

# O paradigma educacional da Fundação Lemann e sua relação com organismos internacionais

## RESUMO

**Kelly Letícia da Silva Sakata**

[kelly.l.sakata@hotmail.com](mailto:kelly.l.sakata@hotmail.com)

<http://orcid.org/0000-0003-4176-0412>

Universidade Federal do Paraná,  
Curitiba, Paraná, Brasil.

**Gregory Luis Rolim Rosa**

[rolimg7@gmail.com](mailto:rolimg7@gmail.com)

<http://orcid.org/0000-0002-1545-5089>

Universidade Estadual de Ponta  
Grossa, Ponta Grossa, Paraná, Brasil.

A partir de pesquisa bibliográfica e análise documental, o presente texto tem por objetivo compreender qual o paradigma educacional da Fundação Lemann e sua relação com os Organismos Internacionais. Para tanto, indica quais são os parceiros da Fundação Lemann e analisa relatórios anuais e documentos desenvolvidos em parceria com os Organismos Internacionais. Conclui que o paradigma educacional proposto pela Fundação Lemann está voltado para o progresso econômico, em consonância com o projeto societário global neoliberal, o qual pauta-se em uma metodologia gerencial direcionada para os resultados em avaliações. Este paradigma relaciona-se com a Organização de Cooperação e de Desenvolvimento Econômico (OCDE); a Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura (Unesco); o Programa para Reforma Educacional na América Latina e Caribe (Preal); e o Banco Mundial (BM).

**PALAVRAS-CHAVE:** Política Educacional. Fundação Lemann. Organismos Internacionais.

## INTRODUÇÃO

No contexto atual, as fronteiras entre o público e o privado são perpassadas por políticas de reformas estatais e por disputas pela apropriação do fundo público, tornando-se complexas. Este cenário está posto em nível global, sendo reflexo de uma sociedade caracterizada por princípios capitalistas e neoliberais. Assim, entende-se que os estudos sobre os paradigmas educacionais relacionados aos aspectos globais necessitam ser aprofundados para o entendimento das articulações não estatais quanto ao direcionamento das políticas públicas educacionais.

Desta forma, o presente trabalho visa a compreender qual o paradigma educacional proposto pela Fundação Lemann (FL) e sua relação com os Organismos Internacionais. A vasta literatura sobre a temática (FÁVERO, 2020; FREITAS, 2018; PINHEIRO, 2018; MEZAROBBA, 2017, entre outros) indica que a relação entre o público e o privado, mais precisamente a privatização no âmbito educacional, é entendida como a transferência das responsabilidades sobre a elaboração, a gestão de políticas educativas ou sobre a oferta educacional para o setor privado com ou sem fins lucrativos.

No âmbito educacional, a privatização não se limita à questão da *propriedade privada*, tampouco da contraposição entre Estado e sociedade civil. Trata-se da correlação de forças entre classes sociais sobre a materialização de projetos societários educacionais distintos. Nos processos de privatização, o aparelho estatal continua sendo o responsável pela educação; porém, com o desenvolvimento do paradigma educacional que perpassa ditames do setor privado.

Neste sentido, existe um crescente distanciamento a respeito do conceito do público, devido à intervenção de *inúmeros agentes*. Estes agentes são instituições e fundações privadas, que possuem interesses mercantis e influenciam o âmbito das políticas educacionais. Tais agentes gerenciam sistemas de ensino, alterando “a perspectiva pública em favor de um ensino instrumentalizado; são discursos gerencialista oriundos de agências multilaterais como o Banco Mundial, a OCDE e o FMI que simplificam processos pedagógicos complexos por fórmulas instrucionais” (FÁVERO, 2020, p. 5).

Neste cenário, a FL, fundada em 2002 e intitulada uma organização *familiar* sem fins lucrativos, atua no âmbito educacional por diversas frentes, tais como: Parcerias público-privadas no âmbito da gestão educacional; Cursos de especialização para formação em gestão escolar; Patrocínio de estudos e pesquisas sobre diferentes aspectos da gestão da educação; Elaboração e apresentação de Seminários; Concessão de bolsas de estudos para alunos de alto rendimento escolar, entre outros.

Assim, o artigo inicia-se com a discussão acerca da FL e as suas principais parcerias: institucionais, universidades, redes de ensino, movimentos educacionais e grupos. Após indica o paradigma educacional emergente na análise dos documentos selecionados. Ao final, localiza quais são os Organismos

Internacionais que se relacionam com a FL e qual os seus princípios, estratégias e indicações no âmbito escolar.

### FUNDAÇÃO LEMANN: PARCEIROS E PARADIGMA EDUCACIONAL

Entende-se, neste texto, como paradigma educacional necessário o que considere o aluno na sua integralidade, segundo Gramsci (1976) ao analisar a conjuntura do âmbito escolar de seu tempo, seria posto por uma

[...] escola humanista, em suma, como a entendiam os antigos e os mais recentes homens do Renascimento. Uma escola que não hipoteque o futuro da criança e não obrigue a sua vontade, a sua inteligência e a sua consciência em formação a mover-se num sentido pré-estabelecido. Uma escola de liberdade e de livre iniciativa e não uma escola de escravidão e mecânica (GRAMSCI, 1976, p. 101).

Neste sentido, a escola de qualidade estaria para além de uma formação estreita e atrelada ao trabalho assalariado e explorador, englobaria o trabalho como ato fundante do ser social. Assim, antes de indicar o paradigma proposto pela FL, indicam-se alguns apontamentos acerca da sua constituição e dos seus princípios. Fazem parte do Conselho da sua organização: Jorge Paulo Lemann, Presidente e fundador; Susanna Lemann; Paulo Lemann; Peter Graber; Prof. Dr. Peter Nobel; e Dr. Christoph Peter, Assistente do Conselho. Para além, indicamos os principais parceiros, listados no quadro a seguir.

**Quadro 1** - Principais parcerias da Fundação Lemann – 2020

TIPO DE PARCERIA	PARCEIROS
Institucionais, Fundações e Organizações	Associação bem comum, Associação Nova Escola, Centro de Excelência e Inovação em Políticas (CEIPE), Centro Ruth Cardoso, Centro de Inovação para a Educação brasileira (CICB), Centro de Liderança pública (CLP), Conselho Nacional de Secretários de Estado da Administração (CONSAD), Conselho Nacional de Secretários de Educação (CONSED), Daquiprafora, Endowment Direito GV, Ensina Brasil, Fundação Estudar, Fundação Victor Civita, Gerando Falcões, IED, Instituto da visão (IPEPO), Insper, Instituto Articule, Instituto Canoa, Instituto Four, Instituto Lob do tênis feminino, Proa, Instituto Reúna, Instituto Rodrigo Mendes, Instituto Sou da paz, Instituto Tênis, Associação dos jornalistas da educação (JEDUCA), Khan Academy, Laboratório de Estudos e pesquisas em Economia Social (LEPES), Colabora Educação, União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação (UNDIME), Vetur Brasil.
Universidades	Universidade Harvard; Universidade Stanford; Universidade Columbia; Teachers College, Universidade Columbia; Instituto de Tecnologia de Massachusetts (MIT); Universidade de Oxford; Universidade de Illinois em Urbana-Champaign (UIUC); Universidade da Califórnia em Los Angeles (UCLA); Universidade Yale; Universidade do Sul da Califórnia.

	Graded (escola americana) Universidade Rush Faculdade Israelita de Ciências da Saúde Albert Einstein Universidade de Saint Gallen
Redes de Ensino	Redes municipais: Marabá (PA), São Luís (MA), Terezinha (PI), Juazeiro do Norte (CE), Aquiraz (CE), Campina Grande (PB), Caruaru (PE), Recife (PE), Cabo do Santo Agostinho (PE), Ribeirão Preto (SP), Francisco Morato (SP), Guarulhos (SP), Taubaté (SP), Franca (SP), Mogi das Cruzes (SP), Ponta Grossa (PR), Castro (PR), Novo Gama (GO), São Luís (MA), Porto Velho (RO); e as redes estaduais de Alagoas, Piauí, Sergipe e Pernambuco.
Movimentos Educacionais e Grupos	Parceiros da Educação, Todos pela educação, Movimento pela Base Nacional Comum e Grupo de Institutos Fundações e Empresas (GIFE), Profissão Docente (movimento pela valorização dos professores), Pacto pela Democracia, Rede de ação política pela sustentabilidade (RAPS), Rede brasileira de aprendizagem criativa (RBAC),

**Fonte:** Sistematizado pelos autores a partir de Fundação Lemann (s.d.), 2020.

Observou-se que as parcerias estabelecidas pela FL são complexas, visto seu vínculo, tanto no setor público quanto com organizações de diversas naturezas (de origem empresarial, familiar, independente ou comunitária).

Neste sentido, Gramsci (2016), ao tratar da relação de forças necessárias para conseguir a hegemonia<sup>1</sup>, indica a necessidade de distinguir momentos fundamentais: a relação de forças sociais, que é objetiva e independe da vontade dos homens; e a relação de forças políticas e forças militares. Em relação às forças políticas, o autor aponta três momentos. Aqui, destaca-se o terceiro:

Um terceiro momento é aquele em que se adquire a consciência de que os próprios interesses corporativos, em seu desenvolvimento atual e futuro, superam o círculo corporativo, de grupo meramente econômico, e podem e devem tornar-se os interesses de outros grupos subordinados. Esta é a fase mais estritamente política, que assimila a passagem nítida da estrutura para a esfera das superestruturas complexas; é a fase em que as **ideologias** geradas anteriormente se transformam em '**partido**', entram em confrontação e lutam até que uma delas, ou pelo menos uma única combinação delas, tenda a prevalecer, a se impor, a se irradiar por toda a área social, determinando, além da unicidade dos fins econômicos e políticos, também a **unicidade intelectual e moral**, pondo todas as questões em torno das quais ferve a luta não no plano corporativo, mas num plano 'universal', criando assim a **hegemonia** de um grupo social fundamental sobre uma série de grupos subordinados (GRAMSCI, 2016, p. 41-42, grifos nossos).

Outrossim, quando se observa o movimento da FL e sua forma de organização junto a organizações de diversas naturezas, vemos que existe uma unicidade cultural. Em outras palavras, a materialização de princípios e fundamentos unívocos, disseminada nas escolas públicas por intermédio dos seus programas. Emerge, assim, a relação do papel educativo do Estado, aqui entendido como Estado integral<sup>2</sup>, no âmbito da sociedade civil (SAKATA; LIMA, 2018).

Deste modo, Mezarobba (2017, p. 254) indica que, de forma geral, o projeto que vem sendo desenvolvido pela FL busca "defender seus interesses econômicos e ideológicos, a filantropia não passa de um disfarce para enganar a população e

os representantes políticos desavisados”. A FL, sob este prisma, possui ações semelhantes aos seus pares e, ao mesmo tempo, algumas particularidades.

Desta maneira, é importante ressaltar a variedade de parcerias que a FL estabelece, tanto em nível nacional quanto internacional. Assim, podemos voltar a atenção para as concepções que as perpassam, e ao alinhamento e concordância com a estratégia de uma proposta educacional global e hegemônica posta, principalmente, pelos Organismos Internacionais. Pereira e Pronko (2015) analisam as parcerias público-privadas – PPP<sup>3</sup> não apenas de maneira local. Os autores indicam que

[...] as parcerias público-privadas se colocavam como uma possibilidade que promovia o “melhor” das duas esferas, concentrando esforços para resolver, ao mesmo tempo, os problemas da concorrência internacional e do acesso da população aos serviços. O fomento desse novo formato de “gestão” da educação, difundido amplamente no final da década de 1990, envolveu uma extensa rede de organizações internacionais, a começar pela Unicef, além de outras agências do sistema das Nações Unidas, o BM, a OCDE e outros doadores internacionais para o desenvolvimento (PEREIRA; PRONKO, 2015, p. 98, grifos dos autores).

Os *doadores internacionais* fomentam uma forma específica de educação. Tal programa tem como principal interesse a universalização de um paradigma educacional, pautado pelas leis do mercado e do neoliberalismo. A intenção deste tipo de Educação está para além de qualificar as pessoas para o mercado de trabalho: ela se encontra na indução de valores que foram sendo incluídos no sistema educacional em nível global.

No movimento de análise dos relatórios anuais emitidos pela FL, identificaram-se alguns princípios que foram escritos, principalmente, por Jorge Paulo Lemann e por Denis Mizne<sup>4</sup>, diretor executivo da FL. Devido à extensão e quantidade de relatórios anuais, para melhor visualização, foram selecionados os excertos dos relatórios de 2002, 2007, 2012 e 2016 sobre esses princípios, os quais se encontram dispostos no quadro a seguir.

**Quadro 2** - Missão e visão da Fundação Lemann em seus relatórios anuais – 2020

ANO	MISSÃO	VISÃO
2002	Objetivo: dar sua contribuição para a <b>melhoria da qualidade</b> do ensino oferecido à população brasileira. Não há como fazer isto com sucesso sem <b>avaliar as condições atuais do setor (...)</b> • <b>Excelência</b> , foco, aprendizado contínuo e uso de <b>metodologia científica</b> para identificação e solução dos problemas. • Alavancagem de sua estrutura com <b>parcerias</b> ou terceirização com aliados de <b>alto nível de qualificação e ética</b> . • <b>Transparência, ética e compromisso</b> em todos os relacionamentos. • <b>Foco em resultado, avaliação</b> e prestação de contas <b>eficiente</b> (p. 16).	É fundamental, para <b>investimentos de qualquer natureza</b> , o entendimento do histórico de desenvolvimento do setor, a compreensão acerca dos <b>níveis de hierarquia administrativa</b> e das forças atuantes, a identificação das oportunidades de melhoria, além de um <b>quadro de dados estatísticos</b> atualizado. Isto não é diferente no caso do <b>Investimento Social Privado</b> (p. 04).

2007	A Fundação Lemann completou, em 2007, 5 anos de investimentos direcionados ao desenvolvimento e <b>custeio de projetos</b> que contribuam de maneira relevante para o <b>progresso social e econômico do Brasil</b> – em especial os que estimulem o <b>desenvolvimento de pessoas</b> por meio da educação (p. 04).	Por acreditar no potencial de <b>superação</b> dos jovens brasileiros, o Conselho da Fundação Lemann aposta no <b>atendimento direto</b> a indivíduos por meio de programas de <b>capacitação profissional</b> , esportiva e Cultural, e de apoio a escolas técnicas.
2012	Fazer com que a estratégia integrada de <b>investir em inovação, aprimorar a gestão</b> da educação, contribuir para que <b>políticas públicas</b> sejam baseadas em evidências e criar uma rede de talentos comprometidos em implementar políticas de largo alcance começasse a se tornar realidade (p. 01).	Garantir que todo aluno brasileiro tenha acesso a uma <b>educação de excelência</b> . Apoiar uma rede de pessoas de <b>alto potencial</b> , comprometidas em enfrentar alguns dos principais desafios do Brasil. Esses são os objetivos que movem a Fundação Lemann (p. 01).
2016	Canalizamos a enorme capacidade de realização do nosso time para os <b>projetos mais estratégicos</b> – aqueles que apostamos ter realmente o potencial de mudar a realidade de milhões de brasileiros. De outro, buscamos obsessivamente aprender: mergulhamos ainda mais na <b>realidade plural do Brasil</b> para aprofundar, na ponta, o nosso <b>conhecimento</b> . Como resultado, um impacto ainda maior das nossas ações, que começa a ser confirmado também por <b>rigorosas avaliações</b> (p. 03).	Estabelecemos as bases para fazer diferença na vida de milhões de pessoas e estamos cada vez mais preparados para o grande <b>desafio de construir um Brasil mais justo e avançado</b> (p. 03).

**Fonte:** Sistematizado pelos autores.

Observou-se a indicação de um paradigma educacional voltado para o *progresso econômico*. Neste intento, emergem valores axiológicos, como *ética, excelência, superação, eficiência*, entre outros. A finalidade educacional é pautada em resultados, que são mensurados por rigorosas *avaliações*. Neste movimento, a meritocracia “[...] perpassa a responsabilização. Ela está na base da proposta política neoliberal: igualdade de oportunidades e não de resultados. Para ela, dadas as oportunidades, o que faz a diferença entre as pessoas é o esforço pessoal, o mérito de cada um” (FREITAS, 2012, p. 383).

Consiste em uma proposta educacional em que o discurso se desloca do âmbito empresarial para o âmbito educacional. Para ajudar na análise, indica-se que as autoras Shiroma, Campos e Garcia (2005), ao realizarem um trabalho de acompanhamento sistemático das publicações nacionais e internacionais sobre política educacional, da década de 1990 a 2005, constataram uma transformação no discurso utilizado pelas instituições.

Indicam que, no início dos anos de 1990, os argumentos eram em prol da *qualidade, competitividade, produtividade, eficiência e eficácia*. Após este período, as autoras perceberam, no final da década, uma mudança, a qual passou de um *viés explicitamente economicista para uma face mais humanitária* no discurso da política educacional. As autoras apontam que essa mudança foi sugerida pela “crescente ênfase nos conceitos de justiça, equidade, coesão social, inclusão, *empowerment*, oportunidade e segurança” (SHIROMA; CAMPOS; GARCIA, 2005, p. 428).

Deste modo, identificou-se que a proposta da FL apresenta o discurso economicista; porém, com um forte apelo aos conceitos de justiça social, oportunidade, inclusão social, meritocracia, eficiência, entre outros. Este discurso está atrelado a tantos outros, propagando o esfacelamento das políticas educacionais em detrimento do direito educacional (FÁVERO, 2020).

No Relatório Anual de 2002 da FL, Jorge Paulo Lemann indica esse paradigma de forma explícita:

Acreditamos que **melhorar o nível educacional brasileiro é essencial para o país se tornar mais competitivo** a médio e longo prazo e para diminuir as **desigualdades e tensões sociais**.

Visando uma utilização **eficiente** dos seus recursos, a Fundação Lemann tem pretendido especializar-se e dedicar-se à área de melhoria da metodologia **gerencial na educação**, ou seja, o aperfeiçoamento de uma **cultura de avaliação de resultados**. Advindos da área **empresarial** e sabendo da importância da avaliação de resultados, acreditamos que um foco similar, mas adaptado à educação, trará grandes benefícios.

Começamos devagar em 2002, “testando as águas” com parceiros institucionais mais experientes. Para o futuro, esperamos desenvolver um conhecimento próprio e um **nicho de atuação específico**, colaborando onde for possível para a **introdução de uma cultura de avaliação de resultados** na área.

Quando tivermos um histórico de resultados, captaremos recursos de **instituições ou indivíduos estrangeiros** com objetivos similares e interesse em atuar no Brasil.

**Educação baseada em resultados = maior competitividade e igualdade social.**

Jorge Paulo Lemann (FUNDAÇÃO LEMANN, 2002, p. 2, grifos nossos).

Por meio deste discurso, entende-se a vinculação que o empresário faz entre desenvolvimento econômico e educação, em que atribui à ineficiência da educação a causa das desigualdades e tensões sociais. De acordo com Pinheiro (2018, p. 13-14), percebeu-se que os modelos de gestão planejados, organizados e realizados no âmbito dos municípios possuem um grau de “autonomia legal, federativa, política e pedagógica” que acabam permitindo, por parte de setores da sociedade civil, um direcionamento. Infelizmente, esta autonomia foi uma bandeira de luta de setores progressistas no Brasil durante os anos 1980, e que, posteriormente, adquiriu desvios semânticos. Estes desvios proporcionaram uma vulnerabilidade à incursão de propostas alternativas, baseadas na cultura de metas e na corresponsabilidade entre governos e sociedade.

Sob este prisma, a proposta da FL emite um discurso contraditório, em que utiliza desvios semânticos como forma de adesão no seio social e, especialmente,

no âmbito educacional. Ele se pauta em melhorar a qualidade da educação, entendida com tecnologias, metodologia gerencial e resultados em avaliações.

### PARADIGMA EDUCACIONAL DA FUNDAÇÃO LEMANN E ORGANISMOS INTERNACIONAIS

Verificou-se que os relatórios da FL são elaborados com base em parâmetros de qualidade pautados em indicadores e índices desenvolvidos por Organismos Internacionais, como o BM, OCDE, Unesco e Preal. Para além, citam prêmios conquistados em rankings elaborados pelos mesmos organismos. Como forma de ilustração, dispomos trechos sobre a relação entre os Relatórios anuais emitidos pela FL e os Organismos Internacionais no quadro a seguir.

**Quadro 3** - Excertos dos relatórios anuais da Fundação Lemann e sua relação com os organismos internacionais – 2020

Ano	Excerto
2002	Os novos Parâmetros Curriculares Nacionais, definidos com base no documento da <b>UNESCO</b> elaborado por Jaques Dellors, demonstram alinhamento com soluções reconhecidas mundialmente. Acreditando na necessidade do estabelecimento de padrões de avaliação para aferir o aprendizado de seus estudantes, o Brasil, além de ter três diferentes sistemas de avaliações nacionais padronizados, é um dos dois únicos países latino-americanos a participar do <b>PISA</b> ( <i>Program for International Student Assessment</i> ) (p. 6).
2003	Em 2003, a Fundação Lemann investiu U\$ 412.000 no projeto Gestão para o sucesso escolar, que conta, ainda, com os seguintes parceiros: • <b>UNESCO</b> – Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura: membro da comissão de seleção e premiação [...] (p. 32).
2009	Além das bolsas para universidades americanas, a Fundação Lemann patrocina o intercâmbio de professores e alunos entre as universidades Saint Gallen, na Suíça; e o Insper, em São Paulo, e oferece bolsas de estudo para o <b>programa de mestrado em organismos internacionais – Masio – na Universidade de Zurique</b> (p. 7).
	Contribuir de forma relevante para modernizar a gestão dos sistemas públicos de ensino no Brasil, com o objetivo de melhorar o desempenho dos estudantes nas avaliações externas internacionais, aproximando-os dos alunos de países mais desenvolvidos ( <b>OCDE</b> ) (p. 8).
	Desde 2006 já vieram ao Brasil, a convite da Fundação, especialistas como James Austin, criador da cadeira de empreendedorismo social em Harvard; Mona Mourshed, consultora da McKinsey; e Alberto Rodriguez, <b>consultor do Banco Mundial</b> (p. 16).
2014	Gestão para a Aprendizagem e Gestão de sala de Aula: o Gestão para a Aprendizagem foi eleito pela UNESCO como um dos sete melhores projetos de formação de gestores escolares da América latina (p. 14).
2016	Um dos projetos, o Gestão de Sala de Aula, foi avaliado pelo <b>Banco Mundial</b> , que verificou mudanças significativas nas práticas das escolas participantes (p. 2).

Fonte: Elaborado pelos autores.

A partir da análise, percebe-se que o paradigma educacional posto pela FL não está apenas em sintonia com o projeto de educação global, a FL trabalha em parceria com os Organismos Internacionais, os quais são articuladores do projeto

educacional global. Para além dos relatórios, foram selecionados outros documentos para análise, os quais são direcionados para educadores, e que podem ser observados no quadro a seguir.

**Quadro 4** - Excertos dos documentos selecionados para análise da Fundação Lemann e sua relação com os organismos internacionais – 2020

DOCUMENTO	EXCERTO
Excelência com Equidade: dois estudos, sobre escolas que conseguem bons resultados com alunos de baixo nível socioeconômico	Características dos diretores de escolas efetivas dentre os aspectos organizacionais da escola para a melhoria do ensino e do ambiente de aprendizagem, a liderança escolar cumpre um papel central (OECD, 2013) (p. 33).
	Geralmente exercida pelos diretores, ela é crucial ao delineamento do dia a dia e desenvolvimento profissional dos professores. Em geral, estudos revelam que escolas com líderes escolares efetivos são aquelas em que o diretor incentiva os professores, ajuda-os a identificar e solucionar dificuldades na prática escolar, reconhece o bom desempenho dos docentes e promove maior colaboração e interação entre os professores (OECD, 2013; SOARES et al., 2012) (p. 34).
	<p>OCDE. Avaliação e Enquadramento Analítico do PISA 2012. Paris: OCDE Publishing, 2013.</p> <p>OCDE. Pisa 2012 Resultados em Foco: o que os jovens de 15 anos sabem e o que podem fazer com o que sabem. Paris: OECD Publishing, 2014.</p> <p>PREAL - Programa de Promoção da Reforma Educativa na América Latina e El Caribe como as escolas podem oferecer educação de qualidade aos pobres, em: <a href="http://www.preal.org/ENGL/BibliotecaDes.asp?Id=30&amp;Camino=70 Educa%20Synopsis">http://www.preal.org/ENGL/BibliotecaDes.asp?Id=30&amp;Camino=70 Educa%20Synopsis</a> (acessado em 18/09/12). (Referências utilizadas no documento).</p>
Gestão de Sala de Aula	A equipe de educação do <b>Banco Mundial</b> realizou um estudo para medir o impacto do programa gestão de sala de aula e algumas ações complementares na qualidade do ensino na rede estadual do Ceará os resultados indicaram que: o programa teve impacto positivo na administração do tempo das aulas pelos professores (p. 04).

**Fonte:** Elaborado pelos autores.

De forma geral, verificou-se que o paradigma educacional propagado pela FL em seus materiais converge com a indicação dos Organismos Internacionais e está alinhado às reformas globais que, no Brasil, iniciaram na década 1990. Neste sentido, como a FL emerge no curso do movimento das reformas, a relação que ela estabelece com os Organismos Internacionais ocorre desde a sua fundação. Ela se constitui na relação de forças que propaga uma educação com princípios empresariais. Assim, identificamos que os Organismos Internacionais desta relação são, especificamente, OCDE, Unesco, Preal e BM.

Para que o paradigma educacional propagado por esses Organismos Educacionais tenha êxito, existem articulações e estratégias, que são desenvolvidas desde a criação destes Organismos. Assim, identificou-se que, desde 2011, existe uma nova estratégia em curso, a qual propaga a *Aprendizagem para todos* até o ano de 2020. Esse novo conjunto de estratégias pode ser visualizado pelo documento intitulado *Aprendizagem para Todos Investir nos Conhecimentos*

e *Competências das Pessoas para Promover o Desenvolvimento* (BANCO MUNDIAL, 2011).

**Quadro 5** - Estratégias prioritárias do Banco Mundial para a educação 2020

Missão do Banco na educação	Aprendizagem para todos		
Direções estratégicas para alcançar resultados	Reforçar os sistemas educacionais		Construir uma base de conhecimento de grande qualidade
Alavancas para a implementação	Conhecimento  - Ferramentas de <b>avaliação e comparação do sistema - Avaliação da aprendizagem - Avaliação e pesquisa sobre o impacto</b>	Apoio Técnico e Financeiro  - Apoio técnico para fortalecer o sistema - Financiamento <b>orientado para os resultados</b> - Abordagem multisectorial	Parcerias Estratégicas  (Agências da ONU, comunidade de doadores, <b>organizações da sociedade civil</b> )

**Fonte:** Elaborado pelos autores (BANCO MUNDIAL, 2011, p. 8, grifos nossos).

Por meio do documento, verificamos a convergência ideológica que perpassa a FL e o BM, como qualidade pautada em avaliações, orientação para o resultado, desenvolvimento de pesquisas sobre o impacto das ações e parcerias estratégicas para desenvolvimento de programas. Deste modo, existe a importância de avaliar os sistemas em índices e indicadores que apontam para a *qualidade* almejada. Esta qualidade tem sintonia com o desenvolvimento econômico, em que ganha centralidade o papel do setor privado, entendido como organizações da sociedade civil. O papel do setor privado, em educação,

[...] cresce e se alarga, de um lado, mediante a capacidade de orientar corretamente a adequação das oportunidades de aprendizagem oferecidas às necessidades da atividade econômica, aumentando-se a eficiência do investimento e promovendo, portanto, a assim redefinida “qualidade”; de outro lado, favorecendo a expansão dos provedores privados de educação, dentro e fora do sistema educacional, por meio da criação e do aprimoramento das “oportunidades de aprendizagem”, em mercados formais e informais de formação (PEREIRA; PRONKO, 2015, p. 108, grifos dos autores).

Neste sentido, a FL promove essa *oportunidade de aprendizagem* em seus programas, em que o “nicho de atuação específico” (FUNDAÇÃO LEMANN, 2002, p. 2) é a educação pública, posto explicitamente pelo BM:

O termo “sistema educacional” refere-se tipicamente às **escolas públicas**, universidades e **programas de formação que fornecem serviços de educação**. Nesta estratégia, “sistema educacional” inclui a gama completa de oportunidades de aprendizagem que existem num país, quer sejam fornecidas ou financiadas pelo sector público quer privado (incluindo organizações religiosas, **organizações sem fins lucrativos** ou com fins de lucro) (BANCO MUNDIAL, 2011, p. 5, grifos nossos).

Após verificarmos a relação direta estabelecida entre a FL e os Organismos Internacionais, emerge uma problematização já realizada por Gramsci (2016, p.

20): as “[...] relações internacionais precedem ou seguem (logicamente) as relações sociais fundamentais? Indubitavelmente seguem. Toda inovação orgânica na estrutura modifica organicamente as relações *absolutas e relativas* no campo internacional [...]”. Assim, entendemos que a sociedade está permeada por relações de forças que disputam projetos societários diversos. As relações internacionais e nacionais, neste sentido, são uma dessas situações de relações de forças que permeiam a sociedade.

Quanto mais a vida econômica imediata de uma nação se subordina às relações internacionais, tanto mais um determinado partido representa esta situação e a explora para impedir o predomínio dos partidos adversários [...] pode-se chegar à conclusão de que, com frequência, o chamado “partido do estrangeiro” não é propriamente aquele que é habitualmente apontado como tal, mais precisamente o partido mais nacionalista, que, na realidade, mais do que representar as forças vitais do próprio país, representa sua subordinação e servidão econômica às nações ou a um grupo de nações hegemônicas [...] (GRAMSCI, 2016, p. 20).

Assim, chegamos ao último documento analisado, intitulado *Saindo da Inércia? Boletim da Educação no Brasil* (FUNDAÇÃO LEMANN; PREAL, 2009), emitido pela FL e o Preal. Este documento, para além dos documentos e relatórios já citados, representa e exemplifica a vinculação da FL diante do projeto educacional global em curso. O Preal indica, em seu documento *Educação na América Latina: problemas e desafios* (PREAL; 2018, p. 2), que

[...] almeja levar a educação para o topo da agenda política de países em toda a região e constituir um grupo de apoio para a reforma educativa. O PREAL é dirigido em conjunto pelo Diálogo Interamericano e pela Corporação Para Desenvolvimento de Pesquisa (CINDE), Santiago do Chile. Os fundos são fornecidos maioritariamente pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID). Fundos adicionais são fornecidos pelo Centro Internacional de Desenvolvimento de Pesquisa do Canadá, pela Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional (U.S. Agency for International Development - USAID) e pelo Fundo GE (GE Fund). Entre suas atividades, o programa encomenda estudos sobre o estado da arte em áreas fundamentais de política da educação. Estes trabalhos são apresentados e divulgados através da Série de Estudos Ocasionais e de conferências realizadas em países do hemisfério. Os estudos da série são publicados simultaneamente em inglês e espanhol.

No Brasil, um destes estudos foi o *Saindo da Inércia? Boletim da Educação no Brasil*, já mencionado, do qual se tratará de forma aprofundada. *Os boletins da educação* são uma iniciativa do Preal e, até o momento, foram publicados em 10 países da América Latina e Central. Em cada país, uma organização não governamental nacional fica responsável por produzir o relatório. O boletim realizado no Brasil dá notas a temas *considerados cruciais* para o desenvolvimento da educação no país. Segundo o Relatório anual da FL (2010), o objetivo é monitorar o avanço dos indicadores educacionais e acompanhar a implementação de políticas públicas que podem contribuir para melhorar a qualidade do ensino. Em outras palavras, tem o objetivo de desenvolver ações para melhorar o ensino, e o Preal e a FL indicam que o desenvolvimento dos boletins da educação serve para que os líderes dentro e fora do âmbito educacional tenham “[...] informações independentes e confiáveis sobre como as escolas de seu país estão se saindo quando comparadas a outras regiões ou países. Essa iniciativa já produziu mais de

25 boletins de progresso educacional em nível regional, nacional e estadual” (FUNDAÇÃO LEMANN; PREAL, 2009, p. 6).

O Relatório anual (2009) da FL menciona que *o Saindo da Inércia? Boletim da Educação no Brasil* concluiu um projeto iniciado em 2006, na conferência sobre responsabilidade social e educação organizada na Bahia pela FL, pela Fundação Jacobs e pelo Grupo Gerdau. Indica que o principal diferencial desse documento é a análise do estágio de desenvolvimento de cinco políticas públicas indispensáveis para a melhoria do ensino: *padrões educacionais, sistemas de avaliação, autoridade e responsabilidade no nível da escola, carreira docente e financiamento*. Sinaliza que a FL, desde seu envolvimento, abraçou essas cinco políticas como foco estratégico de seus projetos e pesquisas. Assim, na visão da FL e do PREAL,

[...] os boletins permitem que as famílias e a sociedade civil possam reconhecer rápida e facilmente os bons exemplos e as áreas que ainda precisam melhorar. Com esse tipo de informação em mãos, é mais fácil fazer pressão pelas mudanças necessárias. [...] Baseiam-se na convicção de que é vital o monitoramento sistemático e permanente de indicadores educacionais para melhorar a sua qualidade e no princípio de que os usuários do sistema educacional — pais, alunos, empresários e toda a população — têm direito de saber como as escolas estão organizadas, quanto elas custam e que resultados apresentam. Os relatórios nacionais complementam os regionais, contextualizam cada país e embasam reformas locais (FUNDAÇÃO LEMANN; PREAL, 2009, p. 6).

Este trecho faz emergir a questão do conceito de qualidade e fidedignidade desses documentos em relação à realidade. Emerge, então, a problemática: Qual é a concepção de *qualidade* posta? Esta reforma e paradigma educacional servem a *toda* a população? Para Freitas (2018), as reformas educacionais, que foram aceleradas após 2016, são dependentes de um paradigma educacional que defende o livre mercado. Neste contexto, a qualidade educacional depende da inserção do âmbito escolar em um mercado concorrencial e sem interferência do Estado. Derivando deste contexto projetos que visam à instalação de processos de padronização da educação, via dinâmicas de bases nacionais comuns e avaliações estandartizadas.

Significa que a educação de *qualidade* é aquela pautada no mínimo necessário para que as futuras gerações consigam se adequar ao trabalho nos postos disponíveis pelo setor empresarial de toda a natureza. Setor este que, como percebemos no decorrer deste texto, elabora e propaga estudos sobre o ideal de qualidade que deve ser seguido pelo âmbito educacional. Tais estudos, conseqüentemente, fomentam as políticas educacionais, sendo utilizados pelo setor empresarial como argumento ao direcionamento de mudanças que devem ser postas no âmbito da educação escolarizada pública.

O documento pauta-se em especialistas com formação pautada nos princípios neoliberais para legitimar o seu discurso. Entre esses especialistas, identificamos Jeffrey Puryear<sup>5</sup>, Codiretor do Preal que, no Relatório Anual (2010, p. 14), discorre sobre a parceria entre o Preal e a FL:

Desde o seu lançamento no começo de 2010, o boletim tem suscitado debates relevantes e já serviu como modelo, em pelo menos um estado, para traçar o perfil educacional de redes municipais. As versões em inglês e português têm tido ampla divulgação e vimos com satisfação que várias universidades estão usando o boletim em suas discussões com professores e alunos.

O PREAL compartilha com a Fundação Lemann a dedicação à expansão e melhoria da qualidade da educação no Brasil e se alegra de ter participado de uma iniciativa tão bem-sucedida.

Com o discurso pautado na filantropia das organizações e na melhora no aprendizado, segundo o Relatório Anual (2010, p. 14), 1.688 pessoas assistiram a palestras sobre os achados do Boletim da Educação no Brasil, sendo 11 palestras ministradas em diferentes cidades do país pela FL. Foram distribuídos 2.000 exemplares do documento entre gestores educacionais, pesquisadores e formuladores de políticas públicas.

### **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A apreciação dos documentos selecionados demonstra a complexidade da atuação da FL, suas parceiras e vinculação a instituições, tanto do âmbito público quanto privado e de natureza múltiplas. A partir dos seus boletins, palestras, formações e seminários, ela toma para si a função de disseminar e universalizar os preceitos do seu paradigma educacional. Sob este prisma, emite um discurso contraditório, em que utiliza desvios semânticos como forma de adesão. Pauta-se em melhorar a qualidade da educação, entendida como tecnologias, metodologia gerencial e resultados em avaliações.

Este paradigma educacional trabalha de acordo com o projeto societário global neoliberal que está em curso desde a década de 1990, ou seja, pensado em diferentes níveis, principalmente pela esfera econômica global. O qual a educação é considerada como investimento e a chave para o crescimento econômico.

Fica claro, portanto, que esse projeto foi articulado e sistematizado pelo âmbito empresarial, tendo como parceiros/colaboradores/financiadores os Organismos Internacionais, especificamente a Organização de Cooperação e de Desenvolvimento Econômico (OCDE), a Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura (Unesco), o Programa para Reforma Educacional na América Latina e Caribe (Preal) e o Banco Mundial (BM).

# The educational paradigm of the Lemann Foundation and its relationship with international organizations

## ABSTRACT

From a bibliographic research and document analysis, this text has as aim at clarifying which is the educational paradigm of the Lemann Foundation and its relationship with International Organizations. Thereunto, it indicates what are the Lemann Foundation's partners and analyses annual reports and documents developed in partnership with International Organizations. The conclusion is the educational paradigm proposed by the Lemann Foundation is geared towards economic progress, in line with the neoliberal, which is based on a managerial methodology directed towards evaluation results. This paradigm relates to the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD); the United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (Unesco); the Program for Educational Reform in Latin America and the Caribbean (Preal); and the World Bank (WB).

**KEYWORDS:** Educational Policy. Lemann Foundation. International Organizations.

# El paradigma educativo de la Fundación Lemann y su relación con organizaciones internacionales

## RESUMEN

Desde una investigación bibliográfica y análisis documental, el presente texto tiene por objetivo dilucidar cuál es el paradigma educacional de la Fundación Lemann y su relación con las Organizaciones Internacionales. Para ello, indica cuáles son los asociados de la Fundación Lemann y analiza informes anuales y documentos desarrollados en asociación con las Organizaciones Internacionales. Concluye que el paradigma educativo propuesto por la Fundación Lemann está orientado hacia el progreso económico, en consonancia con el proyecto societario global neoliberal, orientándose en una metodología gerencial dirigida hacia los resultados en evaluaciones. Este paradigma se relaciona con la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE); la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, Ciencia y Cultura (UNESCO); el Programa para la Reforma Educativa en América Latina y el Caribe (Preal); y el Banco Mundial (BM).

**PALABRAS CLAVE:** Política Educativa. Fundación Lemann. Organizaciones Internacionales.

## NOTAS

1 Entendida em uma perspectiva gramsciana como a capacidade dirigente que um grupo social pode ter na sociedade (SAKATA; LIMA, 2018).

2 Baseia-se na indissociabilidade entre sociedade política e sociedade civil, ao considerar a sociedade civil como uma instância equiparada à sociedade política. O Estado Integral é uma expressão orgânica da relação entre ambas.

3 Nos referimos, especificamente, as PPP estabelecidas entre a Fundação Lemann e as redes públicas municipais de ensino.

4 É membro do conselho da Fundação Roberto Marinho e do GIFE – grupo de Institutos, Fundações e Empresas (FUNDAÇÃO LEMANN, 2019a, on-line).

5 Puryear anteriormente serviu como chefe do escritório regional da Fundação Ford para os Andes e do Cone Sul, e como pesquisador da Universidade de Nova York e na Universidade de Stanford.

## REFERÊNCIAS

BANCO MUNDIAL. **Aprendizagem para todos: Estratégia 2020 para a Educação** do Grupo Banco Mundial. Resumo executivo. Washington, DC: Banco Mundial, 2011. Disponível em: [http://siteresources.worldbank.org/EDUCATION/Resources/ESSU/463292-1306181142935/Portuguese\\_Exec\\_Summary\\_ESS2020\\_FINAL.pdf](http://siteresources.worldbank.org/EDUCATION/Resources/ESSU/463292-1306181142935/Portuguese_Exec_Summary_ESS2020_FINAL.pdf). Acesso em: 15 abr. 2020.

FÁVERO, A. A. (Org.). Privatização da Educação. **Revista Espaço Pedagógico**, Passo Fundo, v. 27, n. 1, p. 5-8, jan./abr. 2020. Disponível em: [www.upf.br/seer/index.php/rep](http://www.upf.br/seer/index.php/rep). Acesso em: 15 abr. 2020.

FREITAS, L. C. Os reformadores empresariais da educação: da desmoralização do magistério à destruição do sistema público de educação. **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 33, n. 119, p. 379-404, abr./jun. 2012. Disponível em: [http://www.cdn.ueg.br/arquivos/desenvolvimento\\_curricular\\_134/conteudoN/2673/Texto\\_-\\_REFORM](http://www.cdn.ueg.br/arquivos/desenvolvimento_curricular_134/conteudoN/2673/Texto_-_REFORM). Acesso em: 15 abr. 2020.

FREITAS, L. C. **A reforma empresarial da educação: nova direita, velhas ideias**. São Paulo: Expressão popular, 2018.

FUNDAÇÃO LEMANN. **Relatório Anual 2002**. Disponível em: <https://fundacaolemann.org.br/materiais/relatorio-anual-2002>. Acesso em: 01 maio 2019.

FUNDAÇÃO LEMANN. **Relatório Anual 2003**. Disponível em: <https://fundacaolemann.org.br/materiais/relatorio-anual-2003>. Acesso em: 01 mai. 2019.

FUNDAÇÃO LEMANN. **Relatório Anual 2007**. Disponível em: <https://fundacaolemann.org.br/materiais/relatorio-anual-2007>. Acesso em: 01 mai. 2019.

FUNDAÇÃO LEMANN. **Relatório Anual 2009**. Disponível em: <https://fundacaolemann.org.br/materiais/relatorio-anual-2009>. Acesso em: 05 mai. 2019.

FUNDAÇÃO LEMANN. **Relatório Anual 2012**. Disponível em: <https://fundacaolemann.org.br/materiais/relatorio-anual-2012>. Acesso em: 05 mai. 2019.

FUNDAÇÃO LEMANN. **Relatório Anual 2014**. Disponível em: <https://fundacaolemann.org.br/materiais/relatorio-anual-2014>. Acesso em: 05 mai. 2019.

FUNDAÇÃO LEMANN. **Relatório Anual 2016**. Disponível em: <https://fundacaolemann.org.br/materiais/relatorio-anual-2016>. Acesso em: 12 mai. 2019.

FUNDAÇÃO LEMANN. **Site oficial da Fundação Lemann**. Disponível em: <https://fundacaolemann.org.br/>. Acesso em: 13 maio 2019a.

FUNDAÇÃO LEMANN. **Materiais elaborados pela Fundação Lemann**. Disponível em: <https://fundacaolemann.org.br/materiais?sort=recent&page=1>. Acesso em: 05 mai. 2019b.

FUNDAÇÃO LEMANN; PREAL, Programa de Reformas Educacionais na América Latina. **Saindo da inércia?** Boletim da educação no Brasil, 2009. Disponível em: <http://wwwold.cenpec.org.br/biblioteca/educacao/estudos-e-pesquisas/boletim-da-educacao-no-brasil-saindo-da-inercia>. Acesso em: 12 maio 2019.

GRAMSCI, A. **Cadernos do Cárcere Volume 3**. Maquiavel Notas sobre o Estado e a Política. E.7. Edição Carlos Nelson Coutinho. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2016.

MEZAROBBA, G. **Imperialismo e educação**: A relação entre a Educação Pública e as Fundações e Instituto Empresariais no Brasil (1990 - 2014). 2017. 405f. Tese (Doutorado em Educação). Programa de Pós-Graduação de Educação da Universidade Tuiuti do Paraná, Paraná, 2017.

PEREIRA, J. M. M.; PRONKO, M. (Org.). **A demolição de direitos**: um exame das políticas do Banco Mundial para a educação e a saúde (1980-2013). Rio de Janeiro: Escola Politécnica de Saúde Joaquim Venâncio- Fiocruz, 2015.

PINHEIRO, D. **O movimento “Todos pela Educação”; o público, privado e a disputa de projeto educacionais no Brasil**. Curitiba, 2018. 314 f. Tese (Doutorado em Educação) - Programa de Pós- Graduação em Educação da Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2018.

PREAL – Programa de promoção da reforma educativa na América Latina e Caribe. PURYEAR, J. M. (Org.). **Educação na América Latina**: problemas e desafios. p. 1-27,

2018. Disponível em:  
[file:///C:/Users/lenovo/Downloads/educacion\\_AL\\_problemas\\_desafios\\_puryear\\_portugues.pdf](file:///C:/Users/lenovo/Downloads/educacion_AL_problemas_desafios_puryear_portugues.pdf). Acesso em: 30 mar. 2020.

SAKATA, K. L. S.; LIMA, M. F. Pesquisa em Políticas Educacionais: apontamentos sobre Estado e Hegemonia em Gramsci. **Revista de Estudos Teóricos y Epistemológicos en Política Educativa**, v. 3, p. 1-13, 2018. Disponível em: <https://www.revistas2.uepg.br/index.php/retepe/article/view/11043>. Acesso em: 15 abr. 2020.

SHIROMA, O. E.; CAMPOS, R. F.; GARCIA, R. M. C. Decifrar textos para compreender a política: subsídios teórico-metodológicos para análise de documentos. **PERSPECTIVA**, Florianópolis, v. 23, n. 02, p. 427-446, jul./dez. 2005. Disponível em: <http://www.ced.ufsc.br/nucleos/nup/perspectiva.html>. Acesso em: 05 de jun. 2019.

**Recebido:** 30 abr. 2020

**Aprovado:** 11 ago. 2020

**DOI:** 10.3895/rtr.v5n0.12165

**Como Citar:** SAKATA, K. L. S.; ROSA, G. L. R. O paradigma educacional da Fundação Lemann e sua relação com organismos internacionais. **Revista Transmutare**, Curitiba, v. 5, e2012165, p. 1-18, 2020. Disponível em: <<https://periodicos.utfpr.edu.br/rtr>>. Acesso em: XXX.

**Correspondência:**

Kelly Letícia da Silva Sakata

kelly.l.sakata@hotmail.com

**Direito Autoral:** Este artigo está licenciado sob os termos da licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional.

