENTILI, 2005, p. 52). De acordo com Gentile, a empregabilidade teve um importante papel na construção de um novo senso comum, no sentido gramsciano do termo, sobre o trabalho, a educação e a individualidade, pois recuperou a concepção individualista da teoria do capital humano, mas acabou com a relação entre o capital humano individual e o capital humano social.

A empregabilidade, no discurso da classe dominante, é vista como a forma de garantir melhores condições de competição do indivíduo, para sobreviver na luta pelos poucos empregos disponíveis. Gentili mostra que o conceito de empregabilidade desvaloriza o princípio universal do direito do trabalho, valorizando, em vez disso, a lógica competitiva entre os indivíduos. Além disso, esse conceito se afasta do direito à educação, pois coloca o indivíduo como um consumidor de conhecimento que deve ter a liberdade de escolher as melhores opções que o

capacitem para competir. A tese da empregabilidade acaba com a concepção de emprego e da renda como esfera do direito (GENTILI, 2005).

O conceito de empregabilidade passa a orientar também o processo de aprendizagem do indivíduo. Licínio Lima assevera que a partir dessas transformações políticas e econômicas ocorreu uma transição do conceito de educação para aprendizagem ao longo da vida, slogan difundido pela Unesco na década de 1990, e seus derivados, qualificações, competências, habilidades (LIMA, 2012). Essa transição de conceito subordinou a aprendizagem às necessidades da reestruturação produtiva, onde indivíduo para ser empregável deveria adquirir um conjunto de novas habilidades e competências, exigidas pelo empresário, como “organização, comunicação, adaptabilidade, trabalho em equipe, resolução de problemas em contextos incertezas” (LAVALL, 2019, p. 41).

A origem do debate sobre competência, habilidade, empregabilidade e qualidade total estava no PBQP, que mobilizou empresários e trabalhadores na difusão da pedagogia da competitividade na sociedade política e na sociedade civil. Além do PBQP, destacamos a ação da CNI e do Iedi na difusão desta pedagogia na década de 1990, através da produção de documentos técnicos e promoção de eventos. No entanto, como observamos, essas diretrizes educacionais partiram de uma série de eventos e documentos elaborados pelos organismos internacionais, em especial, o Banco Mundial.

Diante do processo de mundialização do capital, o empresariado internacional teve que repensar o papel da escola e suas formas de funcionamento e regulação. A regulação da educação passou a envolver múltiplos agentes: organismos internacionais, ONGs e fundações filantrópicas³⁰. Os Organismos Internacionais, propõem, com base numa concepção utilitarista e pragmática de educação³¹, a reconfiguração dos sistemas de ensino. Visto que, os objetivos dos empresários eram adequar a educação às novas necessidades da mundialização do capital. Do lado da formação do trabalho, buscou-se a qualificação e capacitação de trabalhadores para enfrentar o processo de competição entre os países capitalistas. Do lado da oferta, procurou-se transformar o processo pedagógico em mercadoria.

³⁰ O trabalho destes agentes deve ser diferenciado em graus: o Organismo Internacionais seriam os formuladores das políticas educacionais e as Ongs e fundações os difusores destas políticas. O Estado e suas agências se inserem, nessa estrutura de poder, de forma subordinada, operacionalizando as políticas educacionais.

³¹ A educação utilitarista aponta para o interesse individuais e egoístas, tornando a dimensão econômica o único vetor do comportamento humano. Por isso, o utilitarismo se baseia nos princípios da eficiência, da eficácia, da produtividade, da competitividade, do desempenho, da flexibilidade e da desregulamentação. Os sistemas de ensino, numa concepção utilitarista, devem ser administrados com uma empresa de serviços, de mercantilização do saber, que devem funcionar de acordo com as regras econômicas do mercado (LENOIR, 2014).

Sobre esse último aspecto, Santos demonstra que houve a mercantilização intrínseca da educação pública, isto é, a submissão do processo de produção pedagógica (a gestão escolar, as relações de ensino-aprendizagem, os conteúdos programáticos, o currículo e a avaliação dos resultados) à lógica do capital (SANTOS, 2012). Santos, amparada no conceito de mercadoria de Marx, esclarece a diferença entre o processo de mercantilização intrínseca e o processo de mercantilização extrínseco na educação. O primeiro, já explicamos acima, relaciona a incorporação do fazer pedagógico à reestruturação produtiva, fazendo com que essa incorporação ocorra pela combinação do consenso e da coerção. O segundo processo trata-se da venda da mercadoria educação por meio da privatização direta, na qual a mercantilização acontece na dimensão da distribuição ou circulação (SANTOS, 2012).

Na década de 1990, o Banco Mundial aderiu às principais orientações da Conferência Internacional de Educação para Todos (1990) e, em 1995, o Banco publicou a primeira edição do documento “Prioridades e Estratégias para Educação”, na qual propõe, através da educação reduzir e melhorar os níveis de vida mediante o crescimento sustentável e o investimento de capital humano. Assim, deveria promover o uso produtivo da mão de obra, que, segundo o Banco, é o principal ativo dos pobres, e fornecer serviços sociais básicos para os pobres (BANCO MUNDIAL, 1996).

De acordo com Pereira, as propostas de reconfiguração das políticas sociais do Banco Mundial não levam em conta como a riqueza nacional é produzida e apropriada de forma desigual por classes sociais. Para o Banco, os pobres são pobres porque não têm “ativos” (capital humano) (PEREIRA, 2018). No documento em questão, o Banco Mundial recomenda que os investimentos públicos sejam focalizados na educação básica, em especial, para as escolas primárias frequentadas por crianças de famílias pobres. Para a educação secundária pública, cogita-se a cobrança seletiva de mensalidade combinada com bolsas de estudos para grupos selecionados. Em relação ao ensino superior público, recomenda-se a cobrança de mensalidade.

Sobre a reforma da educação, o Banco Mundial enfatiza a necessidade de adaptar os sistemas educacionais aos avanços tecnológicos e às mudanças nas estruturas econômicas, isto é, ao processo de reestruturação produtiva (qualidade total e empresa enxuta). Diante disso, apresenta-se seis reformas para que os países periféricos possam resolver os problemas de acesso, equidade, qualidade: 1) dar mais prioridade à educação; 2) prestar atenção ao rendimento; 3) concentrar o financiamento público na educação básica; 4) prestar atenção na equidade; 5) intensificar a participação das famílias no sistema educacional; 6) dar autonomia

às instituições, permitindo uma combinação flexível dos materiais educacionais. O Banco Mundial tem conduzido as principais diretrizes das reformas educacionais no Brasil.

3.3 Reforma do Estado e ampliação da atuação empresarial na educação

Na década de 1990, também ocorreu a refuncionalização de outras entidades associativas empresariais, além do fortalecimento do sistema sindical patronal. Estas mudanças desenvolveram-se na conjuntura neoliberal em que as políticas do governo Fernando Henrique iniciaram a redefinição das relações entre Estado e sociedade civil, a partir da colaboração e parcerias, objetivando desenvolver ações educadoras da sociabilidade neoliberal (MARTINS, 2005). A partir dessa conjuntura, surgiram novas entidades empresariais comprometidas com a questão social (educação, saúde e assistência). Entre elas, o Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (Gife) e o Instituto Ethos. Desse modo, sob o lema da “responsabilidade social empresarial”, novas práticas políticas emergiram em sintonia com o processo de metamorfose do neoliberalismo, sob o social-liberalismo, incorporado pelo governo Fernando Henrique.

Neste contexto, uma fração do empresariado brasileiro, identificada como direita para o social (MARTINS, 2007), redefiniu o seu projeto de poder para classe trabalhadora, através da difusão de uma nova pedagogia da hegemonia (NEVES, 2005) no Estado ampliado brasileiro, tanto na sociedade civil, por meio de uma nova sociabilidade burguesa, quanto na sociedade política, através da inserção de propostas e de ações estruturais no Estado e na educação.

O PNBE, o Gife e o Instituto Ethos passaram a assimilar as propostas da variante social do neoliberalismo, incorporando a ideia de Responsabilidade Social em seus projetos. Essas entidades apontaram para uma nova forma de atuação empresarial na questão social e educacional, especialmente, se compararmos com o período desenvolvimentista, onde a ação empresarial foi construída a partir da fábrica. Essa nova forma de atuação empresarial surgiu e se desenvolveu fora das organizações de classes tradicionais, operacionalizando-se para além dos muros das fábricas.

Essa ação coletiva empresarial por responsabilidade social e educação para a competitividade, somente na aparência, contrastava com o processo de formação da sociedade brasileira³². Com isso, a existência de uma pedagogia da hegemonia não é contraditória à

³² Ao longo da história do Brasil, o empresariado e suas frações não atuaram na construção de um projeto nacional, pois foram incapazes de realizar uma revolução nacional-democrática e de promover o desenvolvimento econômico autossuficiente e autônomo do país. Contudo, como afirma Florestan Fernandes, a burguesia foi

autocracia burguesa, que se expressa nos interesses privados sob a educação, predominando uma educação minimalista que, como apontou Florestan, não impossibilitou o processo de acumulação capitalista monopolista; pelo contrário, ela serviu satisfatoriamente às suas demandas. Apontamos, nesse sentido, que a classe dominante brasileira historicamente jamais vislumbrou um projeto educacional que, mesmo dentro da ordem burguesa, possibilitasse uma promessa integradora. A lenta expansão escolar no Brasil articulou-se com o robustecimento da escola, através da utilização do seu aparato para a realização de programas para a gestão da pobreza (ALGEBAILLE, 2009). E a pedagogia da competitividade foi fundamental nesse processo, pois transformou a escola a partir de técnicas de gestão empresariais, conformando professores e estudantes ao neoliberalismo.

Na sociedade política, a contrarreforma³³ do Estado, implementada em 1995, no governo Fernando Henrique Cardoso do Partido da Social Democracia Brasileira (PSDB), constituiu-se em um importante instrumento de implantação do padrão de sociabilidade e de organização societal neoliberal de variante social-liberal. Essa contrarreforma foi caracterizada pela transferência de execução das políticas sociais do Estado para a sociedade civil, que corresponderia a um terceiro setor, e pela substituição da administração pública burocrática pela administração pública gerencial, visando, segundo os formuladores do projeto, garantir eficácia na atuação e pela institucionalidade da sociedade civil,³⁴ com a Lei nº. 9.790/99, que regulamentou as Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP)³⁵, possibilitando às organizações da sociedade civil acesso ao fundo público, por meio do termo de parceria, e aos recursos privados, através de doações de empresas.

As organizações empresariais, mantidas por grupos econômicos nacionais e transnacionais, reelaboraram o conceito de sociedade civil e, assim, puderam, com essa nova lei, ser qualificadas como OSCIP, passando ter acesso aos recursos públicos. Caberia, então, às organizações da sociedade civil e, inclusive, às organizações empresariais a implementação de políticas voltadas para a formação e reprodução da força de trabalho, efetivando a

vigorosa na aplicação da coerção e da violência, em diferentes momentos da história do país, contra a classe trabalhadora (FERNANDES, 2020).

³³ Para Elaine Behring, a contrarreforma do Estado, implementada durante o governo FHC, implicou num profundo retrocesso social. Nesse contexto, segundo a autora, o Estado passou a cuidar exclusivamente da reprodução do capital. Behring utiliza o conceito de contrarreforma para demarcar a diferença do período neoliberal, do período desenvolvimentista, que é apontado por outros intelectuais brasileiros como revolução passiva e modernização conservadora.

³⁴ O primeiro dispositivo legal para a regulação da relação entre Estado e sociedade civil foi a lei nº 9637/98, que deu origem às Organizações Sociais (OS). Nesse mesmo ano foi aprovada no Congresso Nacional a Lei do Trabalho Voluntário (Lei nº 9.608/98).

³⁵ O Programa Comunidade Solidária teve um importante papel na elaboração dessa lei.

desresponsabilização direta e universal do Estado pelas políticas sociais. Na área da educação, o Estado e as organizações empresariais passaram a atuar de maneira focalizada, incidindo sobre a universalização do ensino fundamental e na expansão de programas de educação profissional. Elas têm investido na descaracterização das conquistas populares, definindo as políticas públicas educacionais e intensificando sua atuação junto às escolas públicas. Em outras palavras, atuam para a formação do trabalho simples. Além disso, buscam obter o consentimento às ideias, aos valores e às práticas do bloco histórico neoliberal.

Para operacionalizar esse projeto, sem colocar em risco a acumulação, as entidades empresariais atuaram para que o Estado empreendesse esforços no sentido de tornar sua ação desnecessária, através da privatização do público (OLIVEIRA, 1999). O empresariado industrial, por intermédio das suas principais entidades associativas, como FIESP e a CNI, mostrou-se alinhado ao projeto neoliberal implementado pelo governo de Fernando Henrique, em especial, às “reformas estruturais” e constitucionais. A CNI no seu documento *Rumo ao crescimento*, apontava que:

As reformas estruturais são fundamentais para a consolidação da estabilização da economia brasileira e para a retomada do crescimento econômico auto-sustentado [...] A agenda de mudança cobre um espectro amplo e variado [...]. Ela envolve reformas do Estado, dos sistemas tributário e previdenciário, das relações de trabalho, a ampliação das privatizações, o que inclui a eliminação dos monopólios constitucionais e o fim das restrições aos empreendimentos privados [...]. Boa parte das mudanças requeridas exigem o reexame do texto constitucional vigente (CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA, 1994, p. 14).

Seguindo as recomendações do empresariado, o governo de Fernando Henrique Cardoso aprofundou as reformas neoliberais, como a privatização das empresas estatais e contrarreforma do Estado. O parque produtivo do país foi alterado pela privatização do setor produtivo estatal (siderurgia, telecomunicações, energia elétrica) que passaram para o capital privado, tanto transnacional quanto nacional. Esse processo de privatizações desorganizou o tripé que dava sustentação à economia brasileira no contexto desenvolvimentista (capital nacional, estrangeiro e estatal), predominando as empresas multinacionais nos principais eixos de acumulação do capital. Ademais, a redução do setor produtivo controlado pelo Estado também alterou a estrutura e a composição das classes dominantes no país, posto que, com a internacionalização da economia, amplos setores do empresariado brasileiro e do setor produtivo estatal foram

incorporados ou se associaram ao capital externo, aprofundando a dependência brasileira³⁶ (ANTUNES, 2018).

Neste período, o PBQP também passou a se vincular à proposta de uma reforma administrativa. A materialização desse processo se deu com a reforma do Estado, quando se definiu, entre outras coisas, a noção de “publicização”. Dito de outra maneira, tratava-se da transferência de serviços sociais públicos para o “setor público não-estatal” por serem considerados atividades não exclusivas de Estado. O desdobramento da reforma resultou na mudança da legislação federal, que, como vimos acima, permitiu a criação da figura jurídica das Organizações Sociais (OS) e das Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP), ampliando o marco jurídico que possibilitou novas parcerias com entidades sem fins lucrativos na execução de políticas sociais. Como veremos no próximo capítulo, essa reforma deu arcabouço legal para o MBC atuar no aparelho de Estado, formulando e implementando políticas públicas.

A reforma do Estado foi conduzida pelo cientista social Luís Carlos Bresser- Pereira, Ministro Extraordinário Reforma do Estado (MARE), agência do Estado criada em 1995, no início do primeiro governo de Fernando Henrique. Bresser- Pereira possuía um papel chave dentro do governo para sistematizar e executar a reforma gerencial do Estado brasileiro. A reforma gerencial do Estado propunha a redefinição das funções e do tamanho do Estado, através da criação de programas de privatização, terceirização e publicização de atividades estatais. O intelectual orgânico da reforma não pregava sozinho a ideia de reformar o Estado, pois ele se inseria numa ampla aliança internacional reunida no Centro Latino-Americano de Administração e Desenvolvimento (CLAD), entidade que elaborou, no final da década de 1990, documentos que estabeleciam as diretrizes gerais para a reestruturação do Estado latino-americanos (BRITO, 2016).

O Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE) foi o principal documento produzido pelos técnicos do MARE. O PDRAE é um documento amplo e versa sobre a dimensão institucional/legal da reforma, tendo como pontos centrais: reforma da previdência, atuação de organizações sociais, criação de indicadores de desempenho e a implementação de

³⁶ Jaime Osório salienta que a privatização de estatais e a centralização favorecida pelo enfraquecimento de empresas locais permitiu o fortalecimento de grandes capitais nacionais. Estes capitais privados nacionais e estrangeiros, com a participação reduzida do grupo de empresas estatais, constituíram-se nos principais dinamizadores do padrão exportador de especialização produtiva (OSÓRIO, 2013). No caso específico brasileiro, podemos observar a relação entre o processo de privatização de estatais e o crescimento dos grandes grupos econômicos, como, por exemplo, o Grupo Gerdau, que é o principal patrocinador do MBC. Este assunto trataremos no Capítulo 4.

um novo sistema de gestão. Nesse sentido, para Brito, o documento produzido pelo MARE era a expressão do social-liberalismo preconizado por Bresser Pereira desde fins da década de 1980. Segundo o autor, a reforma, na verdade, é uma contrarreforma sustentada por um viés privatista, gerencialista, que na prática, se traduziu na restrição de direitos sociais e fortalecimento da regulação econômica via mercado (BRITO, 2006).

O MARE foi estabelecido para sistematizar e implementar a proposta de contrarreforma do Estado, estando alinhado com os princípios do neoliberalismo da Terceira Via (NEVES, 2005), que, nesta tese, interpretamos como social-liberalismo. Isso se deve ao fato de defender a redefinição das funções do aparato estatal, sem necessariamente preconizar a sua diminuição. Segundo a proposta contida no PDRE, o aparelho do Estado é dividido em três setores: 1) núcleo estratégico; 2) atividades exclusivas; 3) serviços não exclusivos; 4) produção de bens e serviços para o mercado. O setor de serviços não exclusivos, como vimos, corresponde ao setor onde o Estado atua com outras organizações públicas não estatais e privadas.

A criação do público não estatal ou publicização, através da OS e OSCIP trata-se de uma estratégia de privatização. Em relação às OS, o processo de privatização ocorre pelo repasse de recursos públicos a instituições privadas; pela possibilidade de contratação de servidores sem concurso público; e pela desobrigação de cumprimento da lei de licitação. Quanto o da Oscip, pelo acesso aos recursos públicos por meio do Termo de Parceria e pela implementação de políticas públicas, desresponsabilizando o Estado. O que demonstra que o projeto da contrarreforma do Estado tem um conteúdo claramente regressivo, no que se refere ao direcionamento do uso do fundo público para o financiamento da reprodução da força de trabalho.

A publicização, materializada na criação da Oscip, fortaleceu a expansão do “terceiro setor”³⁷. Carlos Montaña explica que o “terceiro setor” é uma ideologia que parte da compreensão da ação social dos indivíduos, desenvolvidos no âmbito de uma abstrata sociedade civil, desarticulada da base econômica e das contraditórias relações de produção, mas também desconectadas dos conflitos delas derivados, transformando a sociedade civil em lugar de harmonia entre as classes sociais. Assim, a ideologia do “terceiro setor” conformaria o dito primeiro setor (Estado) e o segundo (mercado). Essa ideologia, trazendo um linguajar progressista, ecoa, de acordo com Montaña, como um “Canto de Sereia”, que encanta setores da esquerda, intelectuais e políticos (MONTAÑO, 2014).

³⁷ Estão incluídas no chamado terceiro setor as organizações não-governamentais (ONGs), instituições filantrópicas, fundações empresariais e associações voluntárias.

Em suma, o projeto de contrarreforma do Estado possibilitou a sistematização da participação de organizações na sociedade civil com a implementação de políticas públicas, constituindo o principal elemento da nova pedagogia da hegemonia. Entendemos que a hegemonia se articula com a autocracia burguesa, consistindo, assim, em um traço da dominação burguesa em uma sociedade periférica e dependente como a brasileira. Isso pode ser observado aos ataques desferidos contra a Constituição de 1988, que, mesmo construída dentro da ordem, é vista pelo empresariado como uma ameaça ao padrão burguês de dominação autocrático. Nesse sentido, concordamos com Florestan quando diz que a dominação burguesa tem um caráter permanentemente contrarrevolucionário (FERNANDES, 2020).

Em 1998, o PBQP inicia a sua fase de reestruturação e é onde aparece a participação de entidades empresariais no comando da estrutura organizativa. A coordenação do Programa passou a ser exercida pelo INMETRO, órgão público, e pelo Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade (IBQP). O Instituto é uma entidade da sociedade civil, foi criado em 1995, a partir de um Acordo de Cooperação Técnica assinado entre os governos do Brasil e do Japão. Este acordo permitiu a capacitação e o desenvolvimento técnico do IBQP em conceitos, métodos e técnicas do modelo japonês de produção, relativos à gestão empresarial voltada para o aumento da produtividade e competitividade. O IBQP é formado por empresas, agências da sociedade política, entidades associativas empresariais e de trabalhadores, instituições técnico-científicas e universidades.

A partir de 2000, o PBQP é reformulado, dando origem ao Movimento Brasil Competitivo (MBC), no escritório no Rio de Janeiro. Assim nasceu o MBC com resultado de uma proposta de aprimoramento do IBQP e da refuncionalização do PBQP, a partir da sociedade civil representada pelo empresariado.

Neste capítulo, realizamos uma análise do contexto em que ocorreu a ampliação do associativismo empresarial, com atuação significativa no campo da educação. A crise de hegemonia do empresariado na década de 1980 impulsionou o surgimento de novas entidades empresariais e a reformulação de antigas entidades patronais. Estas entidades desempenharam um papel crucial na tradução e difusão das ideias neoliberais em diversos âmbitos, como economia, política e educação.

No meio desse cenário, o Iedi se destacou como uma das entidades empresariais mais proeminentes. Fundado em 1989, essa entidade atua como *think tank*, elaborando estudos

técnicos para a indústria e para a política industrial como parte de um projeto nacional. A área da educação também se tornou um tema sensível para os intelectuais orgânicos desta entidade na década de 1990. Sua atuação neste campo baseou-se na formulação de estudos e pesquisas, bem como na elaboração de propostas de políticas educacionais para nível básico, as quais serviram para subsidiar o projeto de política educacional do Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade.

A agenda da competitividade na educação adquiriu complexidade e contradição nos primeiros anos do neoliberalismo, centrando-se em conceitos como capital humano e empregabilidade. No Brasil, essa agenda ganhou força a partir do final dos anos 1980 e passou a influenciar a perspectiva pedagógica dos governos, especialmente no que diz respeito à educação básica e técnico-profissional. A Confederação Nacional da Indústria (CNI) emergiu como a principal entidade empresarial difusora da pedagogia da competitividade por meio da publicação de documentos técnicos que orientavam as políticas públicas nesse campo.

Além da CNI, destacamos a ação do Iedi, que também publicou estudos sobre a relação entre a educação e a competitividade, na qual ressalta o investimento na educação básica para capacitar a força de trabalho. No entanto, essa entidade também recomendou melhoria da gestão das escolas, parceria público-privada e a implementação de avaliações dos estudantes. Tanto o Iedi quanto a CNI estão articulados com as diretrizes internacionais da pedagogia da competitividade, difundida por organismos internacionais.

Por último, examinamos as transformações do associativismo empresarial na segunda conjuntura do neoliberalismo, denominada de social liberalismo. Nessa conjuntura, novas entidades empresariais surgiram e adotaram a ideologia da responsabilidade social. A reforma do Estado, na esfera da sociedade política, permitiu a criação de entidades classificadas como "público não estatal", materializadas nas Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) e nas Organizações Sociais (OS). Essas mudanças foram fundamentais para o surgimento do Movimento Brasil Competitivo (MBC), uma iniciativa que surgiu da proposta dos empresários para a reestruturação do Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade a partir da ação da sociedade civil. Esse será o tema do próximo capítulo.

IV MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO E SEUS INTELECTUAIS ORGÂNICOS

Neste capítulo, aprofundamos nossa análise sobre o Movimento Brasil Competitivo (MBC). Destacamos a estreita conexão entre a gênese do MBC e eventos significativos, tais como o Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade (PBQP), o Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade (IBQP) e a reforma do Estado. O PBQP desempenhou um papel crucial na introdução do neoliberalismo no Brasil na década de 1990, promovendo novos métodos de gestão e organização do trabalho, com ênfase no modelo japonês de produção.

A análise do MBC foi conduzida com base no referencial teórico do Estado ampliado. Identificamos os agentes, descrevemos aspectos organizacionais, objetivos e métodos de atuação da entidade. Além disso, observamos a presença de agentes do MBC nas agências da sociedade política, o que nos permitiu compreender como a pedagogia da competitividade influenciou a formulação de políticas públicas. Concluímos que o MBC opera como um aparelho privado de hegemonia, atuando tanto na disseminação da pedagogia da competitividade quanto na institucionalização dessa pedagogia em políticas públicas, incluindo aquelas relacionadas à educação básica.

4.1 Movimento Brasil Competitivo: Aparelho de Hegemonia da Competitividade

A ampliação restrita e seletiva do Estado no Brasil, através da atuação de aparelhos privados de hegemonia da classe dominante pode ser observada a partir do crescimento de organizações da sociedade civil, entre os anos de 1996 e 2017. A partir dessa série histórica, Casimiro constatou o aumento de 715 mil novas instituições, representando um crescimento de aproximadamente de 680% nos APHs (CASIMIRO, 2020). Trata-se de organizações que têm atuação em vários tipos de atividades, desde instituições hospitalares até instituições religiosas, como mostra o autor. Nesta tese, entretanto, o nosso objetivo é analisar o APH da classe dominante que tem atuação na educação básica, identificando a natureza de seu associativismo, como ele realiza sua ação, qual projeto ele propaga e qual a sua tarefa. Esse é o caso do MBC que, como vimos, nasceu a partir do movimento da qualidade total e da competitividade no Brasil, que foram conduzidos pelo PBQP na sociedade política.

Foi entre os anos de 1980 e 2000 que surgiram os aparelhos privados de ação estrutural, formados pelo Iedi, o Instituto Atlântico, o Grupo de Líderes Empresariais e o próprio MBC. Esses aparelhos visavam, sobretudo, a transformação das estruturas do Estado por meio de sua reforma. Eles não apenas atuaram influenciando politicamente e ideologicamente as decisões dos governos, mas buscaram capturar as funções do aparelho de Estado, convertendo o público ao modelo privado de gestão. Portanto, a ação desses aparelhos seria mais pragmática (CASIMIRO, 2018). De acordo com Casimiro, a atuação do MBC ocorre no sentido de buscar converter a administração pública dentro dos moldes da iniciativa privada. Com isso, o MBC deu continuidade, através do Programa Modernizando a Gestão Pública, à reforma do Estado iniciada nos anos de 1990 (TAVARES, 2020). Além disso, essa entidade empresarial influenciou a reformulação das agências estatais, inclusive educacionais, durante os governos dos presidentes Lula (2003-2010) e o primeiro governo de Dilma (2011-2016), ambos dos Partidos dos Trabalhadores.

O MBC nasceu das transformações que ocorreram no aparelho de Estado brasileiro. No bojo da reforma do estado, houve a criação das ONGs, OS, OSCIP, com crescimento de políticas de parceria-público privada (PPP), implementada pelo Estado estrito senso. Ainda sobre a “reforma”, houve a substituição da administração pública burocrática pela administração pública gerencial, na qual empresários e suas entidades atuaram ativamente.

A estratégia das classes dominantes, nesse período, consistiu em transformar a concepção de sociedade civil em “terceiro setor”, despolitizado e como espaço de política de parcerias entre as classes e o empresariado, buscando contrapor os avanços das lutas sociais dos trabalhadores na década de 1980 (MONTAÑO e DURIGUETTO, 2010). Outra estratégia utilizada por essa classe foi o apagamento da evidência do controle empresarial dessas entidades, apesar de serem mantidas e financiadas por empresas e por empresários (FONTES, 2017). De forma geral, as entidades empresariais que assimilaram o projeto neoliberal entenderam o aparelho do Estado como um instrumento para avançar a sua agenda de competitividade na sociedade.

O lançamento oficial do Movimento foi divulgado pelos principais jornais e revistas do país. Em um artigo publicado pela Folha de São Paulo, à época, o jornalista Luís Nassif denominou o MBC como o “maior movimento espontâneo de modernização brasileira de todos os tempos” (NASSIF, 2002). A ideia era que a “qualidade total”, difundida pelo MBC, seria uma nova panaceia para os problemas estruturais pelos quais o país passava. Esse entusiasmo com o movimento da qualidade total atingiu não somente a imprensa, mas políticos e a

sociedade em geral, produzindo o consenso em torno da competitividade como um novo paradigma pedagógico.

Diante da conjuntura do final do segundo governo de Fernando Henrique Cardoso, os empresários Jorge Gerdau; o então presidente da Ford, Antonio Maciel; o acionista da Caloi, Edson Vaz Musa; Sergio Foguel, na ocasião executivo da Odebrecht e Élcio de Lucca, então presidente da Serasa, aventaram a possibilidade de que era preciso reestruturar o PBQP, pois, segundo eles, estava “engessados pela “burocracia estatal”. A ideia desses empresários era tomar o movimento pela qualidade, um ideal a ser buscado pela sociedade e pelo Estado, e não apenas um programa de governo (MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO, 2003). A decisão tomada pelos empresários já vinha sendo debatida nos últimos meses, em várias frentes, sob a liderança de Jorge Gerdau, um conhecido difusor da Gestão da Qualidade Total no país. Na ocasião, os empresários decidiram retirar o IBQP do Rio de Janeiro e levá-lo para Brasília, dando início a mudança no estatuto da entidade. Objetivo era que o instituto conduzisse o movimento da Qualidade e Produtividade no Brasil.

Com isso, nascia o MBC, sob a liderança de diferentes frações do empresariado brasileiro com objetivo de operacionalizar mudanças no aparelho de Estado, conforme os seus interesses particulares. Na primeira eleição para os conselheiros, foram eleitos Jorge Gerdau, como presidente do Conselho Superior; Sergio Foguel, com vice-presidente; Antonio M Neto, Edson Musa e Élcio Lucca como demais conselheiros. Após sua criação, o Ministério da Justiça reconheceu o MBC como uma OSCIP, o que permitiu ao movimento acesso ao fundo público, através de Termos de Parceria e doações de empresas privadas, dedutíveis do Imposto de Renda.

O Grupo Gerdau³⁸, o principal patrocinador do MBC, desde o início dos anos de 1980 desenvolveu seus sistemas de controle de qualidade para dar conta da gestão eficiente. O próprio empresário Jorge Gerdau junto com o professor e consultor Vicente Falconi, que, na época, trabalhava na Fundação Cristiano Ottoni, foram ao Japão conhecer os “novos modelos de gestão do trabalho” para implementar nas siderúrgicas do Grupo Gerdau. Jorge Gerdau tornou-se, portanto, porta-voz institucional do Grupo e passou a defender com veemência, em seus discursos e em suas práticas, a ausência do Estado no setor produtivo da economia, reforçando o ideário neoliberal das políticas públicas de privatização nos anos de 1990 (MELO, 2017). Neste período, Jorge Gerdau participou da criação da Fundação para o Prêmio Nacional

³⁸ O Grupo Gerdau é uma das maiores corporações multinacionais brasileiras produtora de aço de diversos tipos e de minério de ferro.

da Qualidade e liderou o Programa Gaúcho de Qualidade e Produtividade (PGQP), tornando-se o principal difusor da qualidade total no país.

Outro intelectual orgânico fundador do MBC é Élcio de Lucca, então presidente da Serasa. Lucca defendia que o PBQP deveria ser conduzido pelos próprios empresários e não por agências da sociedade política. Segundo o próprio relato de Gerdau, foi o empresário Edson Vaz Musa que deu a ideia de criar um movimento pela competitividade (KLAMT, MOTA e RIBEIRO, 2021).

O MBC nasceu, portanto, a partir de uma articulação com a sociedade política, representada pelo governo Fernando Henrique e consolidou-se como a principal entidade empresarial fomentadora dos programas de qualidade total, da reforma do estado e educacional, durante os governos de Luiz Inácio Lula da Silva e de Dilma Rousseff. Além disso, o MBC tornou-se o maior agrupamento de entidades privadas e públicas, com a atuação direta no interior do aparelho do Estado, reunindo as principais centrais sindicais do país. Tendo os seus principais programas implementados em governos estaduais dirigidos por diferentes partidos políticos (FONTES, 2017).

A eleição de Lula para presidência em 2002 foi o resultado de dois processos. Em primeiro lugar, as tensões entre a democracia e o neoliberalismo. Essas tensões foram intensificadas pela crise de hegemonia do governo Fernando Henrique que não conseguiu dar respostas construtivas à crise econômica e política. Por conta disso, houve uma insatisfação do empresariado com sua política econômica e um dos desdobramentos desta crise foi a criação do MBC, como foi comentado acima. Em segundo lugar, Luiz Inácio Lula da Silva foi apresentado como um político excepcionalmente brilhante, maior do que o Partido dos Trabalhadores (SAAD FILHO e MORAIS, 2018).

Esses autores apontam que Lula, ao assumir o cargo em 1º de janeiro de 2003, adotou uma estratégia de acumulação neoliberal, materializada na sua política econômica, nas reformas da previdência e na reforma fiscal, além da criação da lei do novo salário-mínimo, corrigido apenas pela inflação (SAAD FILHO e MORAIS, 2018). O governo Lula também foi marcado pelas mudanças na relação entre Estado e sociedade civil, estabelecendo espaço de negociações entre as duas esferas, com a abertura de múltiplos canais institucionais de consulta à sociedade. Um dos principais canais de consulta foi a criação do Conselho de Desenvolvimento Econômico (CDES)³⁹. A organização interna do Conselho era composta pelo Presidente, 17

³⁹ O CDES era um órgão da administração pública federal criado em 1º de janeiro de 2003 pela medida provisória Nº 103. A lei de 10. 683 regulamentou a criação do Conselho e definiu como órgão de assessoramento da Presidência da República.

ministros de Estado e 90 representantes da sociedade civil. O Conselho realizava suas plenárias de três a quatro vezes ao ano, nas quais eram debatidos temas apresentados pelo governo e pelos conselheiros (GUIOT, 2018). Boa parte dos temas debatidos no Conselho expressava as demandas dos empresários, que eram maioria na plenária: “esse segmento contava com representação de 52% [...] já [as] entidades da sociedade civil figura com 18% [...] e o segmento sindical representava 16%. Por fim, o segmento acadêmico e de personalidade estavam representados por 14% da plenária” (GUIOT, 2018, p.141).

André Guiot mostra que os vínculos associativos dos empresários se coligavam com várias associações na sociedade civil. Entre as entidades associativas, apontadas pelo autor, destacamos a presença de 4 conselheiros-empresários vinculados ao MBC: Jorge Gerdau, Daniel Feffer, Antoninho Trevisan, Adilson Primo e o Cledorvino Belini. Para Guiot, a relação entre empresários e suas entidades, no âmbito do CDES, ultrapassavam suas exigências corporativas e produziam projetos de adequação subalterna para os trabalhadores na medida em que ofereciam atendimento precário para as carências populares (GUIOT, 2018).

O segundo mandato de Lula foi marcado, na política econômica, pelo neoliberalismo desenvolvimentista. No capítulo anterior, vimos que a ideologia desenvolvimentista conformou o processo de industrialização no país e ainda, neste período, foi criada a CNI, que teve o papel de propagar o pensamento industrialista. A adoção do neoliberalismo desenvolvimentista no segundo governo Lula pode ser explicada pelo ambiente externo favorável. Assim, o governo promoveu a expansão e a transnacionalização de empresas “campeãs nacionais”. Entre elas, estavam: Odebrecht (construção); Inbev (bebidas), Gerdau (aço), Itaú e Bradesco (finanças), Embraer (aviação), Vale (mineração) e JBS Friboi (alimento processados) Seu crescimento se deu por meio de empréstimo subsidiado pelo BNDES, que se tornou o maior banco de desenvolvimento do mundo (SAAD FILHO e MORAES, 2018).

Em 2007, o governo lançou o Programa de Aceleração do Crescimento (PAC), centrado em energia, transporte e infraestrutura. O PAC foi seguido pelo Minha Casa, Minha Vida, um grande programa de habitação, pelo aumento do financiamento para saúde e outros serviços públicos e pelo Plano de Desenvolvimento de Educação (PDE), o mais importante programa de Educação implementado pelo governo Lula. Tanto o PAC quanto o PDE foram políticas públicas debatidas, articuladas e chanceladas no interior do CDES (GUIOT, 2018).

Lula deixou a presidência com uma boa aprovação popular e isso o fez indicar para sua sucessão Dilma Rousseff, ex-ministra de Minas e Energia e da Casa Civil de seu governo. Em janeiro de 2011, Dilma Rousseff se elegeu presidenta do Brasil. O governo de Dilma também

estava comprometido com a aceleração do crescimento econômico e distribuição de renda por meio das políticas econômicas desenvolvimentista, mas sem abandonar o tripé neoliberal. Com essa política econômica, Dilma priorizou os interesses do setor produtivo em detrimento da fração dos rentistas. Foi nesse contexto político que Jorge Gerdau, presidente do MBC, se aproximou do governo Dilma. A relação de Jorge Gerdau com a presidenta começou ainda quando ela era ministra da Casa Civil, quando o PAC estava em execução. Em 2011, com a criação da Câmara de Política de Gestão, Desempenho e Competitividade (CGDC)⁴⁰, os empresários industriais teriam um papel de destaque no governo Dilma. O CGDC se apresentou como uma alternativa ao CDES (BERNARDINHO, 2022). A Câmara de Política e Gestão tinha a missão de representar “pessoas físicas da predileção da presidente”, pois não era para falar com a entidade empresarial, mas sim com as pessoas do setor empresarial que olhassem o tema da competitividade de maneira transversal (BERNARDINHO, 2022). Dessa maneira, a indústria foi priorizada. Além de Gerdau, Antonio Maciel Neto, da Suzano Papel e Celulose e membro do Conselho do MBC, Abilio Diniz (Grupo Pão de Açúcar) e Henri Philippe Reichstul (SRL Empreendimentos), também faziam parte do CGDC. Por meio do CGDC, Jorge Gerdau tinha a expectativa de alcançar uma poupança no setor público através da melhoria da gestão pública na atividade do Estado. O empresário do setor, a partir de sua experiência no MBC e em outras instituições difusoras da Gestão da Qualidade Total, pensava que o Estado poderia adotar os mesmos critérios do negócio privado para realizar suas tarefas mais eficientes.

Na próxima seção, apresentamos e analisamos os aspectos organizativos do MBC. Além disso, mapeamos os principais intelectuais orgânicos do MBC, identificando seus vínculos na sociedade civil e as suas atuações na sociedade política. Ainda, nessa seção, abordamos as modalidades de ação do movimento para a difusão da pedagogia da competitividade.

4.2 Estrutura

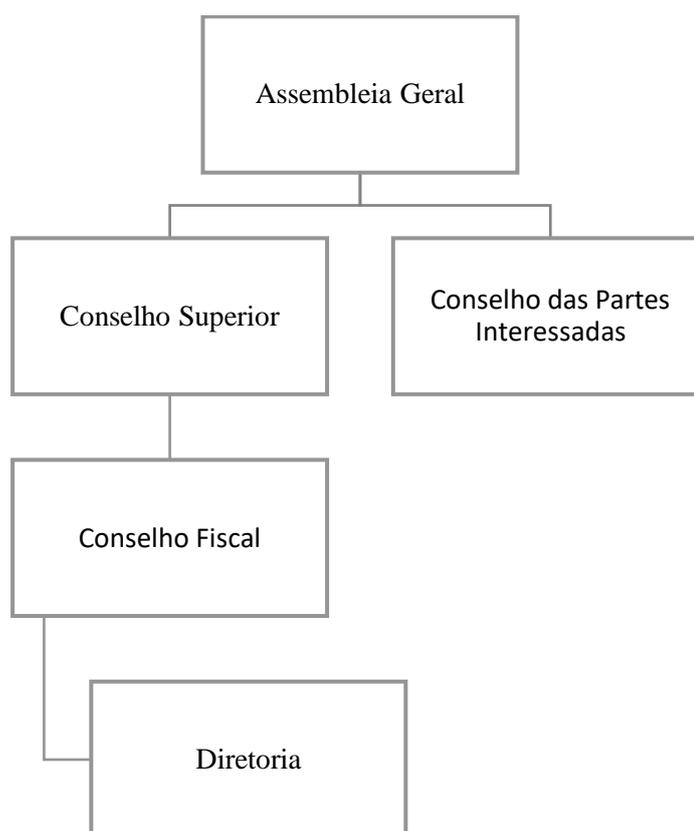
Em seu Estatuto, o MBC aparece como uma associação civil de direito privado, sem fins lucrativos ou econômicos. Com o objetivo de contribuir para evolução contínua do comportamento da sociedade brasileira quanto a qualidade, produtividade e competitividade, enfatizando permanentemente a valorização do ser humano (MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO, 2017). A partir de pesquisas utilizando a ferramenta *Wayback Machine* em

⁴⁰ A Câmara de Políticas de Gestão, Desempenho e Competitividade foi criada pelo decreto Nº 7478, com o objetivo de formular políticas e medidas específicas destinada à racionalização do uso dos recursos humanos. Além de coordenar a articulação, efetividade, transparência e qualidade da gestão pública e dos serviços.

sites do MBC, conseguimos recuperar informação sobre a primeira estrutura organizativa do movimento. Observamos que, inicialmente, os Órgãos de Gestão do movimento eram formados:

- a) pela Assembleia Geral;
- b) pelo Conselho Superior;
- c) pelo Conselho das Partes Interessadas; pelo Conselho Fiscal e
- d) pela Diretoria (Figura 2).

Figura 1- Órgãos de Gestão do MBC- 2004 – 2014



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados extraídos do site do MBC (2003).

Com a mudança no estatuto, a partir de 2014, a estrutura organizativa do MBC sofreu pequenas alterações: o Conselho das Partes Interessadas (ConPi) foi extinto e o Conselho Superior assumiu as antigas funções do ConPi. Além disso, o número de membros do Conselho Superior também sofreu alterações.

O primeiro órgão de gestão do MBC é a Assembleia Geral, que é um órgão deliberativo máximo integrado por todos os associados. De acordo com estatuto, a Assembleia Geral tem a competência de:

- 1) eleger o presidente da Diretoria Executiva;
- 2) aprovar a contas do MBC;
- 3) decidir sobre reformas no Estatuto;
- 4) destituir os administradores do MBC (MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO, 2017).

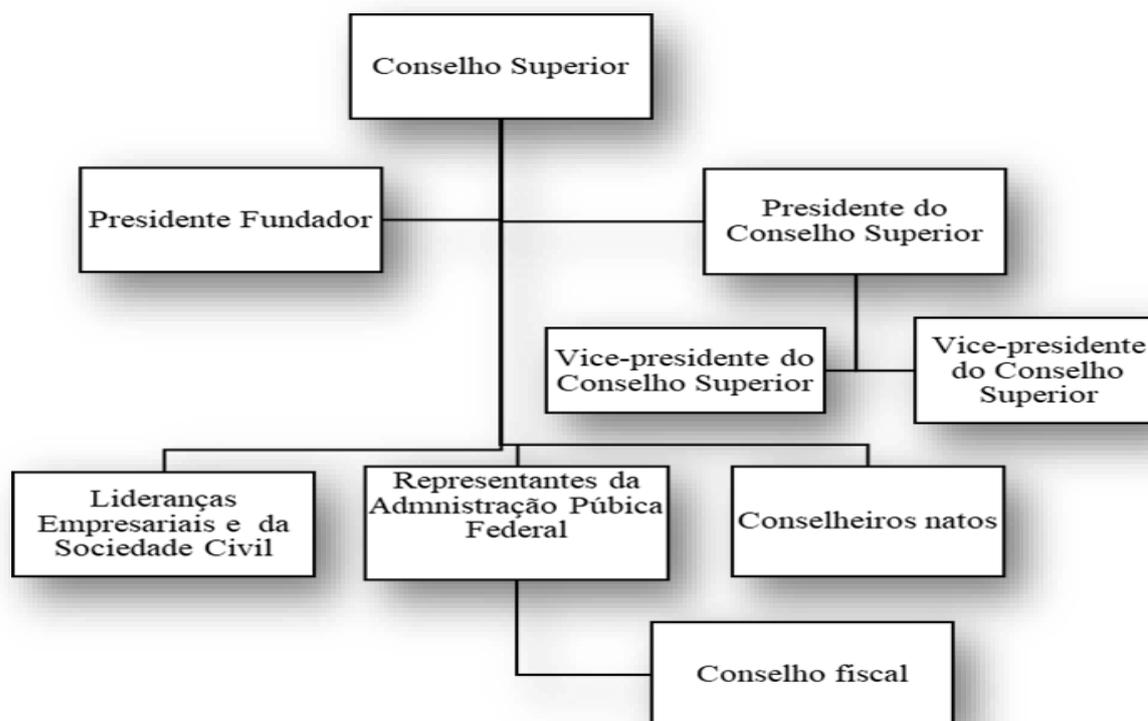
Além disso, a assembleia elege os representantes das empresas mantenedoras ou filiadas para o Conselho Superior. Este órgão se reúne apenas uma vez ao ano.

O Conselho Superior é um órgão deliberativo com a função de estabelecer o direcionamento político-estratégico do MBC, que inicialmente era composto por

- a) Nove membros titulares, com os seus respectivos suplentes, sendo quatro representantes e quatro suplentes pertencentes a entidades civis privadas que participam como entidades associadas mantenedoras do MBC;
- b) **Quatro representantes da Administração Pública Federal** e quatro suplentes, indicados pelos Titulares da Casa Civil da Presidência da República, do Ministério da Ciência e Tecnologia, do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão e do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior; e
- c) Um representante da Fundação Prêmio Nacional da Qualidade e Um suplente, indicados pelo dirigente máximo da referida entidade (MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO, 2003).

Com a mudança estatutária de 2014, o Conselho Superior passou a ser composto por:

- a) Um presidente e quatro vice-presidentes.
- b) Até 20 (vinte) representantes do setor empresarial e sociedade civil e vinte suplentes, com representação majoritária dos associados mantenedores do MBC;
- c) **5 (cinco) representantes da Administração pública e 5 (cinco) suplentes** (Casa civil da Presidência da República, Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovação, Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio e do Ministério da Economia) (MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO, 2014).

Figura 2- Conselho Superior

Fonte: Elaborado pelo próprio autor.

O primeiro presidente do Conselho Superior do MBC, como vimos anteriormente, foi Jorge Gerdau. Em 2005, este Conselho passou a ser presidido por Carlos Salles. Salles foi substituído pelo empresário Élcio Anibal de Lucca, em 2010. Em 2015, Gerdau reassume a presidência do Conselho do MBC, com o objetivo de conduzir o “novo modelo de atuação” estabelecido um ano antes (KLAMT, MOTA e RIBEIRO, 2021). Além dos empresários Gerdau, Salles e Lucca, o Conselho Superior é composto por outros integrantes, como lideranças empresariais, representantes da sociedade civil e da administração pública federal, Conselheiros natos e Conselho fiscal.

Observamos que há poucas mudanças no quadro de representação do Conselho Superior, portanto, a maior parte de seus intelectuais orgânicos é a mesma desde sua fundação. No entanto, na parte dos representantes do aparelho institucional do Estado tem uma rotatividade. O mesmo ocorre com os membros indicados pela Fundação Nacional de Qualidade (FNQ) (CASIMIRO, 2018). Casimiro também aponta que a composição do Conselho Superior funciona como uma “porta giratória” entre a alta burocracia do Estado e o empresariado, em particular, Gerdau e Faffer. Na perspectiva do presente estudo, o Conselho

Superior do MBC importa, sobretudo, não pelas mudanças e permanências no seu interior, mas como evidência para análise da relação orgânica entre Estado e sociedade civil.

Pela antiga composição dos órgãos de gestão do MBC, temos o Conselho das Partes Interessadas (ConPI). O ConPI era um órgão de assessoramento estratégico e técnico do Conselho Superior, composto por no mínimo 15 e, no máximo, 25 membros representantes de entidades da sociedade civil com destaque na atuação na área da qualidade e produtividade, incluindo a Fundação Nacional Prêmio Nacional da Qualidade, e agências da sociedade política

Quadro 1- Conselho Das Partes Interessadas

ENTIDADES DA SOCIEDADE CIVIL	AGÊNCIAS DA SOCIEDADE POLÍTICA	EMPRESAS
Associação Baiana Para Gestão Competitiva (ABGC)	Casa Civil Da Presidência Da República	Centrais Elétricas Do Norte Do Brasil S/A (Eletronorte)
Central Única Dos Trabalhadores (CUT)	Financiadora De Estudos E Projetos (Finep)	Companhia Petroquímica Do Sul (Copesul)
Confederação Nacional Da Indústria (CNI)	Instituto Nacional De Metrologia, Normalização E Qualidade Industrial (Inmetro)	Empresa Brasileira De Telecomunicações S.A. (Embratel)
Confederação Nacional Dos Municípios (CNM)	Ministério Da Ciência E Tecnologia (MCT)	Grupo Notre Dame
Programa Titular - Programa Acreano De Qualidade (PAQ)	Ministério Da Educação (Mec)	Multibrás S.A.
Federação Das Indústrias Do Estado Do Rio De Janeiro (FIRJAN)	Ministério Do Desenvolvimento, Indústria E Comércio Exterior (MDIC)	Petróleo Brasileiro S/A (Petrobras)
Força Sindical	Ministério Do Planejamento, Orçamento E Gestão (MP)	Siemens Ltda.
Fundação Para O Prêmio Nacional Da Qualidade (FPNQ)		
Instituto Akatu		
Instituto Brasileiro De Qualidade E		

Produtividade Do Paraná (IBQP - PR)		
Programa Gaúcho Da Qualidade e Produtividade (PGQP)		
Programa De Qualidade Rio (PQRIO)		
Serviço Brasileiro De Apoio Às Micros E Pequenas Empresas (SEBRAE)		
Universidade Do Vale Do Rio Sinos (UNISINOS)		
Programa Titular - Programa De Qualidade Do Distrito Federal (PQDF)		
Departamento Intersindical De Estatísticas E Estudos Socioeconômico (DIEESE)		

Fonte: Elaboração própria a partir de dados retirados do site do MBC (2013).

No quadro 1, destacamos a presença de diferentes entidades associativas na composição do ConPI. Esse órgão tinha a função de assessorar o Conselho Superior, que é dirigido pelos empresários e pela alta burocracia do Estado. No capítulo seguinte, abordaremos detidamente a função do ConPI, sobretudo, na criação de Comitês Temáticos, em especial, o Comitê de Educação. No momento, interessa-nos compreender as presenças das entidades do empresariado e dos trabalhadores nesse órgão do MBC. A presença das principais entidades do empresariado industrial – a CNI e a FIRJAN – com as principais centrais sindicais dos trabalhadores – CUT e Força Sindical – evidencia a construção do consenso em torno da competitividade como um valor a ser seguido pela sociedade. Entretanto, ressaltamos que esta relação entre os empresários com os trabalhadores vem ocorrendo desde a década de 1930, assunto que abordamos nos capítulos I e III.

A incorporação de entidades da classe trabalhadora no ConPI e no quadro de associados, evidencia a prática do transformismo, isto é, o movimento de absorção política e ideológica da

classe trabalhadora e de suas entidades representativas efetivada pelas classes dirigentes. Tal movimento de aproximação das entidades dos trabalhadores com os empresários consiste em atrair os intelectuais orgânicos dos grupos dos trabalhadores, esvaziando sua postura crítica e desorganizando a classe subalterna. Além disso, demonstra a capacidade articulação do MBC para além dos interesses econômico-corporativos de sua classe, exemplificando o que Gramsci denominou de dimensão ético-política.

Gramsci explica que é necessário distinguir as relações de forças em três momentos:

- 1) relação de forças sociais ligada à estrutura, que tem como base o desenvolvimento das forças materiais de produção, onde cada grupo social representa uma função na própria produção;
- 2) relação das forças políticas. Este momento deve ser analisado em três dimensões: a) uma dimensão econômico-corporativa, na qual um grupo sente a sua unidade homogênea e o dever de organizá-la, mas não ainda a unidade de grupo social mais amplo; b) uma dimensão que se atinge a consciência da solidariedade de interesses econômicos de todos os membros da classe; 3) a dimensão política que assinala passagem da estrutura para esfera da superestrutura complexas. É o momento da criação da hegemonia de um grupo social fundamental sobre uma série de grupos subordinados.
- 3) Relações de forças militares. Neste momento, o desenvolvimento histórico oscila entre o primeiro e terceiro momento de correlações de forças, com a mediação do segundo momento (GRAMSCI, 1999, pp. 40-43).

Com base na análise das relações de forças, os empresários que compõem o Conselho Superior são entendidos como intelectuais orgânicos, pois têm a capacidade de organizar o capital em geral e a sociedade, do ponto de vista econômico e político. Bianchi chama atenção para o fato de existir uma hierarquia de empresários-intelectuais com diferentes tarefas e funções na sociedade. A luta entre diferentes frações do capital, as classes subalternas e suas formas institucionais dão forma ao processo de reprodução do capital e “os intelectuais orgânicos dão coerência a essas necessidades na forma de projetos político-econômicos, que podem ser econômico corporativos; hegemônico restrito e hegemônico globais” (BIANCHI, 2010, p. 43-44). Desse modo, os fundadores do MBC, Jorge Gerdau, Élcio Lucca, Antônio Maciel, Edson Vaz Musa e Sérgio Foguel podem ser compreendidos como intelectuais orgânicos, pois foram responsáveis pela construção da hegemonia em torno da noção de competitividade para além do portão da empresa. Esses empresários organizados coletivamente no MBC aproveitaram a conjuntura apropriada e conseguiram inserir a competitividade, que está ligado à hegemonia neoliberal, na materialidade institucional do Estado.

4.2.1 Intelectuais orgânicos do MBC

A partir do método do Estado ampliado, mapeamos o pertencimento de classes dos fundadores do MBC. Nesse procedimento foi imprescindível identificar o processo de formação destes intelectuais e o seu papel como formulador vinculados à sua fração de classe. Procuramos examinar, nessa etapa, as seguintes informações: que grau de formação tiveram? Diplomados em que carreiras? Quais as suas atividades profissionais principais? Quais posições ocupadas por eles em outros aparelhos de hegemonia? Quais postos possivelmente ocupados junto ao Estado? (MENDONÇA, 2018).

Quadro 2- Intelectuais Orgânicos fundadores do MBC

NOME	FORMAÇÃO ACADÊMICA	ATIVIDADES NO SETOR PRIVADO	PARTICIPAÇÃO EM ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL	ATUAÇÃO NA SOCIEDADE POLÍTICA
Jorge Gerdau Johannpeter (presidente fundador e presidente do Conselho)	Direito na Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)	Proprietário do Grupo Gerdau	Instituto Brasileiro de Siderurgia (IBS) Instituto Liberal (IL); Movimento Cívico de Recuperação Nacional (MCRN); Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial (IEDI). Ação Empresarial; Instituto Milênio; Todos Pela Educação; Grupo Líderes Empresariais (LIDE); Comitê Executivo do <i>International Iron and Steel Institute</i> ; Fundação Nacional da Qualidade; Instituto Aço Brasil; Conselho Superior Estratégico da Fiesp e do Parceiros Voluntários.	Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social (CDES); Conselho Nacional de Desenvolvimento Industrial; Câmara de Políticas de Gestão, Desempenho e Competitividade (CGDC); Frente Parlamentar pelo Brasil Competitivo Conselho Nacional de Desenvolvimento Industrial Conselho de Administração da Petrobras Presidente do Conselho do Prêmio Qualidade do Governo Federal
Élcio de Lucca (presidente fundador e do Conselho)	Administração na Fundação Getúlio Vargas (FGV); pós-graduação e mestrado pela EASP – Escola de Administração São Paulo – Fundação Getúlio Vargas.	Ex-presidente da SERASA; Diretor da Noroeste Turismo Superintendente de MKT do Banco 24 horas–TB. Diretor de MKT da Lojicred–Grupo Financeiro.	Presidente da LUC CRA; ADESG- Associação dos Diplomados da Escola Superior de Guerra; Conselheiro Certificado do IBGC; Conselheiro Notável da E-Learning & Performance Conselheiro Notável do IBTD – Instituto Brasileiro de Treinamento e Desenvolvimento; .Conselheiro Notável do IBGC – Instituto Brasileiro Governança Corporativa. Conselho da FNQ Fundação Nacional da Qualidade; Conselho do IAS Instituto Ayrton Senna; Conselho Fiscal do CIEE – Centro de Integração Empresa-Escola Conselho ADVB Conselho da Ação Comunitária	

			Conselho do Instituto Jatobás; Comitê de Marketing da FEBRABAN	
Antônio Maciel (presidente fundador)	Engenharia Mecânica pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ); cursos de formação em administração e negócios na Universidade de Chicago (Booth Business School – EUA), Harvard Business School (EUA), Universidade Duke (EUA), Universidade do Tennessee (EUA) e no IMD (Suíça)	Executivo da Cecrisa, Grupo Itamarati, Ford, Suzano Papel e Celulose e Caoa Hyundai	Conselheiro do Instituto Relações Internacionais e Comércio Exterior; ex-conselheiro da ANFAVEA; ex-conselheiro da AMCHAM; ex- conselheiro do Instituto Ayrton Senna; ex-conselheiro da FNQ; ex-Membro do Grupo Consultivo Especial da Organização de Desenvolvimento Industrial das Nações Unidas (UNIDO)	Membro do Grupo Consultivo Especial do Governo Federal - Reforma do Estado Câmara de Políticas de Gestão, Desempenho e Competitividade (CGDC)
Edson Vaz Musa (presidente fundador e presidente do Conselho)	Engenharia no Instituto Tecnológico da Aeronáutica (ITA)	Ex-Presidente da filial brasileira da Rhodia; Ex-Sócio controlador e presidente da empresa Caloi);	Fundação Padre Anchieta e a Fundação Antônio Prudente. Na Fundação Dom Cabral	
Sérgio Foguel (presidente fundador)	Engenharia Civil na Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS); Mestrado no	Vice-presidente do Conselho de Administração - Odebrecht S.A.	Fundação Dom Cabral	

	University of California, Los Angeles, Doutorado em Massachusetts Institute of Technology; Doutorado em Harvard University			
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--

Fonte: Elaboração própria a partir de dados dos seguintes sites: encr.pw/gmSLv; 11nq.com/7N68O; 11nq.com/dZroC; 11nq.com/swM5N e acesse.one/BUwGY Acessado: 12/02/2020.

A partir da análise das categorias: formação acadêmica; atividades no setor privado; participação em organismos da sociedade civil e atuação na sociedade política, chegamos às seguintes considerações a respeito dos intelectuais orgânicos fundadores do MBC.

Formação Acadêmica. A maior parte dos intelectuais orgânicos que fundaram o MBC são formados em engenharia e estudaram em Universidades públicas Federais. Além disso, possui pós-graduação na área de negócios e gestão no Brasil e no exterior, em particular, na FGV, no MIT e na Escola de Negócios da Universidade de Harvard, centros de produção de conhecimento da pedagogia da competitividade.

Atividades no Setor Privado. Entre os fundadores do MBC, somente Jorge Gerdau e Edson Musa são proprietários de empresas. Gerdau, como vimos, é proprietário do Grupo Gerdau e Musa foi sócio controlador da Caloi. Lucca, Maciel e Foguel são altos executivos de empresas nacionais e multinacionais, sendo os dois últimos executivos de empresas do setor produtivo. Assim, temos, inicialmente, a predominância da fração do capital industrial na composição dos presidentes do Conselho Superior do MBC.

Participação em organismos da sociedade civil. Nesta categoria, destacamos o vínculo do empresário Jorge Gerdau com diferentes entidades da sociedade civil. Gerdau tem um longo histórico de ação no campo da política. Como vimos anteriormente, Gerdau ganhou notoriedade no final da década de 1970, na transição da ditadura empresarial-militar (1964-1985) para o processo de abertura política, quando, junto com outros empresários do setor industrial, publicaram um documento intitulado “Primeiro Documento dos Empresários”, onde criticavam a política econômica do governo, o sistema político da época e as questões sociais: política salarial, saúde, educação e meio ambiente. Nesse período, o empresário gaúcho presidiu o Instituto Aço Brasil, que era o antigo Instituto Brasileiro de Siderurgia (IBS). O Instituto Aço Brasil sob a presidência de Gerdau já demandava um programa de desestatização desde o final dos anos de 1970.

No contexto da Constituinte e da Nova República, Jorge Gerdau atuou ativamente em várias entidades representativas do empresariado, dentre elas, Câmara de Estudos e Debates Econômicos e Sociais (Cedes); Instituto Liberal (IL); Movimento Cívico de Recuperação Nacional (MCRN); Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial (Iedi). Nos anos 1990. Gerdau participou de diversos conselhos empresariais e de organizações da sociedade civil. Foi presidente da Ação Empresarial. Atualmente, é conselheiro do Instituto Millenium, fundador do Todos Pela Educação, membro do Grupo Líderes Empresariais (LIDE) e fundador e conselheiro do MBC.

Ainda, nessa categoria, destacamos a presença de Lucca e Maciel no Instituto Ayrton Senna, um importante APH com atuação na educação básica. A presença de Musa e Foguel na Fundação Dom Cabral também chama atenção, pois esta Fundação atuou em vários projetos junto ao MBC. A presença de empresas de consultoria no movimento é uma das suas diferenças em relação às entidades analisadas anteriormente. O que expressa os vínculos com a internacionalização das empresas brasileiras.

Atuação na sociedade política. Novamente destacamos a atuação de Jorge Gerdau em agências da sociedade política. Jorge esteve em governos de diferentes bandeiras partidárias. Participou do Conselho de Desenvolvimento Econômico durante o governo Lula em 2003. Em 2011, no governo Dilma Rousseff do PT, Jorge Gerdau foi presidente da Câmara de Políticas de Gestão, Desempenho e Competitividade (CGDC), na qual poderia difundir programas de qualidade no setor público. Em 2015, ele passou a ser oposição ferrenha ao segundo governo Dilma. No governo Bolsonaro, através do seu organismo, o MBC desenvolveu, em parceria com o Ministério da Economia, o Programa de Melhoria Contínua da Competitividade. Desse modo, o empresário Jorge Gerdau é entendido como um “intelectual condensado”, isto é, trata-se de um organizador político e, ao mesmo tempo, proprietário de empresa (GRAMSCI, 2001, p.64). Gerdau demonstra a capacidade de organizar frações da sociedade, em todos o seu complexo, até o organismo estatal, visando criar condições para expansão da própria classe e tem a capacidade de escolher os prepostos (intelectuais) para esta atividade organizativa das relações exteriores à empresa (GRAMSCI, 2001).

Além de Gerdau, destacamos a inserção de Antônio Maciel em Conselhos na sociedade política. Em 1997, Maciel foi membro do Grupo Consultivo Especial do Governo Federal - Reforma do Estado, evidenciando continuidade do MBC à agenda da reforma do Estado. Junto com Gerdau, Maciel participou da CGDC, no primeiro governo Dilma. Com base nas fontes pesquisadas não conseguimos coletar informação sobre a participação de Lucca e Foguel em agências da sociedade política.

Em resumo, a análise do método do Estado ampliado nos permitiu chegar a algumas conclusões. Primeiro, os fundadores do MBC demonstram uma sólida formação acadêmica alinhada com os princípios neoliberais, que foram amplamente disseminados pelos centros de produção de conhecimento dos Estados Unidos. Em segundo lugar, é evidente a predominância da fração do capital industrial entre esses fundadores, com destaque para grupos como Gerdau, Odebrecht, Caloi e Ford. Essa conexão ressalta a base do projeto educacional do MBC, que se

apoiou nos princípios pedagógicos dos industriais, em consonância com a atuação da CNI e do Iedi.

Em terceiro lugar, os membros do MBC mantêm vínculos estreitos com diversas entidades da sociedade civil, incluindo organizações educacionais como o Todos pela Educação e o Instituto Ayrton Senna, bem como associações, institutos e fundações com diversas áreas de atuação. Esses laços revelam o papel desses intelectuais como promotores e difusores de agendas alinhadas com o pensamento neoliberal no Brasil, por meio dos diversos aparelhos privados de hegemonia que estabeleceram, como o IL, o IABr e, mais recentemente, o Instituto Millenium.

Por último, observamos que a atuação na esfera política por parte dos membros do MBC ocorreu predominantemente durante os governos do Partido dos Trabalhadores (PT). Figuras como Gerdau ocuparam importantes cargos em órgãos como o CDES, o CGDC, o CNDI, o Conselho de Administração da Petrobrás e a presidência do Conselho de Prêmio Qualidade do Governo Federal. Antonio Maciel também desempenhou um papel relevante no CGDC. Por meio desses órgãos, os intelectuais orgânicos do MBC tiveram a oportunidade de influenciar a formulação de políticas públicas em diversas áreas.

4.2.2 Associados

Em relação ao quadro de associados e mantenedores do MBC, observamos que ele sofreu modificações na conjuntura de 2016. Inicialmente, o movimento era composto por grandes empresas e instituições, com forte presença de grandes grupos econômicos multinacionais, instituições estatais e grandes empreiteiras, tais como Xerox, Ford, Embratel, Itaipu Binacional, Grupo Gerdau, entre outras. Ademais, o MBC incorporou, em seu quadro de mantenedores e patrocinadores, organizações da sociedade civil, entidades patronais corporativas, sindicatos representantes da classe trabalhadora e representantes do aparelho institucional do Estado. Observamos que, no período em que o Partido dos Trabalhadores (PT) esteve no poder (2003-2016), as principais instituições da classe trabalhadora estavam associadas ao MBC: a Central Única dos Trabalhadores (CUT), a Força Sindical, a União Geral dos Trabalhadores (UGT), a Confederação Geral dos Trabalhadores (CGT), a Confederação Nacional dos Trabalhadores na Agricultura (Contag).

Ainda faz parte do quadro de associados a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT); Centro para Inovação e Competitividade (CIC); Departamento Intersindical de

Estudos Econômicos e Estatística (Dieese); Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa); Fundação Carlos Alberto Vanzolini (FCAV); Fundação de Desenvolvimento Tecnológico (Fundatec); Fundação Dom Cabral (FDC); Fundação Nacional da Qualidade (FNQP); Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade do Paraná (IBQN) Instituto Brasileiro de Defesa do Consumidor (Idec), Instituto de Engenharia; Universidade Estadual de Campinas (Unicamp) (CASIMIRO, 2018).

A partir de 2016, o MBC passou a ser mantido por grandes empresas e instituições, com forte presença de grupos econômicos e tecnológicos transnacionais, como Amazon, Facebook, Google, Intel, Microsoft e Huawei (ver Quadro 3) O Movimento também possui articulações com os organismos internacionais, entre eles, o *World Economic Forum*, Banco Mundial (BM) e Agência para o Desenvolvimento Internacional do Estados Unidos (USAID) e ainda tem contatos com entidades estadunidense voltadas para temática da competitividade. Entre elas, destacam-se: *American Society for Quality (ASQ)* e o *Council of Competitiveness (CoC)*, esta última foi uma entidade criada durante o governo de Ronald Reagan.

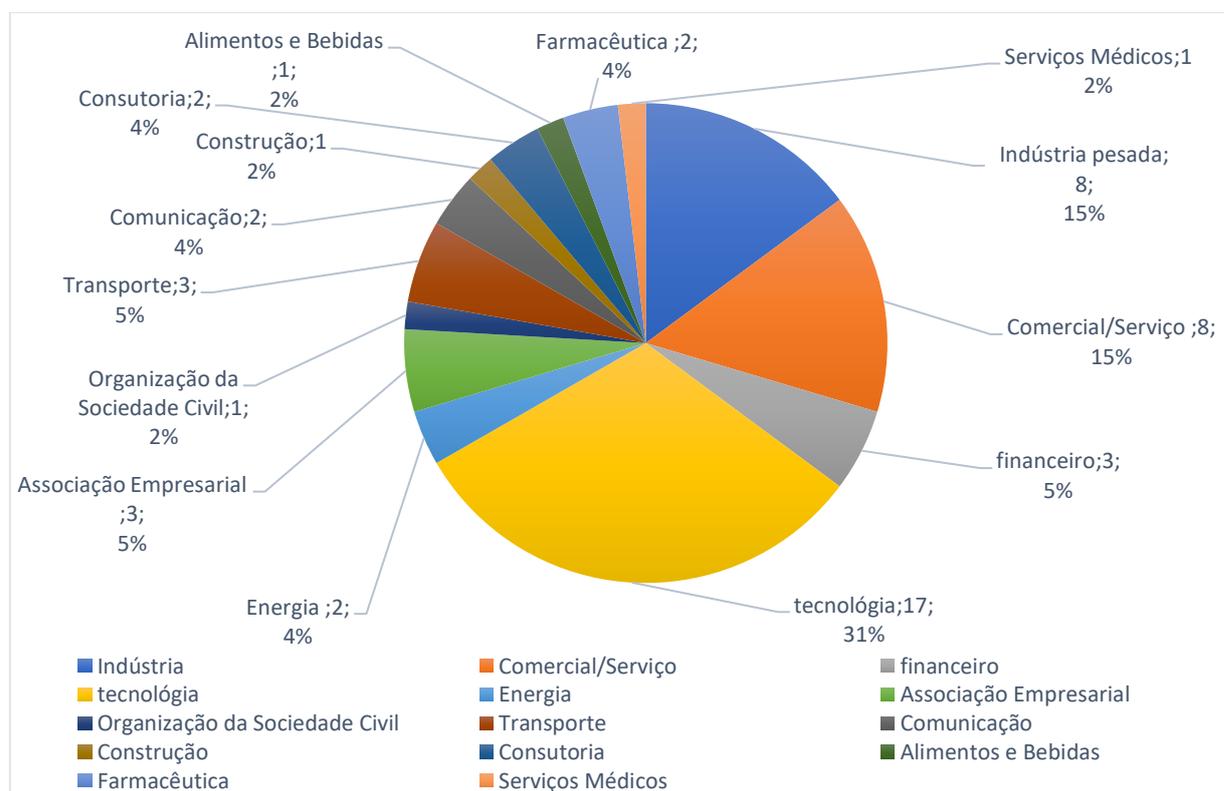
Quadro 3- Grupos Empresariais mantenedores e patrocinadores do MBC (2019)

3M	Acciona	Alexander K Jobim
Amazon	Altus	Biolab
Brasoftware	BTG Pactual	Brasal
Brava	Captis	Connect
CMPC	Camargo Correia	Eletróbrás
Facebook	Fiat	99 Taxi
Gerdau	Gol	Google
General Eletric	Grupo Farma Brasil	Grupo Globo
Hauwei	Hospital Sírio Libanês	IBM
Intel	Itaipu Binacional	Inteli Gov
Itaú	JSL	Key Im Grupo Design
Localiza	Lucra	Microsoft
Micro Power	MSD	Motorola
Novartis	Oracle	Prospectiva
Qualcomm	Renner	SAP
Siccob	Souza Cruz	Suzano
Seguros Unimed	Zebra	

Fonte: Relatório de Atividade do MBC (2019)

Com base no Quadro 3, verificamos a presença de diferentes setores da atividade econômica na composição do Movimento (Gráfico 1), evidenciando as novas formas de concentração de capital-imperialista, onde não ocorre mais oposição entre capital financeiro, capital industrial ou de serviços, pois todos esses capitais estão pornograficamente entrelaçados (FONTES, 2010). A partir desse gráfico, destacamos uma forte presença de grupos econômicos tecnológicos transnacionais, como Amazon, Facebook, Google, Intel, Microsoft e Huawei, demonstrando que ele absorve as práticas corporativas e de “sustentabilidade” dessas empresas. Além de grupos industriais, do comércio e de serviços, com a presença de empresas brasileiras transnacionais como Gerdau, Suzano e Camargo Correia.

Gráfico - 1 Setores econômicos mantenedores, patrocinadores e parceiros do MBC (2019)



Fonte: elaboração própria a partir dos dados extraídos do site do MBC.

4.2.3 Objetivo

O principal objetivo do MBC, expresso em seus relatórios, é difundir a “cultura da competitividade” no mundo corporativo, na sociedade civil e nas agências da sociedade política, através de técnicas de gestão empresarial, baseada, principalmente, na Gestão da Qualidade

Total. Como vimos anteriormente, a Gestão da Qualidade Total emergiu a partir da crise orgânica do capital mundial na década de 1970, tratou-se de uma estratégia empresarial tanto para recompor as bases de acumulação quanto para passivar a classe trabalhadora (DIAS, 1997). Diante do objetivo de difundir a cultura da competitividade, o MBC pretende “elevar a qualidade de vida da população”. Para isso, o movimento tem o compromisso de contribuir para ampliação da competitividade do país por meio de “melhoria” da eficiência do Estado, implementado métodos de gestão e de governança no fortalecimento de micro e pequenas empresas, estimulando à pesquisa e a criação de indicadores (MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO, 2017).

A partir da descrição dos objetivos do MBC, observamos que os intelectuais orgânicos do MBC traduziram elementos do neoliberalismo de vertente social-liberal para o seu movimento, pois podemos perceber que eles compreendem que o Estado é um aparelho que pode fazer avançar a sua agenda neoliberal. Por isso, realizam um trabalho pedagógico-político no sentido de “racionalizá-lo” por meio de técnicas extraídas das empresas e do mundo dos negócios, tais como o *benchmarking*, a concorrência e a medição de resultados. Ainda observamos que o MBC pretende inserir a competitividade para áreas de fora do mundo corporativo, como as escolas públicas, que segundo o MBC, devem ser reconfiguradas de acordo com os princípios competitivos (DAVIES, 2018). Através da “tecnocracia”, o MBC pretende legitimar as “reformas” neoliberais, visto que o movimento, em seus documentos, não defende explicitamente a privatização direta⁴¹, ou seja, a venda de empresas públicas, mas as novas formas de articulações entre o Estado e o mercado, onde o primeiro se confunde com o último, como, por exemplo, as Parcerias Público e Privadas, com a participação de empresas de consultoria. No entanto, afirmamos que isso não é uma mera confusão entre o público e o privado, mas o próprio caráter classista do Estado brasileiro, que estamos demonstrando ao longo desta tese.

4.2.4 Projetos, meios de atuação e mobilização

Antes de destacar os projetos e os meios utilizados pelo MBC para alcançar sua hegemonia, é necessário caracterizar aqueles que constituem meios de ação política. Segundo Dreifuss, para que a classe dominante possa exercer sua ação política e ideológica na esfera

⁴¹ Apesar do movimento não defender a privatização direta em seus documentos, a visão de seus principais intelectuais é privatista.

superestrutural, é imprescindível possuir diversos recursos, como discursos, recursos financeiros, artigos de imprensa e interferência nas instituições, entre outros (DREIFUSS, 1986). Observa-se que o MBC emprega esses meios para atingir seu objetivo de transformar a materialidade do Estado por meio da implementação de técnicas empresariais de gestão nos serviços (POULANTZAS, 2000)

Por meio dos dados extraídos dos “Relatórios de Atividade” e do livro de comemoração dos 20 anos do Movimento Brasil Competitivo, mapeamos os principais projetos do MBC. Pelo recorte temático da tese, não é de nosso interesse analisar todos os projetos do MBC, por isso faremos somente uma breve descrição dos projetos que consideramos como os principais.

Figura 3- Projetos e Parcerias do MBC (2002-2016)

ANO	PROJETOS	PARCERIAS	OBJETIVOS
2002	A Rede de Cooperação Brasil +	SEBRAE	Aprimorar a gestão das micro e pequenas empresas brasileiras.
2003	Projeto Mobilizar para Inovar	Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (MCTIC) e com a Financiadora de Estudos e Projetos (Finep).	Difundir a cultura da inovação por meio da promoção de políticas de apoio à inovação
2004	Relatório Global de Competitividade	Fundação Dom Cabral e Fórum Econômico (Mundial <i>World Economic Forum</i>)	Produção do Relatório Global de Competitividade (<i>Global Competitiveness Report</i>)
2005	Programa Modernizando a Gestão Pública (PMGP)	Prefeituras e governos estaduais	Introduzir técnicas de gestão empresarial em agências da administração pública brasileira.
2006	Doing Business no Brasil	Banco Mundial, a International Finance Corporation e a Agência para o Desenvolvimento Internacional dos Estados Unidos (Usaid)	Realizar estudo em 12 estados e capitais do País para avaliar o impacto da regulamentação na competitividade.
2015	Pacto pela Reforma do Estado	Coalizão pública	Propõe medidas para melhorar a eficiência de gastos, por meio de uma agenda de transformações compartilhadas entre União e estados
2016	Manifesto Brasil Digital	Reúne empresas de diversos setores	Alavancar os desenvolvimentos público e privado, por meio da digitalização da economia.

Fonte: Relatórios de Atividades do MBC (2006-2016).

O primeiro projeto do MBC foi realizado com o SEBRAE, o principal APH empresarial difusor da ideologia do empreendedorismo. Por meio do projeto Inovar, em 2003, já sob o governo do PT, é estabelecida a parceria com o Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (MCTIC) e a Financiadora de Estudos e Projetos (Finep), como objetivo de difundir políticas públicas voltadas para a “cultura da inovação”. Esse projeto foi convertido em lei, objetivando conceder incentivos fiscais ao desenvolvimento tecnológico das empresas brasileiras.

No ano seguinte, o MBC firmou um compromisso com a Fundação Dom Cabral e o Fórum Econômico Mundial (*World Economic Forum*), para a produção do Relatório Global de Competitividade (*Global Competitiveness Report*), que propunha uma ampla coalizão entre a sociedade política e a sociedade civil para superar a crise econômica por meio de uma agenda de “reformas econômicas” e sociais que garantisse a “competitividade sustentável”. Nesse mesmo período, foi criado o PMGP, o principal programa para o “setor público”, que será abordado mais adiante.

Em 2014, o Conselho Diretivo do MBC redefiniu a sua agenda de atuação para posicionar-se diante do que consideravam os 'novos desafios'. Tratava-se da crise orgânica do capital de 2008, que inicialmente afetou os países mais ao Norte e posteriormente se estendeu aos países da periferia do capitalismo. A partir de 2013, o cenário político foi marcado por notícias de escândalos de corrupção envolvendo o PT e sua cúpula política, assim como seus aliados, em particular o PMDB. Nesse contexto de crise política, eclodiram as rebeliões de junho em várias partes do Brasil.

Essas manifestações começaram com as ações do Movimento Passe Livre (MPL), mas posteriormente as demandas se ampliaram, atingindo diversos grupos sociais, inclusive a classe média mais conservadora com inclinação política à direita. Nesse momento, Dilma disputou as eleições de 2014 com a promessa de que não realizaria o 'ajuste fiscal', mas após sua vitória, implementou o 'ajuste fiscal' para a classe trabalhadora e aumentou as concessões para as frações da classe dominante por meio de privatizações e aumento da taxa de juros (ANTUNES, 2018). O agravamento da crise fez com que Dilma perdesse sua base de apoio, até mesmo entre os empresários que compunham o governo dela, como no caso de Jorge Gerdau, que junto a outros empresários teve uma atuação importante na desestabilização de Dilma na presidência da República, que culminou como o Golpe de 2016, que afastou a presidenta

Diante de cenário de crise orgânica, o MBC atuou novamente para mobilizar a classe dominante na sociedade civil e agentes da sociedade política para as transformações

econômicas e políticas em torno de três frentes de atuação: governança e gestão pública, custo Brasil, economia digital e educação (MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO, 2020).

O tema da governança tem sido difundido, nos países de capitalismo dependente, especialmente pelo Banco Mundial. Trata-se do processo da gestão empresarial no neoliberalismo, na qual a administração pública incorporou as normas e os padrões definidos por organizações privadas. No Brasil, o MBC tem cumprido esse papel na implementação de modelos privados de gestão na administração pública e na educação, através do Programa Modernizando a Gestão Pública (PMGP) que, a partir de 2017, passou a se chamar de “Mais Gestão”. O PMGP foi realizado com a participação de empresas de consultorias, especialistas em gestão por resultados, para atuar junto aos órgãos públicos de governos estaduais, municipais e federal em diversas áreas. A primeira experiência do MBC, nessa frente ocorreu no estado de Minas Gerais e logo depois se difundiu em todo país, fazendo com que o tema da gestão entrasse na pauta dos estados, dos municípios e do governo federal e posteriormente fosse incorporada à legislação. Com a criação do PMGP para sistematizar, difundir e implantar o modelo gerencial no aparelho de Estado. Na educação, o MBC foi responsável pela reforma do ensino básico em vários estados, em especial, Pernambuco e Goiás. Assunto que vamos abordar no próximo capítulo.

Em 2015, o MBC lançou o “Pacto pela Reforma do Estado”, que consiste numa coalizão pública-privada, para dar continuidade à contrarreforma do Estado, iniciado na gestão de Luís Carlos Bresser-Pereira no governo FHC. A reforma atual tem o objetivo de reconfigurar o aparelho do Estado brasileiro em cinco áreas: 1) planejamento, orçamento e governança para resultados; 2) pessoas e força de trabalho; 3) receita e gastos públicos; 4) contrato e aquisições; e 5) instituição e *Accountability*. Com isso, essa reforma pretende aprimorar os sistemas de avaliação de política públicas, acabar com estabilidade do servidor público, rever critério de vinculação de receita e despesas do orçamento, ampliar a participação do setor privado e terceiro setor no serviço público e rever o pacto federativo (MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO, 2017).

O Custo Brasil é uma agenda política defendida pelo empresariado industrial brasileiro desde a década de 1990; consiste em designar os fatores que prejudicam a competitividade das empresas do país diante das empresas multinacionais. Na conjuntura atual, segundo os empresários, os principais problemas do custo Brasil são: a carga tributária, a infraestrutura logística, a burocracia, a baixa produtividade do trabalhador, os direitos trabalhistas, o custo do crédito entre outros. O MBC defende um conjunto de reformas estruturais para “melhorar o

ambiente dos negócios”. Algumas delas já foram aprovadas pelo Congresso. Em 2017, foi aprovada a reforma trabalhista, que aumentou a precarização do trabalho. Em 2019, foi aprovada a reforma da previdência e para o ano de 2023 é esperada a reforma tributária.

Outra bandeira defendida pelo MBC é a economia digital, entendida como uma nova fase do capitalismo (SRNICEK, 2018), onde a tecnologia da informação é colocada à serviço da produção econômica, o que tem produzido uma intensificação da exploração do trabalho. O MBC, desde 2016, lidera uma “coalizão digital” com as principais empresas de tecnologia do mundo, para digitalizar os serviços públicos e o setor privado. Com isso, foi lançado, pelo Movimento, o “Manifesto Brasil Digital”, com o propósito de “criar um Brasil onde todos tenham ao alcance o poder da transformação digital, alavancando o desenvolvimento público e privado” (MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO, 2016).

Diante disso, o MBC tem se constituído em um importante aparelho hegemônico de mobilização e articulação do empresariado, da sociedade civil e da sociedade política com a tarefa histórica de modificar as estruturas do Estado brasileiro e operá-la conforme os interesses das classe dominantes brasileiras e estrangeiras, transformando a bandeira da competitividade em questões nacionais (SILVA, 2020). Em outras palavras, mesmo defendendo os interesses particulares do empresariado, o MBC apresenta-se como uma frente que ultrapassa os interesses imediatos de classe.

Para difundir a pedagogia da competitividade no Estado ampliado brasileiro, o MBC utiliza vários meios: Congressos; Encontros anuais; Diálogos com a sociedade política e sociedade civil. O Congresso Brasil Competitivo é realizado anualmente e reúne associados, lideranças públicas e empresariais, membros da burocracia estatal e especialistas para debater a temática da competitividade. A primeira edição ocorreu em 2003. Outro meio de atuação é o Encontro Anual MBC, que é realizado no final de cada ano com objetivo de promover a competitividade nacional por meio de debates, com a participação de executivos e políticos (MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO, 2020). Já o evento “Diálogos MBC” teve sua primeira edição realizada em 2016, tendo como objetivo difundir ideias sobre “reformas” para o país. Nesse evento, as ideias são apresentadas por um palestrante que estimula os participantes a refletirem sobre soluções para o desenvolvimento econômico, político e social (MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO, 2020).

Sendo assim, a organização de Congressos, Encontros e Diálogos consiste em uma estratégia do MBC de se afirmar como uma entidade de pressão e de formadora de opinião entre

empresários, políticos e sociedade em geral sobre a competitividade como paradigma pedagógico.

No presente capítulo, procedemos a uma análise das gêneses e características do Movimento Brasil Competitivo (MBC), identificando-o como um aparelho privado de hegemonia da classe dominante. Nossa conclusão reafirma que o MBC exerce um papel multifacetado, operando tanto nas esferas corporativas quanto no interior do aparato estatal. É importante observar que o MBC possui o status de Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP), conferindo-lhe o acesso a recursos públicos através de Termos de Parceria. Isso lhe confere a capacidade de influenciar a formulação de políticas públicas em âmbitos estaduais e municipais, disseminando a ideologia da competitividade em contextos políticos diversos.

É fundamental salientar que o MBC emergiu como resultado da iniciativa de várias lideranças empresariais e executivos de empresas transnacionais. Jorge Gerdau, proprietário do Grupo Gerdau, é o principal financiador do movimento e foi seu primeiro presidente. O Grupo Gerdau, pioneiro na implementação de um sistema de controle de qualidade total, desempenhou um papel fundamental na difusão desse paradigma no Brasil.

Durante o período em que o Partido dos Trabalhadores (PT) estava no governo, o MBC exerceu influência no governo, com membros do movimento ocupando posições em conselhos e câmaras governamentais como representantes da sociedade civil. No entanto, suas contribuições foram mais notáveis nos níveis estaduais e municipais.

Além dos empresários, a estrutura deliberativa do MBC inclui representantes da sociedade civil e do governo federal, evidenciando a relação orgânica entre o Estado e a sociedade civil. Além disso, identificamos a inclusão de entidades associadas à classe trabalhadora na estrutura do MBC, indicando práticas de transformismo e relações de força.

Com base na nossa análise embasada no método do Estado ampliado, chegamos a várias conclusões. Em primeiro lugar, os fundadores do MBC possuem uma formação acadêmica alinhada ao neoliberalismo. Em segundo lugar, a fração do capital industrial é predominante entre os fundadores, sugerindo uma sintonia com o projeto educacional das classes industriais. Em terceiro lugar, esses fundadores mantêm vínculos com uma variedade de entidades da sociedade civil. Em quarto lugar, alguns membros do MBC atuaram na sociedade política, principalmente durante os governos do PT.

Após acontecimentos relevantes, como a crise econômica de 2008 e os protestos de julho de 2013, o MBC redesenhou sua agenda e estratégias, abordando questões relacionadas à

governança, gestão pública, competitividade do Brasil, economia digital e educação. O Movimento Brasil Competitivo (MBC) utiliza diversos meios para difundir a pedagogia da competitividade no Estado brasileiro ampliado, incluindo Congressos anuais, Encontros e Diálogos. Esses eventos são estratégicos para que o MBC exerça influência como entidade de pressão e formadora de opinião entre empresários, políticos e a sociedade em geral, promovendo a competitividade como um paradigma pedagógico.

O próximo capítulo de nossa tese se concentra na análise das estratégias específicas do Movimento Brasil Competitivo no campo da educação, uma área que, até o momento, tem tido pouca atenção da literatura e representa um desafio para nossa investigação.

V ESTRATÉGIAS DO MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO NA EDUCAÇÃO BÁSICA

Neste capítulo, examinamos as estratégias do Movimento Brasil Competitivo (MBC) na difusão da pedagogia da competitividade na educação básica nas primeiras décadas do século XXI. O MBC é um aparelho privado de hegemonia que busca estruturar práticas de gestão empresarial para, posteriormente, disseminá-las em agências da sociedade política, organizações da sociedade civil e no mundo corporativo. Além disso, este aparelho desenvolve propostas concretas e ações de políticas públicas, incluindo na área educacional, com o objetivo de moldar seu modelo de sociabilidade burguesa e promover "soluções privadas" para os desafios da educação pública. A educação foi escolhida como um dos setores-chave para consolidar a hegemonia do movimento, propagando a pedagogia da competitividade nos sistemas de ensino e nas escolas públicas, aplicando tecnologias de gestão empresarial baseadas na Gestão da Qualidade Total e outras abordagens empresariais.

Desde a sua criação, os intelectuais orgânicos do MBC têm se dedicado à formulação de propostas e ações na área da educação, visando fomentar o consenso e oferecer "soluções privadas" para os desafios da educação básica. Utilizando diversas fontes, como a página oficial do MBC, Relatórios Anuais de Atividades do MBC, apresentações em PowerPoint e entrevistas com presidentes do Conselho do Movimento, identificamos e sequenciamos os principais projetos e iniciativas promovidos pelo MBC no campo educacional. Essas ações incluem o Comitê Temático de Educação, os Seminários de Educação e o Programa Modernizando a Gestão Pública.

Nossa análise busca descrever e analisar de forma crítica as principais estratégias de disseminação da pedagogia da competitividade, incluindo a sistematização das principais ideias do MBC por meio dos Comitês Temáticos, em particular o Comitê de Educação. Também aborda a promoção e a capacitação, por meio da realização de seminários de educação em âmbito internacional e nacional, bem como a implementação de políticas públicas conduzidas pelo Programa Modernizando a Gestão Pública (PMGP). Compreender a natureza da ação política do MBC e como essas ações se manifestam no campo da educação é fundamental para discernir seus objetivos, que se concentram em conquistar a direção e liderança política, moral, cultural e ideológica na sociedade, estabelecendo, em última instância, sua hegemonia.

5.1 Comitê Temático de Educação

Os Comitês Temáticos foram criados em dezembro de 2002 e teve seus trabalhos finalizados três anos depois de sua criação. Em 2006, os Comitês passaram por um processo de reestruturação, apresentando seus resultados em 2007. No projeto inicial, eles deveriam funcionar como um órgão de assessoramento e apoio dos associados, Conselho Superior, Conselho da Partes Interessadas (ConPI)⁴² e Conselho Fiscal do MBC. A ideia central era fomentar debates de temas específicos com a intenção de apoiar o Conselho Superior na definição de políticas e diretrizes para serem seguidas pelo Movimento. Assim, o objetivo geral era apresentar estudos, sugestões e embasamento técnico sobre assuntos específicos ligados à competitividade. Os objetivos específicos consistiam em escolher um texto de referência; promover eventos de mobilização e difundir informações sobre o tema em discussão no Comitê. Participavam dos Comitês Temáticos: representantes das organizações associadas do MBC; Programas Estaduais de Qualidade, Produtividade e Competitividade; organizações convidadas; profissionais convidados. No final dos trabalhos dos Comitês, era esperado que os participantes publicassem um relatório para disseminar os resultados e as conclusões do grupo de trabalho.

A criação dos Comitês poderia ser sugerida pelo ConPI. Em 6 de maio de 2003, os membros do ConPI criaram os primeiros Comitês Temáticos, sendo eles: Desenvolvimento Sustentável; Educação; Estratégia e Gestão; Setor Público (Quadro 3). Cada Comitê deveria ter um coordenador. (MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO, 2003b).

⁴² O Conselho das Partes Interessadas (ConPI), órgão consultivo e de assessoramento estratégico e técnico do Conselho Superior do Movimento Brasil Competitivo. O ConPI era composto por 21 representantes de entidades da sociedade civil organizada com destacada atuação nas áreas de qualidade e produtividade.

Quadro 4 – Comitês Temáticos, 2003

TEMAS	MISSÃO	COORDENAÇÃO
Desenvolvimento Sustentável	Promover a integração dos três aspectos do desenvolvimento sustentável -econômico, ambiental e social - às práticas de gestão das empresas privadas e das organizações públicas.	Sr. Paulo Vodianitskaia MULTIBRÁS/SC
Educação	Assessorar tecnicamente o MBC, propondo ações e projetos para a consecução dos seus objetivos estratégicos na área educacional e promover a conscientização da importância da educação como bandeira temática do MBC	Sra. Suzana Gianotti - UNISINOS/RS
Estratégia e Gestão	Fazer uma simplificação de todos os conceitos e metodologias sobre Estratégia e Gestão que sejam aplicadas ao perfil da pequena e média empresa, quebrando a barreira existente entre o planejamento estratégico e sua execução."	Sra. Ana Cecília Braga - EMBRATEL/RJ
Setor Público	Contribuir para a implantação da excelência na gestão pública, por meio de projetos cooperados, elevando a qualidade dos serviços prestados aos cidadãos e a competitividade sistêmica do país	Sr. Paulo Daniel Lima Barreto - Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados extraído do site do MBC (2003b).

O Comitê Temático de Educação ficou sob a coordenação da professora e Dra. em Engenharia de Produção, Suzana Gianotti⁴³ (UNISINOS/RS). A missão desse Comitê, segundo a coordenadora, era assessorar tecnicamente o Movimento, propondo ações e projetos e promovendo conscientização da importância da educação como uma bandeira temática do Movimento Brasil Competitivo (MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO, 2003). Desse

⁴³Possui graduação (Licenciatura e Bacharelado) em Matemática pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (1971), especialização em Estatística Educacional pela Universidade Federal Fluminense (1976), mestrado em Engenharia de Produção pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (2000) e doutorado em Engenharia pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (2004). Integra o BASis - Banco de avaliadores do sistema de avaliação do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas da Educação Superior Anísio Teixeira - INEP. Foi Chefe de Departamento de Estatística, Diretora de Centro de Ciências Exatas, Coordenadora de Desenvolvimento Institucional e de Estratégia e Coordenadora de Avaliação Institucional da Universidade do Vale do Rio dos Sinos - Unisinos, entre 1983 e 2014. Desde 2014 é Coordenadora de Avaliação Institucional e de Cursos do Centro Universitário La Salle - Unilasalle, de Canoas/RS. Pesquisa Integração entre Avaliação, Planejamento e Gestão Universitária. (<https://www.escavador.com>)

modo, explicita-se o papel de um aparelho privado de hegemonia, no qual o MBC assumiu função de difusão da competitividade na educação pública.

Em 2005, iniciou o processo de reestruturação dos Comitês, que, segundo o MBC, era para garantir uma maior proximidade com os seus associados (MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO, 2007a). No ano seguinte, ocorreu a 24ª Reunião do ConPI, onde foi apresentado quatro prioridades para este Conselho: contribuir no processo de gestão estratégica no MBC, desenvolver os Comitês Temáticos, no alinhamento com o Conselho Superior e na satisfação das empresas membros do ConPI (<https://slideplayer.com.br/slide>, 2006b). Assim, foram desenvolvidos cinco novos temas para os Comitês Temáticos: Programas Estaduais de Qualidade, Produtividade e Competitividade, Cadeias Produtivas e Arranjos Produtivos Locais, Inovação, Rede de Competitividade e Papel da Educação na Competitividade.

Quadro 5 – Comitês Temáticos, 2006

TEMAS	OBJETIVOS	COORDENAÇÃO
Programas Estaduais de Qualidade, Produtividade e Competitividade	Desenvolver propostas para estruturação e implementação sustentável de Programas Estaduais de Qualidade, Produtividade e Competitividade.	Luiz Idelbrando Pierry - coordenador executivo do Programa Gaúcho da Qualidade e Produtividade (PGQP)
Cadeias Produtivas e Arranjos Produtivos Locais	Criar uma avaliação que permita reconhecer e premiar Arranjos produtivos locais e Regionais.	Professor Francisco Kleimann (UFRGS)
Inovação	Fomentar o debate do tema, além de compartilhar os casos de sucesso da integração da gestão da Inovação na gestão das empresas.	Silvana Aguiar - diretora da Antar Processos de Inovação e professora da FGV-SP
Rede de Competitividade	Estruturar uma rede de competitividade com informações e referências sobre temas e instituições que impactam a competitividade das empresas, dos setores e do país.	Ricardo Motta - Gerente de Programas de Qualidade da IBM/Brasil
Papel da Educação na Competitividade	Motivar os agentes de transformação no país para importância da educação na construção da competitividade	Professora Cornélia Volkart da UNISINOS

Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do site: <https://slideplayer.com.br/slide/4002501>.

Não é de nosso interesse descrever a ação de todos os Comitês. Pelo escopo de nossa tese, procuramos descrever e analisar as atividades realizadas pelo Comitê Temático “O Papel da Educação na Competitividade”, que tinha o objetivo de “motivar os agentes de transformação no país para importância da educação na construção da competitividade” (<https://slideplayer.com.br/slide/4002501/>, 2006a). A coordenação desse Comitê ficou a cargo da professora Cornélia Volkart também da UNISINOS. Durante seu funcionamento, foi debatido a relação entre a educação e a competitividade; foi feito o mapeamento das principais iniciativas de sucesso em vários níveis da educação; e foi realizado um levantamento sobre a atuação de entidades empresariais no desenvolvimento da educação. Além disso, foram sugeridas três formas para difundir as ideias que estavam sendo debatidas no Comitê: a elaboração de um documento de referência sobre a educação e a competitividade; um plano de desenvolvimento da educação com vista para a competitividade, para a atuação do MBC e a promoção de eventos para disseminação e mobilização do tema da competitividade (encl.pw/VsDi1, 2006a).

Ao longo do ano de 2006, foram realizadas 7 reuniões do Comitê Temático – “O Papel da Educação na Competitividade” (Quadro 3). Nessas reuniões, participaram os membros do MBC e convidados externos. Por meio do “Relatório Anual de Atividades do MBC (2006b), podemos acompanhar os debates e as propostas sugeridas durante as reuniões deste Comitê. Destacamos que a descrição das ações do Comitê traz elementos que nos permite compreender tanto as estratégias para a difusão do projeto empresarial de educação na sociedade civil na sociedade política quanto o conteúdo que embasaram os projetos do MBC. Estes dois elementos são fundamentais para a construção da hegemonia empresarial na educação básica através da pedagogia da competitividade.

Quadro 6 - Reuniões do Comitê Temático de Educação-2006

REUNIÕES DO COMITÊ TEMÁTICO – EDUCAÇÃO, 2006. TEMA: O PAPEL DA EDUCAÇÃO NA COMPETITIVIDADE	DEBATES/ ATIVIDADES	PROPOSTAS/AÇÃO
1ª Reunião do Comitê Temático	Os membros do Comitê analisaram o documento “Questões Críticas da Educação Brasileira” e definiram os temas sobre a Educação e Competitividade abordados no Seminário Nacional de Educação, realizado em novembro de 2006	
2ª Reunião do Comitê Temático	Foi discutido, nessa reunião, a falta de preparo dos professores da educação básica	Foi sugerida a confecção de um Guia Prático, para levar ao empresariado as ideias que efetivamente colaboram com a melhoria da gestão escolar , fortalecimento da educação empreendedora , da qualificação de professores etc., podendo tornar-se uma espécie de caixa de ressonância dessas contribuições para a melhoria da educação em nosso país. P. 28.
3ª Reunião do Comitê Temático	O Secretário Executivo Adjunto do Ministério da Educação, André Lázaro, apresentou dados, para os membros do Comitê, sobre o grande número de jovens sem o ensino fundamental e dos milhares de analfabetos funcionais	
4ª Reunião do Comitê Temático	O Comitê decidiu dar continuidade à elaboração do Subprograma Setorial para a Educação nos Estados Brasileiros e ao “Guia Prático” .	Os integrantes debateram a relevância de dar continuidade ao projeto, para que, além da produção de um documento que contenha as principais iniciativas referentes à educação e os agentes de transformação, seja realizada também uma ação do MBC, por meio dos Programas Estaduais de Qualidade, Produtividade e Competitividade, para a disseminação deste documento. (p.43)
5ª Reunião do Comitê Temático	Nessa reunião, o Comitê tomou conhecimento do projeto “Compromisso Todos pela Educação” . Coordenado por Viviane Senna (Instituto Ayrton Senna)	Diante da relevância desse projeto, o comitê de Educação do MBC decidiu desenvolver ações conjuntas entre ambas as entidades.

6ª Reunião do Comitê Temático	<p>A discussão sobre a criação de estratégias para garantir uma sinergia entre Comitê e o Movimento Todos pela Educação e a publicação de casos de sucesso como parte do “Guia Prático para a Melhoria da Educação” a fim de motivar os empresários de pequena, média ou grande empresa, nos diversos segmentos da economia, a contribuírem com a melhoria da educação foram as principais pautas dessa reunião. P.50</p>	
7ª Reunião do Comitê Temático	<p>Discussão acerca do produto a ser apresentado no final da gestão do comitê: guia/mapa prático para melhoria da educação</p>	

Fonte: Relatório de Atividade MBC (2006).

A primeira reunião do Comitê Temático “O Papel da Educação na Competitividade” foi realizada em março. Nessa reunião, os membros do Comitê⁴⁴ analisaram o documento “Questões Críticas da Educação Brasileira” (1995) e definiram o tema sobre educação e competitividade que foram abordados no Seminário Nacional de Educação, realizado em novembro daquele mesmo ano. A proposta do Comitê era de atualizar o estudo realizado pelo PACTI/PBQP. Como vimos, o documento em questão trazia a discussão sobre a urgência de adaptar a educação às novas necessidades do empresariado no contexto da reestruturação produtiva. O documento antecedeu o debate sobre o problema da educação e o seu papel na formação da força de trabalho e na competitividade, temas que foram incorporados na LDB de 1996. É interessante notar que o MBC deu continuidade ao debate produzido pelas principais entidades empresariais industriais (CNI e Iedi), na década de 1990, sobre a educação e a competitividade. Cabe destacar que Jorge Gerdau, presidente do MBC, ocupava na época o conselho destas entidades empresariais, que participaram do debate. No entanto, chama-nos a atenção para proposta do Comitê em atualizar o documento “Questões Críticas da Educação Brasileira” para o início do século XXI, destacando que os objetivos dos empresários industriais em adequar a formação humana ao sistema capitalista é uma demanda constante da classe empresarial.

A segunda reunião foi realizada em 9 de maio, na qual se debateu a relação entre o problema da qualidade da educação no país e a falta de preparo dos professores de educação básica (MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO, 2006b). Nesse sentido, foi sugerido pelos membros do Comitê “a confecção de um Guia Prático, para levar ao empresariado as ideias que efetivamente colaboram com a melhoria da gestão escolar, fortalecimento da educação empreendedora, da qualificação de professores” (MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO, 2006b, p. 28).

Conforme nos explicam Shiroma e Evangelista, o conceito de profissionalização docente foi central nas reformas educacionais nos anos 1990 em vários países. Essas reformas, como apontamos no capítulo 3, na seção 3.2, foram fundadas na competitividade (CARNOY, 2002 e LAVAL, 2019), pois procuram aumentar a produtividade econômica ao melhorar a qualidade da força de trabalho. Com isso, as reformas, fundadas na competitividade, são focalizadas na produtividade da força de trabalho e das instituições escolares. Essas reformas levam mundialmente à descentralização, à padronização de métodos e de conteúdos, à nova

⁴⁴ O Comitê Temático de Educação era organizado por empresas, organizações da sociedade civil e agências do aparelho de Estado. Destacamos: Altus. Banco do Brasil, DIEESE. SEBRAE e UNISINOS entre outras (encr.pw/VsDi1, 2006a).

gestão das escolas e à profissionalização dos docentes (LAVAL, 2019). De acordo com as autoras, os reformadores apresentaram o argumento que os professores eram os principais responsáveis pela má qualidade na educação. A melhoria da qualidade da educação foi apresentada como a principal justificativa para profissionalizar os docentes, através da padronização de instrumentos de avaliação, gestão e currículo (SHIROMA E EVANGELISTA, 2011). É isto que observamos no fragmento do relato da Comissão apresentado acima, na qual é sugerido a criação de um Guia Prático, ou seja, um conjunto de práticas pedagógicas padronizadas, que mais tarde foram implantadas em redes públicas de ensino do país.

Na terceira reunião, debateu-se sobre o grande número de jovens sem o ensino fundamental e o analfabetismo funcional, a partir dos dados trazidos pelo Secretário Executivo Adjunto do Ministério da Educação, André Lázaro. Na quarta reunião, o Comitê decidiu dar continuidade à elaboração do Subprograma Setorial para a Educação nos Estados Brasileiros e ao “Guia Prático”. Foi debatido pelos integrantes do Comitê a produção de um documento com as principais iniciativas referentes à educação e à realização de uma ação do MBC, por meio dos Programas Estaduais de Qualidade, Produtividade e Competitividade, para difusão deste documento.

No relato desta reunião, identificamos a natureza da ação do MBC: o desenvolvimento de propostas concretas de políticas públicas. Essa característica será explicada na seção sobre o PMGP. No entanto, vale destacar o papel dos Programas Estaduais de Qualidade, Produtividade e Competitividade, vinculados à Fundação Nacional da Qualidade (FNQ), na difusão do conceito de qualidade total e competitividade nas agências da sociedade política. Como vimos anteriormente, na década de 1990, o FNQ trabalhou junto com o MARE na elaboração do Programa de Qualidade e Produtividade da Gestão Pública.

Até então, o MBC, por meio do Comitê de Educação, tinha o papel de debater com a sociedade civil, propostas e ações para a educação básica. Essas propostas já vinham sendo discutidas com empresários, sindicatos e governos desde a década de 1990. A partir da 5ª reunião, os membros desse Comitê relatam que tomaram conhecimento do Compromisso Todos Pela Educação, coordenado pela Viviane Senna (Instituto Ayrton Senna) e, pela relevância do projeto, começaram a desenvolver ações conjuntas. A partir desse período, o MBC e o TPE passam a trabalhar em torno de um projeto para educação básica. Esta versão apresentada pelos membros do Comitê de como tomaram conhecimento do Compromisso Todos pela Educação, está, portanto, longe dos fatos. Em primeiro lugar, o relato não menciona o fato de que Jorge Gerdau, Milu Villela (Banco Itaú Unibanco) e a própria Viviane Senna, do IAS, figuravam

entre os principais fundadores do TPE. Em segundo lugar, depois que o MBC e o TPE passaram a trabalhar juntos, é notável a perda de força dos eventos e seminários com temática educacional, ficando as ações de MBC restritas somente ao PMGP.

Os dados que serão apresentados a seguir nos levam a entender que os debates que estavam sendo realizado desde o início do século XXI, sobretudo, nos Seminários Educacionais, contribuíram para o surgimento do movimento Todos pela Educação. Antes de darmos prosseguimento às análises das reuniões do Comitê de Educação, faremos uma breve contextualização da origem do Todos Pela Educação.

O TPE nasceu na conjuntura dos anos 2000, período que o PT passou a governar o país. Nesse contexto, o empresariado, entre eles Jorge Gerdau, buscou produzir o consenso, na sociedade e nos governos, de que a educação pública estava em uma “crise de qualidade”, justificada pelos baixos índices de desempenho dos estudantes nos exames internacionais. E em seguida apresentou-lhes a solução para a crise: implementar os conceitos da gestão empresarial em sistemas de ensino público, como *accountability*, *benchmarking* e governança etc. Na verdade, esse diagnóstico acerca da crise educacional e de suas supostas saídas vinha sendo difundido pelos Organismos Internacionais, em especial, o Banco Mundial, desde à década de 1990 (GENTILI, 1998).

De acordo com Gentili, na década de 1990, para superar essa crise, os organismos internacionais elaboraram um conjunto de estratégias com a pretensão de institucionalizar o princípio da competição para regular o sistema escolar. Segundo o autor, dois grandes objetivos perpassam essa proposta: 1) a necessidade de estabelecer mecanismos de controle de qualidade, e 2) a necessidade de subordinar o sistema educacional às demandas do capital. No primeiro objetivo pretendeu-se materializar os princípios da meritocracia e da competição nas escolas públicas. No segundo, permitiu precisar os critérios das propostas de reforma escolar (GENTILI, 1998).

Os empresários e as suas entidades deveriam operar para a superação da crise educacional, pelo fato de o Estado, os trabalhadores da educação e os sindicatos serem apontados, pelos organismos, como os principais culpados por tal fracasso. A construção de um ideário, onde o empresário é apresentado como empreendedor de sucesso que conseguiu competir no mercado, ajudou a legitimar a sua posição na sociedade. Propunha-se, então, transpor para escolas públicas as mesmas técnicas e métodos gerenciais que possibilitaram o êxito dos empresários nos seus negócios.

Dessa forma, para os intelectuais orgânicos e coletivos neoliberais, a crise da educação se resumia num conjunto de problemas técnicos e não falta de recursos materiais e humanos. Então, para sair da crise, era fundamental consultar os especialistas e técnicos que têm o saber instrumental necessário para operar as propostas da reforma educacional. Essas propostas estavam em sintonia com os pressupostos da reforma do Estado que ocorreu no centro e na periferia do capitalismo.

Seguindo o pensamento neoliberal, o empresário Jorge Gerdau passou a considerar a educação a base para o desenvolvimento econômico do país. Em 2006, Gerdau publicou uma série de artigos no Jornal Folha de São Paulo para divulgar o seu projeto educacional para a sua classe e para sociedade como um todo. No artigo intitulado “Educação Versus Indignação”, Jorge Gerdau defende o investimento na capacitação do trabalhador como uma forma de aumentar a produtividade do trabalho. O empresário convocou a “elite” brasileira a se indignar com a situação social e educacional do país, pois, segundo o empresário, cabe a essa elite “construir um país melhor e mais organizado institucionalmente, com menos corrupção e mais capital social, possibilitando a construção da igualdade de oportunidades por meio da educação” (JOHANNPETER, 2006). Para o enfrentamento da questão educacional, o empresário sugere a formação de capital social, e o reforço da capacidade competitiva e inovadora do país. Assim, Gerdau apresenta o movimento Compromisso de Todos pela Educação como a principal organização para mobilizar a sociedade em torno desses objetivos. Evidencia-se que Gerdau utilizou o MBC para preparação do TPE. Esse ponto será esclarecido mais adiante.

De forma geral, Jorge Gerdau, em seus artigos, buscou construir o consenso em torno de sua agenda de competitividade. Por isso ele apresentou o tema da produtividade como nacional e não restrito às indústrias. Nesse sentido, o empresário propõe medidas para a transformação estrutural do aparelho do Estado e da educação através da melhoria da eficiência, da “modernização” da gestão pública com os critérios praticados na empresa privada, estabelecendo metas para o serviço público, isto é, todos os princípios contidos na pedagogia da competitividade. Para o empresário essas transformações neoliberais no interior do Estado deveriam ocorrer dentro dos marcos da democracia burguesa. Sobre este aspecto, Saad Filho e Morais aponta a incompatibilidade entre a democracia e o neoliberalismo, pois, segundo os autores, as políticas neoliberais limitam o espaço para a distribuição de renda e riqueza e para a integração social baseada na cidadania (SAAD FILHO e MORAIS, 2018). A observação dos autores ajuda a desconstruir a ideia do binômio democracia-competitividade defendido por

Gerdau, pois a lógica neoliberal/competitiva é excludente e fomenta a financeirização, deterioração das condições de vida e de trabalho e a concentração de renda.

Durante os governos do PT houve uma expansão da atuação dos aparelhos privados de hegemonia na educação básica por dentro do Ministério da Educação (MEC), do Conselho Nacional de Educação e das Secretarias estaduais e municipais de educação, por meio do Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE). Nessa conjuntura, destacaram-se quatro tipos de formas de atuação empresarial na política educacional: 1) O modelo Todos pela Educação (MARTINS, 2016), que atua como uma rede de influência e como um *think tank* (centro de pensamento), com forte apoio na mídia; 2) O espaço escolar, desenvolvendo programas que promovem a difusão de valores que legitimam o padrão de acumulação atual, tais como empreendedorismo, individualismo, meritocracia; 3) As fundações empresariais que atuam, junto aos governos municipais e estaduais, formulando e implementando políticas educativas (Ethos, Itaú Social, Fundação Roberto Marinho); 4) Alianças entre corporações nacionais e internacionais, na formação de docentes (Teaching for América); programas de bolsas de estudo e formação de “líderanças” para o Brasil (Fundação Leman e Fundação Estudar). (KRAWCZYK, 2018).

Os principais grupos econômicos com atuação no Brasil passaram a se concentrar no TPE⁴⁵ e no MBC (LEHER, 2018). Estas duas associações empresariais passaram a atuar como coalizão. Entretanto, tanto o TPE e o MBC têm atuações distintas no campo educacional. A primeira tem uma ação mais incisiva na definição de leis e nas regulamentações para a educação básica. Já o MBC, que estamos analisando nesta tese, tem uma atuação mais geral e, na área da educação, tem se destacado na elaboração de programas para serem inseridos nas redes públicas de ensino municipal e estadual, através de mudanças na estrutura da gestão das escolas públicas.

Embora o TPE e MBC tenham atuações diferentes, estas duas associações empresariais possuem uma base filosófica em comum, pautada numa concepção educacional utilitarista, na qual a educação compreendida como um fator do desenvolvimento econômico e ocorre por meio da teoria do capital humano e do capital social (MOTTA, 2013). Portanto, a concepção educacional utilitarista está contida tanto na agenda do TPE quanto nas propostas e ações do MBC, que vem sendo difundida desde a década de 1990 pelos organismos internacionais, entre eles, o Banco Mundial.

⁴⁵ Empresas mantenedoras do TPE em 2016. D. Paschal, Gerdau, Suzano Papel e Celulose, Ambev, Itaú BBA, Gol e Carrefour.

O movimento Todos Pela Educação (TPE), criado em 2006, com o objetivo de realizar a centralização de múltiplas organizações e empresas atuantes na educação básica. Em 2007, chegou a definir a política educacional do governo Lula da Silva: o Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE). Logo depois alcançou a esfera do Estado, através do Plano Nacional de Educação (PNE-Lei N° 13.005/14) (LEHER, 2018). A pesquisadora Erica Martins compreende o TPE como uma ampla coalizão ou partido, no sentido gramsciano, composto pela sociedade civil, pela iniciativa privada e por organizações sociais de educadores e de gestores públicos da educação, cujo objetivo principal é influenciar nas políticas públicas para Educação Básica, em nível nacional, a partir da bandeira do direito da qualidade da educação (MARTINS, 2016).

Assim, com base nestes elementos apresentados apontamos que as ações do MBC no campo educação contribuíram para a criação do Todos pela Educação. Entretanto, essas ações não foram decisivas, pois outras entidades e intelectuais ajudaram a construí-lo. O TPE tornou-se então o grande Partido da Educação no país, definindo, como foi mencionado, a principal política educacional do governo PT: o PDE. Esse Plano foi elaborado e debatido no CDES, no qual Jorge Gerdau era Conselheiro.

O Plano de Desenvolvimento da Educação foi o principal programa de educação implementado durante o segundo governo Lula da Silva. O PDE nasceu, portanto, das interlocuções entre a sociedade política e a sociedade civil, representado pelo empresariado, em particular, o Todos pela Educação. O TPE foi responsável pela elaboração deste projeto com base no seu manifesto “10 causas e 26 compromissos”, apresentado ao então Ministro Fernando Haddad, que, como veremos a seguir, foi um dos principais palestrantes do I Seminário do MBC em 2004. Haddad que também se tornaria um dos sócios-fundadores do TPE. Neste sentido, agenda do TPE foi transformada em política educacional dos governos do PT, materializada no Decreto Presidencial n° 6.094/2007 – “Plano de Metas Compromisso Todos Pela Educação”, “subordinando, diante o regime federativo, estados e municípios brasileiros à formulação da política educacional operada pelo Ministério da Educação a partir do estabelecimento do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb)” (MARTINS, 2019, p. 176). O IDEB foi apresentado à sociedade e aos governos como uma ferramenta de aferição de resultados educacionais de estados, municípios, redes de ensino e escolas, visando melhoria da qualidade na educação básica brasileira.

Retornando para as análises dos relatos das reuniões do Comitê. Com o encerramento das reuniões do Comitê Temático de Educação, o ConPI passou a ser o responsável por elaborar os projetos e as ações para o MBC. Em 2007, na 29ª Reunião do Conselho, foi apresentado o

Planejamento Estratégico do MBC, elaborado com base nos estudos da empresa de consultoria norte-americana Mckinsey, na qual a educação teve um destaque. Na ocasião, foi sugerido uma “parceria” entre o MBC e o TPE, para a replicação dos eventos nacionais de educação do MBC nos Estados, por meio dos Programas Estaduais. Foi nesse mesmo ano que ocorreu o encontro “A Educação que Precisamos para o País que Queremos”, onde foi lançado o portal de “De Olho na Educação”. Em 2008, os conselheiros do ConPI discutiram a parceria do MBC com o TPE na execução do Projeto “Caso de Sucesso na Educação” (MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO, 2008).

Portanto, o Comitê Temático era um órgão de assessoramento técnico dos associados do MBC. Ela tinha o objetivo de fomentar temas relevantes, definir as diretrizes e a política do Movimento. A educação foi um tema bastante debatido no Comitê, sobretudo, a partir de 2006, quando este órgão passou por um processo de reestruturação com a criação de novos temas, entre eles, destacamos a criação do Comitê “O Papel da Educação na Competitividade”. Através de relatos das reuniões deste Comitê, podemos acompanhar as propostas, os debates e as ações sugeridas, em especial: a atualização do estudo “Questões Críticas da Educação Brasileira”; a construção de Guia para padronizar ações pedagógicas; a definição dos temas dos Seminários de educação e a “parceria” do MBC com TPE.

Entendemos, neste estudo, o Comitê de Educação como um órgão de sistematização e difusão das principais propostas e ações educacionais que foram desenvolvidas pelo MBC. Esse órgão ficou sob a coordenação da Unisinos, que é uma Universidade privada. Observamos que o MBC passou a desenvolver outras atividades, em especial, as ações concretas de implementação de políticas públicas. Isso pode ser percebido com a diminuição dos eventos e seminários relacionados ao tema educação nos *Relatórios*⁴⁶.

Na próxima seção, analisaremos os Seminários de Educação como espaço de produção de consenso e difusão da pedagogia da competitividade na educação. Se o Comitê era o espaço de formulação e sistematização de propostas e ações, os Seminários eram o lugar de difusão de ideologias e formação de intelectuais orgânicos e o PMGP consistiu na materialização das políticas públicas para o campo educacional. Trata-se, portanto, de uma entidade empresarial bem estruturada.

⁴⁶ A partir de 2010, os eventos e seminários com a temática educacional aparece pouco nos Relatórios de Atividade do MBC, ficando restrita as ações do PMGP em estados e municípios.

5.2 Seminários de Educação como espaço de difusão da Pedagogia da Competitividade

No que se refere a produção de consenso à reforma empresarial na educação, o MBC buscou o preparo para a sua ação pedagógica-política por meio da difusão de uma nova pedagogia da hegemonia (NEVES, 2005), produzindo, no conjunto da sociedade, tanto o consentimento ativo quanto consentimento passivo. Identificamos os seminários educacionais como um dos materiais de difusão ideológica do MBC na educação. Apoiados em Gramsci, apontamos que esses materiais são essenciais para manter e defender a ideologia da classe dominante. Assim, o papel desempenhado pelos seminários foi tanto na difusão da pedagogia da competitividade na educação quanto na formação de intelectuais orgânicos de diferentes níveis, dos organizadores aos difusores desta pedagogia (GRAMSCI, 2001).

Os seminários desempenham um papel crucial na reconfiguração das políticas delineadas pelo Comitê Temática de Educação. São espaços de intercâmbio de conhecimento e convencimento, onde as relações são forjadas e os discursos políticos são disseminados (AVELAR; NIKITA; BALL, 2018, p. 56). Desde seu lançamento até o ano de 2008, o MBC realizou 5 seminários internacionais e nacionais, como pode ser observado no Quadro 7. Estes eventos contaram com a participação de educadores e representantes das principais agências do Estado e das organizações empresariais do país e do mundo, onde foram discutidas propostas, sobretudo, relacionadas ao papel da educação na competitividade. O I Seminário Internacional de Educação Brasil Competitivo teve como tema “Educação como fator determinante para a competitividade do país”. E, no último, o tema foi a “Educação Empreendedora”. Por conta de não ter encontrado informações consistentes sobre os outros seminários, deteremos a nossa análise no I Seminário.

Entretanto, apontamos que os seminários, fórum e congressos trata-se de antigas estratégias utilizadas por entidades associativas empresariais para a difusão de seus ideais na educação. Observamos que, na década de 1960, o IPES organizou seminários e simpósios com o tema da educação, depois as propostas debatidas foram incorporadas pelo Governo Militar e transformadas em políticas educacionais. Outro exemplo, foi na década de 1990, os empresários industriais, reunidos em suas principais entidades de representação, realizaram fóruns para debater o papel da educação no desenvolvimento econômico do país, as propostas tiradas dessas reuniões também foram incorporadas pelo Estado em forma de Leis.

Desse modo, observamos que a atuação do MBC na realização dos seminários de educação se assemelha à ação das entidades associativas mencionadas acima. Entendemos que

o MBC deu continuidade a essa estratégia de difusão de ideias empresariais na educação, nas quais foram apresentadas como se fossem de toda a sociedade. Grande parte das propostas debatidas nos seminários foram incorporadas pelas esferas municipais, estaduais e federal, através do PMGP.

Quadro 7 - Seminários internacionais e nacionais de educação do MBC

	DATA/ANO	LOCAL	TEMA	PARTICIPANTES
1º Seminário Internacional Brasil Competitivo	29 de julho de 2004	Brasília	Educação como fator determinante para a competitividade do país	Educadores, empresários, representantes da sociedade política e sociedade civil
2º Seminário de Educação	_____	Brasília	Brasil Competitivo	Educadores, empresários, representantes da sociedade política e sociedade civil
3º Seminário Nacional de Educação	21 de novembro de 2006	Brasília	Brasil Competitivo	Educadores, empresários, representantes da sociedade política e sociedade civil
4º Seminário Nacional		Brasília	Brasil Competitivo	Educadores, empresários, representantes da sociedade política e sociedade civil
5º Seminário Nacional de educação	18 novembro de 2008	Brasília	Educação empreendedora	Educadores, empresários, representantes da sociedade política e sociedade civil

Fonte: Relatório de Atividade do MBC (2006 e 2008).

5.2.1. I Seminário Internacional de Educação Brasil Competitivo: “Educação como fator determinante para a competitividade do país”

Em 29 de julho de 2004, aconteceu o I Seminário Internacional de Educação Brasil Competitivo, promovido pelo Movimento Brasil Competitivo, em Brasília, Distrito Federal, com o tema: “Educação como fator determinante para a competitividade do país”. O evento contou com a participação de mais de 700 educadores e de representantes das principais agências da sociedade política e de organizações privadas do país e do mundo para debater, “propostas para melhoria na gestão da educação brasileira” (MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO, 2003c).

Na abertura do evento, estiveram presentes o ministro interino da Educação, Fernando Haddad; o presidente do Conselho Superior do Movimento Brasil Competitivo, Jorge Gerdau

para o alívio da pobreza, distante da escola para o pleno emprego dos países capitalistas avançados⁴⁷.

Quadro 8 – Palestrantes do I Seminário Internacional Brasil Competitivo

PALESTRANTES	TÍTULO DA PALESTRA	ATUAÇÃO NA SOCIEDADE POLÍTICA E NA SOCIEDADE CIVIL
Fernando Haddad	“Educação como Fator Determinante para a Competitividade do País.”	Ministro interino da Educação (Sociedade política)
Maristela de Melo Neves	"Criança é o futuro da Nação? Criança é aqui, agora, hoje."	Secretária de Educação do DF (Sociedade Política)
Luiz Carlos Barboza	Painel 1: Educação e Competitividade	Diretor Técnico do Sebrae Nacional (Sociedade Civil)
Phillipe Perrenoud	“Igualdade e qualidade na educação”	Professor na Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação na Universidade de Genebra
Pe Aloysio Bohnen	"O mundo possível se faz pela qualidade, pela gestão."	Presidente do Conselho de Educação do MBC e Reitor da UNISINOS
Cláudio Moura e Castro	"Muito Brasil para pouca Educação"	Presidente do Conselho Consultivo das Faculdades Pitágoras
Gabriel Chalita	Painel 2: Gestão em Instituições de Ensino	S Gabriel Chalita Secretário de Estado da Educação de São Paulo e Presidente do CONSED - Conselho Nacional de Secretários de Educação

FONTE: <http://web.archive.org/web/20041023045839/http://www.painelbrasil.tv:80/mbc>

O ministro interino da Educação, Fernando Haddad⁴⁸ fez a palestra de abertura, tratando sobre “A Educação como Fator Determinante para a Competitividade do País”. Na ocasião, o ministro listou as prioridades do MEC para o ano de 2005: reforçar o Programa Brasil Alfabetizado; promover a reforma da educação superior; reforçar a educação profissional; e apoiar o ensino básico (<http://portal.mec.gov.br>). Na área de educação empresarial, ele anunciou para 2005 o lançamento do programa Escola na Fábrica, em parceria com empresas.

⁴⁷ Os sistemas nacionais de educação se estruturaram em níveis bastante diferentes de país para país, num movimento desigual e combinado, como o próprio desenvolvimento do capitalismo. As bases estruturais que deram sustentação ao bloco histórico neoliberal criaram um padrão de reprodução, ainda mais cruel, da relação entre o centro e a periferia capitalista. Nessa nova divisão internacional do trabalho, coube aos centros do capitalismo, a produção de serviços e bens de alta tecnologia. E aos países da periferia do capitalismo, a produção de produtos primários como matérias-primas e alimentos e produtos secundários com baixa intensidade tecnológica na sua produção. Ambos os produtos voltados para exportação. O estágio educacional, científico e tecnológico, alcançado por cada país, relaciona-se com a posição que ele ocupa na divisão internacional do trabalho e as suas conexões com as demandas do trabalho simples ou complexo.

⁴⁸ Fernando Haddad é formado em direito e mestre em economia e doutor em filosofia pela Universidade de São Paulo (USP), foi analista de investimento e consultor econômico da fundação instituto de pesquisas econômicas - Fipe. Foi subsecretário de finanças da prefeitura de São Paulo na gestão da prefeita Marta Suplicy. Foi assessor especial do Planejamento no primeiro ano do governo Lula. Em 2004, assumiu a secretaria-executiva do Ministério da Educação, do qual passou a ser o ministro entre 2005 e 2012. Candidatou-se a prefeito e assumiu a prefeitura de São Paulo de 2013 a 2016.

Cabe aqui ressaltar que a política educacional implementada pelo governo Lula, nesse período, já não representava os anseios de setores da classe trabalhadora, pois as suas medidas educacionais, foram harmônicas com a agenda do empresariado. A participação do ministro Haddad, nesse seminário, reforça a guinada que o Partido dos Trabalhadores deu em direção ao projeto neoliberal na educação, defendido pelas entidades empresariais, em particular, o MBC.

O Presidente do Conselho Consultivo das Faculdades Pitágoras, o economista Cláudio Moura de Castro⁴⁹, palestrou sobre "Muito Brasil para pouca Educação", onde apontou a necessidade de adequar a educação ao crescimento econômico. Para Moura de Castro, "não houve queda na qualidade do ensino brasileiro nos últimos dez anos, mas faltou velocidade para acompanhar o ritmo dos demais países". Assim, segundo o economista, o que poderia dar mais qualidade para educação "é a exigência de novos empreendimentos têm por pessoas que dominem conhecimentos e tenham facilidade para aprender mais" (MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO, 2004). Na década de 1990, Moura de Castro defendeu a tese de que o problema educacional do Brasil não era a universalização do ensino, mas a falta de produtividade do trabalho escolar. Ele argumentava que o grande problema da educação brasileira era gastar mal ou fazer mau uso de seus recursos; o problema, para ele, seria a falta de gestão. Moura de Castro também foi um defensor da introdução de modelos gerenciais na educação, oriundos do mundo empresarial (SILVA, 2017).

O painel I "Educação e Competitividade" teve a participação do Assessor Especial de Educação da Unesco, Célio da Cunha, e do diretor Técnico do Sebrae Nacional, Luiz Carlos Barbosa, tendo como com debatedores o Secretário Executivo Adjunto do Ministério da Educação, Jairo Jorge, o Superintendente Executivo da Fundação Roberto Marinho, Nelson Savioli, e o Secretário Executivo do Instituto Paulo Montenegro, Fábio Montenegro. Em sua palestra, o diretor do Sebrae argumentou que a competitividade não é mais exclusiva do setor empresarial e depende de um conjunto de fatores, especialmente da educação. Esse argumento é repetido em várias palestras e artigos escritos por Jorge Gerdau. Além disso, Cunha defendeu

⁴⁹ Nasceu no Rio de Janeiro, no dia 29 de novembro de 1938. É graduado em Economia pela Universidade Federal de Minas Gerais. Tem mestrado em Economia pela Universidade de Yale e iniciou o doutorado na Universidade da Califórnia em Berkeley, concluído na Universidade de Vanderbilt. Entre 1979 e 1982 foi diretor geral da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). Entre 1982 e 1985 foi secretário-executivo do Centro Nacional de Recursos Humanos. Entre 1970 e 1985 foi técnico do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada e Chefe da Divisão de Políticas de Formação da OIT, em Genebra. Foi Economista Sênior de Recursos Humanos do Banco Mundial, em Washington. Foi chefe da Divisão de Programas Sociais do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID). Ao aposentar-se do BID, assumiu a Presidência do Conselho Consultivo da Faculdade Pitágoras. É assessor da Presidência do Grupo Positivo. Disponível em: <https://memoriadefamilia.com.br/>. Acesso em 30 de outubro de 2020.

a educação empreendedora⁵⁰, pois, segundo o diretor do Sebrae, ela é fundamental para transformar o indivíduo, para que ele tenha competências adequadas, atitudes do conhecimento, as habilidades necessárias para que as empresas tenham sucesso (<https://administradores.com.br>).

A presença do palestrante internacional Phillipe Perrenoud no Seminário do MBC, destaca-se pelo fato de ele ser o principal intelectual difusor da Pedagogia das Competências⁵¹ no Brasil. No seminário, Perrenoud apresentou a palestra “Igualdade e qualidade na educação”, na qual propôs pensar o tema da competitividade relacionado com o fracasso escolar. Para Perrenoud, a educação é uma das alavancas da competitividade do país. Mas, para isso, segundo o professor de psicologia, é preciso uma pedagogia diferenciada que faça com que todos os alunos aprendam (MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO, 2004). Em entrevista concedida para o MBC, no mesmo período da realização do I Seminário, Perrenoud define competência como uma habilidade que mobiliza todos os conhecimentos e capacidades requeridas para resolver um problema. De acordo com Perrenoud, a escola prepara mais para os estudos a longo prazo que para a vida e, por isso, nas palavras dele, é necessário desenvolver a competência desde a escola para preparar os jovens, formulando um currículo que privilegie competências a serviço da cidadania, da autonomia das pessoas, da solidariedade, do espírito crítico e do desejo de aprender e empreender. Perrenoud então propôs uma mudança curricular para que os sistemas de ensino possam avaliar a competência (MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO, 2004b).

A pedagogia da competência tomou corpo no governo Fernando Henrique, onde foram produzidas as Diretrizes e Parâmetros Curriculares Nacionais (PCN) que orientaram a elaboração de currículos baseados em competência. Observamos que os fundamentos dessa política são retomados na Base Nacional Comum Curricular (BNCC), conduzida pelos mesmos agentes sociais: o empresariado.

Partindo da premissa de que os seminários são espaços de produção de consenso e formulação de política, onde participam diversos sujeitos individuais e sujeitos coletivos tais como políticos, empresários, professores, executivos, entidades associativas empresariais, que trocam conhecimentos e são convencidos pelos discursos políticos que circulam no evento. O I

⁵⁰ Por empreendedorismo entende-se com um conjunto de habilidades e competências que o indivíduo adquire na escola ou fora dela para habilitá-lo entrar no mercado de trabalho. No contexto da crise orgânica do capital, o empreendedorismo tem sido utilizado como uma solução para o desemprego estrutural.

⁵¹Essa pedagogia mobiliza diversos saberes do indivíduo (saber-fazer e saber-ser) necessários à novas tecnologias flexíveis. As competências visam formar o novo modelo de cidadão e de trabalhador que deverá ser preparado através de uma base técnica e comportamental tais como criatividade, trabalho em grupo, resolução de problemas.

Seminário promovido pelo MBC, além de dar continuidade a uma estratégia das entidades empresariais, funcionou como uma caixa de ressonância das pedagogias hegemônicas na sociedade civil e na sociedade política. Nesse sentido, as escolhas dos participantes evidenciaram a promoção da pedagogia da competitividade, teorizada nos discursos dos palestrantes que participaram do evento. Esse discurso fundamenta-se na teoria do capital humano, na qualidade total, na ideologia da empregabilidade e na pedagogia da competência.

Como examinamos no Capítulo 2, a pedagogia da competitividade não nasceu no terreno da educação, mas foi traduzida de modelos de gestão e produção e da administração de negócios para os sistemas escolares. A partir da experiência francesa, Laval comenta que, a transformação da escola em uma empresa deve-se, sobretudo, ao novo idioma inserido na instituição escolar. A pedagogia se tornou gestão; a instrução virou formação. O termo formação tem relações com a expressão “aprendizagem ao longo da vida”, lançada no final dos anos de 1970 e recuperada, em 1996, no relatório Jacques Delors, “Tesouro a Descobrir”, da Unesco. A palavra conhecimento foi substituída pela palavra competência e a qualificação também foi trocada por competência. Concordamos com Laval que as palavras não são neutras mesmo quando querem ser apenas técnicas e operacionais (LAVAL, 2019).

Assim, o I Seminário Internacional de Educação provido pelo MBC buscou difundir um novo idioma na educação, traduzido das empresas e do mundo dos negócios pelos intelectuais orgânicos. Dentre eles, destacamos os termos qualidade total, competitividade, empreendedorismo, competências, habilidades e gestão são os termos que mais apareceram nas falas dos palestrantes. Mais tarde, esses termos vão aparecer nos documentos oficiais e nas políticas públicas de educação básica, evidenciado o seu viés classista, que muitas vezes são, como apontou Laval, apresentados como termos técnicos e operacionais.

A pedagogia da competitividade para ser difundida e institucionalizada, precisou de uma rede de aparelhos de hegemonia que foram hegemonzados pelo MBC. Como resultado, pudemos identificar a presença de diversos APHs no contexto do I Seminário, além das agências da sociedade política.

Entre as agências da sociedade política que participaram do evento, estão: o Ministério da Educação e a Secretária de Educação do Distrito Federal, representados respectivamente por Fernando Haddad e Maristela de Melo Neves. Em relação à entidade da sociedade civil, temos: CNI, Sebrae, a Fundação Roberto Marinho, Consed. Além desses participantes, observamos a presença de um organismo internacional, a Unesco. Entre as empresas, estão as que fazem parte do corpo de associados do MBC: Xerox, Caloi, Unisinos, Gerdau entre outras. Além dos

palestrantes: Pe. Aloysio Bohnen (Presidente do Conselho de Educação do MBC e Reitor da UNISINOS); Cláudio Moura e Castro (Presidente do Conselho Consultivo das Faculdades Pitágoras; Phillippe Perrenoud (Professor na Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação na Universidade de Genebra). Vejamos a composição de participantes do I Seminário Internacional do MBC no Quadro 9.

Quadro 9- Participantes do I Seminário Internacional do MBC

NOME DO PARTICIPANTE	VÍNCULO NA SOCIEDADE CIVIL	PARTICIPAÇÃO NA SOCIEDADE POLÍTICA	CARGO OCUPADO EM EMPRESA
Jorge Gerdau	Movimento Brasil Competitivo	CDES e CGDC	Presidente do Grupo Gerdau
Lourival N. Dantas	Confederação Nacional da Indústria	*****	*****
Guilherme Bettencourt	Movimento Brasil Competitivo	*****	Presidente do Conselho da Xerox
Edson Vaz Musa	Movimento Brasil Competitivo	*****	Presidente do Conselho da Caloi
Pe Aloysio Bohnen	Movimento Brasil Competitivo	*****	Reitor da Unisinos
Cláudio Moura e Castro	Fundação Ford, Instituto Ayrton Senna, Fundação Roberto Marinho	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea)	Presidente das Faculdades Pitágoras
Célio da Cunha	Unesco	*****	*****
Luiz Carlos Barbosa	Sebrae	*****	*****
Nelson Savioli	Fundação Roberto Marinho	*****	*****
Fábio Montenegro	Instituto Paulo Montenegro	*****	*****
Fernando Haddad	Todos Pela Educação	Ministro interino da Educação	*****
Maria de Melo Neves	*****	Secretaria de Educação do DF	*****
Gabriel Chalita	Presidente do CONSED	Secretário de Estado da Educação de São Paulo	*****

Fonte: Elaboração própria com base nas informações colhidas no site do MBC (2004).

Retomamos a questão discutida sobre a relação entre o Movimento Brasil Competitivo e o Todos Pela Educação. Com base nos Relatórios de Atividade do MBC foi constatado que na 5ª reunião do Comitê Temático, realizada em 2006, que os membros do Comitê “tomaram conhecimento” do projeto “Compromisso Todos pela Educação”. Entretanto, argumentamos que esta informação estava longe dos fatos, pois apontamos que a presença de Jorge Gerdau na

fundação do TPE demonstrava que essa informação não se sustentava. O motivo dos membros do Comitê desconhecerem o envolvimento de Gerdau no TPE não aparecem na documentação examinada. Com a análise do I Seminário Internacional do MBC, encontramos outros elementos para a compreensão de que o MBC contribuiu para o surgimento do TPE.

O I Seminário foi realizado em 2004 e contou, com vimos, com a participação de vários sujeitos coletivos e individuais, que foram escolhidos, pelos organizadores do evento, para legitimar o modelo de política educacional que o MBC pretendia promover. Após o mapeamento dos participantes comparamos com os sócios fundadores do TPE. Essa comparação evidenciou que a maioria dos sujeitos individuais e coletivos que participaram do I Seminário fundaram, em 2006, o TPE. Entre os participantes do I Seminário que participaram da fundação do TPE, estão: Jorge Gerdau Johannpeter, Célio da Cunha, Cláudio Moura e Castro, Gabriel Chalita e Fernando Haddad. Entre as entidades participantes, encontram-se: Movimento Brasil Competitivo, Confederação Nacional da Indústria, Fundação Roberto Marinho, Instituto Paulo Montenegro, CONSED, Secretário de Estado da Educação de São Paulo e o MEC (MARTINS, 2016).

No entanto, é importante ressaltar que o TPE não surgiu como uma espécie de braço pedagógico do MBC, pois seus intelectuais coadunam da necessidade de um sujeito coletivo que pautassem diretamente a questão educacional. Neste sentido, o MBC orientou-se para um projeto de reformulação do aparato do Estado como um todo, com veremos na análise do PMGP. Simultaneamente, o TPE assumiu o protagonismo no campo educacional. Portanto, o MBC serviu de frente móvel para o surgimento do TPE.

O último seminário promovido pelo MBC ocorreu em 2008 e teve como tema o empreendedorismo. Nesse período, o TPE já atuava influenciando as políticas públicas para a Educação Básica. Por sua vez, o MBC voltou-se para o Programa Modernizando a Gestão Pública.

5.3 Programa Modernizando a Gestão Pública

Observamos que o Movimento Brasil Competitivo desenvolveu sua estratégia de atuação política no campo da educação por meio do Comitê de Educação, que teve a missão de assessorar tecnicamente o movimento. Foi no interior desse Comitê que seus membros debateram estudos e decidiram os temas para os eventos que foram realizados pelo MBC tais como os Seminários de Educação. Esses seminários foram responsáveis, entre outras coisas,

pela produção de consenso em prol da pedagogia da competitividade. Para implementação de políticas públicas para competitividade, inclusive, de educação, o MBC criou o Programa Modernizando a Gestão Pública (PMGP). Consideramos que, com esse Programa, o MBC buscou reconfigurar a materialidade institucional do Estado brasileiro (POULANTZAS, 2000).

O Programa Modernizando a Gestão Pública nasceu a partir da experiência realizada no estado de Minas Gerais, durante o governo de Aécio Neves (PSDB). Na campanha para eleição de governador, em 2002, Jorge Gerdau, então presidente fundador do MBC, entrou em contato com Aécio Neves e propôs ao candidato um desafio: se Aécio ganhasse as eleições, Gerdau prometeu fazer do estado de MG um laboratório para as experiências da gestão da qualidade total na administração pública (CORREA, 2017). Aécio aceitou o desafio e, assim que foi eleito, nomeou Antonio Anastasia para o cargo de secretário de Planejamento, dando início às reuniões com Vicente Falconi, consultor de gestão, que na época era sócio da empresa de consultoria INDG, que mais tarde virou Falconi Consultores de Resultado.

A história do INDG iniciou na Escola de Engenharia da Universidade Federal de Minas (UFMG), especificamente, a partir da criação da Fundação Cristiano Ottoni (FCO), no final da década de 1980. Nesse período, os engenheiros Vicente Falconi e José Martins Godoy iniciaram um trabalho nas principais indústrias siderúrgicas do país. Em 1998, como apoio financeiro de diferentes frações do empresariado industrial, foi instituída a Fundação de Desenvolvimento Gerencial (FDG). Nos anos 2000, foi criado o INDG para difundir novos modelos de gestão nas corporações privadas e na administração pública. Nesse período, o conselho administrativo do INDG era formado por Marcel Teles e Beto Sicupira (Ambev) e por Jorge Gerdau (Grupo Gerdau)⁵².

O trabalho do INDG, no governo de Minas, produziu modificações na materialidade institucional do Estado. Entre as modificações implementadas pelo o INDG, destacamos, as mudanças na legislação estadual, em especial, a substituição de adicional de tempo de serviço para os novos funcionários públicos por gratificações por desempenho. Além disso, foi implementado um gerenciamento de despesas e receitas e um programa de gestão, para melhorar a capacidade de arrecadação do governo. Essas medidas visavam criar estabilidade para o desenvolvimento do capitalismo na região. Deu-se início então a inserção das práticas

⁵²Além de Gerdau, Teles e Sicupira, o Conselho de administração do INDG era composto por: Carlo Panunzi (companhia siderúrgica Belgo-Mineira); Luiz Anibal de Lima Fernandes (Acesita S.A.); Paulo Frederico Meira de Oliveira Periquito (Brasmotor S.A.); Paulo Guilherme de Aguiar Cunha (Cia. Ultragaz S.A.); Rinaldo Campos Soares (Usinas Siderúrgicas de Minas G erais S.A.; Usiminas); Walter Fontana Filho (Sadia Concórdia S.A. Indústria e Comércio); Carlos Alberto Bottrel Coutinho; José Martins de Godoy; Mário Lúcio de Oliveira ;Orlando Euler de Castro; Vicente Falconi Campos (11nq.com/AuQ7g.) Acessado 20/10/20.

gerenciais das empresas privadas na administração pública de MG, denominada de “Choque de Gestão”

O método gerencial mais utilizado por Falconi foi a introdução do ciclo PDCA. Esse método, como vimos anteriormente, faz parte dos programas de qualidade total que foram importantes para a recuperação da taxa de lucros dos empresários no momento da crise de 1970. Esses programas funcionaram ainda com estratégia de apassivamento da classe trabalhadora. O ciclo de Deming tem por princípio tornar mais claros e ágeis os processos envolvidos na execução da gestão, como, por exemplo, na gestão da qualidade, dividindo-a em quatro principais passos (Planejar, Checar, Executar e Agir). Desse modo, o método PDCA é adaptável a diferentes ambientes de trabalho, justamente por sua fácil compreensão e aplicação, o que o faz um poderoso instrumento de controle e de responsabilização.

Além do INDG, o “Choque de Gestão” em MG contou com a participação de outras empresas de consultoria como a Fundação Dom Cabral, Marcoplan e McKinsey. Essa última empresa substituiu o INDG na elaboração do projeto educacional para o estado. Souza explica que uma das estratégias de mercantilização da educação básica foi a consultocracia (SOUZA, 2019). A pesquisadora argumenta, com base no estudo de Hodge, que a linguagem de parceria convence mais do que as noções de terceirização, privatização e financiamento privado e isso contribui para a consolidação de um mercado privado de serviços públicos (SOUZA apud HODGE, 2019). As empresas de consultoria, portanto, atuaram de forma ativa na reforma gerencial, influenciando governos na formulação de políticas públicas dos países capitalistas centrais e periféricos.

A partir da experiência no estado mineiro, o MBC lançou, em 2005, o Programa Modernizando a Gestão Pública. Ao longo de 12 anos, o PMGP foi implementado em 17 governos estaduais e 15 governos municipais, além de algumas agências do governo federal e no poder judiciário (MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO, 2017). O objetivo do PMGP, expresso nos Relatórios de Atividades do MBC, consistia na ideia de melhorar a gestão das instituições públicas a partir do aumento da capacidade de investimento e de obtenção de ganhos de competitividade e eficiência (MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO, 2011). Na prática, o PMGP atuava com a participação de empresas de consultoria. Essas empresas, por sua vez, atuavam junto a agência do aparelho de Estado implantando o modelo de gestão por resultados. Sendo assim, o programa “dava apoio” às agências da sociedade política a desenvolverem características como: meritocracia, transparência, reestruturação de processos e monitoramento de metas e resultados.

O MBC, foi, desse modo, o principal difusor da gestão por resultados nos governos das três esferas: municipal, estadual e federal. Esse modelo de gestão foi apresentado pela primeira vez no IX Congresso realizado pelo CLAD sobre a Reforma do Estado e a Administração Pública, em Madrid, 2004 (MONTEIRO, 2018). O CLAD foi o principal intelectual orgânico da reforma do Estado no Brasil nos anos de 1990⁵³. Um ano depois da realização do IX Congresso, a agenda da gestão por resultados passou a ser difundida pelo MBC através do Programa Modernizando a Gestão Pública. Monteiro considera que o MBC é uma organização do tipo *think tank*, pelo fato de atuar de fora dos meios tradicionais da política, difundindo ideias e formulando políticas para os governos. Diferente de Monteiro, compreendemos o MBC enquanto um aparelho privado de hegemonia da classe dominante que atua na sociedade civil e na sociedade política, difundindo a sua agenda de competitividade.

Misoczky, Abdala e Damboriarena compreendem que há um processo continuado de reformas do aparelho de Estado, operacionalizado a partir do gerencialismo. Os autores partem do entendimento do gerencialismo como parte do contexto da crise do capital mundial que se define como um projeto político da classe dominante (MISOCZKY, ABDALA e DAMBORIARENA, 2017). Nessa mesma direção, Tavares destaca que a reforma do aparelho de Estado foi continuada pelo MBC por meio do PMGP (TAVARES, 2020).

O primeiro projeto do programa foi entre o MBC e o Ministério do Desenvolvimento Social, em 2005. Esse projeto contou com o apoio da empresa de consultoria INDG, que desenvolveu um programa para redução no prazo de implantação de convênios no Ministério. Ainda, nesse ano, o MBC e a Prefeitura de São Paulo, que na época era governada por José Serra do PSDB, firmaram uma parceria público-privada para implementação de um programa de “melhoria” da gestão. O projeto também foi conduzido pelo INDG.

Em 2006, Jorge Gerdau, aproveitando-se de seu capital político⁵⁴, passou a promover o PMGP em conversas com prefeitos, governadores e candidatos ao pleito daquele ano (KLAMT, MOTA e RIBEIRO, 2021). Com isso, entre os anos de 2007 e 2010, ampliou-se consideravelmente o número governos atendidos pelo PMGP tais como São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais, Distrito Federal, Pernambuco, Bahia, Mato Grosso do Sul, Rio Grande do Sul, Sergipe, Pará (CASIMIRO, 2018). Em 2011, o estado de Goiás, governado, à época, pelo então governador Marconi Perilo do PSDB, também aderiu ao programa.

⁵³ Este ponto foi abordado no Capítulo 2, na seção 2.2.

⁵⁴ Para Pierre Bourdieu, o capital político está relacionado a maneira de ser conhecido e reconhecido na sociedade. O fato de Jorge Gerdau ser um empresário que tem atuação em vários conselhos, entidades da sociedade civil e além de frequentar vários espaços de poder, o faz uma pessoa muito conhecida e reconhecida pela sua classe e pelos políticos (BOURDIEU, 2011).

Assim, nossa intenção, nesta seção, não foi analisar a implementação do programa em todas as unidades subnacionais do país, mas sim compreender alguns aspectos relevantes do PMGP, como a sua origem, os objetivos e as formas de atuação e a concepção de gestão que o MBC pretendia difundir no Estado ampliado. Na próxima seção, analisaremos os desdobramentos do PMGP na educação básica. Observamos ao longo, deste capítulo, que o tema da educação é muito caro para o Movimento Brasil Competitivo e, veremos a seguir, que não foi diferente com esse programa.

5.3.1 Agenda da competitividade do PMGP implementada nas redes estaduais de educação em Pernambuco e Goiás

Ressaltamos que o Programa Modernizando a Gestão Pública não foi um programa exclusivo para a educação básica, mas um programa que previa algumas ações no campo educacional. A justificativa utilizada para a implementação do PMGP, nesse campo, em estados e municípios brasileiros era a de “melhorar” os índices educacionais das redes públicas de ensino, medidos pelo Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), que, como foi visto anteriormente, fazia parte do Plano de Desenvolvimento Educacional (PDE). Dentre as propostas desenvolvidas em ações do PMGP na educação, destacamos: padronização dos currículos, sistema de avaliação externa e remuneração variada para professores.

Evidenciamos que as políticas educacionais através do Programa Modernizando a Gestão Pública está vinculada com os fundamentos educativos da reforma empresarial da educação. Em razão disso, em primeiro lugar, é definido o que se deve ensinar nas escolas (currículo); em segundo lugar, os testes verificam com se ensinou ou não (avaliação externa), e, em terceiro, a responsabilização premia quem ensinou e pune quem não ensinou (remuneração variada) (FREITAS, 2018). A reforma empresarial também responsabiliza os gestores que não cumprirem as metas e, por esse motivo, eles passam a recorrer cada vez mais a consultorias e a empresas, estabelecendo no interior das escolas soluções privatizantes (FREITAS, 2018).

Face ao exposto, o objetivo desta seção é examinar as estratégias de difusão da pedagogia da competitividade na educação básica por intermédio do PMGP. Indicamos de antemão que o meio de ação política, utilizado pelo MBC, se difere de outros meios de atuações de entidades associativas empresariais na educação, que foram analisados ao longo desta tese. Pois consideramos que o programa inseriu, no interior das redes públicas de ensino, regras de

funcionamento do mundo corporativo, reconfigurando o funcionamento das escolas, o trabalho docente e o ensino-aprendizagem dos estudantes, através da introdução da competição e da concorrência no interior das escolas.

A fim de entender empiricamente a inserção da pedagogia da competitividade no interior das redes públicas de ensino e nas escolas, abordaremos a implementação do PMGP nos estados de Pernambuco e Goiás. Na página eletrônica do MBC, são apresentados três casos de sucesso de implementação do PMGP: a prefeitura de Niterói (RJ), o governo de Pernambuco e o governo de Goiás. (MOVIMENTOS BRASIL COMPETITIVO, 2021). Em Niterói, o PMGP foi instituído com apoio da empresa de consultoria Macroplan⁵⁵. Verificamos nos Relatórios do MBC que não houve nenhum programa específico para área da educação do município, apenas ações pontuais como, por exemplo, o aumento de número de matrículas na educação fundamental (MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO, 2015). Diferentemente do caso dos governos de Pernambuco e Goiás, que tiveram programas específicos para a área da educação básica. Em Pernambuco, foi implantado o “Programa de Modernização de Gestão Pública: metas para educação e em Goiás, o “Pacto pela educação- Reforma Goiana” e o “Plano de Reforma Educacional”.

O Programa de Modernização da Gestão Pública realizou-se no período de 2007 a 2015, durante o governo de Eduardo Campos do Partido Socialista Brasileiro (PSB). Este Programa tinha o objetivo de melhorar os “indicadores educacionais do Estado, trabalhando a gestão por resultados” (PERNAMBUCO, 2019). Ele foi desenvolvido em parceria com o MBC e o INDG e buscou construir um Sistema de Avaliação da Educação (SAPE); o Índice de Desenvolvimento da Educação (IDEPE); a estabelecer meta por escola; e de implementar Bônus por Desempenho Educacional (BDE).

Por sua parte, a implantação do PMGP em Goiás ocorreu em duas fases. A primeira fase foi durante os anos de 2011 e 2012 e a segunda fase nos anos de 2015 e 2016, ambas foram durante os governos de Marconi Perillo do PSDB. Na primeira fase, foi lançado o Pacto pela Educação – Reforma Goiana, elaborado pela empresa de consultoria estadunidense Bain &

⁵⁵ A Macroplan é uma empresa brasileira de consultoria com sede no Rio de Janeiro e atuação em todo o Brasil. Surgiu no final da década de 1980 como braço técnico da Cláudio Porto & Consultores Associados. Na década de 1990, atuou prestando consultoria a governantes e governos, a investidores, a grandes empresas e a instituições não-lucrativas. Nos anos 2000, atuou na difusão da gestão para resultados em governos em empresas. Ver: (<https://www.macroplan.com.br/nossa-historia/>), acesso em 16 /02/2021.

Company⁵⁶. Na segunda fase, foi proposto o Plano de Reforma Educacional da SEDUC-Goiás, o Pacto pela Educação, em parceria com a mesma consultoria.

Em outro estudo, mostramos que o estado de Minas Gerais foi o pioneiro na implementação do método de Controle de Qualidade Total (CQT), na gestão das escolas públicas, na década de 1990. A introdução do CQT foi realizada por meio do convênio entre a Fundação Cristiano Ottoni, a Secretaria Nacional de Ensino Tecnológico, o Banco Mundial e o Governo de MG. Esse convênio ocorreu dentro do contexto das políticas educacionais do MEC, proposto no Programa de Qualidade Total na educação (PQTE) que era tributário do PBQP, que como vimos no Capítulo 3, esse programa foi responsável pela inserção da pedagogia da competitividade no Brasil (SILVA, 2017). Em 2001, a Fundação Desenvolvimento Gerencial e a Fundação Brava – organização da sociedade civil criada por Carlos Sicupira – iniciaram um projeto de gerenciamento da qualidade total em algumas escolas da rede pública de ensino do Ceará, denominado de Programa de Modernização e Melhoria da Educação Básica (PMMEB). Com base na experiência do PMMEB foi sistematizado o sistema de Gestão Integrada da Escola (GIDE)⁵⁷. O sistema GIDE, elaborado pelo antigo Instituto de Desenvolvimento Gerencial, foi a principal ferramenta gerencial utilizada nas reformas educacionais das primeiras décadas do século XXI, conduzidas pelo Programa Modernizando a Gestão Pública.

O Programa de Modernização da Gestão Pública/Metas para Educação foi elaborado, como já dissemos anteriormente, pelo Movimento Brasil Competitivo. Queremos destacar que a forma como se deu o contato entre o governador de Pernambuco e o movimento não foi nada republicana. Aliás, todas as parcerias realizadas entre o MBC e governos estaduais e municipais não foram muito transparentes. Jorge Gerdau, presidente e conselheiro do movimento, tinha um bom trânsito nos espaços de poder, devido a sua condição de classe e por ser também um organizador da cultura, ou melhor, um intelectual orgânico. Isso esclarece o fato de que o projeto de sua classe tenha sido incorporado pelos governos. Podemos observar, na citação abaixo, o nível de informalidade que seu deu a contratação do INDG pelo governador Eduardo Campos, que já havia feito parte do Conselho do MBC:

⁵⁶ A *Bain & Company* é uma empresa americana de consultoria de gestão com sede em Boston, Massachusetts, Estado Unidos, criada em 1973. Em 1997, foi inaugurado um escritório no Brasil. O trabalho da Bain consiste em prestar consultoria para corporações econômicas, governos e entidades sem fins lucrativos. A Bain também é parceira estratégica e membro do WEF. Ver: (<https://www.bain.com/>), Acesso: 16/02/2023).

⁵⁷ A GIDE integra os aspectos estratégicos, políticos e gerenciais pertinentes à área educacional, com foco nos resultados, visando racionalizar os recursos financeiros, materiais e humanos. Esse modelo de gestão escolar é norteado pelo método PDCA de solução de problemas gerenciais e está ligado ao indicador Índice de Formação de Cidadania e Responsabilidade Social (IFC/RS). O objetivo desse sistema é melhorar os resultados das escolas, tendo como referência as metas do IDEB, do ENEM e do indicador IFC/RS (SILVA, 2017).

Uma ligação de Eduardo Campos, então recém-eleito governador de Pernambuco, mudou as férias do experiente consultor Vicente Falconi, em dezembro de 2006. “Ele me ligou, disse que queria transformar a gestão de Pernambuco e queria fazer isso do começo.” Quem passou o número do telefone de Falconi ao novo governador foi Jorge Gerdau, que já havia falado sobre o PMGP ao recém-eleito chefe do Executivo pernambucano. “Eduardo ligou e me convocou para uma reunião no dia seguinte, com a equipe de transição”, conta Falconi [...] No outro dia, Falconi desembarcava no Aeroporto dos Guararapes (KLAMT, MOTA e RIBEIRO, 2021, p.135).

Assim, iniciou a parceria do Governo de Pernambuco com o MBC nas áreas: fiscal, gestão e social. Após oito anos de parceria com o MBC, a empresa de consultoria Macroplan elaborou, para o governo de Pernambuco, um Plano Estratégico de Desenvolvimento – “Projeto Pernambuco 2035”. Esse Projeto foi transformado em lei estadual. Baseado em cinco pilares⁵⁸, o documento estabelece orientações para as ações do Estado e das empresas privadas, a fim de assegurar o desenvolvimento econômico do estado. (VISÃO DE FUTURO: PERNAMBUCO 2035).

Na educação, foi inserido o modelo de gestão por resultados, que instituiu medidas de avaliação e bonificação. Em 2008, mediante a Lei nº 13.486/2008 e o Decreto nº 32.300/2008, o Bônus de Desempenho Educacional (BDE) foi institucionalizado em forma de lei. A bonificação estava condicionada à nota da escola no IDEPE, que era calculada semelhante ao IDEB, na qual se realizava a multiplicação da nota média do SAEPE na escola pelas taxas médias de aprovação no ciclo avaliado (SILVA, 2018).

Atentamos para o fato de que o Programa de Modernização da Gestão Pública/Metas para a Educação instituiu a lógica da competição no interior das escolas de Pernambuco que atingiu, de um lado, os professores e, de outro lado, os próprios estudantes. Nessa concepção pedagógica excludente, propõe-se melhorar a qualidade da escola fechando aquelas que não apresentam índices satisfatórios (IDEP), eliminam-se estudantes sujeitando a testes padronizados (SAPE); e responsabilizam professores que são considerados ineficientes. Em concordância com Freitas, apontamos que se reproduz, nos sistemas educativos, os mesmos fundamentos do neoliberalismo: uma proposta de sociedade orientada para a competitividade.

O ranqueamento proposto pelo Ideb para classificar a qualidade de ensino em estados e municípios brasileiros serviu como justificativa para implementação de programas e reformas

⁵⁸ Educação e conhecimento; instituições de qualidade; qualidade de vida; coesão social; e prosperidade.

empresariais da educação no início dos anos 2000. Foi, por exemplo, o que ocorreu no estado de Goiás, que ocupava a 16^a posição do *ranking* do Ideb para o ensino médio estadual, quando firmou um amplo acordo com o MBC, em 2011. O Programa Modernizando a Gestão Pública em Goiás foi composta por seis frentes: segurança pública; gestão e planejamento; gerenciamento de despesas; recursos hídricos; saúde; e educação (KLAMT, MOTA e RIBEIRO, 2021, p.135). O programa teve suporte das empresas de consultorias Brainstorming⁵⁹, Deloitte⁶⁰, Falconi, Instituto Publix⁶¹ e Bain & Company.

Na educação, foi lançado o documento “Pacto pela Educação – Reforma Educacional Goiana”, elaborado em parceria com a Bain & Company. O projeto de educação foi patrocinado pelas empresas Mitsubishi, Hyundai – CAO, Cargill, e contou com o apoio da Fundação Itaú Social, do Instituto Unibanco, da Fundação Jaime Câmara, da Secretaria do Estado de Ciência e Tecnologia, do Movimento Brasil Competitivo e do Movimento Goiás Competitivo. Todas essas empresas e instituições fazem parte do Todos pela Educação (ARAÚJO JÚNIOR, 2012).

De acordo com o MBC, a reforma educacional goiana buscou: 1) valorizar o profissional de educação por meio de cursos de formação continuada direcionada a prática; 2) adotar práticas de ensino de alto impacto na aprendizagem através da formulação de currículos referências, tutoria pedagógica e educação em tempo integral; 3) reduzir as desigualdades educacionais, dando suporte às escolas vulneráveis, além de reduzir a evasão e reprovação; 4) Estrutura reconhecimento e remuneração por mérito, para professores, unidades escolares e alunos; 5) Realizar profunda reforma na gestão e na infraestrutura por meio de reformas das escolas e integração educacional com os municípios (CADERNOS DE RESULTADOS PMGP GOIÁS, 2015).

Divergindo do discurso oficial do MBC, Almeida explica que o principal objetivo do Pacto era transformar a educação em Goiás, contendo como referências no ensino a qualidade total, o empreendedorismo, a produtividade, a competitividade e a responsabilização de todos, na tentativa de melhorar os resultados dos alunos no Ideb (ALMEIDA, 2018).

⁵⁹ A empresa de consultoria Brainstorming surgiu em 1996, com o objetivo de difundir um Método de gestão, amparado em Análise Prospectiva e Tecnologia da Informação, tendo como propósito contribuir para o planejamento das de governos e empresas brasileiras. (<https://www.brainstorming.com.br>). Acesso: 17/02/2021.

⁶⁰ A Deloitte Touche Tohmatsu Limited. Com sede global em Nova Iorque, nos Estados Unidos. Fundada em 1845, em Londres. A empresa atua oferecendo diversos serviços para os governos e empresas: Consultoria Empresarial, Gestão de Riscos (Risk Advisory), Assessoria Financeira (Financial Advisory), Gestão Tributária e Auditoria. (<https://www2.deloitte.com/br/pt.html>) Acesso: 17/02/2021).

⁶¹ O Instituto Publix foi criado em 2005 é uma organização que atua no mercado de consultoria, oferecendo serviços de gestão para o resultado para empresas e governos. É formada por trabalhadores que tem experiência no setor público e em consultoria organizacional com atuação acadêmica, unindo teoria e prática. (<https://institutopublix.com.br/quem-somos/>), acesso em: 17/02/2021).

Portanto, a implementação do PMGP nos estados de Pernambuco e Goiás, explicita as ações empresariais do MBC na educação básica. Além disso, destacamos a interferência desse aparelho privado de hegemonia no processo eleitoral e suas relações com os partidos políticos. Esse ponto foi debatido por Virgínia Fontes ao investigar como agem as entidades da sociedade civil empresarial no Brasil contemporâneo. Segundo a historiadora, essas entidades ao interferirem diretamente na formulação, implementação e execução de políticas públicas, deslocam o papel dos partidos políticos (FONTES, 2017). Foi isso que contamos com atuação do MBC através do PMGP. Os governadores de diferentes partidos estabeleceram parcerias com o movimento e esse, por sua vez, contratava empresas de consultoria privada nacional e transnacional que operaram transformações estruturais sem muito ruído. Dessa forma, as políticas públicas implementadas pelo MBC no interior do estado restrito "captura" a vontade popular realizada através do voto (ou outros instrumentos de participação política) na medida em que se colocam barreiras quase intransponíveis para a mediação e a luta política entre governantes e governados, pois as políticas públicas são feitas por "especialistas técnicos" às margens das reivindicações populares.

Este capítulo analisou as estratégias do Movimento Brasil Competitivo (MBC) na disseminação da pedagogia da competitividade na educação básica. Durante a análise, identificamos três meios principais pelos quais o MBC promoveu seu projeto hegemônico na educação: o Comitê de Educação, os Seminários de Educação e o Programa de Modernização da Gestão Pública (PMGP).

No Comitê de Educação, ressaltamos a influência do MBC na definição de políticas educacionais e sua relação com o movimento Todos pela Educação, que compartilhava objetivos semelhantes. Apontamos a continuidade das propostas do MBC com aquelas desenvolvidas na década de 1990, materializadas no Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade (PBQP). O problema da qualidade da educação no país e a falta de preparo dos professores de educação básica foram colocados como temas centrais para os membros do Comitê. Observamos que esses problemas educacionais, discutidos na reunião, foram priorizados nas reformas educacionais para a competitividade na década de 1990. Isso demonstra que o MBC desempenhou o papel de tradutor, na periferia do capitalismo, das reformas educacionais fundamentadas na competitividade.

Os Seminários de Educação promovidos pelo MBC serviram como espaços para a formulação de políticas, compartilhamento de conhecimento e construção de consenso. Identificamos os Seminários educacionais como um dos materiais de difusão da pedagogia da competitividade, fundamentada na teoria do capital humano, na qualidade total, na ideologia da empregabilidade e na pedagogia da competência. Enfatizamos que o MBC, através do Seminário de educação, hegemonizou uma rede de aparelhos de hegemonia para difundir e institucionalizar a pedagogia da competitividade.

Na análise do I Seminário Internacional do MBC, também encontramos elementos que contribuem para a compreensão de que o MBC influenciou o surgimento do TPE. No entanto, é importante ressaltar que o TPE não surgiu como uma espécie de braço pedagógico do MBC. As duas entidades associativas empresariais têm atuações distintas. O TPE assumiu o protagonismo no campo educacional, enquanto o MBC orientou-se para um projeto de reformulação do aparato do Estado como um todo.

Por fim, o PMGP buscou reconfigurar a materialidade institucional do Estado brasileiro, por meio da continuidade da reforma gerencial. O PMGP também desempenhou um papel crucial na disseminação da pedagogia da competitividade na educação. Esse programa promoveu a padronização do currículo escolar, a criação de sistemas de avaliação externa e o pagamento de bônus a professores e alunos. Analisamos a implementação do PMGP em Pernambuco e Goiás, destacando como as propostas do MBC se transformaram em lei nesses estados, demonstrando a institucionalização da pedagogia da competitividade na estrutura do Estado. Além disso, foi debatida a interferência do MBC no processo eleitoral e suas relações com os partidos políticos de esquerda e de direita. Esse movimento contratava empresas de consultoria privada nacional e transnacional que operavam transformações estruturais nos estados e municípios. Portanto, as políticas públicas implementadas pelo MBC no âmbito do Estado restrito capturam a vontade popular expressa por meio do voto.

CONCLUSÃO

Esta tese se propôs a analisar a ação político-pedagógica promovida pelo associativismo empresarial no âmbito da educação básica no Brasil durante as primeiras décadas do século XXI. Em primeiro lugar, entendemos que a busca pela consolidação da hegemonia por meio da educação constitui uma ação constante das entidades empresariais. Tal fenômeno foi investigado por meio de uma análise das relações estabelecidas entre a Confederação Nacional da Indústria (CNI) e o Instituto de Pesquisas e Estudos Sociais (IPES), com o Estado e o sistema educacional, com um enfoque particular no período desenvolvimentista que abrangeu as décadas de 1930 a 1970. Embora essas duas entidades apresentem naturezas associativas distintas, ambas desempenharam papéis significativos no campo da educação, contribuindo para a construção de consensos por meio de discursos, simpósios e fóruns, além de exercerem influência direta na esfera educacional através de entidades como o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), o Serviço Social da Indústria (SESI) e o Instituto Euvaldo Lodi (IEL). Todas essas iniciativas foram empreendidas com o objetivo de consolidar a hegemonia empresarial industrial, visando à preservação e promoção da acumulação de capital.

Em segundo lugar, o associativismo empresarial na esfera educacional experimentou um novo impulso na América Latina em resposta à crise orgânica do sistema capitalista nas décadas de 1980 e 1990. Esta crise teve suas raízes nas transformações estruturais e conjunturais decorrentes da crise orgânica do capitalismo na década de 1970. Torna-se evidente que, nesse contexto, a noção de competitividade, centrada nos princípios de qualidade total, produtividade e flexibilização das condições de trabalho, emergiu como um conceito central. A competitividade desempenhou um papel de destaque no processo de recomposição da classe burguesa, buscando não apenas a restauração da lucratividade, por meio da adoção de novos modelos de gestão do trabalho que introduziram mecanismos de passivação da classe trabalhadora, mas também a reconfiguração do Estado e da sociedade civil.

Na esfera do Estado, a noção de competitividade foi incorporada à gestão pública por meio de reformas ocorridas em diferentes conjunturas neoliberais, resultando no funcionamento da administração pública às regras estabelecidas pelo setor privado, frequentemente delineadas por *think tank* e empresas de consultoria, entre outros aparelhos de hegemonia empresarial. É importante observar que o tema da competitividade recebe relativamente pouca atenção nas investigações sobre o neoliberalismo. No entanto, salientamos sua importância fundamental na análise das transformações no Estado neoliberal competitivo. O neoliberalismo, enquanto

prática política, tem passado por mudanças conjunturais e assumido diversas formas hegemônicas, abrangendo desde correntes conservadoras e progressistas. Durante esse processo, o Estado, em sua forma ampliada, experimentou modificações substanciais em suas funções, assim como nas relações entre a sociedade política e a sociedade civil. Ocorreu a transferência de funções estatais para entidades associativas empresariais, as quais passaram a desempenhar papéis na formação do consenso e na implementação de políticas públicas.

Conforme mencionado anteriormente, a expansão do associativismo empresarial no campo da educação teve início no contexto do neoliberalismo no Brasil durante a década de 1990. Esse novo tipo de associativismo desempenhou um papel fundamental na disseminação da pedagogia da competitividade no interior do aparelho de Estado, por meio do Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade (PBQP). Esse programa institucionalizou os princípios da qualidade total e da competitividade em diversas áreas, com destaque para a educação pública. A abordagem da competitividade na educação, nas primeiras décadas do neoliberalismo, modificou o papel econômico atribuído à escola que passou a ser a empregabilidade no lugar da promessa integradora. No Brasil, essa agenda se transformou em uma pedagogia, nos termos do pensamento gramsciano, na esfera da educação básica e técnico-profissional.

Nessa conjuntura neoliberal, destacamos novamente o papel desempenhado pela Confederação Nacional da Indústria (CNI), além do Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial (Iedi). O Iedi diferente da CNI, atua como um *think tank* na produção de estudos voltados para a indústria e a política industrial. Foi observado que a sua atuação no âmbito da educação baseou-se na elaboração de estudos e na formulação de propostas direcionadas à educação básica no Brasil. Tanto a CNI quanto o Iedi engajaram-se em debates sobre a noção de competitividade, tanto na sociedade política quanto na sociedade civil, nos primeiros anos da década de 1990. Foi nesse período que o tema da competitividade começou a ganhar relevância nos debates relacionados à educação pública.

Os dois pontos mencionados anteriormente foram cruciais na análise da atuação do Movimento Brasil Competitivo na difusão da pedagogia da competitividade. Resumidamente, nossa intenção foi compreender a trajetória do associativismo empresarial no campo da educação dentro do contexto do desenvolvimentismo. Nesse contexto, demonstramos que a ação empresarial, particularmente da fração industrial, na educação técnica, básica e superior, tem raízes históricas que guardam relação com a dinâmica da dominação de classes no Brasil. Além disso, procuramos examinar os fundamentos da pedagogia da competitividade e suas

conexões com os processos de reestruturação produtiva e o neoliberalismo, destacando as relações entre o associativismo empresarial, competitividade e educação no Brasil.

Em terceiro lugar, diferentemente da CNI, do IPES e do Iedi, o Movimento Brasil Competitivo (MBC) surgiu em um contexto caracterizado pelas transformações decorrentes da reforma do Estado da década de 1990, que expandiu a participação de aparelhos privados de hegemonia, dirigidos e financiados por empresários, no aparelho de Estado. Nossa análise considera que a criação da esfera público não estatal, como resultado das reformas, conferiu legitimidade à atuação política do MBC na ampliação seletiva do Estado. Ademais, o MBC se beneficiou do aparelho do Estado já estabelecido pelo Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade (PBQP), permitindo a continuidade do projeto empresarial de promoção da competitividade na sociedade civil.

Através do uso do método gramsciano de análise do Estado ampliado, nosso estudo permitiu identificar a filiação de classe dos fundadores e conselheiros do MBC, incluindo nomes como Jorge Gerdau, Élcio de Lucca, Antonio Maciel e Edson Musa, compreendidos como intelectuais orgânicos. Os dados também evidenciaram que esses intelectuais orgânicos têm uma formação acadêmica alinhada com as ideias neoliberais. A fração do capital que predominou, pelo menos nos dez primeiros anos do movimento, foi a fração industrial, representada pelas empresas Gerdau, Odebrecht, Caloi e Ford. Essas empresas e os intelectuais do MBC possuem vínculos com entidades da sociedade civil atuantes na área da educação. Além disso, a atuação dos intelectuais orgânicos do MBC na sociedade política ocorreu durante os governos do Partido dos Trabalhadores. Ressaltamos a presença de Jorge Gerdau no CDES e no CGDC.

O MBC também incorporou entidades da classe trabalhadora em seus conselhos, o que demonstra que o movimento conseguiu ir além de seus interesses econômicos de classe, transformando-se em uma entidade associativa com uma dimensão ético-política e a capacidade de influenciar a criação de hegemonia. Em outras palavras, o MBC passou a exercer liderança política, moral, cultural e ideológica na sociedade, buscando inserir a dinâmica competitiva para áreas da sociedade, que originalmente, seriam resistentes as ideologias empresariais.

Observamos que a educação desempenhou um papel indispensável na disseminação da pedagogia da competitividade, que é parte integrante da hegemonia neoliberal. Essa pedagogia visa conformar os trabalhadores para o novo mundo de trabalhos, caracterizado pela empregabilidade, precarização e informalidade.

Nesse sentido, consideramos que o MBC se configura como uma entidade associativa desempenhando múltiplas tarefas no âmbito educacional. Identificamos, pelo menos, três meios de difusão da pedagogia da competitividade: o Comitê de Educação, os Seminários de Educação e o Programa de Modernização da Gestão Pública (PMGP). Por meio do Comitê, o MBC deu continuidade ao projeto educacional que havia sido defendido pelo empresariado industrial nas décadas de 1980 e 1990, adaptando-o para a conjuntura neoliberal dos anos 2000.

O primeiro Seminário de Educação promovido pelo MBC, intitulado "Educação como Fator Determinante para a Competitividade", representou um espaço de formulação de políticas educacionais e construção de consenso sobre o tema da competitividade. É importante notar que, nesse seminário, identificamos a participação de sujeitos individuais e coletivos que desempenharam um papel crucial na fundação do movimento Todos pela Educação (TPE). Isso demonstra que o MBC contribuiu para o surgimento do TPE a partir desses eventos educacionais. Posteriormente, o TPE tornou-se o principal aparelho de hegemonia empresarial na educação básica.

Através da implementação do PMGP nas redes públicas de ensino de Pernambuco e Goiás, as escolas foram incentivadas por meio de mecanismos de competição que se assemelham aos do mercado. Um desses mecanismos foi a introdução de um sistema de avaliação destinado a medir publicamente a qualidade da aprendizagem alcançada pelos alunos em cada escola. A introdução desse mecanismo estimulou as escolas a competirem entre si para alcançar melhores resultados educacionais. Além disso, incentivou os próprios professores a competirem entre si na busca por melhores desempenhos em troca de uma bonificação. Desse modo, a pedagogia da competitividade, como parte integrante da hegemonia neoliberal, responsabiliza os professores e os estudantes pelo próprio sucesso ou fracasso, prejudicando o desenvolvimento de relações educacionais mais coletivas.

A participação de empresas de consultoria no Programa de Modernização da Gestão Pública (PMGP) contribuiu para a formação de um mercado privado de serviços públicos. Além disso, influenciou o processo eleitoral em estados e municípios, uma vez que o discurso de que métodos empresariais de gestão poderiam solucionar os problemas histórico-estruturais dos governos promoveu uma padronização dos projetos políticos partidários. Isso, por sua vez, contribuiu para a disseminação do discurso da antipolítica, que começou a emergir no final de 2014 e se consolidou com a eleição do presidente Jair Messias Bolsonaro, em 2018, que conduziu um governo caracterizado por traços neofascistas.

Diante disso, apontamos que a originalidade da intervenção do MBC reside no

desenvolvimento de propostas concretas de políticas públicas. O MBC implementou políticas públicas, inclusive no campo da educação, em diversos níveis de governo (municipal, estadual e federal). Essas políticas visavam à reconfiguração da gestão pública, promovendo uma reforma gerencial nos governos municipais e estaduais com base na participação dos empresários. Portanto, o MBC, além de ser uma associação empresarial que desempenha a tarefa de divulgar a ideologia empresarial, atua também na transformação das estruturas do Estado por meio de sua reforma. As ações promovidas pelo MBC por meio do PMGP o distinguem de outras entidades associativas analisadas, nesta tese, em diferentes contextos históricos, como a CNI, o IPES e o Iedi.

Por fim, compreendemos que os empresários se associam em organizações para garantir sua posição hegemônica na economia, no aparelho do Estado e na educação. No caso específico da educação, como vimos, o interesse das entidades empresariais analisadas (CNI, IPES, Iedi e MBC) tem sido formular políticas para a conformação da força de trabalho e difundir a concepção do mundo empresarial nas instituições educacionais. Para isso, em diferentes contextos históricos (desenvolvimentismo e neoliberalismo), essas entidades empresariais de natureza distinta (associação empresarial de cúpula, grupo de pressão, centros de estudo e aparelho de mudança estrutural) têm desenvolvido diversas estratégias de reprodução das relações capitalistas, seja por meio da produção de consensos ou da elaboração e implementação de políticas educacionais, com o objetivo de transformar as instituições educacionais públicas em empresas.

BIBLIOGRAFIA

- ABRUCIO, Fernando Luiz. **O impacto do modelo gerencial na administração pública. Um breve estudo sobre a experiência internacional recente.** 52 p. (Cadernos ENAP; n. 10), 1997.
- ALGEBAILLE, Eveline. **Escola pública e pobreza no Brasil: ampliação para menos.** Rio de Janeiro: Lamparina. Faperj, 2009
- ALMEIDA, Rosivaldo Pereira de. **Armadilhas no labirinto: escolarização e trabalho docente desafiados pelo Pacto da Educação em Goiás.** Tese (Programa de Pós-Graduação em Educação-Faculdade de Educação, UFG, Goiana, 2018.
- ANTUNES, Ricardo. **O privilégio da servidão: o novo proletariado de serviços na era digital.** São Paulo: Boitempo, 2018.
- ANTUNES, R. **Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho.** São Paulo: Boitempo, 2009.
- ARAÚJO JÚNIOR, João Ferreira de. **O trabalhador da educação e a acumulação flexível do capital: um estudo do posicionamento do Sintego frente à política educacional de Goiás.** Dissertação (Programa de Pós- Graduação em Educação) – Faculdade de Educação, UFG, Goiânia, 2013.
- AVELAR, M.; NIKITA, D. P.; BALL, S. J. **Education Policy Networks and Spaces of ‘Meetingness’: A Network Ethnography of a Brazilian Seminar.** p. 55-74, 2018.
- BANCO MUNDIAL. **Relatório sobre o Desenvolvimento Mundial.** O Estado em um mundo em transformação. Washington: World Bank, 1997.
- BELABES, Abderrazak. **Myth and Paradox of "U.S. Competitiveness" Debate from the End of the World War II to Nowadays.** Universite Aix-Marseille III, G.R.E.Q.A.M, 1999.
- BERNARDINHO, Fellipe. A democracia é prejudicada pela transnacionalização da economia? Um estudo sobre a relação do empresário Jorge Gerdau com o governo Dilma Rousseff à luz de Robert Kurz e Wolfgang Streeck. **46º Encontro Anual da Anpocs.** 2022.
- BIANCHI, Álvaro. **Hegemonia em construção: A trajetória do Pensamento Nacional de Bases Empresariais:** São Paulo: Xamã, 2001.
- BIANCHI, Álvaro. **Um Ministério dos Industriais. A Federação das Indústrias do Estado de São Paulo na crise das décadas de 1980 e 1990.** Campinas: EdUnicamp, 2010.
- BIANCHI, Alvaro. **Crise, política e economia no pensamento gramsciano.** Revista Novos Rumos, São Paulo, v. 36, n.36, p. 28-37, 2002.
- BIHR, Alain. **Da grande noite à alternativa: o movimento operário europeu em crise.** São

Paulo: Boitempo Editorial, 1998.

BOURDIEU, P. O campo político. **Revista Brasileira de Ciência Política**, n. Rev. Bras. Ciênc. Polít., 2011 (5), jan. 2011.

BRAGA, Ruy. **Crise contemporânea e restauração do capital: da crítica ao economicismo dominante à análise das lutas de classe**. Dissertação (mestrado). IFCH/UNICAMP. Campinas, SP, 1996.

BRANDÃO, Rafael. **Reformas neoliberais no Brasil: a privatização dos bancos estaduais**. RJ: Consequência, 2019.

BRASIL. Ministério do Trabalho/Pacti/PBQP. **Questões críticas da educação brasileira, consolidação de propostas e subsídios para as ações nas áreas da tecnologia e da qualidade**. Brasília: MTb, 1995).

BRITO, Leonardo. **O intelectual e o desmonte do Estado no Brasil. Luiz Carlos Bresser Pereira e o MARE**. Niterói: PPGH-UFF, 2016.

BRUNO, Isabelle, «Le Malcolm Baldrige National Quality Award : des « gourous » aux « missionnaires » de la qualité », Sociétés contemporaines, 2013/1 (n° 89), p. 47-71. Disponível: <https://www.cairn.info/revue-societes-contemporaines-2013-1-page-47.htm>. Acesso em 10 de out. 2021.

BUCI-GLUCKSMAN, Christine. **Gramsci e o Estado: por uma teoria materialista da filosofia**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1980.

CADERNO DE RESULTADOS PMGP GOIÁS, 2015. [arquivo em PDF]

CAMPOS, Pedro Henrique e BRANDÃO, Rafael. **Os donos do capital: A trajetória das principais famílias empresariais do capitalismo brasileiro**. RJ: Autografia, 2017.

CASIMIRO, F. H. **A nova direita: aparelhos de ação política e ideológica no Brasil contemporâneo**. São Paulo: Expressão Popular, 2018.

CASIMIRO, F.H. **A tragédia e a farsa: a ascensão das direitas no Brasil contemporâneo**. São Paulo: Expressão Popular, Fundação Rosa Luxemburgo, 2020.

CASTIONI, Remi. **Da qualificação à competência: dos fundamentos ao uso – o PLANFOR como dissimulador de novos conceitos em educação**, 200, 272f. tese (doutorado em educação) - UNICAMP.

CASTELO, Rodrigo. **O social-liberalismo: uma ideologia neoliberal para a “questão social” no século XXI**. 2011, 380f. Tese (doutorado em serviço social) – UFRJ/ ESS/Programa de Pós-graduação em Serviço Social.

CENTRO DE ESTUDIOS PUBLICOS. *El Ladrillo*. Santiago, Chile, s/d.

- CHESNAIS, F. **A mundialização do capital**. São Paulo, Xamã, 1996.
- CISLAGHI, Juliana Fiuza. **Do neoliberalismo de cooptação ao ultraneoliberalismo: respostas do capital à crise**. Net, junho 2020. Disponível em 11nq.com/jvZNV: Acesso em: 09 jun. 2020.
- COELHO, Eurelino. Estado ampliado, política apequenada. In: Matos (org). **Estado e formas de dominação no Brasil contemporâneo**. RJ: Consequência Editora, 2017.
- CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA (Brasil). **Rumo à estabilidade e ao crescimento**. Rio de Janeiro: CNI, 1992.
- CORIAT, Benjamin. **Pensar pelo avesso**. Rio de Janeiro, UFRJ, 1994
- CRUZ, Sebastião Velasco. Burguesia e empresariado na reconversão regressiva do capitalismo brasileiro. In: Campo, Pedro e Brandão (Org.). **Dimensões do Empresariado Brasileiro**. Rio de Janeiro: Consequência, 2019, p.301-331.
- DARDOT, P.; LAVAL, C. **A nova razão do mundo: ensaio sobre a sociedade neoliberal**. São Paulo: Editora Boitempo, 2016
- DAVIES, W. **The limits of neoliberalism. Authority, sovereignty and the logic of competition**. Los Angeles; London; New Delhi: Sage, 2014.
- DAVIES, William. The Neoliberal State: Power Against 'Politics'. In: CAHILL, Damien *et al.* (ed.) **The sage handbook of neoliberalism**. Thousand Oaks: Sage Publications, 2018.
- DIAS, Edmundo Santos. **A Liberdade (Im)Possível na Ordem do Capital: Reestruturação produtiva e passivização**. Campinas, IFCH/UNICAMP, 1999.
- DINIZ, Eli. Neoliberalismo e Corporativismo: As Duas Faces do Capitalismo Industrial no Brasil. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, ANPOCS, no. 20, ano 7, out./ 1992, pp. 31-46.
- DINIZ, Eli. As elites empresariais e a nova república: corporativismo, democracia e reformas liberais no Brasil dos anos 1990. **Ensaio FEE**, Porto Alegre (17) 22:55-79, 1996
- DREIFUSS, René. **A Conquista do Estado. Ação Política e Golpe de Classe**. Petrópolis: Editora Vozes, 1981.
- DREIFUSS, René. **A internacional Capitalista: estratégia e tática do empresariado transnacional**. Ed. RJ: Espaço e Tempo, 1986.
- DREIFUSS, René. **O jogo da direita na Nova República**. Petrópolis: Vozes, 1989
- DOS SANTOS, T. **A estrutura da dependência**. REVISTA Soc. Bras. Economia Política, São Paulo, nº 30, p. 5-18, outubro de 2011.
- Boris, Fausto. **A Revolução de 1930: historiografia e história**. São Paulo: Brasiliense, 1997.
- FERNANDES, F. **A Revolução Burguesa no Brasil**. 5. ed. São Paulo: Globo, 2006.

FERNANDES, Waldir Algarte. **O movimento da qualidade no Brasil**. Brasília: Essential Idea Publishing, 2011.

FISHER, Mark. **Realismo Capitalista. É mais fácil o fim do mundo do que o fim do capitalismo?** São Paulo: Autonomia Literária, 2020.

FREITAS, Luiz Carlos de. **A reforma empresarial da educação: nova direita, velhas ideias**. SP: Expressão Popular, 2018.

FREITAS, Luiz Carlos de. Os reformadores empresariais da educação e a disputa pelo controle do processo pedagógico na escola. *In: Revista Educação e Sociedade*. Campinas, v. 35, n. 129, p. 1085-1114, 2014a. Disponível em: <http://bit.do/fLubc>. Acesso em: 10 out. 2020.

FRIGOTTO, Gaudêncio. Educação e Trabalho: bases para debater a educação profissional emancipadora. **PERSPECTIVA**, Florianópolis, v.19, n.1, p.71-87, jan./jun. 2001

FONTES, Leonardo de Oliveira. **Raízes do neoliberalismo brasileiro: uma análise sociológica do processo de abertura comercial**. Dissertação de mestrado em Sociologia. Programa de Pós-graduação em sociologia da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas de São Paulo/USP, 2011.

FONTES, Virgínia. **Reflexões im-pertinentes: história e capitalismo contemporâneo**. Rio de Janeiro: Bom Texto, 2005

FONTES, Virgínia. Hegemonismos e política – que democracia? *In: MATTOS, Marcelo BADARÓ – Estado e formas de dominação no Brasil contemporâneo*. Rio de Janeiro, Ed. Consequência, 2017, pp. 207-36

FONTES, Virgínia. **O Brasil e o capital-imperialismo: teoria e história**. Rio de Janeiro: EPSJV; Editora UFRJ, 2010.

Fórum Trabalho-Educação. Carta Educação. Estudos Avançados, n. 6 (14), 1992. Disponível: <http://www.scielo.br/pdf/ea/v6n14/v6n14a14.pdf>. Acesso: 23/05/2020.

JOHANNPETER; Jorge Gerdau. Todos Pela Educação. *In: Reescrevendo a Educação: propostas para um Brasil melhor*. Editoras Ática e Scipione, 2007.

JORNAL DO BRASIL. **Gerdau pede fim da intervenção estatal na economia**. 02/07/1978. Opinião.

GENTILE, Pablo. Três teses sobre a relação trabalho e educação nos tempos neoliberais. *In: LOMBARDI, José Claudinei et ali (ORG). Capitalismo, trabalho e educação*. Campinas: Autores Associados; HISTEDBR, 2002, p.45-60.

GENTILI, Pablo. **A falsificação do consenso: simulacro e imposição na reforma educacional do neoliberalismo**: Vozes, 1998.

- GRAMSCI, Antonio. **Cadernos do cárcere**, vol. 3, edição de Carlos Nelson Coutinho, com a colaboração de Luiz Sérgio Henriques e Marco Aurélio Nogueira. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 2001.
- GRAMSCI, Antonio. **Cadernos do cárcere: temas de cultura. ação católica, americanismo e fordismo**. 2. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2007. v.4. 394.
- GRAMSCI, A. **O leitor de Gramsci: escritos escolhidos 1916-1935**/Carlos Nelson Coutinho, organizador. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2011
- GROS, Denise Barbosa. **Institutos Liberais e neoliberalismo no Brasil da Nova República**/. -- Porto Alegre: Fundação de Economia e Estatística Siegfried Emanuel Heuser, 2003.- (Teses FEE; n. 6). 252p.
- HARVEY, David. **Condição pós-moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural**. 4ª edição. São Paulo: Loyola, 1994.
- HARVEY, D. **O neoliberalismo. História e implicações**. São Paulo: Loyola, 2008.
- GUIOT, André Pereira. Estado ampliado no Brasil recente: os intelectuais orgânicos do capital no CDES (2003-2010). *In*: MENDONÇA, Sônia e LAMOSA, Rodrigo. **Gramsci e a pesquisa histórica**. 1. ed. Curitiba: Appris, 2018.
- HIRSCH, J. **Teoria materialista do Estado**. Rio de Janeiro: Revan, 2010.
- HOBBSBAWN, E. **A Era dos Extremos: o breve século XX (1914-1991)** São Paulo Companhia das Letras, 1995.
- IANNI, Octavio. **Estado e capitalismo**, 2ª ed. rev. e amp., São Paulo, Brasiliense, 1989.
- IANNI, Octavio. **Estado e Planejamento no Brasil**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1977.
- IANNI, Octavio. Neoliberalismo e nazi-fascismo. **Crítica Marxista**, São Paulo, Xamã, v.1, n.7, 1998, p.112-120.
- IANNI, Octavio. **A ditadura do grande capital**. 1ed. São Paulo: Expressão Popular, 2019.
- INSTITUTO DE ESTUDO PARA O DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL. **IEDI 12 anos**, SP, julho de 2001. Disponível em: <http://bit.do/FLD6Z>. Acesso: 02 de janeiro de 2020.
- KINGSTON, P. R. Corporatism, Neoliberalism, and the Failed Revolt of Big Business in Brazil. Lessons from the Case of IEDI. **Journal of Interamerican Studies & World Affairs**, Miami, v. 40, n. 4, p. 73-93, 1998.
- KLANT, Adriane. MOTA, Lucas e Ribeiro, Tatiane. **MBC 20 anos evolução contínua da competitividade: articulando soluções em prol de melhorias no Estado Brasileiro**. Brasília, DF; São Paulo: MCB; Agência TUTU, 2021.

- KRAWCZYK, Nora. Brasil – Estados Unidos A trama de relações ocultas na destruição da escola pública. In: **Escola pública: tempos difíceis, mas não impossíveis**. - Campinas, SP: FE/UNICAMP; Uberlândia, MG: Navegando, 2018
- LAMOSA, Rodrigo de Azevedo Cruz. **Educação e Agronegócio: a nova ofensiva do capital nas escolas públicas**. Curitiba: Appris, 2016.
- LAVAL, Christian. **A escola não é uma empresa: o neoliberalismo em ataque ao ensino público**. SP: Boitempo, 2019.
- LEHER, Roberto. Classes sociais e educação no Brasil contemporâneo. In: **Universidade e heteronomia cultural no capitalismo dependente: um estudo a partir de Florestan Fernandes**. - Rio de Janeiro: Consequência, 2018.
- LEOPOLDI, Maria Antonieta. Estratégias de ação empresarial em conjunturas de mudança política. In: PANDOLFI, Dulce. **Repensando o Estado Novo**. Editora Fundação Getúlio Vargas. Rio de Janeiro, Brasil. 1999.
- LIMA, Licínio. **Aprender para ganhar, conhecer para competir: sobre a subordinação da educação na sociedade da aprendizagem**. São Paulo: Cortez, 2012.
- LUZ, Liliane Xavier. **Participação do empresariado na educação no Brasil e na Argentina**. 256f. Tese (Doutorado em Educação). Programa de Pós-Graduação em Educação. Faculdade de Educação. Universidade Estadual de Campinas, Campinas/SP, 2009.
- HELOANI, Roberto. **Modelos de gestão e educação - gerencialismo e subjetividade**. São Paulo: Cortez, 2018.
- MARINI, Ruy Mauro. Dialética da Dependência. In: **Ruy Mauro Marini: vida e obra**. Roberta Traspadini, João Pedro Stedile (org.). 2. Ed. Expressão Popular. São Paulo, 2005.
- MARINI, Ruy Mauro. **Subdesenvolvimento e revolução**. 4.ed. Florianópolis: Insular, 2013.
- MIROWSKI, Philip y PLEHWE, Dieter (eds.). **The Road from MontPèlerin. The making of the neoliberal thought collective**. Cambridge: Harvard University Press, 2009
- MARTINS, André. Estratégias Burguesas de obtenção de consenso nos anos de neoliberalismo da terceira via. In: NEVES, Lúcia Maria Wanderley (org.). **A nova pedagogia da hegemonia: estratégias da burguesia brasileira para educar o consenso na atualidade**. São Paulo: Xamã, 2005.
- MARTINS, André. Formulações da classe empresarial para a formação humana: da educação política à educação escolar. In: **Revista Contemporânea de Educação**, vol.10, n. 20, julho/dezembro de 2015.
- MARTINS, Erika. **Todos pela Educação? Como os empresários estão determinando a**

política educacional brasileira. Rio de Janeiro: Lamparina, 2016

MARTINS, Erika Moreira. **Empresariamento da educação básica na América Latina: redes empresariais prol educação** (tese de doutorado) Unicamp. – Campinas, SP

MARX, Karl. **O Capital: crítica da economia política: Livro I: o processo de produção do capital.** – São Paulo: Boitempo. 2018.

MENDONÇA, Sonia Regina de. **O Ruralismo Brasileiro.** São Paulo: Hucitec, 1997.

MENDONÇA, Sonia R. de. O Estado Ampliado como Ferramenta Metodológica. Marx e o **Marxismo** v.2, n.2, jan/jul 2014.

MENDONÇA. Sônia. Pesquisando com Gramsci: sugestões metodológicas. In: MENDONÇA. Sônia e LAMOSA, Rodrigo. **Gramsci e a pesquisa histórica.** 1. ed. Curitiba: Appris, 2018

MÉSZÁROS, István. **A crise estrutural do capital.** São Paulo: Boitempo, 2009.

MONTAÑO, Carlos (Org). **O Canto da seria: crítica à ideologia e os projetos de “terceiro setor”.** SP:CORTEZ, 2014.

MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO. **Histórico,** 2003a. Disponível em: <https://web.archive.org/web/20030515001013/http://www.mbc.org.br:80/mbc/historico.asp>.

Acesso em: 10/07/2020.

MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO. **Comitê Temático,** 2003b. Disponível: web.archive.org/web/20050208050533/http://www.mbc.org.br/mbc/comites_tematicos.asp.

Acesso em: 10/07/2020.

MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO. **Seminário discute importância da educação para Competitividade do país,** 2003c. Disponível em <http://bit.do/fLD3o>. Acesso em: 09/07/2020

MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO. **Comitê Temático,** 2007. Disponível: http://web.archive.org/web/20070507082744/http://www.mbc.org.br:80/mbc/portal/index.php?option=com_comites&Itemid=53. Acesso em: 10/07/2020.

MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO. **Associado em Mantenedores,** 2017.

MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO. **Nossas Bandeiras,** 2020. Disponível em: <http://bit.do/fJLKX>. Acesso em: 09/07/2020.

MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO. **Pacto pela Reforma do Estado,** 2007. Disponível em: <http://bit.do/fJLLB> Acesso em: 09/07/2020.

MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO. **Criando Um Brasil Digital para todos,** 2016. Disponível em: <http://bit.do/fJLLH>. Acesso em: 09/07/2020.

MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO. **Programa Modernizando a Gestão Pública.**

Disponível em: <http://bit.do/fJLLM>. Acesso em: 09/07/2020.

MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO. **Eventos**, 2020. Disponível em: <https://www.mbc.org.br/eventos/>. Acesso em: 09/07/2020

MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO. **Relatório Anual de Atividades**. 2006.

MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO. **Relatório Anual de Atividades**. 2007.

MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO. **Relatório Anual de Atividades**. 2008.

MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO. **Relatório Anual de Atividades**. 2009.

MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO. **Relatório Anual de Atividades**. 2010.

MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO. **Relatório Anual de Atividades**. 2012.

MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO. **Relatório Anual de Atividades**. 2013.

MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO. **Relatório Anual de Atividades**. 2014.

MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO. **Relatório Anual de Atividades**. 2015.

MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO. **Relatório Anual de Atividades**. 2016.

MOTTA, Vânia. **Ideologia do Capital Social: atribuindo uma face mais humana ao capital**. Rio de Janeiro: EDUERJ/FAPERJ, 2012.

NEVES, Maria Lúcia Wanderley (org.). **O empresariamento da educação; novos contornos do ensino superior no Brasil dos anos 1990**. Rio de Janeiro: Xamã, 2002.

NEVES, Lúcia Maria Wanderley (org.). **A nova pedagogia da hegemonia: estratégias da burguesia brasileira para educar o consenso na atualidade**. São Paulo: Xamã, 2005.

NEVES, Lúcia Maria Warderley (org.). **Educação Básica: tragédia anunciada?** São Paulo: Xamã, 2015.

OHNO, T. **O Sistema Toyota de Produção: além da produção em larga escala**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 1978.

OLIVEIRA, Francisco de. **Crítica à razão dualista/O ornitorrinco**. São Paulo, Boitempo, 2003.

OLIVEIRA, Francisco de. Privatização do público, destituição da fala e anulação da política: o totalitarismo neoliberal. *In*: Orgs. Francisco de Oliveira e Maria Célia Paoli. **Os sentidos da democracia: políticas do dissenso e a hegemonia global**. Brasília: Editora Vozes, 1999, p. 55-81.

OLIVEIRA, Francisco de. O surgimento do anti-valor. *In*: **Os direitos do antivalor: a economia política da hegemonia imperfeita**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1998.

OLIVEIRA, Ramon de. **Empresariado Industrial e a educação brasileira: qualificar para competir?** São Paulo: Cortez, 2005.

- Osborne, David. **Reinventando o governo; como o espírito empreendedor está transformando o setor público**. 5ª edição. Brasília, MH Comunicação, 1995.
- OSÓRIO, J. Padrão de reprodução do capital: uma proposta teórica. In: FERREIRA, C.; OSÓRIO, J.; LUCE, M. (Orgs.) **Padrão de reprodução do capital**. São Paulo, SP: Boitempo, 2012.
- PEREIRA, João Márcio Mendes. Dimensões da história do Banco Mundial como ator político, intelectual e financeiro. *Cad. Saúde Pública*, 2018; 34.
- POULANTZAS, Nico. **O Estado, o poder, o socialismo**. São Paulo, Paz e Terra, 2000.
- PORTELLI, Hugues. **Gramsci e o Bloco Histórico**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1974.
- RODRIGUES, José. **O moderno príncipe industrial: o pensamento pedagógico da Confederação Nacional da Indústria**. Campinas: Autores Associados, 1998
- SAAD-FILHO, A.; MORAIS, L. (eds.) **Brasil: neoliberalismo x democracia**. São Paulo: Boitempo, 2018.
- SALLUM JUNIOR, Brasília. Transição política e crise de estado. *Lua Nova* [online]. 1994, n.32, pp.133-167. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/ln/n32/a08n32.pdf>. Acesso em: 09/07/2020.
- SANTOS, Aparecida de Fátima Tiradentes dos. **Pedagogia do mercado: neoliberalismo, trabalho e educação no século XX**. Rio de Janeiro: Ibis Libris, 2012.
- SAVIANI, Dermerval. **História das ideias pedagógicas no Brasil**. Campinas, SP: Autores Associados, 2021
- SCHULTZ, Theodore W. **O capital humano. Investimentos em educação e pesquisa**. Trad. Marco Aurélio de Moura Matos. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1963.
- SEMERARO, Giovanni. **Gramsci e a sociedade civil: cultura e educação para a democracia**. - Petrópolis, RJ: Vozes, 1999
- SLOBODIAN, Quinn. **Globalists The end of empire and the birth of neoliberalism**. Cambridge: Harvard University Press, 2018.
- SHIROMA, Eneida Otto; GARCIA, Rosalba Maria Cardoso; CAMPOS, Roselane Fatima. Conversão das “almas” pela liturgia da palavra: uma análise do movimento Todos pela Educação. In: BALL, Stephen J.; MAINARDES, Jefferson. **Políticas educacionais: questões e dilemas**. São Paulo: Cortez, 2011.
- SILVA, Daiane Cristina da. **Prioridades educacionais em Pernambuco: análise de programas de governo, planos plurianuais e relatórios anais de ação de governo**. Campinas, SP: 2018. 128f. Dissertação (mestrado) – Universidade Estadual de Campinas,

Faculdade de Educação.

SILVA, Fabrício Fonseca da. **O novo modelo de gestão escolar na rede estadual do Rio de Janeiro: agentes e agências**. Nova Iguaçu (RJ): 2017. 153 f. Dissertação (Mestrado) - Instituto Multidisciplinar, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro.

SILVA, Fabrício Fonseca De. Propostas e ações do movimento Brasil competitivo para setor público, economia e educação no pós-pandemia. In: LAMOSA, Rodrigo (org). **Classe dominante e educação em tempos de pandemia: uma tragédia anunciada**. Editora Terra sem Amos: Parnaíba, 2020. p. 35-46

SILVA, F. F.; LAMOSA, R. de A. C. Estado, classe dominante e educação: uma análise crítica das propostas e das ações do Movimento Brasil Competitivo para a educação básica. **Germinal: marxismo e educação em debate**, [S. l.], v. 13, n. 1, p. 138–151, 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/revistagerminal/article/view/43773>. Acesso em 18 de março de 2022

SILVA, Maria Vieira e DINIZ, Paulo Vinicius Lamana. Enredamentos históricos da participação da esfera privada na questão social e no setor educacional. *Educ. Soc.*, Campinas, v. 35, n. 126, p. 43-59, jan.-mar. 2014. Disponível em: <http://www.cedes.unicamp.br>. Acesso: 05 de novembro de 2020.

SOUSA JÚNIOR. **A Crise da Escola**. Fortaleza: Imprensa Universitária. 2014

SOUZA, Maria Inêz Salgado de. **Os empresários e a educação: O IPES e a política educação após 1964**. RJ: Editora Vozes, 1981.

SRNICEK, Nick. **Capitalismo de plataforma**. 1ª. edição. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Caja Negra, 2018.

TAVARES, Anderson. **Transformações no aparelho de estado e dominação burguesa no Brasil (1990-2010)** Niterói, 2020. 372 p. Tese (doutorado)- Universidade Federal Fluminense.

TONELO, Iuri. Uma nova reestruturação produtiva pós-crise de 2008? In: ANTUNES, Ricardo. **Uberização, trabalho digital e Indústria 4.0**. SP: Boitempo, 2020.

VALENTE, M. A. **Empresários nacionais, política e desenvolvimento no Brasil dos anos noventa. Um estudo sobre o IEDI — Instituto de Estudos Para o Desenvolvimento Industrial**. Dissertação de Mestrado, Departamento de Ciência Política, Instituto de Filosofia e Ciências Humanas (IFCH), UNICAMP. Campinas, SP, 2002.

VISÃO DE FUTURO: PERNAMBUCO 2035, PERNAMBUCO, 2014. Disponível em: <https://drive.expresso.pe.gov.br/s/kkUg08B3SMJFc32>. Acesso: 16/12;2021

VON MISES, Ludwing. **Ação Humana. Um tratado de economia** / Ludwig von Mises. – São Paulo: Instituto Ludwig von Mises Brasil, 2010.

VOTORANTIM 100 ANOS. **A íntegra do 'Documento dos Oito**, 2017 [1978]. Disponível em: <https://www.votorantim100.com/noticia/a-integra-do-documento-dos-oito>. Acesso: 05 de novembro de 2020.