



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS  
CENTRO DE EDUCAÇÃO E CIÊNCIAS HUMANAS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO  
NÍVEL DE MESTRADO EM EDUCAÇÃO  
LINHA DE PESQUISA: EDUCAÇÃO CULTURA E SUBJETIVIDADE**

**Mayara de Freitas**

**A ESCOLA E O BAIRRO ENTRE O PÚBLICO E O PRIVADO: UM ESTUDO DA  
CONCEPÇÃO DO PROGRAMA DE GESTÃO COMUNITÁRIA DA ASSOCIAÇÃO  
CIDADE ESCOLA APRENDIZ**

São Carlos – SP

2013

**MAYARA DE FREITAS**

**A ESCOLA E O BAIRRO ENTRE O PÚBLICO E O PRIVADO: UM ESTUDO DA  
CONCEPÇÃO DO PROGRAMA DE GESTÃO COMUNITÁRIA DA ASSOCIAÇÃO  
CIDADE ESCOLA APRENDIZ**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação – PPGE da Universidade Federal de São Carlos para obtenção do título de Mestre em Educação, sob a orientação da Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Sandra Aparecida Riscal.

Linha de pesquisa: Educação Cultura e Subjetividades.

**Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Sandra Aparecida Riscal**

**Trabalho financiado:**

**CAPES**

**FAPESP**

São Carlos - SP

2013

**Ficha catalográfica elaborada pelo DePT da  
Biblioteca Comunitária da UFSCar**

F866eb Freitas, Mayara de.  
A escola e o bairro entre o público e o privado : um estudo da concepção do programa de gestão comunitária da Associação Cidade Escola Aprendiz / Mayara de Freitas. -- São Carlos : UFSCar, 2013.  
106 f.

Dissertação (Mestrado) -- Universidade Federal de São Carlos, 2013.

1. Educação. 2. Gestão escolar. 3. Programas sociais. 4. Políticas públicas. I. Título.

CDD: 370 (20<sup>a</sup>)



Programa de Pós-Graduação em Educação  
Comissão Julgadora da Dissertação de mestrado de

Mayara de Freitas  
São Carlos 20/03/2013

**BANCA EXAMINADORA**

Profª. Drª. Sandra Aparecida Riscal

Profª. Drª. Maria Cristina da Silveira G. Fernandes

Prof. Dr. Cleiton de Oliveira

  
Cristina Galan Fernandes  


## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço, primeiramente, à Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Sandra Aparecida Riscal por sua confiança e paciência a mim dedicadas no decorrer desse processo de aprendizagem como pesquisadora. Agradeço as oportunidades de construção de conhecimento que foram possibilitadas pela nossa convivência.

Agradeço igualmente a minha família e aos meus amigos, por compreenderem minhas ausências. Tida, Liara, Nara, Neusa, Valter, Clemência, Galdino, Mariana, Mateus, Mauricio, Elisangela, teremos muitas oportunidades de preenchermos essas lacunas.

Agradeço ao “Grupo de Estudos sobre Políticas e Gestão da Educação” – GEPGE, em especial a Beatriz Oliveira, Guilherme Libanori, Renata Serafim, Gabriel Augusto e Ana Maria Stabelini.

Agradecimento especial devo manifestar a Lucas Sousa Madureira pelos momentos bons, pelos “puxões de orelha”, por tudo, e a Natália Menin da Silva, Raquel Pilotto Reis, Patrícia Siqueira Melo, Lígia Gomes Salgueiro, Flávia Hatsumi, Paula, Lauro Freitas Rodrigues, João Pedro da Silva, Antônio La Vacca, Tiago Yamazaki Andrade, Renata Pamplona, pelos incentivos.

Agradeço também aos professores que participaram das bancas de qualificação e defesa de mestrado pelas considerações feitas: Cleiton de Oliveira, José Carlos Rothen, Maria Cristina da Silva Galan Fernandes.

Agradeço ao Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal de São Carlos. E agradeço a CAPES e a FAPESP que financiaram essa pesquisa e possibilitaram minha dedicação exclusiva a esse trabalho.

## RESUMO

FREITAS, Mayara. **A Escola e o Bairro Entre o Público e o Privado: Um Estudo da Concepção do Programa de Gestão Comunitária da associação Cidade Escola Aprendiz.** 2013. Dissertação de Mestrado em Educação – Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Federal de São Carlos – UFSCar, São Carlos, SP, 2013.

Este trabalho tem como objeto de estudo a experiência Bairro-Escola da Associação Cidade Escola Aprendiz e seu objetivo é analisar as concepções de “Bairro-Escola”, “Educador Comunitário” e “Gestor Público em Educação Comunitária” por meio da articulação destes conceitos com as concepções de parceria, comunidade e justiça social que o fundamentam. Pretende-se compreender, por meio da análise do discurso presente na documentação relativa ao Bairro-Escola, a relação entre as ações propostas e os fundamentos teóricos apresentados, verificando a sua aderência e organicidade, e determinar o papel atribuído às parcerias. Trata-se de compreender em que medida as concepções centrais do projeto podem ser consideradas parte de uma política de ações compensatórias, voltadas para a equidade e justiça social, e se constituem parte do projeto de modernização, racionalização e de gerenciamento de resultados que vem sendo desenvolvido no âmbito nacional, estadual e municipal. Buscou-se esclarecer quais são as concepções teóricas que norteiam a Associação Cidade Escola Aprendiz, de forma que se possa estabelecer seu papel na política educacional.

O procedimento analítico deste trabalho se baseou nos conceitos de trabalho, progresso, modernização e racionalização, de Max Weber, equidade e justiça social de John Rawls. Para discutir a concepção de gestão e autogestão, ideologia e administração, nos baseamos nos trabalhos de Maurício Tragtenberg. Para a concepção de confluência perversa, participação e cidadania utilizamos os trabalhos de Evelina Dagnino. Para realizar o objetivo proposto, foram analisados os documentos relativos ao projeto, os projetos de parceria e de adesão dos municípios e a literatura produzida a este respeito. Ao longo do estudo pudemos constatar alguns aspectos que caracterizam a concepção de educação adotada pelo projeto Bairro-Escola da Associação Cidade Escola Aprendiz. Observa-se que a concepção de educação comunitária apresenta aspectos próprios às confluências perversas que visam melhorar o capital humano e social, por meio do desenvolvimento de habilidades. Caracterizado por uma ambiguidade constitutiva entre os interesses mercantis de maximização de lucros através da sua imagem pública baseada na “responsabilidade social”.

**Palavras-Chave:** Programas Sociais, Parcerias público-privadas, Justiça Social, Cidadania.

## ABSTRACT

FREITAS, Mayara. **A Escola e o Bairro Entre o Público e o Privado: Um Estudo da Concepção do Programa de Gestão Comunitária da associação Cidade Escola Aprendiz.** 2013. Dissertação de Mestrado em Educação – Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Federal de São Carlos – UFSCar, São Carlos, SP, 2013.

This study has enquired the Bairro-Escola conception, a social program from the ONG Associação Cidade Escola Aprendiz. Terms such as “Bairro-Escola”, “Educador Comunitário”, and “Gestor Público em Educação Comunitária” have had their meanings analyzed according to community, partnership, and social justice ideas. The data on Bairro-Escola were collected from its documentation in websites, manuals, projects, etc. From this data, the Bairro-Escola’s purposes have been compared to the theoretical concepts which one alleges to guide this program. One seeks to know how the Associação Cidade Escola Aprendiz’s policy is conducted by compensatory actions which are part of modernization, rationalization, and result management projects that they have been developed in the brazilian education policy. That research has in Max Weber, John Rawls, Maurício Tragtenberg, and Evelina Dagnino’s studies their theoretical support. In those studies, concepts as work, progress, modernization, rationalization (Weber), fairness, social justice (Rawls), management, self-management, ideology, administration (Tragtenberg), perverse confluence, participation, and citizenship (Dagnino) are discussed. In this study, we found some concepts about education within the Bairro-Escola project from the Associação Cidade Escola Aprendiz. Communitarian education features are like the perverse confluence, that look for improving the human and social capital by development of their abilities. This development has a constitutive ambiguity between the mercantile interests in maximizing profits and the public image based on "social responsibility."

**Key-Words:** Social Programs, Public-private partnerships, social justice, citizenship.

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

**AEL** – Arranjo Educativo Local

**BIRD** – Banco Internacional para Reconstrução e Desenvolvimento

**BM** – Banco Mundial

**CAPES** – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

**CNPq** – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico

**FAPESP** – Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo

**MEC** – Ministério da Educação

**ONGs** – Organizações Não Governamentais

**ONU** – Organização das Nações Unidas

**OSCIP** – Organização da Sociedade Civil de Interesse Público

**OSs** – Organizações Sociais

**PIBIC** – Programa Institucional de Bolsa de Iniciação Científica

**UNICEF** – Fundo das Nações Unidas para a Infância



# SUMÁRIO

<b>APRESENTAÇÃO .....</b>	<b>09</b>
<b>1 OBJETO DE ESTUDO: A EXPERIÊNCIA BAIRRO-ESCOLA DA ASSOCIAÇÃO CIDADE ESCOLA APRENDIZ FUNDADA POR GILBERTO DIMENSTEIN.....</b>	<b>15</b>
1.1 BAIRRO-ESCOLA – uma cidadania e inclusão social? .....	15
1.2 A ALMA DO BAIRRO-ESCOLA .....	19
1.3 SEU FUNDADOR.....	20
1.4 BAIRRO-ESCOLA: Uma tecnologia social .....	23
1.5 A FORMAÇÃO DE EDUCADORES E GESTORES COMUNITÁRIOS .....	24
1.6 A INFLUÊNCIA DA ASSOCIAÇÃO CIDADE ESCOLA APRENDIZ COM O BAIRRO-ESCOLA NAS POLÍTICAS PÚBLICAS MUNICIPAIS .....	26
1.7 O BAIRRO-ESCOLA: parcerias e finalidade .....	28
<b>2 ASPECTOS HISTÓRICOS, SOCIAIS, POLÍTICOS E CULTURAIS: A GÊNESE DE UM PROJETO.....</b>	<b>30</b>
2.1 DA FORMA TAYLORISTA-FORDISTA DE ADMINISTRAÇÃO À ADMINISTRAÇÃO GERENCIALISTA.....	31
2.2 A CONFLUÊNCIA PERVERSA: entre a democratização e o gerencialismo.....	39
2.2.1 O TERCEIRO SETOR.....	46
2.3 DIRETRIZES PARA A EDUCAÇÃO.....	48
<b>3 ESTUDO DA AÇÃO SOCIAL DA ASSOCIAÇÃO ESCOLA APRENDIZ.....</b>	<b>53</b>
3.1 ORIENTAÇÕES PARA A ANÁLISE .....	53
3.2 PARCERIAS, CIDADANIA E JUSTIÇA SOCIAL: SUAS CARACTERÍSTICAS NA ASSOCIAÇÃO CIDADE ESCOLA APRENDIZ.....	55
3.3 CIDADANIA.....	57
3.3.1 COMUNIDADE, EDUCAÇÃO E CIDADANIA NO PROJETO BAIRRO-ESCOLA	59
3.3.2 PROFISSIONAIS FORMADOS PARA DESENVOLVER A CIDADANIA NA COMUNIDADE.....	61
3.3.3 A ENGENHARIA COMUNITÁRIA .....	62

3.3.4 ATIVIDADES FORMATIVAS DA ASSOCIAÇÃO CIDADE ESCOLA APRENDIZ	64
3.4 PARCERIA	68
3.4.1 ASSOCIAÇÃO CIDADE ESCOLA APRENDIZ E SUAS PARCERIAS	69
3.4.2 ALGUMAS ATIVIDADES REALIZADAS PELA ASSOCIAÇÃO CIDADE ESCOLA APRENDIZ QUE EVIDENCIAM SUAS PARCERIAS	71
3.4.3 CURSOS E OFICINAS	75
3.4.4 GESTÃO DE PARCERIAS	77
3.5 JUSTIÇA SOCIAL	78
3.6 ASSOCIAÇÃO CIDADE ESCOLA APRENDIZ E SUAS AÇÕES POR UMA SOCIEDADE MAIS FRATERNA E JUSTA	81
3.6.1 EDUCAÇÃO COMUNITÁRIA	82
3.6.2 A PREOCUPAÇÃO COM OS JOVENS	84
3.6.3 TECNOLOGIA SOCIAL A FAVOR DA JUSTIÇA SOCIAL	86
3.6.4 O MAPEAMENTO	90
<b>4 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>92</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>95</b>
<b>APÊNDICE</b>	<b>104</b>

## APRESENTAÇÃO

O presente trabalho tem por objeto de estudo a experiência Bairro-Escola difundida pela Associação Cidade Escola Aprendiz. Seu objetivo é analisar as concepções de “Bairro-Escola”, “Educador Comunitário” e “Gestor Público em Educação Comunitária” por meio da compreensão da articulação desses conceitos com as concepções de parceria, comunidade e justiça social que os fundamentam.

As propostas apresentadas pela Associação Cidade Escola Aprendiz em seu projeto Bairro-Escola descrevem aspectos que parecem, à primeira vista, realizar objetivos de democratização da educação por meio de uma metodologia voltada para a educação popular e comunitária. Podemos encontrar no projeto o frequente uso de concepções próprias à educação popular de Paulo Freire ou próprias ao discurso de movimentos sociais e comunitários. Entre seus principais objetivos ressaltamos: aproximar a comunidade e a escola para ampliação dos limites das salas de aula; transformar as comunidades em ambientes de aprendizagem por meio da construção de parcerias; formar gestores e educadores comunitários para a mobilização e identificação de valores sociais, culturais e potenciais que possam colaborar para o desenvolvimento integral dos sujeitos e dos territórios.

Entretanto, uma leitura mais atenta dos documentos permite trazer à tona aspectos próprios a programas voltados para o gerenciamento, eficiência e formação para os novos aspectos tecnológicos do mercado de trabalho.

A construção de comunidades educativas, segundo o projeto, seria uma necessidade imposta pelas mudanças tecnológicas do processo de globalização e exigem o desenvolvimento de habilidades próprias que vêm sendo negligenciadas pela escola pública.

Por esse motivo, o estudo do papel que as categorias de parceria, comunidade e justiça social desempenham na construção dos conceitos de “Bairro-Escola”, “Educador Comunitário” e “Gestor Público em Educação Comunitária” permitiria esclarecer o sentido e significado do projeto. Em particular, nos interessa o significado que essas categorias assumem nos documentos e de que forma esses

significados permitem a conciliação entre uma concepção de gestão democrática e uma concepção gerencial da educação.

A Associação Cidade Escola Aprendiz, fundada em 1997, pelo jornalista Gilberto Dimenstein é uma OSCIP (Organização da Sociedade Civil de Interesse Público) termo que passou a ser usado em substituição às ONGs (Organização Não Governamental). O termo OSCIP é relativamente novo, muitas entidades que eram ONGs passaram a se declarar como OSCIP. Por isso, optou-se por não denominar a Associação Cidade Escola Aprendiz como ONG ou OSCIP no transcorrer desse trabalho para não incorrer em uma designação inapropriada. O termo ONG vem sendo usado, desde a década de 1980, para designar de forma genérica, as organizações voltadas para o serviço público não vinculadas ao Estado. Em 1999, o Ministério da Justiça estabeleceu a Lei do Terceiro Setor (nº 9.790/99)<sup>1</sup> que intitulou como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) as entidades que firmam parcerias com o Estado para promover ações de interesse público. Para firmar as parcerias com governos das esferas federal, estadual, municipal ou com autarquias, as OSCIPs devem adequar seus estatutos à lei e submetê-los à aprovação do Ministério da Justiça. O papel das organizações não governamentais sem fins lucrativos será objeto de apreciação neste estudo, entretanto, preferimos usar ao longo do texto a denominação de “entidade” ou “associação” para designar a organização em análise, não apenas pelo fato de serem aqueles utilizados em seus documentos, mas também por melhor caracterizar o processo de institucionalização das relações público-privadas que constituem um dos aspectos fundamentais da ação dessa organização.

A Associação Cidade Escola Aprendiz se destaca por influenciar com a experiência Bairro-Escola programas voltados para a melhoria da gestão escolar e pelo desenvolvimento de atividades voltadas para a aproximação entre escola e comunidade, um dos preceitos básicos da gestão democrática. A experiência Bairro-Escola teria a missão de levar cultura e cidadania àqueles que não têm acesso às mesmas, atingindo os setores mais frágeis da sociedade.

---

<sup>1</sup> Lei nº 9.790 de 23 de março de 1999. **Dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, institui e disciplina o Termo de Parceria, e dá outras providências.** Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19790.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19790.htm)>. Acesso: 15/03/2012.

Suas ações têm largo alcance e ramificações em diversos municípios e comunidades. Para a divulgação do programa Bairro-Escola, a Associação desenvolveu materiais e documentos cujo aspecto essencial é a ênfase no desenvolvimento de políticas públicas e na formação de Educadores e Gestores Comunitários. Os documentos voltados para a formação de profissionais serão alguns dos principais materiais analisados neste trabalho. O estudo da base teórica e metodológica que embasa a capacitação, a concepção de aptidão e função na formação desses profissionais, é essencial para o entendimento de seus fundamentos e de sua visão de educação formal e não formal.

Nesse sentido, o presente trabalho se torna relevante por permitir compreender o alcance e influência dessa entidade – qual o papel que esta vem assumindo em nossa sociedade e exercendo na política educacional.

Trata-se de buscar em que medida as concepções centrais do projeto podem ser compreendidas como parte de uma política de ações compensatórias, voltadas para a equidade e justiça social, e se constituem parte do projeto de modernização, de racionalização e de gerenciamento de resultados que vem sendo desenvolvido no âmbito nacional, estadual e municipal.

A análise do material de divulgação desta entidade apontou para alguns aspectos dignos de aprofundamento, pois mesclava concepções de democratização e autogestão com perspectivas de uma educação voltada para as mudanças do sistema produtivo e do mundo do trabalho. Dar-se-á devida atenção a essas contradições, procurando elucidar as concepções que se encontram subjacentes à proposta do Bairro-Escola e esclarecer o sentido de suas atividades, por meio da análise dos conceitos e categorias que fundamentam suas proposições, e das práticas e ações que disseminam. Assim buscou-se identificar os atendidos por essas atividades, os grupos para as quais estão voltadas, e qual o projeto de educação que possuem para que seja possível a compreensão da construção que é feita sobre a concepção de Educação Comunitária.

A trajetória desta pesquisa iniciou-se muito antes da concretização de seu projeto. O primeiro contato com essa temática deu-se nas aulas da Prof<sup>a</sup>. Sandra Aparecida Riscal, no curso de graduação em Pedagogia da Universidade Federal de São Carlos. O interesse nas discussões surgidas em suas aulas permitiu acesso ao

Grupo de Estudos Sobre Educação, Cultura, Subjetividade e Relações de Poder. Desse momento em diante iniciou-se o processo de “aprender a ser pesquisadora”, concretizando-se com a Iniciação Científica subsidiada pelo CNPq PIBIC, e com o posterior ingresso no Programa de Pós-Graduação em Educação da mesma universidade sob orientação da mesma professora. Portanto, o projeto de pesquisa construído para o mestrado é fruto de inquietação surgida na pesquisa de Iniciação Científica e discussões de estudos, partindo de uma questão mais ampla – qual seria a finalidade dos diferentes projetos e programas de organizações não governamentais voltados para a melhoria da gestão escolar?

Nos últimos anos foi possível identificar crescentes adesões de sistemas municipais de ensino a parcerias com entidades sem fins lucrativos. Sendo a Associação Cidade Escola Aprendiz uma dessas entidades, contando com o diferencial de sua estrutura que tem grande porte e influência relevante em políticas públicas, optou-se por escolhê-la como objeto de estudo.

O trabalho aqui apresentado foi desenvolvido em dois anos de pesquisa, sendo o primeiro ano financiado pela CAPES e o segundo ano pela FAPESP. Os objetivos propostos estão de acordo com o projeto submetido, e o parecer da FAPESP que o orientou. Para atingi-los, adotamos em nosso referencial teórico os conceitos de trabalho, progresso, racionalização e modernização segundo as obras de Max Weber. Para discutir a concepção de gestão e autogestão, ideologia e administração, nos baseamos nos trabalhos de Maurício Tragtenberg. Para tratar dos aspectos relativos à ressignificação dos conceitos de participação e cidadania, tomamos como base as reflexões de Evelina Dagnino. Para a compreensão da concepção de justiça social presente no projeto, adotamos a concepção de justiça como equidade à luz da obra “Uma teoria da justiça” de John Rawls.

Por meio do referencial teórico procurou-se compreender o significado atribuído nos documentos relativos ao programa Cidade Escola Aprendiz, dos conceitos de “Bairro-Escola”, “Educador Comunitário” e “Gestor Público em Educação Comunitária”.

As análises foram feitas nos manuais: Bairro-Escola – Passo a Passo; Trilhas Educativas v.1 e v.2; e em recursos midiáticos – *websites*, revistas e outras

publicações veiculadas – da Associação e Bairro-Escola e das instituições parceiras por proporcionarem visibilidade às ações e *marketing* das mesmas.

O conceito de discurso em Michel Foucault, marcado por práticas sociais e funcionando como reinterpretação dessas práticas, permite o entendimento sobre armadilhas conceituais que determinados discursos provocam. Assim, buscaram-se nos dados obtidos os pressupostos, as concepções teóricas e a relação entre as ações propostas e os fundamentos teóricos apresentados. Esse estudo foi dividido em três seções para melhor articulação dos pontos. Os projetos da Associação Cidade Escola Aprendiz e uma análise inicial do conteúdo de suas propostas são apresentados no capítulo 1.

O capítulo 2 pretende trazer suporte a alguns conjuntos de acontecimentos do século XX que permitiram formar concepções e discursos sobre formação para a cidadania, para que se faça a relação entre esses e o objeto de estudo. Além disso, nos permitirá o contato com uma face da reforma do Estado: a institucionalização nos sistemas públicos de uma política de gestão da educação forjada no âmbito privado. Neste sentido, o presente estudo possibilita trazer à luz algumas das estratégias que visam disseminar nos sistemas públicos de ensino as concepções próprias da gestão empresarial.

Como se trata de uma organização não governamental será apresentado um breve histórico sobre alguns importantes movimentos que permitiram a consolidação do terceiro setor no Brasil, o desenvolvimento de sua influência, e o crescente destaque que vem ganhando, no senso comum, como instituição que produz conhecimentos especializados e sistematizados para melhorar a vida social a fim de se apontar o significado dessas entidades na sociedade brasileira. Este estudo será importante para que se compreenda o papel das categorias analisadas como articuladoras do projeto e o significado com o qual passam a ser usadas, relacionando-se concepções inicialmente próprias do campo da gestão democrática a concepções vinculadas ao campo gerencial. Por esse motivo o estudo do contexto histórico do século XX é relevante, para que possa estabelecer a nova forma de racionalidade política.

Finalmente, no terceiro capítulo, as análises do material estudado são realizadas à luz das categorias escolhidas para este fim. A partir das concepções,

centrais no material em estudo: “Bairro-Escola”, “Educador Comunitário” e “Gestor Público em Educação Comunitária” buscar-se-á o estabelecimento do significado dos conceitos de *parceria*, *cidadania*, *justiça social* na sua definição e articulação com as novas tecnologias e as novas necessidades da esfera produtiva. Pretende-se, por meio desta análise, compreender como o discurso apresentado nos textos, relativos ao programa, constroem uma concepção de gestão e educação comunitária, por meio do processo educativo que determinam e são determinados pelas novas necessidades impostas no mundo do trabalho.



## **1 OBJETO DE ESTUDO: A EXPERIÊNCIA BAIRRO-ESCOLA DA ASSOCIAÇÃO CIDADE ESCOLA APRENDIZ FUNDADA POR GILBERTO DIMENSTEIN**

A Associação Cidade Escola Aprendiz por meio do programa Bairro-Escola tem conquistado cada vez maior espaço no cenário político-educacional brasileiro, por ser considerada uma instituição especializada na formação de profissionais dedicados à gestão da educação em espaços não formais e alternativos e, em particular, dedicados à gestão comunitária. Em cursos de especialização e formação continuada são formados gestores aptos a trabalharem na concepção de educação comunitária. O aspecto central e norteador desse trabalho é a noção de Bairro-Escola, uma tecnologia social concebida como de baixo custo com a finalidade de estimular um processo de educação em todos os espaços de uma cidade, iniciando-se pelas comunidades e bairros. Com a crescente repercussão do projeto Gilberto Dimenstein, o fundador, passou a ser considerado não só um jornalista preocupado com a educação, mas um dos principais expoentes do campo educacional brasileiro. Juntamente com os programas da Fundação Ayrton Senna, de Viviane Senna, constituem as duas principais organizações não governamentais atualmente atuantes no campo educacional brasileiro. Por esse motivo, nessa seção serão expostos o processo de constituição e os objetivos da Associação Cidade Escola Aprendiz, a visibilidade que vem apresentando e o seu projeto Bairro-Escola, que tem servido de referência para programas e projetos em educação, além de uma pequena biografia de Dimenstein, tornou-se figura de referência nas discussões sobre educação na mídia.

### **1.1 BAIRRO-ESCOLA – cidadania e inclusão social?**

A Associação Cidade Escola Aprendiz é uma entidade do terceiro setor que implementa e divulga a experiência Bairro-Escola – trata-se de uma experiência que se utiliza da educação comunitária para desenvolver “uma nova cultura do educar” a se estender para além dos muros da escola por meio da construção de comunidades educativas. A missão proposta é proporcionar acesso à cultura e cidadania àqueles que não o têm.

As ideias principais da proposta são: aproximar a comunidade e a escola para ampliação dos limites das salas de aula; transformar as comunidades em ambientes

de aprendizagem por meio da construção de parcerias; formar gestores e educador comunitários para a mobilização e identificação de valores sociais, culturais e potenciais que possam colaborar para o desenvolvimento integral dos sujeitos e dos territórios.

A construção de comunidades educativas apoia-se no argumento de que as mudanças tecnológicas do processo de globalização exigem pré-requisitos e habilidades – como dominar ferramentas cada vez mais sofisticadas, inclusive as de tecnologia de comunicação – que a escola não conseguiu acompanhar, sendo insuficiente também em atender a pluralidade de cultura presente na sociedade. Para a Associação “[...] a defasagem é perceptível e se traduz principalmente na falta de interesse e no despreparo dos alunos” (ASSOCIAÇÃO CIDADE ESCOLA APRENDIZ, 2007, p. 09).

Considerando esses quesitos os processos educacionais devem entrar em sintonia com a realidade contemporânea, reestruturando com base em novos parâmetros e privilegiando o espaço não apenas escolar, mas, principalmente, o espaço comunitário.

Essa é a proposta do Bairro-Escola com sua educação comunitária, que Agda Sardenberg, gestora de projetos da Associação Cidade Escola Aprendiz, ao se referir à autora Jacqueline Moll<sup>2</sup>, esclarece:

[...] transformar os modos de atuação das instituições escolares ou tentar conectar a escola às redes sociais e aos itinerários educativos no entorno do espaço urbano, trabalhando na construção do que poderíamos chamar de “cidade educadora”. (SARDENBERG, 2011, p.20)

Assim toda a cidade seria pensada como espaço de conhecimento, se transformaria em uma cidade educadora. A ideia de Cidade Educadora teve origem em movimentos educacionais no final dos anos de 1980 e início dos anos de 1990. Neste período surgiram propostas de criação das cidades educadoras com o objetivo de criar um espaço cooperativo que proporcionasse ao mesmo tempo um local de aprendizagem e de cidadania. Para Cabezudo (2004) a cidade educadora seria uma instituição com características próprias, voltada para novas apren-

---

<sup>2</sup> A referência é sobre a autora Jacqueline Moll e seu texto “Reinventar a escola: diálogo com a comunidade e com a cidade: novos itinerários educativos”. Consta na referência que esse texto está disponível no jornal da Educação: <<http://www.anj.org.br>>, 2007.

dizagens, intercâmbio e solidariedade. O movimento ganhou força em Barcelona nos anos de 1990, estimulado pela Associação Internacional de Cidades Educadoras. “El concepto ciudad educadora esta directamente relacionado con otros como equidad, ciudadanía inclusiva, cohesión, sostenibilidad o educación para la paz”<sup>3</sup> (BELLOT, 2008, p.20)

Em 2008, o Brasil sediou o X Congresso Internacional de Cidades Educadoras, com o tema Construção de Cidadania em Cidades Multiculturais. São Paulo foi a cidade escolhida. A Carta das Cidades Educadoras é baseada:

[...] na Declaração Universal dos Direitos do Homem (1948), no Pacto Internacional dos Direitos Econômicos, Sociais e Culturais (1966), na Declaração Mundial da Educação para Todos (1990), na Convenção nascida da Cimeira Mundial da Infância (1990) e na Declaração Universal sobre Diversidade. (CIDADES EDUCADORAS, 2004)<sup>4</sup>

Nessa perspectiva a sociedade deve ser aprimorada por uma educação que amplie as possibilidades de aprendizagem e melhore da qualidade de vida urbana. Essa educação para a Associação Cidade Escola Aprendiz vem a ser a educação comunitária. Os referenciais básicos da proposta são: Celestin Freinet (1896 - 1966), sobre as aulas passeio; John Dewey (1859 - 1952) sobre a teoria da experiência e aproveitamento de energias motivadoras; e Paulo Freire (1921 - 1997) sobre a educação libertária.

De acordo com o projeto, a concepção adotada seria direcionada para os desafios concretos da vida do aluno que decorreria da remodelação de toda comunidade transformada em espaço de aprendizagem. A educação comunitária aprimoraria a comunidade e a aprendizagem, promoveria mudanças de valores que orientam a vida cotidiana e construiria objetivos comuns para ampliação do intercâmbio de saberes.

No manual “Trilhas Educativas”, há uma tabela com os dois pressupostos base do Bairro-Escola:

- 1) O ato de aprender é o ato de se conhecer e de intervir no meio.

<sup>3</sup> “O conceito de cidade educadora está diretamente relacionado a outros como educação equidade, cidadania inclusiva, coesão, sustentabilidade e paz” (BELLOT, 2008, p.20, tradução nossa).

<sup>4</sup> Carta das Cidades Educadoras, apresentada no 1º Congresso Internacional das Cidades Educadoras em Barcelona em novembro de 1990.

2) A educação deve acontecer por meio da gestão de parcerias, envolvendo escolas, famílias, poder público, empresários, organizações sociais e associações de bairro, capazes de administrar as potencialidades educativas da comunidade. (ASSOCIAÇÃO CIDADE ESCOLA APRENDIZ, 2006, p.12)

O primeiro pressuposto trata-se de uma proposta de ensino que prepara os indivíduos com competências necessárias à realidade da comunidade, tendo a missão de permitir a compreensão das condições sociais para o direcionamento das condutas visando um viver melhor.

O ato de aprender seria uma arte que se formaliza com o aproveitamento das diferentes oportunidades de aprendizagem no desenvolvimento de habilidades determinadas, tendo com um dos mecanismos a imitação de modelos bem sucedidos, para os quais projetos norte-americanos servem de exemplo.

De acordo com o projeto, as condições econômicas, políticas, culturais e territoriais de cada lugar também são fundamentais para a manutenção de um Bairro-Escola, por isso a gestão de parcerias é um dos mecanismos importantes para buscar envolver todos da comunidade nos processos de aprendizagem, além de buscar identificar potencialidades individuais e territoriais, para assim intervir e desenvolvê-las; esta gestão também viabiliza que estabelecimentos da comunidade abram suas portas e se transformem em salas de aula. Seu campo de atuação é diverso, alguns exemplos são: centros de saúde, cinemas, teatros, praças, parques, clubes, museus, empresas, universidade, instituições não governamentais, escolas.

Segundo o site oficial da Associação - <[www.cidadeescolaaprendiz.org.br](http://www.cidadeescolaaprendiz.org.br)> - são inúmeros os parceiros. Podem-se encontrar os mais diferentes perfis de empresas – pequenas, médias e grandes, multinacionais, nacionais, pertencentes ao ramo da educação, financeiras, artísticas, de telecomunicações, alimentos etc. Por exemplo: a AmBev, AVON, BRASILPREV, CCR, SANTA CRUZ, COMGAS Natural, Deutsche Bank, MODERNA, FIAT, Fundação Itaú SOCIAL, IBM, Instituto UNIBANCO, PFIZER, PORTO SEGURO, PROSEGUR, SANOFI, Fundação Telefônica, DEMAREST E ALMEIDA. Ainda conta com parceiros como: Atletas pela

Cidadania, Catraca Livre, Colégio Bandeirantes, Envolverde, Movimento Cidadania, Movimento + Feliz, Revista Nova Escola, Site Dimenstein, Universa, Uol, Urbanias.<sup>5</sup>

## 1.2 A ALMA DO BAIRRO-ESCOLA

[...] “a Vila Madalena hoje é também conhecida como o bairro da “Cidade Escola Aprendiz” (ASSOCIAÇÃO CIDADE ESCOLA APRENDIZ, 2006, p.09). Local das primeiras intervenções, o bairro Vila Madalena, na cidade de São Paulo, abriga hoje a sede da Associação Cidade Escola Aprendiz, assim como também seu laboratório de pesquisas educacionais. O fundador da Associação, Gilberto Dimenstein, ao se referir ao bairro Vila Madalena como laboratório de experiências diz:

Nele são desenvolvidas e sistematizadas experiências e programas que ajudam a consolidar a ideia de BAIRRO-ESCOLA, no qual se cria um amplo espaço educativo, estruturado por uma rede que une toda a comunidade, amplia as possibilidades de aprendizagem e melhora a qualidade de vida urbana. (SÃO PAULO, 2012)<sup>6</sup>

No livro “Trilhas Educativas”, esse bairro é apresentado com um passado de becos e praças abandonados, cheio de lixo e alguns pontos com vítimas iminentes de enchentes, no qual a região da Rua Belmiro Braga, local de instalação de sua sede, “[...] era um dos endereços mais frequentados por traficantes e moradores de rua [...]” (ASSOCIAÇÃO CIDADE ESCOLA APRENDIZ, 2006, p.09). É mencionado ainda que, após as intervenções da Associação, o bairro se transformou em uma grande escola a céu aberto, com obras de artes espalhadas por becos e galpões.

A Vila Madalena nem sempre foi o bairro da moda que é atualmente, visitado por boêmios, artistas e estudantes. No passado, era conhecido

---

<sup>5</sup> Associação Cidade Escola Aprendiz sobre parceiros financiadores, estratégicos e de conteúdo. 2012.

<sup>6</sup> Portal do Governo. Coordenadoria Estadual de Juventude integrada à Secretaria de Esporte, Lazer e Juventude: Sobre ONGs fazendo política em parceria com Portal da Juventude com destaque para a Associação Cidade Escola Aprendiz.

como “Risca Faca”, frequentado por pessoas nada amigáveis e tinha, ainda, o seu comércio dominado por botecos. (ASSOCIAÇÃO CIDADE ESCOLA APRENDIZ, 2006, p. 09)

De início, para implantação da sede nesse bairro, profissionais hábeis foram chamados para “embelezar e recuperar os espaços deteriorados da Vila Madalena”.

Nos muros, começaram a ser montados grandes mosaicos com azulejos e bolas de gude, criados por artistas plásticos de grande talento. As intervenções, apesar de muito bonitas, não sobreviveram por muito tempo, depredadas pela comunidade, provavelmente como uma forma de protesto por não ter participado daquela construção. (ASSOCIAÇÃO CIDADE ESCOLA APRENDIZ, 2006, p.09)

Para que a comunidade começasse a aceitar as intervenções a Associação procurou “envolver crianças e adolescentes das comunidades no plano de recuperação dos espaços deteriorados do bairro” (ASSOCIAÇÃO CIDADE ESCOLA APRENDIZ, 2006, p.10).

De acordo com as informações apresentadas no texto Trilhas Educativas (ASSOCIAÇÃO CIDADE ESCOLA APRENDIZ, 2006)<sup>7</sup> a transformação foi viabilizada por um esforço que visava levar cultura e cidadania à população do bairro, por meio de atividades socioeducativas. A tarefa proposta seria formar cidadãos, desenvolver a sociabilidade e permitir o acesso, aos que não o tem, às instâncias culturais.

### 1.3 SEU FUNDADOR

O fundador Gilberto Dimenstein apresenta-se como jornalista e educador e autodenomina seu trabalho de “um novo jornalismo” ou “um jornalismo libertário”. Dimenstein é comentarista da Folha de São Paulo e da Rádio CBN, criador de programas e *sites* voltados para temas como educação, desenvolvimento e mercado de trabalho.

---

<sup>7</sup> **Trilhas Educativas: educação comunitária**. v1. São Paulo, 2006. “Livro que sistematiza a experiência de trilhas educativas”.

No especial 40 anos da revista “Pais e Filhos”, de setembro de 2008, nº 462, foram selecionadas 40 personalidades relevantes para a infância do Brasil. Sob o título “Eles inventaram a infância brasileira”, ao lado de Monteiro Lobato, Anísio Teixeira e outros, encontra-se o nome de Gilberto Dimenstein, em que coube a seguinte apresentação:

Fundou um dos projetos mais interessantes do país, o Cidade Escola Aprendiz. Com foco em educação comunitária, é um laboratório onde são testados, e desenvolvidos, programas para transformar a escola numa extensão da comunidade e a comunidade numa extensão da escola. (PURVINNI; MONTEFUSCO; BENINI, 2008)<sup>8</sup>

Segundo consta, a escolha das 40 personalidades foi o resultado da conversa com “100 autoridades em música, educação, literatura infantil, direitos das crianças, saúde infantil, entre muitos outros”. Isso revela a relevância que tem alcançado essa entidade em nossa sociedade.

Atualmente Dimenstein foi convidado para fazer parte de uma incubadora de projetos chamada *Advanced Leadership Initiative*, em Cambridge (Massachusetts). Trata-se de um projeto experimental de comunicação para a cidadania, que une pessoas de várias partes do mundo com projetos sociais, são chamadas também faculdades de Negócios, Administração Pública, Direito, Educação e Business, para pensar mecanismos voltados a alavancar habilidades e talentos, para futuras carreiras.

Dimenstein, em seus textos, defende que a educação brasileira, para alcançar sucesso, deveria seguir alguns exemplos de escola norte-americanas como a “Summit” que fica na Califórnia (EUA).

Uma das melhores escolas dos Estados Unidos descobriu um meio eficiente de estimular seus alunos: obrigá-los a ficar longe da escola – e por muito tempo. Durante 60 dias por ano, além das férias, eles não precisariam pisar na sala de aula. (DIMENSTEIN, 2011)<sup>9</sup>

Segundo Dimenstein essa escola caracteriza-se por:

---

<sup>8</sup> Revista Pais e Filhos nº462, matéria: “Eles inventaram a infância” em que Gilberto Dimenstein é citado como uma das figuras importante nesse processo.

<sup>9</sup> Gilberto Dimenstein, coluna em que escreveu o texto: **Escola pública dá exemplo ao mundo**. Jornal Folha de São Paulo, 2011.

Durante 60 dias por ano, além das férias, os alunos não precisam pisar na sala de aula. Eles ficam em alguma atividade educativa nas proximidades da escola. Pode ser um estágio na empresa, um curso de dança numa companhia profissional ou a participação num laboratório de uma universidade. Por causa de seus resultados, essa escola de ensino médio está dando um exemplo ao mundo. (DIMENSTEIN, 2011)<sup>10</sup>

Gilberto Dimenstein, segundo o Portal dos Jornalistas:

Vencedor de alguns dos principais prêmios brasileiros de Jornalismo e Literatura foi apontado pela revista Época em 2007 como umas das cem figuras mais influentes do país. Autor de reportagens de repercussão nacional e internacional sobre a violência contra crianças, coleciona em sua jornada a criação da entidade Cidade Escola Aprendiz, o site Catraca Livre e o programa Mais São Paulo. (PORTAL DOS JORNALISTAS, 2011)<sup>11</sup>

Em sua coluna diária Dimenstein, sempre busca promover ONGs destinadas a jovens carentes, além de designar comentários sobre medidas que poderiam ser adotadas pelo poder público. Mas tem causado certa polêmica em meio aos estudantes e professores quando critica mobilizações por melhoras na educação. Abaixo o recado de um estudante, dedicado ao jornalista:

Caro Dimenstein, nossa juventude não quer só emprego, habitação e estudo (e falo não em nome de, mas enquanto juventude). Nós queremos mais do que esses empregos cedidos por ONGs e por programas como “Jovem Aprendiz”, que usam de estagiários como mão de obra barata para grandes empresas. (NAVARRO, 2010)<sup>12</sup>

Nesta fala, os interesses da entidade se apresentam como assunto particular de benefícios. O conceito Bairro-Escola disseminado pela organização é direcionado para que os jovens ocupem os espaços do seu bairro, salões de igrejas, clubes, corpo de bombeiros transformando-os em locais de estudo e construção de conhecimento. Entretanto, pode-se entender pela manifestação do estudante, que esse conceito serviria apenas para manter os jovens ocupados em seus bairros para que não pudessem ocupar outras partes da cidade e assim praticar a violência, mas, ao contrário, o programa Bairro-Escola retrata a preocupação com a juventude desviada, destinado a jovens de famílias empobrecidas, propondo a formação para o trabalho, para a qualificação de mão de obra barata. Isso reforça o modelo vigente

<sup>10</sup> Ibid.

<sup>11</sup> Portal dos Jornalistas sobre o perfil de Gilberto Dimenstein, 2011.

<sup>12</sup> Diego Navarro escreve: **Dimenstein, não engane os jovens**. Jornal Universidade Para Quem?



de ênfase no mundo do trabalho e de ações compensatórias para reparar as injustiças sociais. Sua maior eficácia está em garantir a sustentabilidade da economia.

#### 1.4 BAIRO-ESCOLA: Uma Tecnologia Social

As estratégias utilizadas pela Associação para a implantação e manutenção do Bairro-Escola permitiram que esse recebesse o adjetivo de “tecnologia social”. No manual “Trilhas Educativas”, são apresentadas as práticas que compõem essa tecnologia:

- 1) Apostar nas riquezas comunitárias, fortalecendo o que já existe, através de um trabalho de mapeamento investigativo e conhecimento constante;
- 2) Identificar um foco espacial delimitado e revitalizar constantemente o espaço público, demonstrando que uma nova cidade se torna possível através da educação;
- 3) Avaliar e sistematizar constantemente o modelo de gestão, tornando-o mais eficiente;
- 4) Perseguir sempre as alianças nos seus mais variados níveis, incluindo artesãos, lojistas, professores, secretários municipais e estaduais, subprefeituras, indivíduos, associações não governamentais e, principalmente, os jovens e as crianças, agentes e beneficiários dessas mudanças;
- 5) Aprender junto com os professores e desenvolver inovações pedagógicas, formando um grande “consórcio de vontades”;
- 6) Enfatizar a importância da educação no papel da formação de indivíduos autônomos e solidários e da escola como parte de um processo de aprendizagem que é eterno, para o resto da vida.
- 7) Sensibilizar as lideranças comunitárias e desenvolver um olhar educativo, atento às demandas do aprendizado permanente. (ASSOCIAÇÃO CIDADE ESCOLA APRENDIZ, 2006, p. 12)

O Bairro-Escola é apresentado como tecnologia social, ou mais simplificada como uma metodologia e pretende ser adaptável a todo tipo de realidades. Tendo como premissa, para o sucesso de sua implantação, que a totalidade da comunidade participe, são pensados projetos que estimulem todos a assumirem o Bairro-Escola. Os projetos são construídos envolvendo os seguintes valores:

- **Poder de decisão** dos sujeitos para criar mudanças.
- **Inovação e colaboração** para alcançar os resultados desejados.
- **Sustentabilidade** em tudo que fizermos<sup>13</sup>.

A Associação Cidade Escola Aprendiz utiliza o mapeamento e o diagnóstico com a finalidade de atingir a cultura, as normas e os valores associados à comunidade.

Um exemplo desses diagnósticos é a parceria feita com o Instituto Via Pública para realizar um diagnóstico socioterritorial em três territórios de São Paulo: Pinheiros (zona oeste), Jardim Ângela (zona sul) e Barra Funda (zona central) (VIA PÚBLICA, 2011)<sup>14</sup>. O intuito é definir o território e buscar construir bancos de dados.

## 1.5 A FORMAÇÃO DE EDUCADORES E GESTORES COMUNITÁRIOS

Para a expansão da experiência Bairro-Escola a outras comunidades, os organizadores buscaram espaços já revitalizados constituindo-se trilhas como centros de formação para a capacitação de educadores comunitários.

O educador comunitário é a peça chave do conceito Bairro-Escola, por seu caráter articulador, é o responsável por fazer a ponte entre a escola e a comunidade.

O educador comunitário é o ponto de partida para se implantar uma proposta de educação comunitária. É também um animador educacional capaz de fazer a ponte entre a escola e o seu entorno, seja o bairro ou a cidade. (ASSOCIAÇÃO CIDADE ESCOLA APRENDIZ, 2006 p.13)

A formação desse educador é feita em larga escala, através de materiais e cursos especializados para gestores e educadores, tomando como base as experiências em laboratórios de países que trabalham com a educação comunitária. Houve a realização de inúmeros cursos para formação de professores e gestores:

<sup>13</sup> Portal dos Jornalistas sobre o perfil de Gilberto Dimenstein, 2011.

<sup>14</sup> Via Pública – gestão do interesse público. Instituto para o desenvolvimento da gestão pública e das organizações de interesse público, sobre desenvolvimento de metodologia de diagnósticos socioterritoriais para suporte à tecnologia social Bairro-Escola. 2011.

São Paulo – SP. Formação de 80 professores mediadores comunitários escolares do Programa de Proteção Escolar do governo de estado de São Paulo, 2011.

São Carlos – SP. Formação de 50 professores e gestores do programa Escola Nossa da rede municipal de educação, 2011.

Serra Grande – BA. Formação de professores e lideranças comunitárias do município para desenvolvimento de projetos de articulação escola-comunidade, 2010.

Curitiba e Campo Largo – PR. Formação de agentes locais para articulação de redes de desenvolvimento comunitário em parceria com o SESI/PR, 2009.

Programa de Segurança Pública com Cidadania (PRONASCI) – Ministério da Justiça – Secretaria de Segurança do Maranhão: Em parceria com a Unicamp, o Aprendiz coordenou a formação de lideranças comunitárias e gestores públicos da cidade de São Luís com foco no planejamento e implementação de ações de articulação em diferentes regiões da cidade, 2008.

Sorocaba – SP. Formação de professores comunitários do programa de educação integral da Secretaria Municipal de Educação, 2007.

Programa “O centro é uma sala de aula” – São Paulo. Em parceria com a Subprefeitura da Sé, o Aprendiz promoveu a formação de 295 professores comunitários da rede municipal de educação, 2005 a 2007.

Barueri – SP. Formação de professores comunitários do programa Bairro-Escola Barueri, 2007.

Montes Claros – MG. Formação de professores e gestores do programa de educação integral do município, 2007.

Taboão da Serra – SP. Formação de professores do programa Professor Visitador, 2006.

São Bernardo do Campo – SP. Parceria com a Secretaria Municipal de Educação e Cultura de São Bernardo para a formação dos professores auxiliares de biblioteca – desenvolvimento de Trilhas Educativas articuladas com o currículo formal, 2006.

Secretaria Estadual de Educação – São Paulo. Formação de gestores da rede estadual de educação em parceria com a Unicamp no curso de pós-graduação em Gestão Escolar, 2005.

Praia Grande – SP. Formação dos pedagogos comunitários nomeados pela Secretaria Municipal de Educação para desenvolvimento de projetos de articulação escola-comunidade, 2005. (ASSOCIAÇÃO CIDADE ESCOLA APRENDIZ, 2012)<sup>15</sup>

O educador comunitário, profissional responsável pela gestão de redes locais, tornou-se cargo público municipal em cidades como São Paulo, Praia Grande, Belo Horizonte, Barueri e Rio de Janeiro e passou a ser recomendado pelo programa Mais Educação do governo federal para todos os municípios do país. Este deve mapear os ativos, mobilizar as parcerias e construir as trilhas educativas em seus

<sup>15</sup>ASSOCIAÇÃO CIDADE ESCOLA APRENDIZ. Formações de professores e gestores pela Associação Cidade Escola Aprendiz. 2012. Disponível em: <<http://cidadeescolaaprendiz.org.br/formacoes/>>. Acesso: 08/19/2012.

próprios bairros, através de articulação com o poder público, a iniciativa privada e a comunidade.

## 1.6 A INFLUÊNCIA DA ASSOCIAÇÃO CIDADE ESCOLA APRENDIZ COM O BAIRRO-ESCOLA NAS POLÍTICAS PÚBLICAS MUNICIPAIS

Com cada vez mais parcerias, a imagem da Associação Cidade Escola Aprendiz se afirmou entre prefeituras e secretarias municipais de educação como uma instituição capacitada para trabalhar com projetos e programas educacionais. Como resultado, sua influência em políticas educacionais tem adquirido grandes proporções.

Em 2005, após regulamentar a Lei nº 14.050<sup>16</sup>, que instituiu o Programa Educação Comunitária, a Prefeitura Municipal de São Paulo firmou parceria com a Associação Cidade Escola Aprendiz para a formação de educadores, gestores escolares, gestores públicos e lideranças comunitárias em educação comunitária no âmbito municipal.

Art. 2º. O Programa Educação Comunitária consiste na formação, em serviço, de professores integrantes do Quadro do Magistério Municipal, em educação comunitária e desenvolvimento de cidadania no ambiente escolar e será implementado, gradativamente, pela Secretaria Municipal de Educação nas escolas da Rede Municipal de Ensino. (SÃO PAULO, 2006)<sup>17</sup>

A Associação já estava efetivando a experiência Bairro-Escola também em Nova Iguaçu e Belo Horizonte quando, em 2007, ganhou o Prêmio Banco do Brasil de Tecnologia Social. Por essa visibilidade serviu de referência para a criação do Programa Mais Educação do Ministério da Educação (MEC), que no ano de 2007 fez parceria com a Associação para produzir o manual “Bairro-Escola: passo a

---

<sup>16</sup> Lei nº 14.050 de março de 2006 que institui o Programa Educação Comunitária. Disponível em: <[http://www3.prefeitura.sp.gov.br/cadlem/secretarias/negocios\\_juridicos/cadlem/integra.asp?alt=10032006D%20470500000](http://www3.prefeitura.sp.gov.br/cadlem/secretarias/negocios_juridicos/cadlem/integra.asp?alt=10032006D%20470500000)>. Acesso: 27/10/2012.

<sup>17</sup> Site da Prefeitura de São Paulo, sobre a Legislação Municipal – Decreto nº 47.050, de março de 2006. Disponível em: <[http://www3.prefeitura.sp.gov.br/cadlem/secretarias/negocios\\_juridicos/cadlem/integra.asp?alt=10032006D%20470500000](http://www3.prefeitura.sp.gov.br/cadlem/secretarias/negocios_juridicos/cadlem/integra.asp?alt=10032006D%20470500000)>. Acesso: 27/10/2012.

passo” e o filme “O Direito de Aprendiz”. Esses materiais contaram com o apoio do Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF) e foram distribuídos em muitos municípios do país como referência conceitual para implantação do Bairro-Escola enquanto programa.

A diretora geral da Associação Cidade Escola Aprendiz, Natacha Costa, argumenta que:

A grande aposta destas políticas, que já atingiram milhares de crianças brasileiras, é a de que a tarefa da educação é uma tarefa de todos na sociedade e o processo educativo é, e deve ser, um processo que articule a cidade como um todo e que, portanto, não se restrinja à escola. (COSTA, 2011, p.12)

Hoje, Belo Horizonte MG – Bairros Educativos – e Nova Iguaçu RJ – Bairro-Escola de Nova Iguaçu –, representam as grandes proporções do modelo criado pelo Aprendiz como política pública.

A educadora de comunicação da Associação, Cassia Gisele Costa Ribeiro, explica que com a experiência em Nova Iguaçu:

Mais de 42 mil alunos e três mil bolsistas de programas de juventude passam por trilhas educativas nos espaços do bairro, como praças, calçadas, igrejas, clubes, praças e salões de festa. A ação é coordenada por uma secretaria específica de Bairro-Escola, de forma que todas as outras secretarias precisam estar alinhadas a ela. (RIBEIRO, 2012)<sup>18</sup>

Em Belo Horizonte:

[...] o processo de Bairro-Escola se deu principalmente por conta das parcerias entre escolas e universidades, ampliando a educação em tempo integral. Universitários atuam como educadores comunitários, levando as crianças para outros espaços da cidade nos horários em que elas não estão na escola. Para isso, todos participaram de cursos de capacitação em educação comunitária realizados pela Cidade Escola Aprendiz. (RIBEIRO, 2012)<sup>19</sup>

As concepções engendradas pelo projeto Bairro-Escola na educação destes diferentes municípios influenciam outras iniciativas comunitárias, de acordo com

<sup>18</sup> Cássia Gisele Ribeiro, do Aprendiz escreve: **Aprendiz é referência para políticas públicas em educação**. Disponível no Site do Instituto Brasil Verdade (IBV).

<sup>19</sup> Ibid.

informação do site oficial da Associação (2012)<sup>20</sup>, municípios como Rio de Janeiro – Projeto Bairro Educador, Recife – Bairro-Escola Recife, Belo Horizonte – Escola Integrada, adotaram projetos desenvolvidos pela Associação Cidade Escola Aprendiz. Em São Paulo, no Vale do Paraíba o programa Jovem de Futuro em parceria com o Instituto Unibanco nas cidades de Jacareí e São José dos Campos, e na capital o Bairro-Escola Pinheiros, Bairro-Escola Centro, Bairro-Escola Sul.

### 1.7 O BAIRRO-ESCOLA: Parcerias e Finalidade

Um exemplo de resultados das parcerias é um portal educativo que foi montado pela Johnson & Johnson representada pelo enxaguatório bucal LISTERINE® Essencial e a Cidade Escola Aprendiz. O objetivo do portal é oferecer um canal de comunicação *online* onde jovens entre 18 e 30 anos possam encontrar dicas essenciais, de caráter educacional e cultural, que possam contribuir para a formação profissional do cidadão. Segundo Bruno Andreoni, Relações Institucionais e Comunicação da Cidade Escola Aprendiz, o *site* reunirá, em um só espaço, todas as bases do que é essencial para que os jovens cidadãos tenham sucesso na vida.

Com apenas um clique é possível ter acesso à prestação de serviços, por exemplo, elaboração de currículos profissionais, cartões de visita, dicas para uma entrevista de trabalho, divulgação de cursos, inscrições para concursos públicos, informações sobre bolsas de estudo, além de oportunidades essenciais para alcançar o sucesso com histórias de vida daqueles que já chegaram lá. (AGREGARIO, 2010)<sup>21</sup>

A partir da declaração acima se pode inferir que o conceito de educação integral de indivíduo dessa entidade está estritamente relacionado à formação profissional, pois como destaca Andreoli, “é a primeira vez que um projeto como o Portal Essencial está combinando diferentes serviços de qualidade e, na sua

---

<sup>20</sup> *Site* oficial, <[cidadeescolaaprendiz.org.br](http://cidadeescolaaprendiz.org.br)>, sobre parceiros financeiros, estratégicos e de conteúdo. Disponível em: <<http://cidadeescolaaprendiz.org.br/parceiros-2/>>. Acesso: 08/09/2012.

<sup>21</sup> *Site* “Agregario” sobre a parceria entre Johnson & Johnson e a Cidade Escola Aprendiz para o lançamento do Portal. 2010.

maioria, gratuitos ou de baixo custo, levando em consideração uma visão integral do desenvolvimento do jovem brasileiro”.

Pode-se constatar, portanto, a influência do projeto Bairro-Escola em diferentes municípios, na educação formal e informal, e na assessoria aos Governos Estaduais e Municipais. Seus objetivos explícitos são a readequação das políticas de educação pública e a disponibilização de um modelo para a produção de mudanças na gestão escolar e na cultura da organização popular. Pretende introduzir um novo padrão de desenvolvimento de relações, tanto interna como externa, difundindo valores e comportamentos considerados adequados para a responsabilidade social e para o desenvolvimento sustentável. Um dos principais aspectos apresentados como atrativos para os governos de municípios e Estados é a proposta de uma gestão mais eficaz e de baixo custo.

## **2 ASPECTOS HISTÓRICOS, SOCIAIS, POLÍTICOS E CULTURAIS: a gênese de um projeto**

Como observa Michel Foucault, cada período exige a compreensão de sua episteme própria e dos fatores envolvidos nas práticas sociais vão além das relações e não preexistem em si mesmos. As condições históricas e o feixe complexo de relações são circunstâncias para que se apresente um discurso, e esse tem um domínio de parentesco com outros objetos (FOUCAULT, 1986).

Nessa seção procura-se apresentar alguns aspectos históricos, sociais, políticos e culturais que teriam contribuído para a gênese do projeto Bairro-Escola. Pretende-se compreender, com esta regressão, como a concepção de gerenciamento e a abordagem fundada em uma técnica educacional teria se constituído como discurso prestigiado na educação contemporânea. Para esse fim abordaremos alguns aspectos relevantes para este estudo dos movimentos que, no século XX, influenciaram, e ainda influenciam, as formas pelas quais os indivíduos são percebidos e geridos. Serão apresentados e discutidos alguns elementos que permitem entender a transição que levou a forma taylorista-fordista<sup>22</sup> de administração a tornar-se “gerenciamento”, na forma contemporânea apropriada às mudanças na esfera produtiva.

Outro ponto importante a ser trabalhado nessa seção é a reapropriação feita do conceito de cidadania, por meio do estímulo a parcerias, comunidade e justiça social, pela política de redemocratização no Brasil cujo ápice se deu a partir dos anos de 1980, período que se caracterizou por uma reestruturação econômica e reajustamento social e político internacional.

Esse estudo se faz necessário para que se articule as categorias de análise, a saber comunidade, parcerias e justiça social com a nova concepção de cidadania introduzida pelos documentos da Associação Cidade Escola Aprendiz com o Bairro-Escola. Pretende-se perceber como essas categorias introduzem uma base para a intersecção de concepções que originariamente tinham sentido eminentemente

---

<sup>22</sup> Frederick Taylor e Henry Ford, com suas teorias de racionalização do trabalho marcaram a primeira metade do século XX. Com a busca por aumentar a produtividade do trabalho pelo estudo do tempo e dos momentos humanos para a eliminação da ociosidade.



voltado para a esfera pública, com práticas sociais e técnicas educacionais e de gestão próprias ao setor privado.

## 2.1 DA FORMA TAYLORISTA-FORDISTA DE ADMINISTRAÇÃO À ADMINISTRAÇÃO GERENCIALISTA

No decorrer da pesquisa, procurou-se estabelecer o marco teórico que configura as ações políticas da Cidade Escola Aprendiz, identificando em muitos momentos discursos de caráter compensatório, destinados a realização de equidade e justiça social, além de afinidades com a concepção de gerenciamento de resultados e a teoria do capital humano. Pretende-se compreender em que medida as concepções de educação comunitária e de gestão comunitária adotadas no Bairro-Escola corresponderiam, principalmente, a um tipo de racionalidade técnica, pragmática e regida pela eficiência e otimização do sistema, em detrimento de uma racionalidade voltada para valores, em que prevaleceria a ética na definição dos fins. Isso porque, entende-se que “o discurso não tem apenas um sentido ou uma verdade, mas uma história, e uma história específica que não o reconduz às leis de um devir estranho” (FOUCAULT, 2008. p.144).

De acordo com Weber (2011), um dos principais aspectos que teriam determinado o progresso em direção ao capitalismo, desde a Idade Média, teria sido o processo de racionalização técnica, que teria possibilitado a expansão de uma economia de mercado. Segundo Weber a racionalidade técnica determinaria a própria forma da atividade econômica capitalista regendo as relações de direito privado burguesas e da dominação burocrática. A racionalização técnica da vida social significaria, portanto, uma ampliação cada vez maior dos setores sociais submetidos a padrões de decisão racional técnicos. Toda a inovação científica e técnica, incluindo a globalização, se caracterizariam por constituir um desdobramento deste tipo de racionalidade cujo objetivo seria a acumulação de capital. O pragmatismo propiciado por essa forma de racionalidade teria

caracterizado não apenas as novas formas de acumulação flexível do capital, como também as mudanças na vida social e a adoção de tecnologias sociais.

Tragtemberg (1974) observou que a administração privada que caracteriza o mundo moderno,

[...] entendida como organização formal burocrática, teve sua origem na administração estatal e permaneceu com o significado de administração pública durante séculos até o desenvolvimento dos empreendimentos privados capitalistas. Este processo alargou o conceito de administração como organização funcional das corporações privadas, estendendo seu significado político para o campo do planejamento e desenvolvimento de atividades adequadas para a realização do fim: a acumulação de capital privado. (GANDINI; RISCAL, 2009)<sup>23</sup>

No século XX, o desenvolvimento pautado no crescimento econômico e de mercado criou a necessidade de uma nova sociabilidade, que não se caracteriza somente por uma nova mentalidade, mas também é uma forma aperfeiçoada do espírito do capitalismo. Esse momento histórico é representado por uma nova consciência organizadora da experiência humana, é a racionalidade do pensamento científico hegemônico na estrutura das relações sociais, que envolve a evolução das inovações tecnológicas na formulação de novos valores éticos e culturais (WEBER, 2011). Isso faz com que os sujeitos, grupos e instituições sociais sofram alterações consideráveis em seus hábitos, costumes e compreensão da realidade. Quando aqui se fala de “forma aperfeiçoada do espírito do capitalismo”, refere-se à qualificação moral da vida profissional mundana, à valorização do cumprimento do dever como autorrealização moral e expressão exterior de amor ao próximo, ou seja, de busca ao bem comum da sociedade, seguindo uma ética que teve sua origem no valor religioso.

Essa mentalidade econômica que Weber (2011) observou como *ethos*, influenciada por alguns princípios religiosos, no século XX se converte, orientada por uma verdade científica, ao papel moralizante dotado de certa divinização. O valor do discurso científico, legitimado como incontestável, permite que razões sejam sujeitadas à fé na ciência, introduzindo padrões de ação considerados corretos e lógicos.

<sup>23</sup> Gandini e Riscal escrevem: **A política educacional de avaliação de resultados: problemas concretos e soluções aparentes.** Disponível em: <[http://www.anpae.org.br/congressos\\_antigos/simposio2009/282.pdf](http://www.anpae.org.br/congressos_antigos/simposio2009/282.pdf)>. Acesso: 2012 e 2013.

Inovações de técnicas administrativas e a crescente racionalização com ênfase na produtividade provocaram a busca pela formação de cidadãos utilizáveis e adaptáveis à dominação da eficiência tecnológica científica e ao controle burocrático. Como aponta Michael Foucault (1977), as formas de poder instituídas no século XX foram assinaladas por mecanismos como a disciplina e a normatização para a produção de corpos dóceis, úteis, saudáveis, normais e eficazes. “A primeira das grandes operações da disciplina é então a constituição de “quadros vivos” que transformam as multidões confusas, inúteis ou perigosas em multiplicidades organizadas” (FOUCAULT, 1977, p.135, aspas do original).

A disciplina é um instrumento de poder que implica a vigilância constante dos indivíduos, um poder que atinge os gestos, os discursos, a aprendizagem, a vida cotidiana. “A disciplina aumenta as forças do corpo” e a “obediência” (FOUCAULT, 1977, p.127). Dominar e impor ordem, eram esses os objetivos das técnicas de poder que formavam quadros vivos. O corpo se torna força de trabalho ao ser trabalhado por um poder disciplinar. Com isso “o indivíduo” é um dos importantes efeitos do poder disciplinar.

A disciplina no ocidente tem sido aperfeiçoada desde a Idade Média, servindo de “modelo ideal para a moderna fábrica capitalista” (WEBER, 1963, p.301).

Com a ajuda de métodos de mensuração adequados, a lucratividade ótima do trabalhador individual é calculada como a de qualquer meio material de produção. À base desse cálculo, o sistema americano de “administração científica” obteve os maiores triunfos no condicionamento e treinamento racional do comportamento de trabalho. (WEBER, 1963, p. 301)

A administração científica, que tem como ícone Frederick Taylor, com o estudo de “tempos e movimentos”, com seu auge entre as décadas de 1900 e 1920, através de treinamentos e desenvolvimento pessoal, qualificando os funcionários com movimentos úteis e estabelecendo um tempo médio para cada atividade, visou resultados para produzir mais com o máximo de desenvolvimento e autocontrole das atividades programadas desenvolvidas de forma a não haver desperdício operacional.

Na administração científica a organização burocrática predomina sobre o indivíduo, alterando as práticas sociais e a vida cotidiana. Tragtenberg (1971) ao se referir sobre Taylor diz: “Há em Taylor, uma paideia, um ideal de formação humana

de um tipo de personalidade, consequência lógica da aplicação e vivência do sistema da Administração Científica do Trabalho” (TRAGTENBERG, 1971. p.16).

A partir de 1945, com o final da Segunda Guerra Mundial ocorre uma reestruturação econômica mundial e em particular nos países europeus e no Japão. O Acordo de Yalta, realizado entre os líderes dos países aliados, vencedores do conflito, estabeleceu a divisão mundial em dois blocos, o ocidente capitalista e o soviético comunista. Teve início o conflito que durou cerca de cinquenta anos e que ficou conhecido como Guerra Fria. Para elevação da economia dos países capitalistas foi idealizado o Plano Marshall - ajuda americana aos países cuja econômica tinha sido destruída pela guerra.

Para consolidar a hegemonia econômica e política norte-americana, foram criados os organismos econômicos, como o Banco Mundial, militares, como a OTAN (Organização do Tratado do Atlântico Norte), e os organismos de ajuda internacional, como a ONU. Na Europa foi incentivado o Estado de Bem-Estar, “enunciados Keynesianos que defendiam um intervencionismo econômico e social do Estado, até então inusitado” (GOMES, 1998, p.505), com economias voltadas para a satisfação dos trabalhadores e com elevado nível de proteção social para produzir uma espécie de defesa contra os efeitos sedutores de um discurso soviético voltado para os benefícios revolucionários e contra a expansão dos partidos comunistas em diversos países europeus como Itália, França, Portugal. Os países de terceiro mundo e subdesenvolvidos foram vinculados ao Bloco Ocidental e a estratégia adotada foi diferente da europeia. O governo norte-americano adotou o apoio militar às ditaduras locais como forma de eliminar a ameaça de expansão dos partidos comunistas e de esquerda. No campo econômico, se promoveu um processo de vinculação das economias locais à economia do primeiro mundo por meio da inserção de multinacionais que se beneficiavam dos baixos salários e rígido controle político contra greves, propiciado pelos regimes militares.

A efervescência desses acontecimentos, o aperfeiçoamento de pesquisas, o desenvolvimento de técnicas de diagnóstico, a estatística, os computadores, a racionalidade e a manipulação técnico-científicas difundidas em novas formas de controle social (MARCUSE, 1973, p.144), em combinação com as características do Estado de Bem-Estar Social elevaram o padrão de vida administrado.

[...] o Estado do Bem-Estar Social é, com toda a sua racionalidade, um Estado de ausência de liberdade porque a sua administração total é restrição sistemática: a) do tempo livre “tecnicamente” disponível; b) da quantidade e da qualidade das mercadorias e dos serviços “tecnicamente” disponíveis para as necessidades individuais vitais; e c) da inteligência (consciente e inconsciente) capaz de compreender e aperceber-se das possibilidades de autodeterminação. (MARCUSE, 1973. p.62)

E é nesse contexto que, em 1960, a Teoria do Capital Humano, elaborada por estudiosos da economia na Escola de Chicago, buscando resolver problemas de ordem econômica, amplia-se para outros campos do social. O trabalho deixa de ser considerado como único meio de valor. O trabalhador é convertido em “capital humano”, sendo equiparado ao capital material, seus conhecimentos e habilidades são resultados de investimentos que devem render retornos. Os valores e crenças que fundamentam a concepção deste “sujeito capital” são naturalizados, e orientam a conduta dos indivíduos. Esse arquétipo de conduta determina a subjetivação da vontade a uma aplicação constante em si mesmo, “a heteronomia introjetada, é o preço de sua liberdade” (MARCUSE, 1975. p.14).

As palavras “investimento”, “aplicação”, “projeção”, são inseridas em todos os campos da vida social; a lógica capitalista, de dedicar a vida ao ganho e ao mesmo tempo adiar as satisfações, toma proporções de programação estratégica dos indivíduos. É a partir dessa ética fundada no investimento, aplicação e projeção, que surgem expressões como: “investir para crescer mais”, “aprenda sempre e aplique em você”, “projete para manter o controle do seu rumo”, entre outras, que passam a constituir um meio pelo qual se alcançaria realização pessoal, poder, integração social e recompensas.

No final da década de 1960 com a recuperação das economias europeia (principalmente alemã) e japonesa após o declínio econômico causado pela Segunda Guerra Mundial, o mercado interno americano encontrava-se saturado e o impulso econômico ia ao sentido de ampliar os mercados de exportação para os excedentes. Ocorre neste momento um deslocamento dos trabalhadores da área de manufatura para o setor financeiro no qual, gerenciar e racionalizar recursos passa a ser mais importante do que produzir. Desta forma, uma queda de produtividade corporativa e estagnação econômica em andamento já se caracterizava, o que determinou o início de problemas fiscais, sanados a partir de uma aceleração

inflacionária que começou a solapar o papel do dólar como moeda-reserva internacional estável (papel que esta desempenhava desde o final da Segunda Guerra).

A crise levou as corporações a entrarem em um novo período de racionalização, reestruturação e intensificação do controle do trabalho. As estratégias corporativas de sobrevivência diante das condições gerais de deflação passaram para o primeiro plano. Foram tomadas medidas no sentido de mudanças tecnológicas como a automação, a busca de novas linhas de produtos e nichos de mercado, a dispersão geográfica para zonas de controle de trabalho mais barato e fácil. As fusões, entre outras medidas, foram utilizadas como forma de acelerar o tempo de giro do capital.

O grande movimento das multinacionais em direção aos países de terceiro mundo, principalmente em busca de mão de obra mais barata e benefícios fiscais, convergiu em uma onda de industrialização seguindo os sistemas fordistas na América Latina e Sudoeste da Ásia e na substituição, nestas áreas, das importações.

A ausência de contratos de trabalhos regulamentados em diversos destes países tornou a competição internacional cada vez mais acirrada. Alemanha e Japão passaram a ameaçar a hegemonia estadunidense; tais fatos aliados à crise do petróleo na década de 1970 levam à gradual desvalorização do dólar diante das moedas internacionais.

A antiga política econômica baseada em uma rigidez de taxas e investimentos, previamente estabelecidos com metas determinadas, e a inflexibilidade dos investimentos de capital fixo de larga escala e longo prazo em sistemas de produção em massa impediam a flexibilidade de planejamento e presumiam um crescimento estável e controlado em mercados de consumos invariantes; com isso sucederam-se problemas de rigidez nos mercados, na alocação e nos contratos de trabalho. Nos setores em que o Estado tinha o monopólio, o problema era ainda maior. Os projetos multianuais previam metas e mudanças apenas de longo prazo, não se adequando à rápida reestruturação do mercado e da produção. Além disso, a rigidez da produção restringia também as possibilidades de expansão da base fiscal para os gastos públicos.

A rigidez do sistema produtivo era ultrapassada pela extrema maleabilidade do mercado financeiro. A fluidez e alta rentabilidade imediata deste mercado determinou a saída de grandes massas de capital para este setor mais atraente de investimentos. A primeira tentativa utilizada foi flexibilizar a política monetária para reequilibrar as taxas de câmbio internacionais. Assim, passou-se a emitir moeda, em qualquer montante necessário, para manter a economia estável. Tal política levou a uma onda inflacionária. A frouxa política monetária norte-americana levou o mundo capitalista a ser afogado por um excesso de fundos e com reduzida área para investimento. Todo o capital excedente foi canalizado para o mercado financeiro que passou a viver dos ganhos da política inflacionária nos mercados internacionais.

A queda da produtividade, o desvio de capitais e a ausência de expansão produtiva levaram à queda da base fiscal e as finanças dos Estados passaram a ficar muito além dos recursos de que dispõem, levando a um período de forte deflação e estagflação mundial.

Para superar a rigidez da antiga forma de produção ocorreu uma acelerada mudança nas estruturas produtivas e de acumulação de capital. As mudanças nas condições de trabalho fizeram com que o modelo taylorista-fordista entrasse em crise, e uma das explicações foi a grande quantidade de mão de obra não especializada, já que seu modelo de automação rígida exigia conhecimentos em funções únicas e restritas. O modelo de Estado de Bem-Estar Social também se esgotou com a decorrente diminuição da capacidade de acumulação do capitalismo contribuindo para a crise fiscal do Estado.

A mudança das condições de trabalho levou à mudança dos modelos administrativos (TRAGTENBERG, 1971, p.18). A rígida gestão foi substituída pelo modelo de gestão inspirada na automação flexível da General Motors (GM) em que o trabalhador pôde se responsabilizar por várias atividades.

Essa nova concepção se apoia na flexibilização dos processos e mercado de trabalho, nas novas tecnologias e no marketing, responsável pela elevação dos padrões de consumo; caracteriza-se pelo surgimento de setores produtivos inteiramente novos, novas maneiras de fornecimento de serviços financeiros, novos mercados e, sobretudo, taxas altamente intensificadas de inovação comercial, tecnológica e organizacional.

A acumulação flexível envolve rápidas mudanças dos padrões de desenvolvimento desigual, tanto em setores como entre regiões geográficas. Os processos produtivos e serviços tendem cada vez mais a ser individualizados e adaptáveis às mobilidades e contingências, é criado um vasto movimento no setor de serviços, passando a substituir as taxas fixas e padronizadas.

Essas mudanças vertiginosas exigem profissionais capazes de adaptarem-se rapidamente às novas tarefas e capazes de não ficarem presos a um paradigma, mas de serem maleáveis. A revolução maior ocorreu com a incorporação do modelo japonês de produção baseado em um sistema no qual a garantia da venda antecede a produção com consequentes níveis reduzidos de estoque.

O sistema conhecido como Toyotismo estimula a participação dos trabalhadores, participação essa que serve para antecipar problemas e solucioná-los; é um modelo de gerenciamento da força de trabalho em busca de uma qualidade total. Considerado como um aprimoramento do modelo taylorista-fordista de produção em massa, no modelo toyotista o controle da qualidade se desenvolve por meio de todos os trabalhadores em todos os pontos do processo produtivo.

Sobre esse sistema Tragtenberg, em 1971, escreve:

A evolução do trabalho especializado, como situação transitória entre o sistema profissional e o sistema técnico de trabalho, a desvalorização progressiva do trabalho qualificado e a valorização da percepção, atenção, mais do que da habilidade profissional, inauguram a atual era pós-industrial. (TRAGTENBERG, 1971, p.18)

Toda essa rede de relações é imposta aos indivíduos como modalidade de conduta de vida, na qual os que insistem em transgredir são excluídos, vistos como obstáculos para o desenvolvimento. O novo trabalhador para se adequar ao novo sistema deve ser educado para uma conduta a ele condizente.



## 2.2 A CONFLUÊNCIA PERVERSA: entre a democratização e o gerencialismo

A concepção de gerenciamento é introduzida no Brasil por meio da necessidade de se adequar às novas formas de organização do trabalho implementadas internacionalmente na década de 1980. Para se enfrentar a crise fiscal, foi dada ênfase na reforma administrativa. A primeira tentativa de implementar no Brasil a administração gerencial pública, com caráter tecnicista, ocorreu em 1967, com o governo Castelo Branco, pelo Decreto-Lei nº 200, que: “Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências” (BRASIL, 1967)<sup>24</sup>.

A crise fiscal da década de 1980 – considerada por muitos resultado da expansão de gastos sociais, sem a necessária fonte de financiamento – permitiu que o Brasil sofresse forte pressão por retração, e se submetesse à renegociação de suas dívidas aceitando os critérios impostos pelo FMI. O Brasil passa então por uma onda de privatizações e reformulações que visam tornar o Estado mais eficiente, implementando assim, o receituário dos organismos internacionais, como Banco Mundial, UNESCO, CEPAL, entre outros, que atingiu fortemente a esfera social em seus diferentes níveis através de projetos e programas. O Estado, neste momento, passa a assumir o papel de gestor do ajuste das economias nacionais aos imperativos da nova ordem mundial.

O final do século XX no Brasil é marcado por lutas pela redemocratização e descentralização das ações do Estado; o marco formal de todo esse processo, é a Constituição Federal de 1988 que amplia as competências da União, Estados e municípios e traz a possibilidade da gradativa recomposição da participação da sociedade civil nos espaços de política. Os objetivos propostos foram baseados em:

[...] construir uma sociedade livre, justa e solidária; garantir o desenvolvimento nacional; erradicar a pobreza e a marginalização e reduzir as desigualdades sociais e regionais, e promover o bem de todos, sem

---

<sup>24</sup> Site do Planalto do Governo, documento da Presidência da República Casa Civil – subchefia para assuntos jurídicos, Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del0200.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0200.htm)>. Acesso 29/11/2012.

preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação. (BRASIL, 1988, art. 3º)<sup>25</sup>

Havia a ilusão de que a reconstrução das instituições políticas e a substituição do autoritarismo pelo Estado descentralizador seriam suficientes para a efetivação do estado de direitos, aproximando o processo decisório das necessidades e demandas dos usuários dos serviços. Mas em 1989, na reunião conhecida com “Consenso de Washington”, foram estabelecidas metas e reformas visando uma nova ordem econômica para a América Latina.

Um dos pontos desta nova ordem foi a adoção de fato do padrão de estado Neoliberal, que iniciou uma reformulação econômica, com a privatização de empresas do Estado, a redução de políticas sociais, o equilíbrio orçamentário, o controle do déficit público e a desarticulação dos sindicatos. O FMI e o BM assumiram o projeto neoliberalizante de sociedade conduzindo as reformas e primando por políticas econômicas em detrimento de políticas sociais, por atribuir a crise pesos dos gastos públicos.

Conceitos que passaram a nortear as políticas:

- 1-Focalização dos gastos públicos em educação, saúde e infraestrutura;
- 2-Reforma tributária com vistas a ampliar a base sobre a qual incide a carga tributária, com maior peso nos impostos indiretos e menor progressividade nos impostos diretos;
- 3-Liberalização financeira, com o fim de restrições que pudessem impedir instituições financeiras internacionais de atuar em igualdade com as nacionais e o afastamento do Estado do setor;
- 4-Taxa de câmbio competitiva;
- 5-Liberalização do comércio exterior, com redução de alíquotas de importação e estímulos à exportação, visando impulsionar a globalização da economia;
- 6-Eliminação de restrições ao capital externo, permitindo investimento direto estrangeiro;
- 7-Privatização, com a venda de empresas estatais;

---

<sup>25</sup> Site do Planalto do Governo, artigo 3º da Constituição Federal de 1988. Disponível em: <<http://www2.planalto.gov.br/presidencia/a-constituicao-federal/a-constituicao-federal>>. Acesso: 27/10/2012.

8-Desregulação, com redução da legislação de controle do processo econômico e das relações trabalhistas;

9-Propriedade intelectual.

10-Disciplina fiscal, através da qual o Estado limite seus gastos à arrecadação. (NEGRÃO, 1998, p.41-43)

Observa-se que a Constituição de 1988 assegurou a defesa de direitos e da gestão democrática das políticas sociais, e mesmo que não exercidos plenamente, estes avanços são referentes ao reconhecimento dos direitos sociais, espaços públicos e mecanismos de participação da sociedade civil. Entretanto, na própria origem das políticas de descentralização, na busca pela participação e nas lutas pela cidadania, coabitava a antiga cultura política de autoritarismo e centralização que resistia a mudanças. A introdução de uma nova política administrativa e gerencial, em que estão presentes conceitos como: eficácia, controle de resultados e qualidade total foram mesclados às concepções de gestão democrática, descentralização, possibilitando a readequação das concepções de cidadania e democracia ao novo modelo de ação social.

Na busca pela solução de problemas sociais, da crise administrativa e ajuste fiscal, a administração de cunho gerencial foi considerada a mais apropriada.

De outro lado, com a eleição de Collor em 1989 e como parte da estratégia do Estado para a implementação do ajuste neoliberal, há a emergência de um projeto de Estado mínimo que se isenta progressivamente de seu papel de garantidor de direitos, através do encolhimento de suas responsabilidades sociais e sua transferência para a sociedade civil. Este projeto constitui o núcleo duro do bem conhecido processo global de adequação das sociedades ao modelo neoliberal produzido pelo Consenso de Washington. (DAGNINO, 2004a. p.197)

O texto das professoras Gandini e Riscal explica que: “O termo inglês *management*, que significa habilidade e destreza na solução de dificuldades, controle da ação e condução dos negócios, tradicionalmente foi traduzido para o português como ‘gerenciamento’” (GANDINI; RISCAL, 2009).

O sucesso do uso do termo *gestão* como tradução de *management* no campo da administração empresarial teria decorrido do fato do mesmo já se encontrar em uso com um significado mais aberto e ligado à concepção de trabalho coletivo nas empresas e à flexibilidade. Seu uso em expressões como co-gestão e auto-gestão permitiu adaptar novas concepções como

flexibilidade e multifuncionalidade no campo do trabalho, por meio de uma transposição de significados. (GANDINI; RISCAL, 2009)

Com as políticas de desenvolvimento no Brasil, a administração de cunho gerencial passou a ser defendida como uma administração que solucionaria todos os problemas, um exemplo desta convicção encontra-se no trecho abaixo:

[...] baseada em conceitos atuais de administração e eficiência, voltada para o controle dos resultados e descentralizada para poder chegar ao cidadão, que numa sociedade democrática, é quem dá legitimidade às instituições e que, portanto, se torna “Cliente privilegiado” dos serviços prestados pelo Estado. (BRASIL, 1995, p.10)

Com sua implantação em 1995 pelo Ministério de Administração e Reforma do Estado (MARE), cujo ministro era o prof. Luís Carlos Bresser Pereira, cria-se o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE). Trata-se de:

Com base em um diagnóstico que toma como pressuposto a vinculação entre crise fiscal, burocratização do Estado e instabilidade econômica, no Plano foram definidas algumas estratégias com fins de reformar o Estado, as quais estavam assim definidas: política de ajuste fiscal, reforma econômica orientada para uma política industrial e tecnológica com a finalidade de garantir a concorrência interna e a competição internacional, reforma para a previdência social, busca de inovação dos instrumentos de política social e intento de aumentar a capacidade de “governança” nas políticas públicas. (OLIVEIRA; LUZ; ANJOS; SÁ, 2009. p.77)

Com o Plano há o aperfeiçoamento de um modelo de princípio de seleção meritocrática, medido por avaliações de desempenho, metas e indicadores, de regulação, avaliação e indução, ao mesmo tempo em que propõe uma reforma administrativa de cunho gerencial, atua em prol de uma burocracia estratégica. Uma das funções do Plano diretor foi a de garantir o papel de novas instituições através dos chamados contratos de gestão que definiram os objetivos e os respectivos indicadores de desempenho. Esse Plano contou com três frentes: frente institucional legal; frente cultural; frente da gestão. Nessa última frente, na frente da gestão, foram contempladas as OSs e as OSCIPs.

A ênfase gerencialista e empreendedorista transita da área da administração privada para o âmbito da gestão estatal (Tatagiba, 2003) com todas as implicações despolitizadoras delas decorrentes. Estes significados vêm se contrapor ao conteúdo propriamente político da participação tal como concebida no interior do projeto participativo, marcada pelo objetivo da

“partilha efetiva do poder” entre Estado e sociedade civil (Dagnino, 2002), por meio do exercício da deliberação no interior dos novos espaços públicos. (DAGNINO, 2004a. p. 206)

O que se observa é o que Evelina Dagnino denomina de como *confluência perversa* de conceitos, em que “participação” e “cidadania” são usadas em concomitância a ideias gerenciais – conceito administrativo orientado para metas e indicadores, eficiência, eficácia e gestão de resultados. Dagnino, em seus estudos, alerta para alguns deslizamentos semânticos que o processo de reconstrução política trouxe, um deles é o surgimento de uma confluência perversa entre conceitos que operam mudanças de sentido, como sociedade civil, participação e cidadania. A perversidade estaria justamente no fato de apontarem para direções opostas e antagônicas, servindo por vezes de armadilha. (DAGNINO, 2004a, p.97). A autora explica que: “Por perversa, me refiro aqui a um fenômeno cujas consequências contrariam sua aparência, cujos efeitos não são imediatos, evidentes e se revelam distintos do que se poderia esperar” (DAGNINO, 2004a, p.97).

O conceito de cidadania ressignificado e reapropriado tinha seu significado no terreno do projeto democratizante e participativo que pretendia introduzir uma nova concepção de participação política e necessitava efetivar e aprofundar a noção de democracia. No novo significado democracia e participação são relacionados, por meio do vínculo com a concepção de gestão democrática – compreendida como distribuição de responsabilidades por meio de parcerias com a sociedade civil através de ações voluntárias ou filantrópicas. Essa nova significação está na contramão da busca pela igualdade de direitos procurada na década de 1980.

Vale lembrar que um dos pontos fundamentais do esforço democratizante dos anos oitenta, que se inicia nos anos setenta com a luta contra um Estado autoritário e centralizador, era também uma batalha contra uma concepção estatista de poder e de política e por uma visão ampliada da política e seus agentes. (DAGNINO, 2004b p.14)

Claro que essa democratização trouxe resultados positivos, ocorre que os discursos da flexibilidade, da diversificação, da produtividade, eficiência, qualidade gerencial, administração por resultados, modernização, têm sido empecilhos para uma democracia de fato, pois estão adequados às reformas administrativas de caráter gerencial.

A reforma realizou a transferência da ideia de participação política da sociedade civil para a ideia de participação comunitária solidária, incentivando o voluntariado, a filantropia e a responsabilidade social, baseadas em parcerias, como virtudes cívicas - que proporcionam o prazer de se sentir útil a uma comunidade. Deslocando a ação coletiva da esfera pública para um espaço vazio de tensões, disputas e contradições.

Os incentivos à solidariedade em parcerias são utilizados apoiando-se no discurso de que a sociedade brasileira teria a vocação para o voluntariado e filantropia e, portanto, essa vocação deveria ser renovada por meio da cooperação que, mesmo sendo organizada em âmbito privado, teria a finalidade pública. Com isso, solidariedade e cooperação passam a dominar os discursos em prol da formação para a cidadania.

O que possibilitou que a intervenção do Estado no oferecimento das políticas sociais e educacionais passasse a ser imbuída de uma nova relação entre o público e o privado foi a incorporação de concepções próprias aos processos de trabalho e produção do setor privado em projetos de parceria com o setor público. O incentivo à participação da sociedade civil nos projetos sociais substituiu a ideia de participação democrática na gestão dos projetos públicos por uma participação na busca por recursos e financiamento. A descentralização não se efetivou como projeto de participação pública na gestão, mas como desresponsabilização do Estado pelo financiamento das ações sociais. Campanhas realizadas pelo governo e patrocinadas pelas agências nacionais divulgavam (e ainda divulgam) na mídia a busca pela mobilização pública no sentido de ver parcerias cuja participação estenda-se aos diversos segmentos da sociedade para a força voluntária e solidária.

Com o objetivo de atingir a equidade em áreas como a educação, nas políticas sociais e educacionais há a transferência de atividades de produção de bens e serviço para entidades não governamentais de cooperação e colaboração. O discurso utilizado designa as parcerias com o sentido de compartilhar experiências para que a própria sociedade desenvolvesse sua capacidade de elaborar propostas, acompanhar as políticas do Estado e exercer o controle social sobre os recursos públicos. Mas o que tem ocorrido é a introdução de ONGs e empresas privadas na realização desse papel, com o estímulo a parcerias para execução de políticas

sociais compensatórias no enfrentamento da pobreza. A justificativa das parcerias está na ideia de que a gestão da esfera privada é melhor e mais eficiente que a da esfera pública o que incita a sociedade a ver a parceria como única saída para o enfrentamento dos problemas sociais.

Dagnino (2002) argumenta que a questão da representatividade não se dá pela articulação entre os interesse das partes, e sim pela coincidência dos interesses semelhantes. Ou seja, com a representatividade dar-se-ia voz à sociedade, mas dar fala não significa disponibilizar ouvidos às exigências e necessidades da sociedade, e pode se apresentar como um mecanismo para selecionar o que se entende como interessante ou importante. É um deslocamento da noção de representatividade que não é inocente,

No caso das ONGs, esse deslocamento não é só sustentado pelas próprias organizações, mas reforçado pelos governos e pelas agências internacionais, que buscam parceiros confiáveis e temem a politização de interlocução com os movimentos sociais e com as organizações de trabalhadores, e alimentado pela mídia, com frequência, por motivos semelhantes. (DAGNINO, 2002, p.291)

Esses movimentos se tornam padronizados,

O predomínio maciço da ONGs expressa, por um lado, a difusão de um paradigma global que mantém estreitos vínculos com o modelo neo-liberal, na medida em que responde às exigências dos ajustes estruturais por ele determinados. Por outro lado, com o crescente abandono de vínculos orgânicos com os movimentos sociais que as caracterizavam em períodos anteriores, a autonomização política das ONGs cria uma situação peculiar onde essas organizações são responsáveis perante as agências internacionais que as financiam e o Estado que as contrata como prestadoras de serviços mas não perante a sociedade civil, da qual se intitulam representantes, nem tampouco perante os setores sociais de cujos os interesses são portadoras, ou perante qualquer outra instância de caráter propriamente público. Por mais bem intencionadas que sejam, sua atuação traduz fundamentalmente os desejos de suas equipes diretivas. (DAGNINO, 2002, p.292)

A relevância que a economia e a governabilidade recebem nesse contexto fez com que, entre os anos de 1995 e 2002, o controle social das políticas públicas fosse aumentado. Na tese de doutorado de Carla Cecília Rodrigues Almeida, a autora mostra que:

Uma pesquisa realizada em conjunto pelo IBGE, IPEA, ABONG e GIFE constatou, por exemplo, que o surgimento de *Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos* está em crescimento acelerado no país desde a década de 70. Essa pesquisa apontou que 62% delas foram criadas a partir dos anos 90 e, somente entre 1996 e 2002, tal crescimento se deu na proporção de duas vezes e meia. (ALMEIDA, 2006. p.11)

Exemplo disso é a criação das agências reguladoras e o reforço das parcerias público-privadas pela Lei nº 11.079/2004 que: “Institui normas gerais para licitação e contratação de parceria público-privada no âmbito da administração pública” (BRASIL, 2004).

Ainda na tese de doutorado de Almeida (2006), a autora apresenta dados do IPEA que monitora as atividades no país de instituições em questões sociais e públicas: “[...] 96% das empresas que contam com mais de 500 empregados desenvolvem algum tipo de ação social e o montante de investimentos, por ano, tem sido de 4,7 bilhões em ações comunitárias” (ALMEIDA, 2006. p.11).

### 2.2.1 O terceiro setor

É interessante observar que as agências de cooperação internacional tiveram grande destaque na formação das ONGs no Brasil, pois além da ajuda financeira apoiaram novas formas de identificação dos problemas que atingiam o país, isto é, financiando projetos e influenciando agendas. A partir dos anos 90, o financiamento dos organismos internacionais se transforma, pois se exige prestações de contas, avaliação dos resultados, além de reduzir os recursos para América Latina em detrimento da destinação de mais recursos para a África e Europa do Leste. Essas exigências burocráticas fazem com que as ONGs se profissionalizem para atender a tais requisitos.

Para não dependerem apenas de recursos internacionais, as ONGs aderem à lógica empresarial em forma de consultoria ou de prestação de serviços. E a preocupação em ocupar espaços de interlocução com o governo e com a própria sobrevivência levam as ONGs a estabelecerem parcerias com o Estado para obtenção de recursos, para a execução de políticas e para sobreviver



economicamente. Suas ações contam também com trabalho voluntário, respaldado pela Lei nº 9.608/98, que acabou por reforçar a prática do voluntariado,

[...] atividade não remunerada, prestada por pessoa física; a entidade pública de qualquer natureza, ou a instituição privada de fins não lucrativos que tenha objetivos cívicos, culturais, educacionais, científicos, recreativos ou de assistência social, inclusive mutualidade. (BRASIL, 1998)<sup>26</sup>

Em 1999 o governo sancionou a Lei nº 9.790<sup>27</sup> do Terceiro Setor, que qualifica as pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIPs), buscando institucionalizar a parceria como forma de cooperação entre as mesmas e o poder público. Isso demonstra como o poder público, por meio da legislação, busca unificar as diferentes organizações da sociedade civil no campo do terceiro setor para realizar as parcerias. Criando essa estrutura jurídico-política, há o favorecimento da participação das organizações do setor privado na gestão das políticas sociais.

A redução da intervenção estatal e a transferência de suas responsabilidades bem como de recursos públicos para a iniciativa privada e para as organizações não governamentais, acarretam o crescimento e diversificação das ONGs, ganhando autonomia e constituindo um espaço próprio de formas de expressão ideológico-políticas. Com isso, aumenta sua visibilidade no cenário nacional, pela ideia de responsabilidade social empresarial, e pelas propostas de parceria com o poder público estatal. Isso acaba distanciando cada vez mais as ONGs dos movimentos sociais, constituindo um universo próprio no cenário organizativo, o que não significa que rompem com os movimentos sociais, mas que passam a buscar um próprio campo de atuação.

Por isso, muitas organizações não governamentais apresentam sua relação com o governo baseada na troca, pois solicitam verbas contra oferecimento de determinado serviço, além da possibilidade de receberem recursos e isenções previstas legalmente.

---

<sup>26</sup> Presidência da República. Casa Civil. Lei nº 9.608, de 18 de Fevereiro de 1998.

<sup>27</sup> Lei nº 9.790 de 23 de março de 1999. **Dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, institui e disciplina o Termo de Parceria, e dá outras providências.**

As relações entre Estado e ONGs parecem constituir um campo exemplar da confluência perversa que mencionamos antes. Dotadas de competência técnica e inserção social, interlocutores “confiáveis” entre os vários possíveis interlocutores na sociedade civil, elas são frequentemente vistas como os parceiros ideais pelos setores do Estado empenhados na transferência de suas responsabilidades para o âmbito da sociedade civil. (DAGNINO, 2004a, p. 203)

A confluência perversa se daria no sentido de que “por mais bem intencionadas que sejam, sua atuação traduz fundamentalmente os desejos de suas equipes diretivas [...]” (DAGNINO, 2004a, p. 204). Nesse sentido o estímulo às parcerias, a busca por formar cidadãos, às sutilezas de uma gestão participativa, à preocupação com o plano humano e social, evidenciaram um papel, como manifestou algumas vezes Tragtenberg, do “semimissionário” com a convicção de “portadores de uma mensagem de *verdade*” (TRAGTENBERG, 2005). O discurso de busca pela democratização das relações humanas seria mais uma tarefa de sedução, utilizando-se de habilidade de persuasão (TRAGTENBERG, 2005).

Nesse contexto, a preocupação de Weber com a democracia é bastante pertinente. Segundo esse autor, a democracia decorreria da influência participativa dos cidadãos na administração. Entretanto, o processo de modernização e conseqüentemente o aumento da burocratização tornou a democracia um processo passivo que impede os cidadãos de se manifestarem, [...] “a influência autoritária das relações sociais e dos fenômenos culturais é grande, mas a sociedade nem sempre tem uma clara noção sobre isto” (WEBER, 1993, p.172).

### 2.3 DIRETRIZES PARA A EDUCAÇÃO

No âmbito da educação, há uma correlação direta entre as reformas sociais e administrativas e as reformas educativas. A escola passa a ser vista como a principal responsável a formar indivíduos condizentes com as necessidades do mercado, mais competitivos, flexíveis e precisos. É a tese de que o crescimento econômico se realizaria pelo aumento educacional, ou seja, os graves problemas sociais seriam gerados devido aos problemas na formação escolar.

O diagnóstico sobre a educação, feito pelo Banco Mundial, afirma que a despesa pública com a educação é frequentemente ineficiente e injusta, impedindo que se tenham decisões mais flexíveis sobre os instrumentos educacionais à serem utilizados (Banco Mundial, 1995). Segundo esta concepção, a melhoria da educação pública perpassaria a construção da corresponsabilidade sobre itens como “negociações sobre os salários dos professores, programas de construções escolares e reformas curriculares” (BANCO MUNDIAL, 1995)<sup>28</sup>.

Trata-se de uma gestão econômica fortemente racional, “na medida em que a “previdência”, essencial em toda economia racional, pode exprimir-se e de fato se exprime em considerações de caráter numérico e calculável” (WEBER, 1991, p.37).

Essa preocupação com a racionalização dos recursos estimula a escola a se abrir à participação da comunidade e ao trabalho voluntário, mas também a torna um grande negócio a ser explorado, ganhando caráter funcionalista e se moldando aos princípios gerenciais de procura pela qualidade total para melhorar a competitividade. Nessa conjuntura, a educação passa a fazer parte prioritária da agenda mundial, com a acepção ideológica da educação como produtora de valores e habilidades para o padrão de acumulação de capital. Há o esforço por imprimir a competição, o individualismo, a acumulação, a produção e a liberdade individual, como base para a ordenação social.

Observa-se que, no estado de São Paulo, as reformas da educação tiveram como finalidade reorganizar a educação nos municípios paulistas por meio de um processo de racionalização da estrutura administrativa, eficiência na gestão dos recursos materiais e humanos, e preparação de quadros tecnicamente especializados. O propósito explícito destas reformas era a adoção de novas estratégias com a finalidade de otimizar o sistema, o que permitiria elevar sua cobertura por meio de estruturas educacionais flexíveis.

Nessa mesma época, o Ministério da Educação e do Desporto (MEC), em conformidade com o Plano Decenal de Educação Para Todos<sup>29</sup>, implementa mudanças através de programas de políticas focalizadas, no âmbito de educação

---

<sup>28</sup> BANCO MUNDIAL, **Prioridades y estrategias para la educación.**

<sup>29</sup> Documento sistematizado a partir de diversos fóruns que contavam com a participação de organismos estatais, privados e sindicatos.

escolar. Essa nova racionalidade proposta para as escolas é condicionada pelo modo de produção capitalista.

O *Relatório Jacques Delors*, (RJD), resultado de trabalhos desenvolvidos pela Comissão Internacional sobre Educação para o Século XXI, da UNESCO é a base da política de educação integral. De acordo com este relatório existe apenas um caminho responsável para solucionar os problemas vividos pela humanidade: a educação, como instrumento fundamental para desenvolver nos indivíduos a capacidade de adaptação às leis de mercado. Para tanto, estabeleceu quatro pilares para a Educação Contemporânea que deverá transmitir, de forma maciça e eficaz, as bases das competências para o futuro em que o aprender a ser, a conhecer, a fazer e a viver juntos, passaram a constituir as aprendizagens que devem ser perseguidas pela política educacional integral do ser humano, num novo paradigma de educação em todos os países. Como uma via do saber, estas competências não devem ser vistas de formas fragmentadas e sim complementares, que se tornaram para os indivíduos os pilares do conhecimento. Segundo Delors (2000) os quatro pilares para a educação são:

Aprender a conhecer<sup>30</sup> (domínio dos instrumentos do conhecimento; é o aprender a aprender; não é um processo acabado): Nesse item a educação é incentivada a ser permanente, defendendo que o especialista não deve abrir mão da cultura geral fechando-se em sua própria ciência, pois a cultura geral permite, antes de tudo, comunicar-se. Como isso é importante exercitar a atenção, a memória e pensamento, trabalhando o concreto e o abstrato, o dedutivo e indutivo.

Aprender a fazer<sup>31</sup> (educação ligada à formação profissional; preparação para uma participação formal ou informal no desenvolvimento): Aqui é utilizado o argumento de que o desenvolvimento do setor de serviços a exigência e qualidades como a capacidade de comunicação, de trabalhar com os outros, de gerir e de resolver conflitos, se tornou ainda mais forte. Com isso a relação como as disciplinas e a técnica deveriam ser completadas com a aptidão para as relações interpessoais. O desenvolvimento dos serviços exigiria cultivar qualidades humanas que segundo essa linha de pensamento o ensino tradicional comumente não transmite, e que

---

<sup>30</sup> Com base no *Relatório Jacques Delors* (2000).

<sup>31</sup> Ibid.

correspondem à capacidade de estabelecer relações estáveis e eficazes entre as pessoas. Assim são as qualidades mais ou menos inatas como a intuição, a maneira de ser, a capacidade de julgar, a capacidade de manter unida uma equipe, essas não são de fato qualidades necessariamente reservadas a pessoas com altos estudos.

Aprender a viver juntos<sup>32</sup> (é a via mais desafiadora para o processo educativo; é desenvolver o conhecimento dos outros e de suas respectivas culturas num contexto igualitário): Esta aprendizagem representaria um dos maiores desafios da educação, pois seria difícil ensinar a não violência em uma sociedade que os seres humanos supervalorizam suas próprias qualidades e as do grupo a que pertencem alimentando preconceitos desfavoráveis em relação aos outros. Ainda segundo essa linha de pensamento com a individualização aumenta-se o espírito de competição, por isso o contato entre estes deve acontecer em um contexto igualitário, em que existam objetos e projetos comuns, para que os preconceitos e hostilidades desapareçam.

Valorizar o que é comum e não as diferenças, ultrapassando as rotinas individuais: A educação teria o papel de levar a consciência da diversidade humana, suas semelhanças e interdependência entre os seres humanos.

Aprender a ser<sup>33</sup> (relacionada com o desenvolvimento total da pessoa): O século XXI necessitaria de uma diversidade de talentos e personalidades, por isso seria competência da educação fornecer ocasiões possíveis de descoberta e experimentação.

De acordo com o RJD<sup>34</sup>, o importante não é que o indivíduo acumule uma bagagem escolar pesada no começo de sua vida, dado que ele não verá utilidade prática ao longo de sua vida, o essencial é que ele saiba aproveitar, explorar, atualizar, aprofundar e enriquecer este primeiro conhecimento durante suas vivências e consiga se adaptar em um mundo de mudança. A educação é um processo individualizado e uma construção social interativa (DELORS, 2000).

Nesse sentido a educação deve qualificar os indivíduos com competências técnicas, mas sobretudo sociais e pessoais, para que as novas exigências do

---

<sup>32</sup> Ibid.

<sup>33</sup> Ibid.

<sup>34</sup> *Relatório Jacques Delors. (2000).*

mercado sejam satisfeitas/alcançadas. Assim, a educação voltada para a inserção rápida no mercado de trabalho é um dos mecanismos de imposição de valores e de certos papéis sociais. Para tanto, a administração gerencial é apresentada como a solução para viabilizar uma nova racionalidade, já que com a reforma educativa o sistema educacional é transferida para as instituições escolares as ações de capitalizar e destinar recursos financeiros, implantando assim, a concorrência no oferecimento de facilidades para a inserção da esfera privada nas instituições educativas.

Nos discursos presentes nessas reformas, a escola baseada no modelo de administração clássica, estática e burocrática, não se adequaria às necessidades de um mundo em constantes e rápidas transformações, o que abre espaço para que conceitos privados de educação marquem as políticas públicas. Nesse contexto, a reforma da gestão escolar foi um componente da reforma do Estado brasileiro, justificada pelo argumento de que a educação e o Estado estariam passando por uma crise de competência determinada por um erro de racionalidade, erro superado pela eficiência mercadológica da educação através dos mecanismos de descentralização, autonomia e avaliação dos resultados.

Como afirma Tragtenberg não há dúvida que a escola, em qualquer sociedade, tende a renovar-se e ampliar seu âmbito de ação, reproduzir as condições de existência social, formando pessoas aptas a ocupar os lugares que a estrutura social oferece (TRAGTENBERG, *In*: OLIVEIRA, 2002, p.13). O problema está em produzir a lógica do capital na organização do trabalho que a escola realiza, exercendo controle e estabelecendo o papel de fornecer mão de obra de acordo com a divisão social e técnica do trabalho, reproduzindo as relações de dominação e supervalorizando as recompensas através dos méritos, com a anulação dos indivíduos, tratando-os como números.

### 3 ESTUDO DA AÇÃO SOCIAL DA ASSOCIAÇÃO ESCOLA APRENDIZ

O capítulo anterior, ao apresentar pontos sobre o desenvolvimento tecnológico e científico experimentado no século XX aliado a um conjunto de normas e valores – um *ethos* de conduta e de formação para a cidadania –, forneceu um pano de fundo para a discussão do presente estudo sobre a formação em educação comunitária de gestores e educadores comunitários, e sobre o papel que esses representam com base nas categorias “parceria”, “cidadania” e “justiça social”, que fomentam o Bairro-Escola. Lembrando que a formação em questão não atinge apenas gestores e educadores em exercício, mas também jovens e lideranças comunitárias.

Constatando que muitos conceitos provenientes das teorias organizacionais estão presentes nos discursos que visam a formação do cidadão, são apresentadas análises dos discursos que permeiam os documentos da Associação Cidade Escola Aprendiz e do Bairro-Escola, com o intuito de compreender o sentido de práticas cuja busca é a formação em cidadania por meio da utilização da educação comunitária. Explorando as ambiguidades que se apresentam, esse trabalho indaga os entrecruzamentos de uma crise discursiva, o entrelaçamento de discursos, estratégias e técnicas, que fazem com que muitos conceitos representem significados díspares, ou mesmo se apresentem neutralizados, reduzindo e distorcendo o significado original.

#### 3.1 ORIENTAÇÕES PARA A ANÁLISE

A análise de categorias a partir da leitura de Max Weber implica compreender que essas são:

[...] – tipos puros, isto é, desprovidos de conteúdo empírico –, por meio das quais procuramos compreender a realidade empírica, mas que não podem ser tomadas como sendo a própria realidade e tampouco estabelecem “leis” sobre o devir. (GANDINI; RISCAL, 2010, p.52)

Na medida em que se pretende analisar categorias conceituais, e que o conteúdo desses conceitos estão relacionados à realidade histórica, Weber (2004) explica que deve ser observado o complexo de conexões dadas:

Daí porque a apreensão conceitual definitiva não pode se dar no começo da pesquisa, mas sim no *final*: noutras palavras, somente no decorrer da discussão se vai descobrir, e este será seu principal resultado, como formular da melhor maneira – isto é, da maneira mais adequada aos pontos de vista que nos interessam [...]. (WEBER, 2004, p.41)

Além disso, como explica Weber (2004, p.42) faz parte da natureza de conceitos históricos, pontos de vistas diversos para analisá-los, o que permite que não se entenda um conceito somente com o que se apontou como essencial para uma determinada compreensão.

Já a análise do discurso com base em Michel Foucault busca o porquê dos saberes, procurando explicar sua existência e suas transformações. Nas palavras de Foucault (2008b):

[...] gostaria de mostrar que o discurso não é uma estreita superfície de contato, ou de confronto, entre uma realidade e uma língua, o intrincamento entre um léxico e uma experiência; gostaria de mostrar, por meio de exemplos precisos, que, analisando os próprios discursos, vemos se desfazerem os laços aparentemente tão fortes entre as palavras e as coisas, e destacar-se um conjunto de regras, próprias da prática discursiva. (FOUCAULT, 1986, p.56)

Seu conceito de discurso se refere ao discurso como enunciado, como acontecimento, com referência a tempo e lugar, e vincula-se a:

[...] um conjunto de regras anônimas, históricas, sempre determinadas no tempo e no espaço, que definiram, em uma dada época e para uma determinada área social, econômica, geográfica ou lingüística, as condições de exercício da função enunciativa. (FOUCAULT, 1986, p.136)

Com isso o discurso é tratado para além de seus signos e representações. “Certamente os discursos são feitos de signos; mas o que fazem é mais que utilizar esses signos para designar coisas” (FOUCAULT, 1986, p.56), o discurso é tratado como práticas que formam os objetivos de que fala, “e é esse ‘mais’ que é preciso fazer aparecer e que é preciso descrever” (FOUCAULT, 1986, p.56).



É nesse sentido que tomaremos o discurso apresentado nos documentos estudados, como acontecimentos sociais, como práticas que visam a produção de uma verdade social.

Isto significa que não se trata apenas de estudar as locuções verbais, mas de compreender que o seu significado não revela apenas intenções, mas também práticas sociais a serem produzidas e reproduzidas. Por esse motivo as ressignificações, apontadas por Dagnino, serão consideradas práticas sócias, porque revelam a forma como agentes específicos compreendem suas ações e atribuem significado ao seu fazer.

Ao se apresentar como prática socialmente reproduzida e referendada o discurso torna-se verdade, aceita como único significado possível, apagando todas as demais possibilidades de significados que essa verdade excluiu.

### 3.2 PARCERIAS, CIDADANIA E JUSTIÇA SOCIAL: SUAS CARACTERÍSTICAS NA ASSOCIAÇÃO CIDADE ESCOLA APRENDIZ

Gandini e Riscal (2012) observam que muitos conceitos como os de “cidadania, democracia, sociedade, gestão democrática podem assumir distintas concepções”, resultado de não tomar como referência o campo conceitual do qual são oriundos. Por isso, é necessário, antes de tudo, compreender de que cidadania, participação e justiça social trata-se, isso porque esses conceitos não admitem apenas uma interpretação.

Na primeira seção, ao apresentar a Associação Cidade Escola Aprendiz nota-se que os conceitos parceria, cidadania e justiça social não são dissociados uns dos outros. Ao contrário são complementares. Os três conceitos são entrelaçados pela concepção de formação em educação comunitária.

No entanto, o conceito de cidadania se apresenta como crucial por ser a base da concepção de formação em educação comunitária que a Associação utiliza, visto que a preocupação da Associação Cidade Escola Aprendiz é com uma “nova cultura do educar”, tendo em vista a formação para a cidadania, levando cultura àqueles

que a ela não têm acesso, atingindo os setores mais frágeis da sociedade, para uma conduta ética e para proporcionar elementos para o desenvolvimento territorial.

A formação para a cidadania teria como consequência a justiça social, que é apresentada como necessária ao crescimento e construção de uma sociedade mais dinâmica e moderna. Argumentando que essa é sua preocupação, a Associação utiliza-se de parcerias com universidades e instituições de ensino para difundir a educação comunitária como formação ideal para a cidadania e justiça social.

Suas parcerias tanto com o poder público quanto com instituições privadas, se apoiam nesse discurso em que a formação para cidadania e justiça social é usada como veículo de interlocução para uma “finalidade comum”, que engloba outros conceitos como o de solidariedade e cooperação.

Esse discurso é usado para sensibilizar e mobilizar uma comunidade de diversos por um bem comum, motivando a coletividade ao aproveitamento intenso de suas potencialidades e habilidades, como se esses fossem os responsáveis para a superação das mazelas sociais. Com isso, a concepção de cidadania utilizada, ao mesmo tempo em que representa o adjetivo de coletivo, vem acompanhada de uma perspectiva individualista e privatista. Reduzindo seu significado coletivo ao campo da moral cívica.

As “parcerias” são utilizadas como um dos principais mecanismos para fortalecer sua rede de relações, porque são essas que possibilitam a sustentação e o crescimento da entidade. Para manter e aumentar o número de parceiros, a Cidade Escola Aprendiz desenvolve a gestão de parcerias, uma das técnicas que pretende envolver todos da comunidade, inclusive as empresas e o comércio do bairro a ser atingido. Suas ações baseadas em comunidades educativas têm como ponto inicial o Bairro-Escola Vila Madalena, local em que são pensadas e experimentadas todas as metodologias adotadas no Bairro-Escola e que serve de espelho para os projetos disseminados.

Por isso, no Bairro Vila Madalena são construídos atrativos que possam estimular todo tipo de instituição a querer se vincular a Associação Cidade Escola Aprendiz.

### 3.3 CIDADANIA

É comum se abordar o conceito de cidadania a partir da Grécia clássica. Essa não será a opção deste estudo uma vez que a concepção de cidadania própria aos gregos não pode ser considerada como fundamento para a cidadania moderna. Diferentemente da cidadania grega, relativa à polis, a cidadania moderna nasce da constituição do Estado moderno, organização política baseada em um ordenamento jurídico. O conceito de cidadania moderno apresenta-se, portanto, como conceito eminentemente jurídico, no qual o cidadão é definido como sujeito de deveres e direitos em relação ao Estado legalmente constituído.

A concepção de cidadania como a conhecemos teve origem durante o período do Iluminismo, no século XVIII, quando começaram a se constituir os direitos políticos como a liberdade de ir e vir, de expressão, religião, de reunião etc., em oposição aos direitos exclusivos das elites, tal como se caracterizam no antigo regime. Como observa Riscal (2009), a construção da cidadania tem relação direta com as normas que instituem os direitos do cidadão como membro de uma comunidade política. Segundo a autora, a concepção atual de cidadania retirou seus fundamentos e bases da Declaração dos Direitos do Homem e do Cidadão, (*Déclaration des Droits de l'Homme et du Citoyen*, de 1789), documento fundamental da revolução francesa. Em seu artigo VI é afirmado que “a lei é a expressão da vontade geral e é igual para todos, seja para proteger ou para punir e todos os cidadãos são iguais aos olhos da lei” (RISCAL, 2009)<sup>35</sup>.

Riscal observa que um dos atributos principais da cidadania é o direito que todos os membros do Estado têm de participar da vida política por si mesmo ou meio de seus representantes. Esta é uma concepção proveniente da concepção iluminista que contrapõe o direito de todos aos direitos da nobreza. Neste sentido, a cidadania refere-se ao próprio processo de constituição dos direitos por meio da elaboração de leis que cada vez mais garantam que todos tenham os mesmos direitos. Esses direitos do cidadão gradualmente passaram a ser considerados como

---

<sup>35</sup> Professora Dra. Sandra Aparecida Riscal em seu livro: **Gestão democrática no cotidiano escolar**. EdUFSCar, 2009.

direitos civis, políticos e sociais trazendo para dentro do campo da cidadania a educação, saúde, cultura e economia. A luta pela cidadania passou a ser um processo de incorporação de direitos de igualdade nesses campos, em particular o direito à educação, que ocupa lugar central nos direitos do cidadão não apenas por ser considerado um direito humano fundamental, mas porque sua realização é essencial e indispensável para o exercício de todos os outros direitos de cidadania (RISCAL, 2009, p.17).

No século XX, durante a situação do pós-guerra (1945) houve uma compreensão da desigualdade educativa como parte da desigualdade social; no Brasil, com a influência de concepções escolanovistas, houve a tendência de adotar os ideais de John Dewey, ideais de preocupação com métodos que pudessem melhorar a forma de aprendizagem dos alunos. As ideias escolanovistas pretendiam uma educação que construísse uma identidade nacional, como um plano de educação nacional. A instrução escolar iria transmitir os conhecimentos necessários para o progresso. A defesa pela democratização do ensino, de formação de indivíduos mais autônomos, se pautava em ideias de progresso para a sociedade.

A relevância no final do século XX de movimentos reivindicatórios pela superação de regimes autoritários foi utilizada para a redefinição do conceito de cidadania orientada pelo princípio da descentralização, que passou a funcionar como parâmetro para uma nova sociabilidade com ênfase na transformação cultural e em uma necessária mudança do modelo de desenvolvimento.

Na Carta Constitucional brasileira de 1988, os direitos sociais, como a educação, são estabelecidos como direitos fundamentais. Isto significa que é explicitamente afirmado que os direitos sociais têm caráter essencial e determinante no papel social dos indivíduos enquanto sujeitos. Em seus artigos terceiro e quarto são estabelecidos os princípios de justiça, solidariedade, equidade, justiça social (erradicar a pobreza e a marginalização e reduzir as desigualdades sociais e regionais) e igualdade (sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação). No Título II da constituição, encontramos expressos os direitos individuais e coletivos, que asseguram que todos são iguais perante a lei e asseguram a todos os cidadãos o direito à vida, liberdade, igualdade, segurança e propriedade.

Ocorre que:

A nova cidadania assume uma redefinição da ideia de direitos, cujo ponto de partida é a concepção de um direito a ter direitos. Essa concepção não se limita a provisões legais, ao acesso a direitos definidos previamente ou à efetiva implementação de direitos formais abstratos. Ela inclui a criação de novos direitos, que surgem de lutas específicas e de suas práticas concretas. (DAGNINO, 2004a. p. 207)

Dagnino observa que o que se viu foi a adoção de um modelo de “Estado mínimo” no campo social, minimalista porque restringe não apenas o espaço, a arena da política, mas seus participantes, processos, agenda e campo de ação” (DAGNINO, 2004a. p.212).

### 3.3.1 Comunidade, educação e cidadania no projeto Bairro-Escola

No projeto Bairro-Escola, a educação é pensada para além dos limites da escola, por meio de novos ambientes e atividades integradas, praticada como apoio para a aprendizagem sobre identidade e valores, e empregada para direcionar as dimensões culturais da identidade, promover a autorreflexão, para sustentar e recriar valores, visando que a comunidade adentre ao mundo moderno. Para tanto, é necessário formar profissionais aptos a trabalhar com uma construção social interativa, que procure substituir ideias estabelecidas e aceitas socialmente por outras que sejam mais atuais, produzidas pela tecnologia social do Bairro-Escola.

A cidadania assume, assim, um caráter de interação social, integração ao mercado e participação em projetos sociais. A busca de uma produtividade no trabalho é acompanhada de uma produtividade social. A ação comunitária apresenta-se, assim como a ação cidadã, de formação de lideranças.

Esses profissionais formados em educação comunitária, educadores, gestores, jovens e lideranças comunitárias, devem identificar e gerir potencialidades, que são apresentadas como uma gestão de talentos utilizada em treinamentos empresariais, em que são feitos: sensibilização; avaliação de potencial; formação de banco de talentos e capacitação. O discurso é o de buscar possibilitar a todos o

aproveitamento das diferentes oportunidades de aprendizagem. Por isso, jovens e lideranças comunitárias também fazem parte do público-alvo dessa formação, para que sejam capacitados a envolver diferentes agentes sociais.

Observa-se que suas atividades com relação à Educação Comunitária e à Educação Integral são norteadas por um conceito de educação que pretende, em última instância, o aprimoramento do capital humano para o desenvolvimento do território. Exemplo disso é a seguinte locução que apresenta a característica do Bairro-Escola:

[...] um projeto de cidade, que gera autonomia, cooperação e contribui para o desenvolvimento local, uma vez que fortalece simultaneamente o capital humano e o capital social, expandindo o potencial dos indivíduos ao mesmo tempo em que estreita os vínculos entre os atores locais. (ASSOCIAÇÃO CIDADE ESCOLA APRENDIZ, 2007, p. 08)

O capital humano e o capital social são considerados por essa Associação “os verdadeiros diferenciais” de uma comunidade, por isso devem ser potencializados. Para desenvolvê-los, a educação comunitária prepararia os indivíduos à disposição de aprender a ter criatividade, liderança e visão de futuro. Essa proposta de educação também contempla os objetivos de integrar a educação à perspectiva nacional de promover as parcerias favorecendo que o setor educacional seja visto como opção de investimento.

Com isso, no âmbito institucional a Cidade Escola Aprendiz criou uma estrutura de divulgação das ações e de articulação em rede com o poder público, com a sociedade e com as empresas privadas, essas são as parcerias utilizadas com a justificativa de que o aumento da participação do mercado e a diminuição progressiva das responsabilidades do Estado para com as políticas sociais fez com que as pessoas se deparassem com problemas globais e com a dependência da articulação de agentes sociais para busca de soluções, colocando-se como instituição preparada ao cumprimento dessa missão.

### 3.3.2 Profissionais formados para desenvolver a cidadania na comunidade

#### Educadores e Gestores Comunitários

A combinação da valorização do saber com o capital social levariam, segundo os documentos analisados, a resultados melhores. Por esse motivo, afirma-se a grande importância em se ter um profissional treinado para envolver as famílias e a comunidade na escola. A educadora social da associação apresenta o que Dimenstein diz sobre isso:

“Hoje, nossa preocupação perpassa três grandes vertentes. A primeira é melhorar nosso atendimento localizado na Vila Madalena. A segunda é formar líderes comunitários e ajudá-los a implementar o Bairro-Escola em suas comunidades e, por fim, desejamos cada vez mais organizar o nosso entorno em rede”, afirma Dimenstein. “Precisamos disseminar e formar interessados em reproduzir o Bairro-Escola”. (RIBEIRO, 2012)<sup>36</sup>

O educador comunitário, segundo a documentação estudada, deve ter como foco localizar potenciais educativos para promover mudanças, deve ter “força para mobilizar os potenciais locais e construir as trilhas educativas, unindo poder público, privado e comunidade” (ASSOCIAÇÃO CIDADE ESCOLA APRENDIZ, 2006, p.13). Uma reportagem sobre um seminário de engenharia comunitária promovido pela Associação Cidade Escola Aprendiz traz o seguinte trecho:

“Uma ideia consegue se disseminar por meio de parcerias. O engenheiro comunitário é aquele que sabe montar conexões para construção de uma comunidade”, disse o fundador do Aprendiz e mediador do evento, Gilberto Dimenstein. (PORTAL APRENDIZ, 2009)<sup>37</sup>

O educador, na perspectiva do projeto, deve adotar a metodologia Bairro-Escola e levar elementos apreendidos na comunidade para dentro da escola. Esse profissional deve ser o animador do processo, a ponte entre a escola e a comunidade. “O educador comunitário é um articulador que coloca as pessoas em

<sup>36</sup> Cássia Gisele Ribeiro, do Aprendiz escreve: **Aprendiz é referência para políticas públicas em educação**. Disponível no *Site* do Instituto Brasil Verdade (IBV).

<sup>37</sup> *Site* PortalAprendiz com o texto: **Seminário discute engenharia comunitária**. 2009. Sobre o evento promovido pela Associação Cidade Escola Aprendiz.

contato, um empreendedor comunitário com visão educacional” (ASSOCIAÇÃO CIDADE ESCOLA APRENDIZ, 2006)<sup>38</sup>.

Suas atividades como facilitador podem ser, desde constantemente mapear os potenciais educativos, buscar novos elos externos ao limite geográfico, mapear as competências, afinidades e a história comum, como também animar as relações, propor a divisão de tarefas (evitando sobrecarga e personalização), comunicar as ações realizadas, conectar grupos, enviar boletins, criar um ambiente amigável para que as informações circulem e sejam compartilhadas e organizar encontros presenciais. (PORTAL APRENDIZ, 2008)<sup>39</sup>

### Educador Comunitário na Escola

O educador comunitário, na escola trabalha junto ao professor como facilitador, apoiando e incrementando as possibilidades do professor.

Durante a “Preparação”, seu conhecimento em relação ao espaço proporcionará muitas possibilidades para os alunos, conectando as informações e a logística.

Da mesma forma, durante a “Saída”, sua participação é importante, mas como parte do processo da educação comunitária. (PORTAL APRENDIZ, 2008)<sup>40</sup>

Esse deve trabalhar criando demandas para a escola a partir das conexões resultadas das aulas passeio ou “Aulas das Descobertas”, para o desenvolvimento e fortalecimento de redes sociais.

### 3.3.3 A engenharia comunitária

A formação desses profissionais é feita em larga escala por meio de cursos de capacitação e especialização, utilizando a “engenharia comunitária” como base teórico-metodológica. A Fundação Vanzolini – instituição privada sem fins lucrativos,

---

<sup>38</sup> **Trilhas Educativas: educação comunitária**, v.1. São Paulo, 2006. “Livro que sistematiza a experiência de trilhas educativas”.

<sup>39</sup> Site PortalAprendiz sobre educação comunitária. Texto: **Educação comunitária, Bairro-Escola e a relação orgânica com a comunidade**. 2008.

<sup>40</sup> Ibid.



criada por professores do Departamento de Engenharia de Produção da Escola Politécnica da Universidade de São Paulo que atua na área de educação continuada por sua relevância econômica e social<sup>41</sup> – é a parceira da Associação Cidade Escola Aprendiz nessa formação.

O diferencial do curso é a Engenharia Comunitária, com enfoque na utilização dos conhecimentos da Engenharia, em especial a de Produção, no ensino de gestão de projetos sustentáveis. Este curso é uma iniciativa conjunta da Fundação Vanzolini, ONG Cidade Escola Aprendiz e Associação de Engenheiros Politécnico. (FUNDAÇÃO VANZOLINI, 2010)<sup>42</sup>

Os conhecimentos da engenharia comunitária são emprestados da Engenharia de Produção, com um modelo de gestão de caráter técnico para gestão de projetos sociais. A formação oferecida pretende promover os indivíduos a gestores empreendedores aptos a desenvolverem suas ações como agentes de desenvolvimento territorial, alocando e mobilizando recursos por meio de parcerias.

No curso de especialização em Gestão de Projetos da Fundação Vanzolini, os alunos aplicam as ferramentas que aprenderam em temas de projetos de instituições filantrópicas, com destaque para o projeto de engenharia comunitária em parceria com a Associação Cidade Escola Aprendiz.

Entre os temas abordados no curso, estiveram Gestão de Comunicação, Gestão de Recursos Humanos e Políticas Públicas. Diferentes metodologias, estudos de caso e oficinas ajudaram os participantes a adquirir ferramentas que os estão ajudando na implementação dos Planos de Ação nas comunidades. (FUNDAÇÃO VANZOLINI, 2010)<sup>43</sup>

O uso do termo “engenharia” associado a termos como “comunitária” e “social”, direcionado a explorar falhas, buscar soluções e revelar talentos buscando bons resultados, assume força de persuasão sobre assuntos que seriam voltados ao benefício do coletivo. A análise desse tipo de atividade proporciona compreender melhor os fundamentos do programa Bairro-Escola e sua concepção de educação formal e não formal.

---

<sup>41</sup> Site da Fundação Vanzolini sobre seus objetivos e funções.

<sup>42</sup> Ibid.

<sup>43</sup> Ibid.

### 3.3.4 Atividades formativas da Associação Cidade Escola Aprendiz

O ponto importante para que a Associação Cidade Escola Aprendiz tomasse grandes proporções aconteceu em 2007, quando políticas públicas começaram a colocar em prática a discussão sobre a educação integral, cuja referência é o programa “Mais Educação do MEC”, que pretende uma educação não restrita apenas à escola, mas que se expanda para a comunidade. A Associação Cidade Escola Aprendiz, por ser considerada pioneira na ideia de educação comunitária no Brasil e especialista nesse assunto, foi escolhida como uma das principais instituições preparadas a fornecer cursos de formação e aperfeiçoamento nessa área. Apoiada pela Unicef e Unesco pôde expandir suas ações para vários Estados brasileiros, ministrando cursos para gestores e educadores comunitários.

Muitas assessorias indicam livros de Gilberto Dimenstein para disciplinas do ensino fundamental, um exemplo disso é a Assessoria Escola Vera Cruz que indicou os livros:

- DIMENSTEIN, G. **Mano descobre o @mor**. Ilustrado por Maria Eugênia. São Paulo: SENAC, 2001, p.48, Il. (Cidadão - aprendiz).

- DIMENSTEIN, G. **Mano descobre a liberdade**. Ilustrado por Maria Eugênia. São Paulo: SENAC, 2001, p.48, Il. (Cidadão - aprendiz).

Para o Ensino Fundamental a Rede La Salle Sobradinho também foi utilizado na disciplina de “Sociologia” o livro:

- DIMENSTEIN, G.; RODRIGUES, M. M. A.; GIANANTI, A. C. **Dez Lições de Sociologia Para Um Brasil Cidadão**. 1ªed. Ed. FTD, 2008.

Alguns cursos de pedagogia aplicam essas publicações como bibliografia básica nas ementas de algumas disciplinas como a de “Sociologia<sup>44</sup>” e “Sociologia da Educação<sup>45</sup>”.

<sup>44</sup> Ementário de disciplinas das Faculdades Integradas de Cruzeiro. Disponível em: <[http://www.ficsp.edu.br/ementas/ementa\\_geo.pdf](http://www.ficsp.edu.br/ementas/ementa_geo.pdf)>. Acesso: 31/10/2012.

<sup>45</sup> Ementa de disciplinas do curso Faculdade José Lacerda Filho. Disponível em: <[http://www.fajolca.edu.br/pdf/Pedagogia/Pedagogia\\_Ementas.pdf](http://www.fajolca.edu.br/pdf/Pedagogia/Pedagogia_Ementas.pdf)>. Acesso: 31/10/2012.

Exemplo disso são as Faculdades Integradas de Cruzeiro (FIC), que têm em sua bibliografia básica o livro:

- DIMENSTEIN, G. **O aprendiz do futuro: cidadania hoje e amanhã**. 5ª ed. São Paulo: Ática, 1998.

A Faculdade José Lacerda Filho de Ciências Aplicadas (FAJOLCA) utiliza na ementa da disciplina Sociologia da Educação o livro:

- DIMENSTEIN, G. **O Cidadão de Papel: A infância, a Adolescência e os Direitos Humanos no Brasil**. 5ª ed. São Paulo: Ática, 1994, p.156

Dimenstein também ministra palestras. Consta no *site* “Parlante – Palestrantes e Eventos” que o idealizador da Associação Cidade Escola Aprendiz ministra palestras que

[...] abordam assuntos sobre educação, habilidades e competências do profissional do futuro, as novas tecnologias aplicadas à educação, cidadania corporativa e a aplicação de conceitos de ética e responsabilidade social dentro das empresas. (PARLANTE, 2006)<sup>46</sup>

Os temas das palestras ministradas por Dimenstein tratam sobre:

Cultura e Sociedade / Educação

Cultura e Sociedade / Comportamento

Cultura e Sociedade / Mídia e Comunicação

Motivação e Realização / Crescimento Pessoal

Motivação e Realização / Trabalho em Equipe

Negócios / Liderança. (PARLANTE, 2006)<sup>47</sup>

Segundo as informações recolhidas no *site* Portal Aprendiz (2006), teriam sido atingidos, até 2010, cerca de oito mil educadores:

Parceria com a Universidade Estadual de Campinas (Unicamp): seis mil gestores de escolas públicas paulistas formados. Parcerias com a Universidade de São Paulo Leste (USP/Leste) e a Secretaria Municipal de Educação de São Paulo: mais 1.200 professores de educação infantil e fundamental atendidos. Outros 800 profissionais de educação alcançados

<sup>46</sup> *Site* Parlante de palestras e eventos, com o título: **Gestão de Palestrantes**. 2012. Sobre as palestras de Gilberto Dimenstein.

<sup>47</sup> *Ibid.*

em Boa Vista, capital de Roraima e nas cidades paulistas de Praia Grande e São Bernardo. Total até o momento: cerca de oito mil educadores atingidos diretamente. (PORTAL APRENDIZ, 2006)<sup>48</sup>

Como se pode constatar, o Centro de Formação do Aprendiz já formou mais de 10.500 educadores comunitários, professores e gestores públicos em Educação Comunitária em 16 municípios brasileiros, impulsionando políticas públicas que têm como foco a integração escola e comunidade e a gestão intersetorial, por meio da engenharia comunitária.

A ONG já ganhou vários prêmios, tais como: Prêmio de melhor caso de sucesso da Microsoft Talentos Nacionais (2002), pela iniciativa social do “Projeto Expressões Digitais”, Prêmio da revista Exame pelo “Projeto Aprendiz Comgás” – como destaque na categoria “Apoio à criança e ao adolescente” (Guia Exame de boa cidadania corporativa, de 17/12/03); certificado pelo “Projeto Escola na Praça”, classificado como destaque no Prêmio Itaú-Unicef (11/03), entre outros. (ASSOCIAÇÃO CIDADE ESCOLA APRENDIZ, 2010)<sup>49</sup>

### Cursos Tecnologia Social Para Juventude - Programa Aprendiz Comgás

A Associação Cidade Escola Aprendiz também promove formação em Comunicação Comunitária para “Jovens Comunicadores”, a exigência é que se tenham grupos de três a seis jovens entre 13 a 18 anos com um projeto “de fazer alguma transformação social no seu bairro ou na sua escola por meio da comunicação.” (PORTAL APRENDIZ, 2012a)<sup>50</sup> A propaganda do curso diz:

O curso prevê formação em comunicação comunitária, mobilização social, articulação de parcerias e captação de recursos para o desenvolvimento de projetos de comunicação em sua comunidade e/ou escola. Venha conhecer experiências inovadoras de comunicação, além de participar da rede de comunicadores comunitários da cidade de São Paulo. (PORTAL APRENDIZ, 2012a.)<sup>51</sup>

<sup>48</sup> Site PortalAprendiz com o texto: **Café.Aprendiz se transforma em sala de visitas**. 2006.

<sup>49</sup> Associação Cidade Escola Aprendiz com o texto: **Fazendo da cidadania uma forma de educar**. 2010.

<sup>50</sup> Site PortalAprendiz com o texto: **Aprendiz abre inscrições para formação de jovens comunicadores**. 2012.

<sup>51</sup> Ibid.

A Associação Cidade Escola Aprendiz adota, segundo seus textos, tecnologias sociais que se propagam por meio de uma ressignificação da concepção de comunidade e cidadania, um conjunto de valores e normas de condutas construídas com base em concepções de empreendedorismo e capital humano. Orientam-se, assim, os comportamentos dos indivíduos que participam dos programas de experiência Bairro-Escola.

### Escola

Outro ponto que nas publicações da Associação é enfatizado como importante para o sucesso do Bairro-Escola é a sistemática e periódica avaliação do modelo de gestão utilizado nas escolas com o objetivo é torná-lo mais eficiente. Para tanto são desenvolvidas metodologias e materiais de capacitação de professores e gestores em educação comunitária.

Comumente divulgada, a imagem da escola pública é vista como sombria, triste, colocando como quase impossível um aluno se encantar pelo aprendizado, por entender que essa escola não está conseguindo acompanhar a rapidez do conhecimento, e que os alunos não estão sendo preparados e habilitados às inovações tecnológicas.

Para tanto, há o argumento de ampliação da presença da comunidade na escola para que, ao juntar questões de inserção, trabalho e mobilização, é aberto o caminho à compreensão de que é preciso manter sob coordenação não só os que frequentam a escola, mas toda a comunidade, e assim, tornar o ambiente escolar o mais favorável possível ao aprendizado.

### Gestão de Potencialidades

A gestão de potencialidade permite apresentar uma ética social que incentiva os indivíduos a construir um conjunto de condutas consideradas úteis. Essa tecnologia social ajudaria, por meio da educação, a mudar e melhorar a perspectiva de vida dos jovens, oferecendo ferramentas para que cheguem ao sucesso pessoal e profissional. Trata-se de administrar procedimentos para evitar que os indivíduos

despendam tempo com procedimentos que não os capacite a realizar suas potencialidades.

A Educação Comunitária é colocada como uma educação que atende às necessidades do povo buscando melhorar suas condições psicológicas e materiais, por isso necessária. Enquanto formação para a cidadania, fomenta uma ética de comportamento empreendedor através do desenvolvimento de potencialidades individuais, da mobilização de aptidões comunitárias e do sentimento de pertencimento por meio do estímulo à sociabilidade, trata-se de uma referência ao processo de humanização dos indivíduos.

Formar para ser cidadão, para melhorar o nível do capital humano, transformando os indivíduos em investidores de si mesmos e de suas carreiras, compreendendo a importância de uma vocação, ou ainda, como proprietário de si, como se seu corpo e intelecto fossem uma empresa a ser vendida.

### 3.4 PARCERIA

A palavra “parceria” tem origem etimológica na palavra do grego clássico *κοινωνία* (koinonía), que quer dizer “comunhão”, “repartir”, e em português e espanhol tem equivalência à palavra união e sociedade ou *unión y sociedad*. No Brasil o termo “parceria” tem sido usado ao se referir a um determinado tipo de participação e responsabilidade pública – seja a ação protagônica do empresariado ou do terceiro setor (ONGs, OCIPs, entre outras ditas sem fins lucrativos) – ou meio para o combate às mazelas sociais em discursos de “investimento privado com fins públicos”.

O debate acerca da democracia tem utilizado as parcerias como promotoras do desenvolvimento, redefinindo os papéis e responsabilidades dos setores público e privado, com o argumento de que o setor privado seria mais eficiente e eficaz ao lidar com demandas geradas pela globalização da economia, que apresentariam características competitivas e etnologicamente avançadas.

Isso se deve às políticas de ajuste econômico do final do século XX que foram ampliadas para as políticas sociais. As estratégias de desenvolvimento, utilizando-se de discursos técnicos e administrativos se apropriaram de conceitos, que como explica Evelina Dagnino, sofreram ressignificação. A análise que a autora faz dos termos “sociedade civil”, “participação” e “cidadania”, oferecem análises que se apresentam apropriadas para discutirmos também o conceito de “parceria” que passou a ser usado a partir do projeto democratizante, pois:

”[...] acompanha a mesma direção seguida pela reconfiguração da sociedade civil, com a emergência da chamada “participação solidária” e a ênfase no trabalho voluntário e na “responsabilidade social”, tanto de indivíduos como de empresas.” (DAGNINO, 2004a, p.205)

O engajamento solidário e a responsabilidade social, como necessários para o enfrentamento das mazelas sociais mediado por parcerias, acabaram por minar os movimentos por busca de maior participação da população em espaços de decisão, constituindo-se em verdadeiros obstáculos.

O termo “parceria”, por parte do governo, pretende facilitar o acesso de organizações sem fins lucrativos a fundos públicos para execução de políticas, indicando uma somatória de esforços em prol de objetivos e interesses comuns. Para regular essa relação são firmados convênios ou contratos de gestão. O governo coloca dinheiro e as OSCIPs entram com seu conhecimento especializado.

O repasse de recursos para parceiras privadas são voltados para assuntos de importância básica, como saúde e educação. Muitos municípios utilizam-se de parcerias com consultorias e empresas para a formulação do seu Plano Municipal de Educação, o que garante caráter técnico racional sem levar em conta os anseios coletivos de educação.

### 3.4.1 ASSOCIAÇÃO CIDADE ESCOLA APRENDIZ E SUAS PARCERIAS

Um exemplo do discurso de parcerias é o texto que a Secretaria da Educação do Estado de São Paulo publicou em sua página na internet, em 2004, intitulado

“Novas parcerias melhoram qualidade do ensino em SP”<sup>52</sup>, esse texto se refere à parceria da Associação Cidade Escola Aprendiz, com o banco Santander-Banespa e a empresa *Microsoft* para capacitação de professores e alunos. Com a Cidade Escola Aprendiz o programa Expressões Digitais (2004) tinha o propósito de:

[...] desenvolver habilidades tecnológicas e sociais, ensinar os alunos a trabalhar com mídias, organizar e tratar a informação, o que propicia as condições necessárias e importantes para um processo contínuo de aprendizagem, além de contribuir para a constituição de uma escola mais eficiente, capaz de elevar o nível do ensino público e, ao mesmo tempo, melhorar a qualidade de vida da comunidade. (SÃO PAULO, 2004)<sup>53</sup>

Esse é um ponto importante do conceito de cidadania difundido por essa entidade, a busca por desenvolver potencialidades e habilidades, o desejo pela educação permanente e experimentações contínuas, que possibilitariam maiores oportunidades de empreendedorismo. Tragtemberg (2005, p.43) ao discutir o conceito de “formação permanente” ou “formação profissional contínua”, observa que a finalidade dessa busca é “a ascensão social: adaptar os trabalhadores às mudanças tecnológicas. A formação profissional contínua caminha em par com a expansão econômica”.

O Bairro-Escola representaria esse grande arranjo direcionado para o empreendedorismo que possibilitaria atitudes de inovação e melhoria para com a comunidade. Ainda com a Secretaria de Educação do Estado de São Paulo, outro exemplo em 2008 é o Programa Aprendiz Comgás, resultado da parceria entre a Secretaria, a Cidade Escola Aprendiz e a Comgás, empresa distribuidora de gás natural canalizado no estado de São Paulo. A divulgação do programa dizia o seguinte:

A Secretaria de Estado da Educação de São Paulo (SEE-SP), por meio da Escola de Formação e Aperfeiçoamento dos Professores do Estado de São Paulo “Paulo Renato Costa Souza” (EFAP), apresenta o Programa Aprendiz Comgás com o curso Tecnologia Social para Juventude, por acreditar ser fundamental o envolvimento de escolas no processo de ampliação da visão

---

<sup>52</sup> Site da Secretaria da Educação do Estado de São Paulo com o texto: **Novas parcerias melhoram qualidade do ensino em SP**. 2004. Sobre projetos de parceria com a Associação Cidade Escola Aprendiz; Santander-Banespa; *Microsoft*, para a capacitação de professores e alunos, que teriam melhorado a qualidade de ensino em São Paulo.

<sup>53</sup> Ibid.



do potencial dos jovens e da possível influência das políticas públicas para juventude. Além disso, a formação de professores para o acompanhamento do processo de elaboração e implementação de projetos pelos jovens é decisiva. (SÃO PAULO, 2012b.)<sup>54</sup>

O curso “Tecnologia Social para Juventude” visa:

[...] contribuir para o desenvolvimento dos jovens no exercício da cidadania, na participação e intervenção comunitárias por meio de desenvolvimento de projetos.

Desde 2004, o Programa Aprendiz Comgás é realizado em cidades do interior do estado de São Paulo por meio da formação de professores da rede estadual de ensino. (SÃO PAULO, 2012b.)<sup>55</sup>

A educação integral, permanente, contínua, resultaria em oportunidades, e essas em empreendedorismo. Essa qualificação visa o desenvolvimento de habilidades profissionais para preparar os jovens atingidos para o mercado de trabalho.

### 3.4.2 Algumas atividades realizadas pela Associação Cidade Escola Aprendiz que evidenciam suas parcerias

No bairro Vila Madalena, que a Associação classifica como seu laboratório de experiências, encontra-se o Café Aprendiz, estabelecimento comercial idealizado e concretizado pela Cidade Escola Aprendiz que:

[...] além de espaço gastronômico, cuja renda reverte-se para a instituição, é também um laboratório de experiências educativas. Muitos dos programas da organização acontecem ali, traduzindo mais uma vez a filosofia da Cidade Escola Aprendiz, que leva a educação para além dos limites da escola. (ASSOCIAÇÃO CIDADE ESCOLA APRENDIZ, 2007, p.9)

“Considerado o cartão de visitas da Cidade Escola Aprendiz”, além de espaço gastronômico que serve de ponto de encontro entre a equipe do Aprendiz e suas

<sup>54</sup> Portal de Governo. Secretaria de Educação do Estado de São Paulo. Texto: **Curso Tecnologia Social Para Juventude – 1ª edição 2012**. Sobre o Programa Aprendiz Comgás.

<sup>55</sup> Ibid.

parcerias, nesse local são promovidos cursos, palestras, oficinas. No Portal Aprendiz, explica-se que:

Em 2001, o café educacional, idealizado pelo jornalista Gilberto Dimenstein também fundador da ONG, foi concretizado e o espaço tornou-se um lugar de troca de conhecimento e cultura onde educação é a temática central das discussões dos frequentadores. O mote do empreendimento é alinhado ao objetivo dos projetos de educação da entidade: aplicar o conceito do aprender e ensinar além dos muros da escola. (PORTAL APRENDIZ, 2006)<sup>56</sup>

O Café Aprendiz serve de encontro para empresários e artistas, como o argumento de ter por prerrogativa a ação social. Utilizando-se do discurso de promover uma educação que aconteça além dos limites da escola, o estabelecimento é visto com potencial de ser investido pelo caráter educativo que agregaria as ações das instituições parceiras.

No *site* da Tok & Stock, uma das empresas parceiras, encontra-se referência à “ação social, Café Aprendiz”:

Desde a sua abertura, o Café Aprendiz promove diversas atividades diferenciadas, como: exposições de arte, palestras, lançamento de livros e curtas-metragens, oficinas de culinárias para adultos, jovens e crianças, oficinas de informática para idosos, oficinas de inclusão digital para crianças de baixa renda, entre outras. (TOK & STOK, 2013)<sup>57</sup>

Isso traduz a educação que se pretende em todos os cantos da comunidade.

Paralelamente a todas essas atividades inseridas na rotina do estabelecimento, o Café Aprendiz funciona como uma espécie de laboratório para algumas atividades práticas dos cursos oferecidos pela ONG. (PORTAL APRENDIZ, 2006)

A referência a laboratório de experiência confere certo respaldo científico às ações da Associação, que busca legitimar-se como entidade representante de um tipo novo de pedagogia, experimental e científica, que traria consigo a “nova cultura do educar”. Além de oferecer visibilidade para a parceira, através de sua estrutura de divulgação das suas ações, como *sites*, entre outros.

<sup>56</sup> *Site* PortalAprendiz com o texto: **Café.Aprendiz se transforma em sala de visitas**. 2006.

<sup>57</sup> *Site* do estabelecimento comercial Tok & Stok, sobre o Café Aprendiz considerado fruto de ação social.

Todo mundo que conhece o Café Aprendiz quer colaborar, ação que ajuda na redução de custos de investimento e manutenção do estabelecimento. O mobiliário e material para eventos, por exemplo, vêm de doação da loja de móveis e acessórios Tok & Stok; A FEMSA – distribuidora dos produtos Coca-Cola – doa mensalmente refrigerantes; O Café da Terra doa o próprio café e o aluguel da máquina de expresso Italian Coffee sai a custo zero; revistas como Cult, Trip, TPM e algumas da editora Abril são recebidas como doação; Além disso, o aluguel do imóvel fica a cargo da Fundação BankBoston. (PORTAL APRENDIZ, 2006)<sup>58</sup>

A Cidade Escola Aprendiz também tem um Buffet Café Aprendiz, que realiza serviços de coquetel, coffee break, almoço, entre outros, promovendo o discurso de ser um jeito de levar o espírito educativo para os eventos. No *site* Portal Aprendiz encontra-se referências à importância desse bufê:

Talvez o maior trunfo do Café Aprendiz atualmente seja fato do *buffet* realizar serviços completos de coquetel, *coffee break* e almoço. E o diferencial, é que se agrega responsabilidade social ao evento. A verba arrecadada com os eventos organizados pelo Café é revertida para os projetos de educação do Aprendiz. Entre as empresas que optaram por unir a qualidade gastronômica oferecida pelo *buffet* ao solidário estão: Accenture, Fundação Bank Boston, American Express, Fundação Getúlio Vargas, Galeria Olido, Unicef, Greenpeace, Instituto Tomie Othake, Imprensa Oficial, Cavo – Camargo Corrêa S.A., Cel Lep, Instituto Vivo, Cenpec, J.P. Morgan, Comgás, Datasul, Marsh, Diageo, Pfizer, Rede Mulher, Sieseep, Unilever, ESPN, VR, Fleury. (PORTAL APRENDIZ, 2006)<sup>59</sup>

Em suas publicações a Associação explica que uma das formas de um estabelecimento comercial ou empresarial se transformar em sala de aula é contratar o Buffet Aprendiz que levaria um caráter educador para seus eventos. Permitindo ainda que a imagem desses estabelecimentos seja associada ao desenvolvimento educacional.

No “Banco de Práticas de Responsabilidade Social e Sustentabilidade no Varejo”, encontra-se dados sobre o Café Aprendiz:

Na parte de captação de recursos, o Café Aprendiz serve café da manhã e um sofisticado almoço. Todas as despesas são mantidas mensalmente e o lucro do Café chega a representar 15% dos custos totais da ONG Cidade Escola Aprendiz.

<sup>58</sup> *Site* PortalAprendiz com o texto: **Café.Aprendiz se transforma em sala de visitas**. 2006.

<sup>59</sup> *Ibid.*

Entretanto o principal ganho na sustentabilidade da ONG consiste no ambiente estratégico de fusão entre educação e cafeteria, que o Café representa. As reuniões com grandes empresas, fonte principal de financiamento da ONG, acontecem no Café, o que é fundamental para que grandes parcerias sejam fechadas.

Conforme o aumento da demanda, surgiu a ideia do Buffet Social, serviço completo de *buffet* e café da manhã para eventos de empresas, vernissages, lançamentos, feiras e congressos: além da qualidade gastronômica e serviço de primeira, o valor social agregado ao Café tornou-se um diferencial para clientes.

Em média são realizados 12 eventos mensais. (Fundação Getulio Vargas; Banco de Práticas de Responsabilidade Social e Sustentabilidade no Varejo)<sup>60</sup>

A fusão de educação e cafeteria se apresenta como mais um meio de conquistar parcerias, a imagem de “organização comprometida com o bem-estar da população” é o diferencial para que os clientes escolham a Associação Cidade Escola Aprendiz para realizar as parcerias, pelo valor que se atrela à marca.

Nos *sites* da Associação é comum encontrar divulgações de *marketing* e patrocínios relacionados às empresas parceiras e a projetos sociais patrocinados, por exemplo, lojas brinquedos artesanais, padarias, livrarias dos bairros em que os programas são implantados. Além de vídeos postados com propagandas de produtos de fábricas parceiras.

As parcerias com espaços comerciais e o incentivos para que esses participem do Bairro-Escola abrindo suas portas para se transformarem em salas de aula, são apoiados por justificativas de buscar a resignificação dos espaços públicos. Na citação abaixo apresenta-se um exemplo desse discurso.

Nesse processo de educação e resignificação dos espaços públicos, diversos atores locais se envolveram fortemente e muitos espaços comerciais passaram a abrir suas portas para a comunidade, transformando-se em verdadeiras salas de aula. (ASSOCIAÇÃO CIDADE ESCOLA APRENDIZ, 2006 p.10)

Apresentamos dois exemplos de estabelecimentos comerciais que gozam dos serviços da Associação: o primeiro se trata do “Imperatriz Villa Bar”, que comemorou os dois anos de existência com grafiteiros do projeto aprendiz:

---

<sup>60</sup> Fundação Getulio Vargas e Banco de Práticas de Responsabilidade Social e Sustentabilidade no Varejo, sobre o estabelecimento Café Aprendiz. 2012.

A casa, um restaurado sobradão de 1920, com um delicioso quintal ao fundo, salão principal e terraço, será palco da exposição de quatro telas de jovens artistas de rua beneficiados pelo projeto Cidade Escola Aprendiz. Os jovens – que têm idade entre 16 e 24 anos e estudam linguagens urbanas como o grafite – fizeram cada qual sua leitura do Imperatriz, trazendo para o público um olhar da rua para o bar e sua gastronomia. (BARESSP, 2010)<sup>61</sup>

O segundo é o “Bar Kabul SP”, que vende ingresso e anuncia que haverá encontros culturais, que vão “desde performances circenses até exposição de *design* e *live painting* camiseta”, com a renda revertida para a Cidade Escola Aprendiz, do jornalista Gilberto Dimenstein<sup>62</sup>.

### 3.4.3 Cursos e oficinas

#### Oldnet

O Oldnet é um programa divulgado como forma de buscar possibilitar que idosos acompanhem o surgimento de novas tecnologias e de estimular aos jovens responsabilidades enquanto lideranças e respeito à diversidade. Como é necessário que todos da comunidade participem dos projetos, o Oldnet utiliza a tecnologia para fazer a mediação entre os jovens e os idosos propondo que os próprios jovens estimulem os idosos a participarem.

O Oldnet teve sua metodologia de disseminação e tecnologia aprimorada em parceria com a empresa fabricante de processadores *Advance Micro Devices* (AMD) (IDGNOW.UOL, 2007)<sup>63</sup>, permitindo a implantação desses em vários lugares como

<sup>61</sup> Site Bares.SP, com notícias sobre eventos da noite paulistana, fala sobre a comemoração de aniversário do Imperatriz Villa Bar com trabalhos de grafiteiros do Projeto Aprendiz. Disponível em: <<http://www.baressp.com.br/noticias/imperatriz-villa-bar-faz-dois-anos-e-comemora-com-grafiteiros-do-projeto-aprendiz>>. Acesso: 05/10/2010.

<sup>62</sup> Site MinhaNotícia. Sobre eventos culturais com a renda revertida para a Associação Cidade Escola Aprendiz. Disponível em: <[http://minhanoticia.ig.com.br/editoria/Cultura\\_Diversao/2010/09/14/evento+cultural+com+musica+design+circo+e+artes+graficas+e+realizado+em+bar+de+sp+9586647.html](http://minhanoticia.ig.com.br/editoria/Cultura_Diversao/2010/09/14/evento+cultural+com+musica+design+circo+e+artes+graficas+e+realizado+em+bar+de+sp+9586647.html)>. Acesso: 15/11/2012.

<sup>63</sup> Site Idgnow.uol, sobre a parceria entre *Advance Micro Devices* (AMD) e a Associação Cidade Escola Aprendiz. Disponível em: < <http://idgnow.uol.com.br/internet/2007/06/27/idgnoticia.2007-06-27.4691628727/> >. Acesso: 14/01/2013.

*cyber* cafés, escolas, bibliotecas; o que é necessário, no entanto, é ter recursos humanos disponíveis e treinados na concepção de educação comunitária, nesse caso jovens que:

[...] ensinam idosos a utilizar os recursos do computador. A contrapartida para os jovens vem quando os mais velhos compartilham suas histórias de vida com eles. Nessa atividade de registro de memória, os jovens realizam entrevistas, coletam dados, o que possibilita aprendizado por meio da experiência transmitida pelos mais velhos. Mais tarde, os dados passam a fazer parte do Museu da Pessoa. (PORTAL APRENDIZ, 2006)<sup>64</sup>

### Curso profissional - Bartender

Com parceria da Diageo, empresa multinacional britânica que atua no segmento de bebidas alcoólicas, a Associação fornece cursos profissionalizantes de *bartender*. Segundo a jornalista Kelly Monteiro (2007), Fátima Honório gerente do projeto Bartender explicou que “a multinacional pretendia formular um projeto social, de preferência naquilo que domina que é o mercado de bebidas”. O projeto já colocado em prática em muitos países, no Brasil em parceria com a Associação Cidade Escola Aprendiz, tem por objetivo “capacitar meninas e rapazes de comunidades economicamente desfavorecidas para a carreira de profissional de bar, restaurante e hotelaria”. Ainda segundo Kelly Monteiro (2007)<sup>65</sup>, que redigiu o texto chamado “Jovens aprendizes”, o jornalista Dimenstein manifestou sobre o projeto que: “o conceito do Projeto Bartender está alinhado diretamente com os objetivos da organização. Formamos a criança e o jovem para a sua inserção social” (MONTEIRO, 2007)<sup>66</sup>.

No *site* PortalAprendiz (2006), no texto “Café Aprendiz se transforma em sala de visitas”, há a defesa de que o estabelecimento comercial Café Aprendiz “desenvolve trabalhos educativos com e para as pessoas que o frequentam”<sup>67</sup>, e encontra-se a referência aos jovens formados no projeto Bartender:

<sup>64</sup> *Site* PortalAprendiz com o texto: **Café.Aprendiz se transforma em sala de visitas**. 2006.

<sup>65</sup> Kelly Monteiro com seu texto: **Jovens aprendizes**. 2007. Sobre o curso de Bartender, parceria entre a Associação Cidade Escola Aprendiz e a Diageo Brasil, empresa do ramo de bebidas.

<sup>66</sup> *Ibid.*

<sup>67</sup> *Site* PortalAprendiz com o texto: **Café.Aprendiz se transforma em sala de visitas**. 2006.

[...] jovens entre 18 e 24 anos do curso profissionalizante de *bartender* promovido pela ONG em parceria com a Diageo, também circulam pelo café. Lá, uma vez por semana, acontecem as aulas práticas de coquetelaria. O curso preparou em 2005, 30 jovens para o mercado de trabalho e conseguiu empregar 80% dos participantes. (PORTAL APRENDIZ, 2006)<sup>68</sup>

#### 3.4.4 Gestão de parcerias

Pretendendo que a educação aconteça nos mais diversos lugares, a gestão de parcerias é considerada crucial para o desenvolvimento da Associação, e o veículo para administrar as potencialidades educativas da comunidade e para o relacionamento com as parcerias. Nesse contexto, o educador comunitário é a peça chave do conceito Bairro-Escola, sendo o articulador responsável por fazer a ponte entre a escola e a comunidade. O educador comunitário deve estar voltado para a facilitação das relações entre as partes que envolvem a escola e a comunidade. Para tanto, é necessário conhecer os objetivos individuais de cada um para uni-los em prol de uma vontade comum.

O educador comunitário é o ponto de partida para se implantar uma proposta de educação comunitária. É também um animador educacional capaz de fazer a ponte entre a escola e o seu entorno, seja o bairro ou a cidade. (ASSOCIAÇÃO CIDADE ESCOLA APRENDIZ, 2006, p.13)

O educador deve mapear os ativos, mobilizar as parcerias e construir as trilhas educativas em seus próprios bairros, através de articulação com o poder público, a iniciativa privada e a comunidade. É importante que diferentes agentes sociais do território criem uma conexão de intervenção compartilhada que dê apoio às ações e arrecade fundos para práticas de atividades.

O educador e o gestor comunitário são vistos como mediadores do processo, e para esse discurso está a utilização dos meios de comunicação para reduzir as

---

<sup>68</sup> Ibid.

desigualdades sociais, para criar cidades mais abertas criativas e inovadoras (PORTAL APRENDIZ, 2012b)<sup>69</sup>.

### 3.5 JUSTIÇA SOCIAL

A concepção de justiça social, elemento que se encontra subjacente ao discurso para a implantação do Bairro-Escola, nesse trabalho é abordada à luz da obra de John Rawls “Uma Teoria da Justiça” sobre justiça como equidade. Rawls é um dos principais autores que tratam das questões de desigualdades sociais e equidade, no campo da política. Seus estudos sobre justiça distributiva têm fundamentado grande parte das ações nessa área. Trata-se de uma concepção de origem liberal que se opõe à ideia de uma revolução social por meio do investimento em uma política de equidade. Um dos principais suportes desta concepção é a produção de indicadores estatísticos, capazes de estabelecer os setores menos favorecidos e os campos de ação onde o investimento seria mais eficiente na redução das desigualdades. A produção dos indicadores sociais é a principal fonte para o estabelecimento das políticas a serem adotadas, que se constituem por meio de mecanismos compensatórios cuja finalidade é reparar as injustiças sociais constatadas.

Estas concepções de equidade e justiça social estão diretamente vinculadas à concepção de desenvolvimento econômico, entendido como diminuição das diferenças por meio da elevação da capacidade de empregabilidade da população. Os projetos educacionais têm sido articulados com a política de estabilidade e crescimento da economia, daí a importância de lidar com as desigualdades por meio da formação para o trabalho.

Um dos resultados que se pode estabelecer até o momento, está vinculado à ressignificação que as noções originárias do campo democrático passaram a admitir

---

<sup>69</sup> Site PortalAprendiz com o texto: **Redes on-line e cidadania em debate no MIS**. 2012. Segundo informação do texto trata-se de debates que ocorreram no evento *Social Media Week*, simultaneamente em 12 países. No Brasil, no Museu da Imagem e do Som na cidade de São Paulo moderada por Gilberto Dimenstein.



a partir das mudanças operadas na vida social a partir das transformações no campo produtivo. A própria noção de democratização deixou de representar o poder da população na determinação das políticas fundamentais que constituem o Estado para ser identificada como controles democráticos de políticas de implementação e gestão locais.

A gestão democrática torna-se, portanto, não a luta pela apropriação, por parte da população, do controle do poder, mas o controle local de políticas de eficácia local.

A justiça social é um conceito moral relacionado a determinados bens como educação e emprego, justiça legal ou justiça social, com direitos iguais para todos, onde cada ato individual deve beneficiar igualmente a todos. Mas a justiça social tem sido usada de forma tal em que não se distingue claramente da justiça distributiva.

Rawls (2008) entende que a igualdade garantida na lei, definida como igualdade de direitos, não é satisfatória. A teoria de Rawls substitui a igualdade social pela equidade, que é uma justiça distributiva a pressupor políticas voltadas para a desigualdade com o intuito de alcançar a igualdade.

Na justiça distributiva, projetada por Rawls, o indivíduo recebe bens comuns quanto maior for a sua vulnerabilidade social.

A igualdade absoluta de dignidade é referente ao que se considera absolutamente fundamental para a realização da dignidade plena da pessoa humana, independente da sua posição na sociedade, é a fundamentação nos direitos sociais de esforço coletivo e nacional. Mas a busca por desenvolver as potencialidades e capacidades individuais, para assim alcançar maiores benefícios sociais, se fundamenta em direitos civis, de lógica individualista.

Políticas públicas, com caráter de promover projetos voltados para setores considerados desprivilegiados, e de harmonizar interesses individuais, descaracterizam direitos universais plenos, mas ganham força ao enfatizar liberdades individuais tendo poder de persuasão sobre a formulação de programas sociais.

Essa justiça como equidade, visa possibilitar crenças entre os indivíduos de obediência a princípios escolhidos, anseia uma estabilidade social. As pessoas sendo livres e iguais aceitariam circunstâncias equitativas como desafio de conciliar

a liberdade individual e os direitos iguais encontrados em uma sociedade desigual. Nesse sentido, o consenso de justiça permite o equilíbrio das vantagens sociais.

Além desse consenso, deve haver eficiência, coordenação e estabilidade na determinação da divisão das vantagens. Esse senso de justiça necessita de uma identidade de cooperação para que os conflitos de interesses se amenizem.

Essa igualdade associada à justiça e não à liberdade permite o equívoco de significado, tendo como princípio o direito igual como mero substituto de fazer algo.

As relações em função da satisfação das necessidades pressupõem indivíduos que se ocupam inteiramente de si mesmos, imersos em dar conta de interesses que venham a construir as várias identidades que devem assumir, por formações e transformações contínuas, como se a identidade devesse ser constantemente preenchida e desenvolvida. A própria subjetividade como confirmação de si mesmo, como algo a ser acabado em um processo contínuo.

Tal concepção influencia a escola a tornar-se mais orientada a resultados, o que responde às políticas de avaliação de indicadores de resultados para monitoramento, e que possui princípios de otimização e eficiência, resultando em um gerenciamento para adequação de resultados.

Como a meta é atingir as parcelas da população mais carentes, o gerenciamento incide apenas no setor público e prioritariamente nas escolas e setores da população que apresentam os piores resultados na comparação nacional de desempenho. (RISCAL, 2011)<sup>70</sup>

O resultado dessa concepção é um sistema de ensino fragmentado, que objetiva apenas a equalização dos resultados e que, por meio de indicadores, provoca a nefanda sensação de que setores da sociedade anteriormente desfavorecidos estão sendo mais beneficiados, e com isso, a ilusão de que a sociedade como um todo está atingindo maior proximidade da igualdade.

---

<sup>70</sup> Professora Dr<sup>a</sup>. Sandra Aparecida Riscal em seu texto: **Política Educacional, Justiça Distributiva E Equidade: considerações sobre as políticas compensatórias para a educação**. Na revista HISTEDBR On-line, nº 44, Campinas: dez 2011, p. 248-261– ISSN: 1676-2584248.

### 3.6 ASSOCIAÇÃO CIDADE ESCOLA APRENDIZ E SUAS AÇÕES POR UMA SOCIEDADE MAIS FRATERNA E JUSTA

Natacha Costa, diretora geral da Associação, argumenta que o sucesso da Associação Cidade Escola Aprendiz se deve à crescente necessidade da sociedade de que “o terceiro setor produza conhecimento sistematizado e dê suporte à construção de políticas públicas que garantam de fato a superação dos desafios e o exercício pleno dos direitos humanos universais” (COSTA, 2011, p.11).

O que se observa nessas palavras é uma justificativa apoiada na ideia difundida desde o início da reforma nos anos de 1990, a de que o Estado é ineficiente frente à eficiência das instituições privadas.

Isso é ainda mais evidente na declaração de Helena Singer, diretora pedagógica da Associação Cidade Escola Aprendiz, ao considerar que, por parte do Estado, a tecnologia social e conhecimento especializado que a Associação Cidade Escola Aprendiz apresenta veio suprir demandas sociais com ações mais eficientes. Singer afirma ainda que:

Nos últimos anos, o debate brasileiro a respeito da educação ficou restrito aos governantes, sindicatos e jornalistas. Com pouco apelo junto a educadores, crianças, jovens e pais, as questões centrais giraram em torno da órbita da centralidade da escola nas políticas de educação, os desafios culturais decorrentes do processo de escolarização em massa e a necessidade de testar indefinidamente o “rendimento” escolar. (SINGER, 2012)<sup>71</sup>

Essa afirmação parte do princípio de que a escola não pode ser a única instituição na centralidade das políticas públicas. Concepções como a de que o processo de escolarização em massa seria o responsável por problemas culturais, ou uma suposta aversão dos alunos a testes de rendimento escolar, são argumentos que se apoiam em uma suposta insuficiência de debates sobre educação. Campo considerado favorável para propagação de impressões genéricas e conceitos e categorias alterados e induzidos.

---

<sup>71</sup> Helena Singer com seu texto: **Nasce um Movimento pela Educação**. No site Portal Aprendiz. 2012.

São essas justificativas usadas pela a Associação para expandir as dimensões de suas ações, implementando projetos e programas com ênfase em comunicação, arte-educação, tecnologia e articulação comunitária. Mostrando a educação comunitária como uma educação que ensinaria os indivíduos a serem cidadãos, ou seja, a conviverem em espaço público como pessoas civilizadas e com suas potencialidades desenvolvidas.

Exemplo disso é a fala de Dimenstein ao se referir à cidade de São Paulo:

“Rua é sinônimo de ameaça, de medo. Somos, em síntese, uma cidade incivilizada, apesar de criativa”. [...] Temos, porém, um longo caminho para aprender como usar as ruas, fazendo delas um ponto de encontro – e não apenas um local para irmos e voltarmos do trabalho ou da escola. (DIMENSTEIN, 2013)<sup>72</sup>

Solução para isso seria o processo contínuo de aprendizagem que melhoraria a qualidade de vida da comunidade, assim como o investimento no social por meio da corresponsabilidade, com isso, a sociedade deve ser estimulada a ser mais justa e fraterna.

Considerando suas ações como assistência necessária, os projetos que envolvem o Bairro-Escola buscam fazer a interlocução entre o capital humano e as empresas parceiras, exemplos disso, são os *sites* CatracaLivre e VilaMundo que o jornalista Dimenstein desenvolve. Esses disponibilizam páginas de dados sobre vagas de emprego e cursos de capacitação, alguns fornecidos pela própria entidade.

### 3.6.1 Educação comunitária

Segundo os documentos estudados do Bairro-Escola, os esforços comunitários constituem-se como ações privadas e não se misturam com as ações públicas. Fundamenta-se, portanto, na antiga dissociação entre sociedade civil e Estado. A relação dessas ações com o Estado não se dá por meio de uma busca de conquista de espaços públicos pela população, mas por meio de um pacto entre

<sup>72</sup> Gilberto Dimenstein com seu texto: **Alegria contra a burrice**. Ao se referir sobre a cidade de São Paulo. No *site* Portal Aprendiz. 2013.

líderes comunitários, organizações sociais, formadores de opinião, com a prefeitura ou instituição que represente os poderes públicos.

A compreensão de que conceitos que estariam voltados a formar cidadãos e estimular participação, como é o caso do conceito de educação comunitária, assumem significados diferentes a depender do contexto em que estão inseridos, podendo ser envolto em uma obscuridade, e exigem atenção.

Ao se analisar a palavra “comunitário”, observa-se que à primeira vista o coletivo é enfatizado em detrimento do individual, mas no material da Cidade Escola Aprendiz comunitário é associado a práticas de uma conceito liberal de cidadania. Em outras palavras, apresenta uma perspectiva de educação voltada para as mudanças do sistema produtivo, e à formação de capital humano e social.

É interessante observar que a expressão “ação comunitária” tem sido comumente utilizada para designar políticas sociais orientadas para a proteção de crianças e jovens, e desenvolvimento local. Utilizar a palavra “comunitário” se tornou modismo, e cada vez mais seu uso relaciona-se com a procura de contenção da violência por meio da formação para o trabalho. Muitas organizações, de diferentes perspectivas ideológicas, utilizam o termo “comunitário”, em grande parte das vezes, associado à carência social, cultural e educacional.

Tem sido frequente nos depararmos com frases como; “a educação brasileira está em crise”, “violência escolar é recorrente”, e a isso são atrelados índices do INEP, MEC, entre outros, como base de apoio. As justificativas são apoiadas na ideia de que o jovem está exposto a uma série de riscos próprios a essa fase o que representa ameaça ao equilíbrio social, e um dos caminhos fortemente defendidos é a formação para o trabalho – o que se pretende é que os jovens, que compõem parte considerável do cenário brasileiro, numa sociedade burocrática, tenham uma educação racional responsável pelo conhecimento especializado.

Ao associar a juventude a um grupo de risco social e a práticas delinquentes e condutas desviantes, como potencial de ameaça a estrutura social, são propostas ações socioeducativas como solução para a exclusão social e a prevenção da criminalização.

Outro ponto importante é que o desempenho das políticas públicas tem sido avaliado pelos resultados que trazem aos cidadãos baseados na justiça e equidade.

Por isso, também, a ênfase na redução da criminalidade pela capacitação profissional. Afinal, uma sociedade em que o setor produtivo realiza esforços para alcançar melhores condições de competitividade, condiz com a necessidade de práticas educacionais mais imediatas, voltadas para a formação da força de trabalho, privilegiando o lucro. Isto não tem consonância com o conceito de gestão democrática que é acompanhado da concepção de um instrumento de gestão, o qual deve ser elaborado pelo coletivo dos agentes escolares.

Segundo Miguel Pereira Neto presidente da Cidade Escola Aprendiz, o Bairro-Escola ajuda a construir uma escola mais eficiente e uma cidade mais acolhedora e humana. “As cidades não conseguiriam escapar da deterioração social, simbolizada pelo descontrole da violência” (PEREIRA, *In*: ALVES, 2004, p.08).

Pode-se observar aqui a associação de duas concepções tradicionalmente antagônicas: a ideia de eficiência, retirada do discurso de engenharia social com uma concepção humanista, voltada para o acolhimento e fraternidade próprios das comunidades religiosas. Essa associação de ideias díspares, possibilitada por um discurso cujo centro seria a ação comunitária, torna não apenas toda a concepção do projeto Bairro-Escola sedutora, mas a aproxima dos discursos humanistas familiares, a que todos se acostumam e consideram sinônimo de justiça e solidariedade.

### 3.6.2 A PREOCUPAÇÃO COM OS JOVENS

Almejando a adaptação de grupos marginalizados, a Associação Cidade Escola Aprendiz constrói redes sociais e comunidades de aprendizagem. Essas teriam o sentido de promover movimentos democráticos entre seus membros, mas em função da intervenção socioeducativa que a entidade realiza, salientam-se o controle e combate à violência por meio da vigilância da própria comunidade sobre tudo que é social. É o uso do coletivo para a vigilância, produzindo uma concepção autoritária de coletivo.

Os jovens são utilizados para explicar problemas sociais de natureza diversa e a Cidade Escola Aprendiz, como a desenvolvedora de suas competências e talentos, possibilita uma nova condição de convivência social, ou seja, uma adequação:

No Bairro-Escola as comunidades educativas, compostas por seus múltiplos atores e sujeitos sociais, responsabilizam-se pela educação das crianças e adolescentes, debatendo, juntamente com a instituição escolar, projetos educativos locais que visam o desenvolvimento integral de seus indivíduos e comunidades. (SARDENBERG, 2011, p.32)

Nesse sentido a comunidade é responsabilizada pelo desenvolvimento das crianças e jovens, assim como também da sua possível criminalização, retirando essa carga dos Poderes Públicos. A liberdade – considerada como objeto de responsabilidade dos indivíduos aos resultados – passa a ter consequências que exigem controle e segurança.

Dimenstein defende que o poder público deveria criar planos de bairros, nos quais:

Cada bairro teria seu plano, gerado pela comunidade em parceria com o poder público. Numa cidade desse tamanho, ingovernável, seria uma mudança de planejamento e de participação, gerando um senso de pertencimento. O paulistano não se identifica com os gigantescos distritos – mas com o seu bairro. (DIMENSTEIN, 2012)<sup>73</sup>

Nessa proposta, a democratização deixa de representar o poder da população na determinação das políticas fundamentais que constituem o Estado para ser identificada com controles democráticos de políticas de implementação e gestão, mais bem aceitas pela sua maior eficácia em garantir a sustentabilidade da economia e não em seu papel de propiciar a redistribuição das condições de produção de renda.

---

<sup>73</sup> Gilberto Dimenstein com seu texto: **A ideia mais inovadora**. No site Portal Aprendiz. 2012.

### 3.6.3 Tecnologia social a favor da justiça social

No livro *Trilhas Educativas* volume 2, explica-se que a tecnologia Bairro-Escola serve de alicerce para outras tecnologias básicas, sendo as principais: “trilhas educativas” e “arranjos culturais” (COSTA, 2011, p.14). Essas tecnologias sociais servem de construção e sustentabilidade para comunidades educativas.

#### Trilhas Educativas

As trilhas educativas são construídas a partir da proposta de Educação Integral e Comunitária. Utilizam a metodologia de sair da sala de aula, transpor os muros da escola, método empregado pela Associação Cidade Escola Aprendiz que diz ter como referenciais: Celestin Freinet (1896-1966), pedagogo francês que trabalhava com aulas passeio, John Dewey (1859-1952) sobre teoria da experiência e aproveitamento de energias motivadoras, e Paulo Freire (1921 - 1997), líder da concepção de educação libertária.

Com referência a esses autores, a Educação Comunitária se direcionaria a desafios concretos da vida do aluno transformando toda comunidade em espaço de aprendizagem e ampliando o intercâmbio de saber. Para tanto, seriam necessárias as mudanças de hábitos e valores que orientam a vida cotidiana. A Educação Comunitária aprimoraria a comunidade e a educação, construindo valores e objetivos comuns.

As aulas passeio são vistas pela Cidade Escola Aprendiz como: [...] caminhos pedagógicos, percursos de aprendizagem nos quais campos diversos do conhecimento se organizam como contextos temáticos, integrando a escola à cidade (SARDENBERG, 2011, p.22).

Esta experiência, transformada em uma das técnicas da Pedagogia Freinet, “Aula das Descobertas”, pode colaborar para o processo de educação comunitária que queremos construir, pois parte dos mesmos princípios, contribuindo para a construção do Bairro-Escola. (PORTAL APRENDIZ, 2008)<sup>74</sup>

<sup>74</sup> No Portal Aprendiz o texto: **Educação comunitária, Bairro-Escola e a relação orgânica com a comunidade**. 2008.



O resultado de uma Aula das Descobertas<sup>75</sup> é usado como início para outras conexões.

A Aula das Descobertas pode ajudar na construção do Bairro-Escola, quando consideramos que cada espaço contemplado no projeto deva estar interligado, ou seja, fazendo parte de um “todo” para o aluno, para o professor e para a escola. A “Motivação” é o próprio projeto de Bairro-Escola. A “Preparação” é o momento de descobrir os novos espaços e possibilidades, a “Saída” será todo dia e cada dia será diferente. O “Prolongamento” poderá ser em todos os lugares, até mesmo na sala de aula, unindo as partes e por fim a “Comunicação” que será o resultado aprendido comunicado à comunidade, à rede que trabalhou colaborativamente na Educação Comunitária. (PORTAL APRENDIZ, 2008)<sup>76</sup>

O manual “Trilhas Educativas” informa que as atividades devem ser organizadas em projetos temáticos, inspiradas nas ideias de John Dewey e Hernández e Ventura sobre docentes que estão “diante do desafio de transformar e dotar de novos sentidos as suas práticas, assim como necessitavam repensar os critérios de fundamentação de suas decisões curriculares” (SARDENBERG, 2011 p.23).

A prática baseada na experimentação, de Dewey, é associada à concepção do conceito de educação libertadora de Paulo Freire, para formar o espírito cidadão nos educandos.

No *site* do PortalAprendiz, citando Chico Whitaker – autor que se inspira na Teologia da Libertação, e que recebeu o Prêmio Nobel Alternativo por sua luta a favor da justiça social – pode-se ler que:

O desafio é muito mais complexo. A “mudança interior”, como diz Chico Whitaker, implica na vivência da solidariedade e na mudança de relação com o nosso “próximo”, na mudança de nossas práticas de ação política, para que sejam realmente transformadoras, e na mudança nos hábitos e valores que orientam nossa vida cotidiana. (PORTAL APRENDIZ, 2008)<sup>77</sup>

---

<sup>75</sup> Ibid.

<sup>76</sup> No Portal Aprendiz o texto: **Educação comunitária, Bairro-Escola e a relação orgânica com a comunidade**. 2008.

<sup>77</sup> Ibid.

Aqui torna-se evidente a bricolagem conceitual, que recorta superficialmente alguns conceitos aqui e ali e os associa, buscando dar ao projeto credibilidade.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei federal nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, estabelece que a educação escolar deve estar vinculada ao mundo do trabalho e à prática social, indo além, reconhece que todos devem ser educados na perspectiva do trabalho, tanto para futuras escolhas profissionais como para o exercício da cidadania. Estando em conformidade com o RJD. De acordo com o Art. 1º:

A educação abrange os processos formativos que se desenvolvem na vida familiar, na convivência humana, no trabalho, nas instituições de ensino e pesquisa, nos movimentos sociais e organizações da sociedade civil e nas manifestações culturais. (BRASIL, 1996)<sup>78</sup>

Segundo Paulo Freire, um processo educativo libertador se daria primordialmente em contextos extraescolares, envolvendo processos educativos necessários para o desenvolvimento permanente do ser em si. Pois, sendo o homem um ser inacabado, deve estar em constante busca indagadora de si e do mundo, tendo a capacidade tanto de ensinar quanto de aprender. Porém deve-se ter clara a ideia da não neutralidade da educação. Em Freire, a educação deve ter uma intenção política, de modo a humanizar o ser a fim de torná-lo um cidadão participativo.

A partir dos anos de 1990, Paulo Freire passou a ser mencionado por algumas instituições para o incentivo de formação de profissionais para desenvolvimento de projetos, para aprendizagem de novas habilidades e desenvolvimento de potencialidades. As autoras Sandra Riscal e Raquel Gandini argumentam que:

Ações práticas, manifestações políticas de luta pela organização popular contra as ações autoritárias encontraram um arcabouço teórico de apoio em doutrinas que entrelaçaram concepções marxistas e teológicas que culminaram com a elaboração de teorias como a “educação libertadora” de Paulo Freire [...]. (GANDINI; RISCAL, 2012, p. 58)

---

<sup>78</sup> Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da Educação Nacional, 1996.

Assim o uso do termo “cidades educativas” de Paulo Freire, por vezes representa uma educação permanente, cujo objetivo é que a cidade seja intencionalmente educadora, formando para a cidadania. Entendendo o ser inconcluso, mas consciente de sua inclusão, e por isso em constante busca, tendo por vocação a humanização. “Cidade que educa”, referindo-se a relação entre educação e vida cívica.

### Arranjos Culturais

A proposta da tecnologia social Bairro-Escola é ir à contramão da ineficácia do ensino da escolar, considerando que a escola não está acompanhando as mudanças do mundo, para tanto, apresenta a educação comunitária como uma educação de ponta, usando palavras como “investimento em recursos humanos para o desenvolvimento”.

No livro *Trilhas Educativas v.2*, Agda Sardenberg, coordenadora do Núcleo Aprendiz da Praça da Cidade Escola Aprendiz, fala sobre a busca de ampliar os espaços de participação na escola.

Os espaços de participação oferecidos pela escola têm se tornado historicamente espaços da burocracia e da manutenção do poder centralizado. Nesse sentido, a escola se mantém fechada e pouco disponível para desencadear uma relação consistente e democrática com seu entorno. (SARDENBERG, 2011, p. 22)

O Arranjo Educativo Local (AEL) funciona pela formação de comunidades de aprendizagem compostas de pessoas dos diversos setores da sociedade. Com o chamado modelo de gestão compartilhada, redes de parceria são geradas com o intuito de criar vínculos entre comunidade, empresas, instituições de ensino e outras organizações.

O primeiro passo é mapear e sensibilizar os potenciais parceiros, depois, a capacitação dos Agentes Comunitários de Educação (ACE's) que são selecionados na própria comunidade, e posteriormente a preparação de um local de referência para as atividades.

O AEL aproveita o capital social da localidade e impulsiona o desenvolvimento do Capital Humano, utilizando dois objetivos fundamentais: o primeiro é aprender a aprender, “andar com as próprias pernas”; e o segundo é aprender a conviver, que segundo esse, é condição fundamental para o desenvolvimento humano e social sustentável.

Entre muitas atividades que o AEL exerce, realçam-se: as práticas de educação comunitária, o fornecimento de formação a educadores e gestores comunitários, e a influência no desenvolvimento de políticas educacionais.

#### 3.6.4 O mapeamento

Para o Bairro-Escola ser implantado, é exigido que o município tenha potencial necessário para a execução de suas metas, o chamado potencial local. Para tanto, é realizado um mapeamento do território e posteriormente estimulada a construção de redes de integração, entre escola, família, instituições privadas, educadores comunitários, associações de bairro e outros agentes sociais. “Os indicadores sociais apontam as escolas e bairros com maior nível de vulnerabilidade e que mais necessitam dos benefícios promovidos pela Educação Comunitária.” (ASSOCIAÇÃO CIDADE ESCOLA APRENDIZ, 2007, p. 25).

Esses mapeamentos, a busca por identificar potencialidades e mesmo a referência a constante avaliação da gestão escolar, podem ser comparados ao que Foucault (1977), explicou sobre o exame: “É um controle normalizante, uma vigilância que permite qualificar, classificar e punir. Estabelece sobre os indivíduos uma visibilidade através da qual eles são diferenciados e sancionados” (FOUCAULT, 1977, p. 164).

Observa-se que a palavra “comunitário” traz a sensação de oposição ao autoritarismo, proliferando-se variados termos associados a comunitário. Essa sensação é meramente ilusória, pois é possível observar que seu uso tem sido voltado a uma política de controle. A busca pelo controle da violência social traz consigo o diagnóstico de que esta deva ser tratada para além do aluno, atingindo a

família e comunidade. Para isso é importante, também, se formar para o trabalho, já que este é encarado como uma forma de garantir uma sociedade mais pacífica e justa.

A busca de formação para o trabalho está de acordo com a lógica produtiva de mercado, pois a paz social seria alcançada com a inserção dos jovens no mercado de trabalho. Para Weber esse tipo de educação é o modo pelo qual os homens – ou determinados tipos de homens em especial – são preparados para exercer as funções que a transformação causada pela racionalização da vida lhes colocou à disposição (RODRIGUES, 2000, p.75).

No trecho abaixo, a Diretora da Associação apresenta a educação integral com a que desenvolve indivíduos ativos na vida comunitária.

“Sob esta ótica, o processo de ensino-aprendizagem ganha muitos sentidos de acordo com as complexas relações que envolvem a educação integral: o estudante aprende e ensina, seu desenvolvimento é responsabilidade da comunidade, mas ele, como sujeito de seu próprio desenvolvimento, apropria-se de questões sociais, políticas, culturais e ambientais do seu bairro, sua cidade, seu país.” (COSTA, 2011, p.13)<sup>79</sup>

Já o que se pode concluir das análises feitas é que para a Cidade Escola Aprendiz sua proposta é de uma educação que assiste, capacita e socializa; necessária para evitar riscos maiores de ameaças ao equilíbrio social, a educação comunitária é apresentada como a que desenvolve habilidades em jovens de famílias empobrecidas, voltadas para a realidade social de cada um, com ênfase no voluntariado e na solidariedade, visando reparar injustiças sociais para garantir a sustentabilidade da economia.

Organizando suas ações em redes de relações, utilizando a formação de indivíduos com o discurso de visar uma educação de qualidade que inclua socialmente e dê melhores oportunidades a todas as pessoas, apresentando o trabalho como fator de sustentação da cidadania, que possibilitaria a integração social, a Cidade Escola Aprendiz propõe a cidadania e a democracia como práticas de saber racional, apresentando o trabalho como um bem que salva os indivíduos da criminalidade, da falta de uma conduta ética, da falta de virtude, da falta de vocação.

---

<sup>79</sup> Proposta pedagógica da Associação Cidade Escola Aprendiz.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo deste estudo pudemos constatar alguns aspectos que caracterizam a concepção de educação adotada pelo projeto Bairro-Escola da Associação Cidade Escola Aprendiz. Procurou-se analisar, por meio das concepções de “Bairro-Escola”, “Educador Comunitário” e “Gestor Público em Educação Comunitária” que constituem as bases do projeto, as práticas sociais a elas veiculadas.

O estudo dessas concepções permitiu compreender os pressupostos da administração gerencial presentes no projeto. Vimos que a concepção gerencial acarreta a necessidade de uma nova racionalidade, a partir da ação de diferentes instituições sociais, utilizando-se da lógica do mercado para a implementação da acumulação flexível e reprodução do modo capitalista, buscando o atendimento dos anseios da clientela.

Com o uso do termo “cidadania”, ideias gerencialistas cooptam o envolvimento dos indivíduos em ações voltadas para objetivos pré-definidos. Esse modelo de gestão gerencial propõe uma engenharia institucional, conceito de gestão orientado para metas e indicadores, eficiência, eficácia e gestão de resultados, alcançando todos os campos da sociedade.

O projeto Bairro-Escola ao ser apresentado como tecnologia que produz práticas para superar desafios sociais, pretende transformar toda a comunidade em espaços comunitários por meio da educação integralizada – concepção que habita políticas educacionais no Brasil, como o Programa Mais Educação.

Um dos aspectos importantes resultantes deste estudo foi a compreensão do conceito de tecnologia social. Originalmente seu estudo não se encontrava no horizonte de análise deste trabalho, entretanto a leitura atenta do material trouxe a necessidade de estudar essa nova forma de intervenção social que utiliza-se do aprender a aprender – para preparar os sujeitos para a cidadania com a educação comunitária, visando competências necessárias e de adaptação à realidade, ou seja, estimula o indivíduo ativo no sentido de se tornar flexível.

O discurso da Associação Cidade Escola Aprendiz apresenta ambiguidades que aparentemente parecem ser inconciliáveis e constituem uma situação próxima

àquela que Foucault denomina de “possibilidades estratégicas diversas que permitem a ativação de temas incompatíveis”, ou ainda “a introdução de um mesmo tema em conjuntos diferentes” (FOUCAULT, 2008, p.42).

Observa-se também que a concepção de educação comunitária apresenta aspectos próprios às confluências perversas que visam melhorar o capital humano e social, por meio do desenvolvimento de habilidades. Por outro lado, apresenta um discurso humanista, baseado em princípios retirados do discurso cristão. Segundo Dagnino (2004b), esse entendimento de cidadania domina as ações das fundações empresariais, o chamado terceiro setor, que proliferou no Brasil nos últimos anos. Caracterizado por uma ambiguidade constitutiva entre os interesses mercantis de maximização de lucros através da sua imagem pública baseada na “responsabilidade social”, essas fundações são os novos campeões da cidadania no Brasil (DAGNINO, 2004b. p.14).

A integração comunidade e instituições privadas, em busca de apoiar o desenvolvimento sustentável, desenvolveria as localidades pela valorização dos ativos sociais, ambientais, culturais e econômicos. Com isso, a expansão da educação para além dos muros escolares tem uma dupla serventia: possibilitar a utilização de maiores recursos físicos e materiais, com a justificativa de que o Estado não consegue dispor do montante necessário para financiar uma educação de qualidade, e incorporar setores cada vez maiores no processo de modernização. A reprodução de conceitos em uma estrutura distinta da que foi criada, com confluências, exacerba ambiguidades nas palavras, obscurecendo e neutralizando conceitos.

A proposta da Associação Cidade Escola Aprendiz apresenta uma concepção de gestão que se afasta da concepção de gestão democrática, caracterizada pelo empoderamento da população na determinação das políticas fundamentais que constituem o Estado, para ser identificada com controles democráticos de políticas de implementação e gestão mais eficaz. A concepção de comunidade é uma das preocupações centrais na proposta porque permite a articulação entre os aspectos contraditórios do projeto, homogeneizando conceitos por meio de uma concepção de ação comunitária que ora se apresenta como ação de solidariedade e fraternidade, aos moldes das comunidades religiosas, ora com o sentido de agremiação para o

trabalho. Diferentemente da concepção original de cidades educadoras, que constituiriam cidades concebidas como escolas voltadas para o exercício de educação e cidadania, a concepção de Cidade Aprendiz pretende exercer uma ação civilizatória sobre um espaço urbano considerado degradado, violento e desorganizado. Trata-se de um processo de ascense.



## REFERÊNCIAS

AGREGARIO. **Johnson & Johnson e Cidade Escola Aprendiz Lançam Portal**. Publicado por Pauta Social em 24/08/2010. Disponível em: <<http://agregario.com/johnson-amp-johnson-cidade-escola-aprendiz-lancam-portal>>. Acesso: 29/10/2010.

ALMEIDA, C. C. R. **O marco discursivo da participação solidária e a redefinição da questão social: construção democrática e lutas políticas no Brasil pós 90**. Tese de Doutorado – Universidade Estadual de Campinas. Instituto de Filosofia e Ciências Humanas. Campinas/SP: 2006.

ASSOCIAÇÃO CIDADE ESCOLA APRENDIZ. **Bairro-Escola: passo a passo**. São Paulo, 2007.

\_\_\_\_\_. **Cidade Escola Aprendiz: Fazendo da cidadania uma forma de educar**. Disponível em: <<http://books.google.com.br/books?id=WDX2inwuThYC&pg=PA305&dq=cidade+escola+aprendiz&lr=&cd=11#v=onepage&q=cidade%20escola%20aprendiz&f=false>>. Acesso: 28/06/2010.

\_\_\_\_\_. Cartilha para ONGs, **Como elaborar um programa de aprendizagem a partir da lei 10.097**. Disponível em: <[http://www.aprendiz.locaweb.com.br/conexaoaprendiz/wp-content/themes/magazine-basic/images/cartilha/cartilha\\_conexao\\_aprendiz.pdf](http://www.aprendiz.locaweb.com.br/conexaoaprendiz/wp-content/themes/magazine-basic/images/cartilha/cartilha_conexao_aprendiz.pdf)>. Acesso: 2012 e 2013.

\_\_\_\_\_. **Parceiros**. São Paulo, 2012. Disponível em: <<http://cidadeescolaaprendiz.org.br/parceiros-2/>>. Acesso: 08/09/2012.

\_\_\_\_\_. **Trilhas Educativas: educação comunitária**, v.1. São Paulo, 2006.

BANCO MUNDIAL. **Prioridades y estrategias para la educación**. Washington, DC: World Bank, 1995.

BARESSP, Jornal Eletrônico. **Imperatriz Villa Bar faz dois anos e comemora com Grafiteiros do Projeto Aprendiz**. São Paulo: Gabinete de Comunicação, 2010. Disponível em: <<http://www.baressp.com.br/barreporter/rep.asp?n=3561&canal=1>>. Acesso: 10/2010.

BRASIL. Planalto do Governo. **Constituição Federal de 1988**. Disponível em: <<http://www2.planalto.gov.br/presidencia/a-constituicao-federal/a-constituicao-federal>>. Acesso: 27/10/2012.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 9.394, de 20 de Dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da Educação Nacional. Diário Oficial [da República Federativa do Brasil], Brasília, DF, v. 134, n. 248, 23 dez. 1996. Seção 1, p. 27834-27841.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 11.079, de 30 de dezembro de 2004**. Presidência da República Casa Civil – subchefia para Assuntos Jurídicos. In: Site do Planalto do Governo. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2004/lei/l11079.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/l11079.htm)>. Acesso: 04/10/2012.

\_\_\_\_\_. **Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967**. Presidência da República Casa Civil – Subchefia para Assuntos Jurídicos, 1967. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del0200.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0200.htm)>. Acesso: 29/11/2012.

\_\_\_\_\_. Presidência da República. Casa Civil **Lei nº 9.608, de 18 de Fevereiro de 1998**. In: Site do Planalto do Governo. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L9608.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9608.htm)>. Acesso: 12/04/2012.

\_\_\_\_\_. Presidência Da República. Casa Civil. **Lei nº 9.790, de 23 de Março de 1999**. Brasília, 1999. In: Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9790.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9790.htm)>. Acesso: 15/03/2012.

\_\_\_\_\_. **Plano Diretor da Reforma do Estado**. Câmara da Reforma do Estado, Brasília: 1995.

BELLOT, P.F. **Ciudades Educadoras - una apuesta de futuro**. In: Educación y Vida Urbana: 20 Años de Ciudades Educadoras. España: Ed. Santllana, 2008.

CABEZUDO, Alicia. **Cidade Educadora: uma proposta para os governos locais**. In: CABEZUDO, Alicia; GADOTTI, Moacir; PADILHA, Paulo Roberto (Org.). Cidade Educadora. São Paulo: Cortez, 2004.

CIDADES EDUCADORAS. **Carta das cidades educadoras - Proposta Definitiva**. Barcelona, novembro de 2004. Disponível em: <<http://www.cm->

evora.pt/NR/rdonlyres/00004ead/awtuvhezgywlfwffaxvjllxizxmcmct/Cartadacidade seducadoras.pdf >. Acesso: 13/09/2012.

COSTA, N. **Apresentação – Bairro-Escola: Comunidades Educativas Por Uma Educação Integral**. In: APRENDIZ, A. C. E. Trilhas Educativas. Coleção Tecnologias do Bairro-Escola. Cidade – v.2, Editora moderna. 2011.

DAGNINO, E. **Confluência perversa, deslocamentos de sentido, crise discursiva**. In: La cultura em las crisis latinoamericanas. Buenos Aires: Clacso, 2004a.

\_\_\_\_\_. (Org.), **Sociedade Civil e Espaços públicos no Brasil**. São Paulo: Paz e Terra, 2002.

\_\_\_\_\_. **Sociedade civil, participação e cidadania: de que estamos falando?** In: Políticas de ciudadanía y sociedad civil en tiempos de globalización. Caracas: FACES, Universidad Central de Venezuela, 2004b.

DELORS, J. **Educação: um tesouro a descobrir** - Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o século XXI. 4ª ed. São Paulo: Cortez; Brasília, DF: MEC: UNESCO, 2000.

DIMENSTEIN, G. **A ideia mais inovadora**. Portal Aprendiz 2012. Disponível em: <<http://portal.aprendiz.uol.com.br/2012/08/14/a-ideia-mais-inovadora/>>. Acesso: 01/11/2012.

\_\_\_\_\_. **Alegria contra a burrice**. Portal Aprendiz 2013. Disponível em: <<http://portal.aprendiz.uol.com.br/2013/02/05/alegria-contra-a-burrice/>>. Acesso: 26/02/2013.

\_\_\_\_\_. **Escola pública dá exemplo ao mundo**. In: Jornal Folha de S. Paulo. 2011. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/colunas/gilbertodimenstein/992384-escola-publica-da-exemplo-ao-mundo.shtml>>. Acesso: 18/10/2011.

FOUCAULT, M. **A Arqueologia do Saber**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1986.

\_\_\_\_\_. **A Arqueologia do Saber**. ed. 7, tradução de Liz Felipe Baeta Neves, Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2008.

\_\_\_\_\_. **Vigiar e punir: nascimento da prisão**. Petrópolis: Vozes, 1977.

FUNDAÇÃO GETULHO VARGAS; PROGRAMA DE RESPONSABILIDADE SOCIAL E SUSTENTABILIDADE NO VAREJO, **Banco de Práticas de Responsabilidade Social e Sustentabilidade no Varejo – dados do programa/projeto Café.Aprendiz**. Disponível em: <[http://www.fgv.br/cev/rsnovarejo/banco\\_busca.asp?url\\_FuseAction=detalhe&Tipo=S&ID=264](http://www.fgv.br/cev/rsnovarejo/banco_busca.asp?url_FuseAction=detalhe&Tipo=S&ID=264)>. Acesso: 28/11/12.

FUNDAÇÃO VANZOLINI. **Lideranças concluem curso de Engenharia Comunitária Em 2010, 35 membros dos Grupos Articuladores Locais da Plataforma dos Centros Urbanos em São Paulo assumiram o desafio de voltar aos bancos escolares para aprofundar seus conhecimentos e, dessa maneira, aperfeiçoar sua atuação local**. Notícias, 2010. Disponível em: <[http://vanzolini.org.br/noticias.asp?cod\\_site=0&id\\_noticia=226](http://vanzolini.org.br/noticias.asp?cod_site=0&id_noticia=226)>. Acesso: 03/10/2012.

GANDINI, R. P. C; RISCAL, S. A. **A política educacional de avaliação de resultados: Problemas concretos e soluções aparentes**. Simpósio Anpae, Vitória: 2009. Disponível em: <[http://www.anpae.org.br/congressos\\_antigos/simposio2009/282.pdf](http://www.anpae.org.br/congressos_antigos/simposio2009/282.pdf)>. Acesso: 2012 e 2013.

\_\_\_\_\_. **A Gestão da Educação Como Setor Público Não-Estatal e a Transição Para o Estado Fiscal no Brasil**. In: OLIVEIRA, Andrade Dalila; ROSAR, Maria de Fátima Félix (Orgs.). Política e Gestão da Educação. Belo Horizonte: Autêntica, 2002, p. 39-58.

\_\_\_\_\_. **Notas sobre o conceito de participação e sua articulação com a concepção de gestão democrática**. Revista Eletrônica de Educação, v.4, n.2, nov. 2012. Artigos. ISSN 1982-7199.

GOMES, A. C. **A política brasileira em busca da modernidade: na fronteira entre o público e o privado**. In: História da vida privada no Brasil. São Paulo: Companhia das Letras, 1998, p. 489-558.

IDGNOW.UOL, **AMD e Aprendiz criam programa de inclusão digital para idosos**. 2007. Por: FUOCO, T. 2007. Disponível em:

<<http://idgnow.uol.com.br/internet/2007/06/27/idgnoticia.2007-06-27.4691628727/>>.  
Acesso: 14/01/2013.

MARCUSE, H. **A ideologia da sociedade industrial – o homem unidimensional**. 4ª ed. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1973.

\_\_\_\_\_. **Eros e civilização. Uma interpretação filosófica do pensamento de Freud**. 6ª ed. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1975.

MINHA NOTÍCIA, **Evento cultural com música, design, circo e artes gráficas é realizado em bar de SP**. Bar Kabull SP. Disponível em: <[http://minhanoticia.ig.com.br/editoria/Cultura\\_Diversao/2010/09/14/evento+cultural+com+musica+design+circo+e+artes+graficas+e+realizado+em+bar+de+sp+9586647.html](http://minhanoticia.ig.com.br/editoria/Cultura_Diversao/2010/09/14/evento+cultural+com+musica+design+circo+e+artes+graficas+e+realizado+em+bar+de+sp+9586647.html)>. Acesso: 15/11/2012.

MONTEIRO, K. **Jovens aprendizes**. In: *Site Guia Vila Madalena*, 2007. Disponível em: <[http://www.tudoeste.com.br/?DS=ttl\\_jovens-aprendizes%7CPub\\_4%7Csmfr\\_3%7C CodArt\\_8162](http://www.tudoeste.com.br/?DS=ttl_jovens-aprendizes%7CPub_4%7Csmfr_3%7C CodArt_8162)>. Acesso: 28/11/12.

NAVARRO, D. **Dimenstein, não engane os jovens**. *Jornal Universidade Para Quem?*, 2010. Disponível em: <<http://universidadeparaquem.wordpress.com/2010/02/27/dimenstein-nao-engane-os-jovens/>>. Acesso: 28/06/2010.

NEGRÃO, J.J. **Consenso de Washington**. In: Negrão, J. J. *Para conhecer o Neoliberalismo*, Publisher Brasil, 1998, p. 41-43. Disponível em: <<http://www.cefetsp.br/edu/eso/globalizacao/consenso.html>>. Acesso: 15/09/2012.

PEREIRA, M.N. **Mapa do Aprendiz**. In: ALVES, R. *Aprendiz de mim: um bairro que virou escola*. Campinas, SP: Papyrus, 2004, p.08. ISBN 85-308-0755-3.

OLIVEIRA, A. G. A.; LUZ, L. X.; ANJOS, C. R.; SÁ, E. **A Participação do setor privado na gestão do sistema municipal de educação em Teresina-PI: o caso do Programa Gestão Nota 10 do Instituto Ayrton Senna**. *Jornal de Políticas Educacionais*. nº 8, 2010. Disponível em: <[http://www.jpe.ufpr.br/n8\\_7.pdf](http://www.jpe.ufpr.br/n8_7.pdf)>. Acesso: 2012; 2013.

PARLANTE. **Gestão de Palestrantes**. Palestras e Eventos, 2006. Disponível em:

<[http://www.parlante.com.br/palestrasepalestrantes/palestrante.asp?c=34&nome=Gilberto\\_Dimenstein](http://www.parlante.com.br/palestrasepalestrantes/palestrante.asp?c=34&nome=Gilberto_Dimenstein)>. Acesso: 01/09/2012.

PORTAL APRENDIZ, **Café.Aprendiz se transforma em sala de visitas**. 2006. Disponível em: <<http://aprendiz.uol.com.br/content/tivibrumip.mmp>>. Acesso: 28/11/12.

\_\_\_\_\_. **Aprendiz abre inscrições para formação de jovens comunicadores**. 2012a. Disponível em: <<http://portal.aprendiz.uol.com.br/2012/02/14/cidade-escola-aprendiz-abre-inscricoes-para-formacao-de-jovens-comunicadores/>>. Acesso: 15/10/2012.

\_\_\_\_\_. **Seminário discute engenharia comunitária**. Disponível em: <<http://aprendiz.uol.com.br/content/drecrufrow.mmp>>. Acesso: 12/08/2011.

\_\_\_\_\_. **Educação comunitária, Bairro-Escola e a relação orgânica com a comunidade**. 2008. Disponível em: <http://aprendiz.uol.com.br/content/swigokolos.mmp>. Acesso: 27/11/2012.

\_\_\_\_\_. **Redes on-line e cidadania em debate no MIS**. 2012b. Disponível em: <<http://portal.aprendiz.uol.com.br/2012/02/14/como-os-meios-podem-tornar-uma-cidade-mais-aberta-inovadora-e-criativa/>>. Acesso: 02/02/2013.

\_\_\_\_\_. **Seminário discute engenharia comunitária**. 2009. Disponível em: <<http://aprendiz.uol.com.br/content/drecrufrow.mmp>>. Acesso: 27/11/2012.

PORTAL DOS JORNALISTAS. **Perfil: Gilberto Dimenstein**. 2011. Disponível em: <<http://www.portaldosjornalistas.com.br/perfil.aspx?id=212>>. Acesso: 01/09/2011 e 29/11/12.

PURVINNI, L.; MONTEFUSCO, P.; BENINI, S., **Eles inventaram a infância brasileira**. Revista Pais e Filhos, nº 462. Setembro de 2008.

RAWLS, J. **Uma teoria da justiça**. 3ª ed. São Paulo: Martins Fontes, 2008.

RIBEIRO, C. G. C. **Aprendiz é referência para políticas públicas em educação**. Instituto Brasil Verdade (IBV) – Educação e informação construindo a cidadania. Disponível em: <[http://www.institutobrasilverdade.com.br/index.php?option=com\\_content&task=view&id=3425&Itemid=2](http://www.institutobrasilverdade.com.br/index.php?option=com_content&task=view&id=3425&Itemid=2)>. Acesso: 27/11/2012.

RISCAL, S. A. **Gestão democrática no cotidiano escolar**. São Carlos: EdUFSCar, 2009, Coleção UAB-UFSCar.

\_\_\_\_\_. **Política Educacional, Justiça Distributiva E Equidade: Considerações Sobre As Políticas Compensatórias Para A Educação**. Revista HISTEDBR On-line, nº 44, Campinas/SP, dezembro de 2011, p. 248-261– ISSN: 1676-2584248. Disponível em: <[http://www.histedbr.fae.unicamp.br/revista/edicoes/44/art16\\_44.pdf](http://www.histedbr.fae.unicamp.br/revista/edicoes/44/art16_44.pdf)>.

RODRIGUES, A. T. **Sociedade, Educação e Desencantamento**. In: Sociologia da educação. Rio de Janeiro: DP&A, 2000.

SARDENBERG, A. **Trilhas Educativas: o diálogo entre território e escola**. In: APRENDIZ, A. C. E. Trilhas Educativas, v.2. Coleção Tecnologias do Bairro-Escola, Editora Moderna, 2011.

SÃO PAULO, Portal de Governo – Secretaria de Educação do Estado de São Paulo, **Aprendiz Comgás 1ª edição 2012**. Disponível em: <<http://www.rededosaber.sp.gov.br/portais/aprendizcomgas/Cursos/TecnologiaSocialparaJuventude/1%C2%AAedi%C3%A7%C3%A3o2012/tabid/3191/language/pt-BR/Default.aspx>>. Acesso: 28/11/12b.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 47.050, de 9 de março de 2006**. São Paulo: 2006. Disponível em: <[http://www3.prefeitura.sp.gov.br/cadlem/secretarias/negocios\\_juridicos/cadlem/integra.asp?alt=10032006D%20470500000](http://www3.prefeitura.sp.gov.br/cadlem/secretarias/negocios_juridicos/cadlem/integra.asp?alt=10032006D%20470500000)>. Acesso: 27/10/2012.

SÃO PAULO, COORDENADORIA ESTADUAL DE JUVENTUDE – Secretaria de Esporte, Lazer e Juventude do Estado de São Paulo. **ONGs**. Disponível em: <<http://juventude.sp.gov.br/portal.php/faca-politica/ongs>>. Acesso: 20/09/2012.

SÃO PAULO, Secretaria da Educação do Estado de São Paulo. **Novas parcerias melhoram qualidade do ensino em SP**. 2004. Disponível em: <<http://www.educacao.sp.gov.br/noticias/novas-parcerias-melhoram-qualidade-do-ensino-em-sp>>. Acesso: 05/02/2013.

SINGER, H. **Nasce um Movimento pela Educação**. Portal Aprendiz, 2012. Disponível em: <<http://portal.aprendiz.uol.com.br/2012/08/30/nasce-um-movimento-pela-educacao/>>. Acesso: 20/10/2012.

TRAGTENBERG, M. **A Teoria Geral da Administração é uma Ideologia?** In: Revista Adm. Empr. Rio de Janeiro: 1971.

\_\_\_\_\_. **Administração, poder e ideologia**. 3ª ed. São Paulo: Editora UNESP, 2005.

\_\_\_\_\_. **Burocracia e Ideologia**. São Paulo: Ática, 1974.

\_\_\_\_\_. **Relações de poder na escola**. In: OLIVEIRA, D.; ROSAR, M. F. (ORG.). Política e gestão da educação. Belo Horizonte: Autêntica, 2002.

TOK&STOK. **Ação Social: Café Aprendiz**. Disponível em: <<http://www.tokstok.com.br/app?page=PaginaSimplesMenu&service=page&ps=41,51862,51869>>. Acesso: 02/02/2013.

VIA PÚBLICA. **Desenvolvimento de metodologia de diagnósticos socioterritoriais para suporte à tecnologia social Bairro-Escola**. Instituto para o Desenvolvimento da Gestão Pública e das Organizações de Interesse Público, 2011. Disponível em: <<http://www.viapublica.org.br/2012/12/desenvolvimento-de-metodologia-de-diagnosticos-socioterritoriais-para-suporte-a-tecnologia-social-bairro-escola-da-associacao-cidade-escola-aprendiz/>>. Acesso: 15/01/2013.

WEBER, M. **A Ética Protestante e o “Espírito” do Capitalismo**. São Paulo: Companhia das Letras, 2011.

\_\_\_\_\_. **A Ética Protestante e o “Espírito” do Capitalismo**. Edição de Antônio Flávio Pierucci. São Paulo: Companhia das Letras, 2004.

\_\_\_\_\_. **A Ciência como vocação**. In: WEBER, M. Ciência e Política: Duas Vocações, São Paulo: Editora Cultrix, 1993.

WEBER, M. **Economia de sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva**. Brasília: Editora da Universidade de Brasília, 1991.



\_\_\_\_\_. **O significado da disciplina.** *In:* Ensaaios de Sociologia, 1963.

## APÊNDICE

### Fontes documentais:

#### Documentos sobre o projeto Bairro-Escola e sobre a Associação Escola Aprendiz

ASSOCIAÇÃO CIDADE ESCOLA APRENDIZ. *Site* oficial. Disponível em: <<http://aprendiz.uol.com.br/content/kedocrijuj.mmp>>. Acesso: 2011, 2012 e 2013.

\_\_\_\_\_. *Site* oficial. Disponível em: <<http://www.cidadeescolaaprendiz.org.br/institucional/portugues/bairroEscola.aspx>>. Acesso: 2011, 2012 e 2013.

\_\_\_\_\_. *Site* oficial, Portal Aprendiz. Disponível em: <[www.aprendiz.org.br](http://www.aprendiz.org.br)>. Acesso: 2011, 2012 e 2013.

\_\_\_\_\_. **Bairro-Escola passo a passo**. Publicação da Associação Escola Aprendiz. Disponível em: <[http://aprendiz.uol.com.br/downloads/educacao\\_comunitaria/bairro\\_escola.pdf](http://aprendiz.uol.com.br/downloads/educacao_comunitaria/bairro_escola.pdf)>. Acesso: 2010, 2011 e 2012.

\_\_\_\_\_. **Bairro-Escola passo a passo**. Disponível em: <[http://www.unicef.org/brazil/pt/bairro\\_escola.pdf](http://www.unicef.org/brazil/pt/bairro_escola.pdf)>. Acesso: 2011, 2012, 2013.

\_\_\_\_\_. Cartilha para ONGs: **Como elaborar um programa de aprendizagem a partir da lei 10.097**. Disponível em: <[http://www.aprendiz.locaweb.com.br/conexaoaprendiz/wp-content/themes/magazine-basic/images/cartilha/cartilha\\_conexao\\_aprendiz.pdf](http://www.aprendiz.locaweb.com.br/conexaoaprendiz/wp-content/themes/magazine-basic/images/cartilha/cartilha_conexao_aprendiz.pdf)>. Acesso: 2012 e 2013.

\_\_\_\_\_. **Trilhas Educativas: educação comunitária**, v.1. São Paulo, 2006.

\_\_\_\_\_. **Trilhas Educativas**, v.2. Coleção Tecnologias do Bairro-Escola, Editora Moderna, 2011.

ASSOCIAÇÃO INTERNACIONAL DAS CIDADES EDUCADORAS. **Carta das cidades educadoras**. Disponível em: <<http://w10.bcn.es>>. Acesso: 2011 e 2012.

#### **Projeto de parceria:**

FUNDAÇÃO VANZOLINI. **Lideranças concluem curso de Engenharia Comunitária em 2010, 35 membros dos Grupos Articuladores Locais da Plataforma dos Centros Urbanos em São Paulo assumiram o desafio de voltar aos bancos escolares para aprofundar seus conhecimentos e, dessa maneira, aperfeiçoar sua atuação local**. Notícias, 2010.

Disponível em: <[http://vanzolini.org.br/noticias.asp?cod\\_site=0&id\\_noticia=226](http://vanzolini.org.br/noticias.asp?cod_site=0&id_noticia=226)>. Acesso: 03/10/2012.

SÃO PAULO, Prefeitura de São Paulo. **Projeto Escola da Praça, promovido entre a Secretaria Municipal de Educação de São Paulo e a Associação Cidade Escola Aprendiz**. Disponível em:

<[http://ww2.prefeitura.sp.gov.br/arquivos/secretarias/participacao\\_parceria/0015/proj\\_escola\\_na\\_praça.pdf](http://ww2.prefeitura.sp.gov.br/arquivos/secretarias/participacao_parceria/0015/proj_escola_na_praça.pdf)>. Acesso: 22/08/2011.

SÃO PAULO, Secretaria de Educação do Estado de São Paulo. **Aprendiz Comgás 1ª edição 2012**. Disponível em:

<<http://www.rededosaber.sp.gov.br/portais/aprendizcomgas/Cursos/TecnologiaSocial paraJuventude/1%C2%AAedi%C3%A7%C3%A3o2012/tabid/3191/language/pt-BR/Default.aspx>>. Acesso: 28/11/12b.

#### **Relatório de Projeto:**

LAVINAS, Lena (et al.). **Bairro-Escola: Inovação na estruturação da rede de proteção local em Nova Iguaçu**. Relatório Parcial de Pesquisa. Rio de Janeiro, 2008.

#### **Publicações sobre o projeto Bairro-Escola:**

ALVES, Rubem. **Aprendiz de mim, um bairro que virou escola**. Campinas: Editora Papyrus, 2004.

LUCCA, D; Singer, H.; Andreoni, B. **Bairro-Escola, experiências de arranjos educativos locais no Brasil**. Publicação da Associação Cidade Aprendiz. Disponível em:

<[http://xa.yimg.com/kq/groups/24707766/389653644/name/arranjos\\_locais%5B1%5D.doc](http://xa.yimg.com/kq/groups/24707766/389653644/name/arranjos_locais%5B1%5D.doc)>. Acesso: 20/07/2011.

MEDEIROS, B; GALIANO, M B. **Bairro-Escola: uma nova geografia do aprendizado**. S.P. Tempo Dímagem, 2005.

OLIVEIRA, M C; SANTOS, A R. **Educação Integral – Programa Bairro-Escola**. Nova Iguaçu, 2008.

ROSSETI, F; VASCONCELOS, P; SAYAD, A LV. **Projeto de Educação, Comunicação & Participação - Perspectivas para Políticas Públicas**. Unicef, Disponível em: <[http://www.unicef.org/brazil/pt/midia\\_escola.pdf](http://www.unicef.org/brazil/pt/midia_escola.pdf)>. Acesso: 2012 e 2013.