



---

## ARTIGO

---

### **Pacto pela aprendizagem no Espírito Santo: modelo privatista de regime de colaboração na educação básica.**

***The Pacto pela aprendizagem no Espírito Santo: a Privatist Model of the Collaborative Regime in Basic Education***

***El Pacto por el aprendizaje en Espírito Santo: un modelo privatista de régimen de colaboración en la educación básica***

Ana Maria Ramos Pacheco<sup>1</sup>  
Deborah Gomes Moura Gomes<sup>2</sup>  
Neide César Vargas<sup>3</sup>  
Gilda Cardoso de Aranjo<sup>4</sup>

**Citação:** PACHECO, Ana Maria Ramos; GOMES, Deborah Gomes Moura; VARGAS, Neide César; ARAUJO, Gilda Cardoso de. Pacto pela aprendizagem no Espírito Santo: modelo privatista de regime de colaboração na educação básica. *Jornal de Políticas Educacionais*. V. 20, e99480, Janeiro de 2026.

Submetido em: 01 de maio de 2025  
Aprovado em: 25 de setembro de 2025

**Resumo:** Analisa o Pacto pela Aprendizagem no Espírito Santo (Paes) num estudo de caso da implementação de um pretenso modelo de regime de colaboração. Metodologia: contextualiza *think*

---

<sup>1</sup>Mestre em Educação. Doutoranda em Educação pela UFES e servidora do Governo do Estado do Espírito Santo. Cidade/ES/Brasil. Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-9420-0745>. E-mail:[anpacheco@gmail.com](mailto:anpacheco@gmail.com)

<sup>2</sup>Mestre em Educação. Doutoranda em Educação pela UFES e servidora da Prefeitura Municipal da Serra. Serra/ES/Brasil. Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-0120-3507>. E-mail:[deborahgmourag@gmail.com](mailto:deborahgmourag@gmail.com)

<sup>3</sup> Doutora em Economia. Professora da Universidade Federal do Espírito Santo. Vitória/ES/Brasil. Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-0648-3969>. E-mail: neide.vargas@ufes.br

<sup>4</sup>Doutora em Educação. Professora da Universidade Federal do Espírito Santo. Vitória – ES – Brasil. Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-3562-9779>. E-mail: gildacardoso38@gmail.com

tanks liberais ativistas como veículos do avanço da privatização educacional; discute as modalidades de privatização na educação e caracteriza o Movimento Colabora Educação (MCE) como um *think tank* liberal ativista estratégico no debate de regime de colaboração; por fim, reflete sobre o Paes, destacando a atuação do MCE e do Instituto Natura no desenho do regime de colaboração educacional capixaba. É uma abordagem qualitativa, documental, assentada nos documentos oficiais do Paes e em materiais produzidos pelo (MCE). Fundamenta-se numa articulação teórica orientada para o debate federativo dos conceitos de *think tanks* liberais ativistas de Rocha (2018), das tipologias de privatização da educação de Peroni (2013, 2021) e do regime de colaboração democrática de Araujo (2018). As conclusões apontam para a identificação do Paes como uma aplicação de um modelo privatista de regime de colaboração, tendo como base o Programa de Alfabetização na Idade Certa (Paic) do Ceará. Demonstra que o perfil das relações federativas do Paes foi desenhado pelo *think tank* liberal ativista MCE, complementado pela atuação direta do Instituto Natura, e que ambos se alinham ideologicamente a uma concepção de mundo que visa influir nas políticas públicas e orientar a implementação de políticas educacionais em moldes privados.

**Palavras-chave:** Políticas Educacionais; Regime de colaboração; Privatização; Agentes privados.

**Abstract:**

This paper analyzes the *Pacto pela Aprendizagem no Espírito Santo* (PAES – Pact for Learning in Espírito Santo) through a case study examining of the implementation of an alleged collaborative governance model. It does so by contextualizing activist liberal think tanks as vehicles for the advancement of educational privatization; discussing forms of privatization in education; and characterizing the Movimento Colabora Educação (MCE – Collaborate for Education Movement) as a strategic activist liberal think tank within the debate on collaborative governance; and reflecting on PAES, with emphasis on the roles of MCE and the Natura Institute in shaping the educational collaborative governance framework in Espírito Santo. The study adopts a qualitative, document-based approach, drawing on official PAES documents and materials produced by MCE. The theoretical framework is oriented to the federalism debate and draws on Rocha's (2018) concept of activist liberal think tanks, Peroni's (2013, 2021) typologies of education privatization, and Araujo's (2018) concept of democratic collaborative governance. The findings identify PAES as an application of a privatizing model of collaborative governance inspired by the *Programa de Alfabetização na Idade Certa* (PAIC – Literacy at the Right Age Program) of Ceará. The federal relations profile of PAES was shaped by the activist liberal think tank MCE, complemented by direct involvement of the Natura Institute. Both are ideologically aligned with a worldview aimed at influencing public policy and guiding educational policy implementation along private-sector lines.

**Keywords:** Educational policies; Collaborative regime; Privatization; Private agents.

**Resumen:**

Analiza el Pacto por el Aprendizaje en Espírito Santo (PAES) mediante un estudio de caso sobre la implementación de un supuesto modelo de régimen de colaboración. Partiendo de la contextualización de *think tanks* liberales activistas como medios para avanzar la privatización educativa, discute modalidades de privatización en la educación y caracteriza al Movimiento Colabora Educação (MCE) como un *think tank* liberal activista estratégico en el debate del régimen de colaboración; y reflexiona sobre el PAES, destacando el papel del MCE y del Instituto Natura en el diseño del régimen de colaboración educativa en Espírito Santo. Adopta un enfoque cualitativo documental, basado en documentos oficiales del PAES y materiales del propio MCE. Su articulación teórica se orienta al debate federativo y enumera los conceptos de *think tanks* liberales activistas de Rocha (2018), los tipos de privatización educativa de Peroni (2013, 2021) y el régimen de colaboración democrática del Araujo (2018). Los resultados identifican PAES como aplicación de un modelo privatizado de régimen de colaboración, basado en el Programa de Alfabetización a la Edad Adecuada (PAIC) de Ceará. También muestra que el perfil de relaciones federativas del Paes fue diseñado por el *think tank* liberal activista MCE, complementado con acción directa del Instituto Natura, y que ambos están alineados ideológicamente con una concepción del mundo cuyo objetivo es influir en políticas públicas y guiar la implementación de políticas educativas de forma privada.

**Palabras clave:** Políticas educativas; Régimen de colaboración; Privatización; Actores privados.

## Introdução

A Constituição Federal (CF) de 1988 (Brasil, 1988) representou um marco na organização do Estado brasileiro ao elevar os municípios à condição de entes federados, conferindo-lhes autonomia administrativa, política e financeira. No campo da educação estabeleceu, em seu Art. 211, que “a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios organizarão em regime de colaboração seus sistemas de ensino” (Brasil, 1988).

Nessa perspectiva, o regime de colaboração em educação se constitui como um princípio fundamental para a efetivação do direito à educação no Brasil ao promover a adequada articulação entre os entes federativos. O caso do Ceará, amplamente difundido por institutos privados e estudiosos da temática como Abrucio et al. (2016), é posto como um modelo exitoso de colaboração federativa. Tais autores atribuem o sucesso dessa experiência à conjugação de fatores como o fortalecimento da cooperação entre o nível estadual e os municípios, o alinhamento das políticas pedagógicas e de gestão, bem como a introdução de incentivos financeiros atrelados ao desempenho educacional.

Este artigo tem como objetivo geral apresentar o Pacto pela Aprendizagem no Espírito Santo (Paes) como um caso ilustrativo de implementação de um modelo de regime de colaboração que denota a influência de organizações de interesse privado na direção de políticas educacionais e na própria concepção de regime de colaboração.

Do ponto de vista teórico, este estudo fundamenta-se na articulação do conceito de *think tanks* liberais ativistas, delineado por Rocha (2018), aplicado principalmente ao ator privado Movimento Colabora Educação (MCE), com as tipologias de privatização da educação de Peroni (2013, 2021), lente pela qual é analisado o modelo de regime de colaboração defendido por esse autor, contraposto ao modelo de regime de colaboração democrática defendido por Araujo (2018). Com base nessa articulação particular, este estudo analisa criticamente os processos de reconfiguração das políticas educacionais promovidos pelo Paes, evidenciando o papel deste modelo de regime de colaboração privatista. Assim, a metodologia empregada nesta pesquisa baseou-se no estudo de caso, numa estratégia que permite investigar situações específicas de forma a compreender elementos específicos (Yin, 2010). Além da abordagem qualitativa, trata-se de uma pesquisa documental, assentada em fontes oficiais do Paes, nas informações disponíveis no site institucional do programa e nos materiais produzidos pelo MCE.

Assim sendo, desenvolve-se o objetivo geral por meio de quatro objetivos específicos, apresentados nas seções que se seguem. Na primeira, são tratadas as organizações de interesses privados que assumem o formato de *think tanks* liberais ativistas, contextualizando a sua atuação na batalha das ideias sob o neoliberalismo, além de pontuar, no caso brasileiro, seu papel no avanço da privatização na agenda educacional.

Em seguida, o objetivo é discutir as modalidades de privatização na educação, destacando a privatização da direção das políticas e da gestão como as mais relevantes para esta análise, além de caracterizar a atuação de *think tanks* liberais ativistas específicos da educação como o MCE; por fim, apresenta-se uma reflexão crítica acerca do Paes, que destaca a atuação do *think tank* liberal ativista MCE complementada pela ação do Instituto Natura, no sentido de imprimir um modelo específico de regime de colaboração.

### ***Think tanks liberais ativistas como veículos da privatização na educação***

Nas últimas décadas, as transformações no mundo e no Brasil aprofundaram e diversificaram as dimensões do neoliberalismo, sendo uma delas o âmbito das ideias, importante campo na defesa do capitalismo contemporâneo (Anderson, 2007). Especialmente após a crise econômica de 2008, que atingiu o centro do sistema capitalista, houve um recrudescimento da “batalha das ideias” (von Mises, 1962), tendo em vista os pífios resultados econômicos da maioria dos países no que tange às condições materiais, notadamente o crescimento econômico, a distribuição de renda e o emprego (Chesnais, 1996; Hobsbawm, 1995; Harvey, 2008).

Os fundamentos dessas ideias podem ser entendidos a partir do conceito de racionalidade neoliberal (Dardot; Laval, 2016), notadamente na via desenvolvida por Brown (2019) para compreender a governamentalidade neoliberal madura manifesta nas últimas décadas nos EUA. A importância dessa abordagem é trazer a discussão para além da dimensão econômica, ou seja, do foco na expansão da mercantilização característica do neoliberalismo (Harvey, 2020; Dardot; Laval, 2016). A dimensão política assume facetas particulares, encharcada da racionalidade neoliberal, a qual imbui no senso comum as ideias e os valores neoliberais.

Interessa destacar, nesta seção, um mecanismo importante na guerra das ideias, veículos de propagação da racionalidade neoliberal no Brasil e no mundo, que são as organizações denominadas de *think tanks* liberais ativistas (Rocha, 2018). Seu papel foi intensificado nos últimos vinte anos com a expansão de seu número e da sua distribuição pelo planeta, contribuindo para hegemonizar as ideias neoliberais.

O conceito mais geral de *think tanks* envolve instituições de pesquisa e análises de políticas públicas da sociedade civil, voltadas para informar e influenciar governos e opinião pública, e orientadas por dadas políticas públicas (Rocha, 2015). Os *think tanks* liberais ativistas surgiram nos EUA na década de 1970, e têm a particularidade de terem menor foco na pesquisa e localizarem o seu papel em influenciar os governos e a opinião pública, formulando e divulgando políticas públicas conservadoras e/ou assentadas no liberalismo (Rocha, 2018).

No Brasil, a atuação de *think tanks* liberais ativistas, com um novo discurso mais agressivo e extremista, se intensificou a partir de meados da década de 2000 (Rocha, 2018), popularizando e fortalecendo a racionalidade neoliberal no país, a despeito de já ter se configurado em círculos empresariais brasileiros desde 1983, consolidando, desde então, os espaços políticos da Nova Direita Brasileira (Casimiro, 2018).

A educação tem papel fundamental nessa disputa, como já observavam os ideólogos do neoliberalismo antes mesmo de sua hegemonia no mundo (von Mises, 1962). Moura e Oliveira (2024) discutem o papel que os *think tanks* liberais vêm assumindo para o avanço da privatização da educação no Brasil, influenciando a agenda governamental. Analisam particularmente a atuação do *think tank* ativista estadunidense Atlas Network, constituído na década de 1980 e cujo papel é criar e coordenar *think tanks* liberais em diferentes países.

Além desse *think tank* ativista, existem organizações de interesses privados que atuam de forma específica na Educação e que se somam a esse amplo movimento no campo da promoção de ideias e de políticas neoliberais. Pretende-se ilustrar essa dimensão da privatização na educação por meio da análise da atuação do MCE e do Instituto Natura no sentido de moldar o regime de colaboração segundo o qual o Paes se estrutura. Antes disso, a próxima seção vai discutir conceitualmente a privatização na educação e apresentar o MCE como um *think tank* liberal ativista que defendeu um dado modelo de Regime de Colaboração.

## **Privatização na Educação, regime de colaboração e Movimento Colabora Educação**

No campo da educação, a privatização é uma tendência global “[...] e concretiza-se de formas diversas, mas principalmente por meio da transferência de responsabilidades para o setor privado [...]” (Garcia, 2018, p. 1356).

Peroni (2021) aponta que a relação entre o público e o privado está vinculada a projetos societários ligados ao individualismo ou à democracia e que apesar de esta disputa ocorrer nos espaços da vida social, na escola essas concepções têm consequências importantes para a formação de uma sociedade democrática. O conceito de democracia estabelecido por Peroni (2013) vem a ser a concretização de direitos em políticas construídas na coletividade e na autocrítica da prática social.

Como formas de privatização na educação básica brasileira, Adrião (2018) aponta as dimensões da gestão, da oferta e do currículo. A primeira dimensão diz respeito à privatização da gestão da educação, que pode ser entendida em duas esferas: privatização da gestão educacional e da gestão escolar. A segunda dimensão relaciona-se à privatização da oferta educacional e a terceira refere-se à privatização do currículo (Adrião, 2018).

A respeito do processo de materialização do privado no público, Peroni (2021) aponta diferentes formas: via direção da política educacional, quando disputam a pauta educativa; via execução, quando o privado assume a oferta educacional; ou via direção e execução ao mesmo tempo, como no caso das parcerias entre sistemas públicos e instituições privadas com ou sem fins lucrativos.

A análise feita neste artigo é respaldada na questão dos impactos da privatização da educação na democracia (Peroni, 2013), e define como foco de estudo a forma de privatização da gestão das políticas educacionais, conforme Adrião (2018) e Peroni (2021), esta última ao destacar a privatização da direção das políticas educacionais. A forma de privatização interessa tanto no que tange às parcerias com organizações privadas quanto no que se refere à inserção da lógica privada no seio da gestão das políticas federativas educacionais.

O MCE surgiu nos encontros para a reformulação do Grupo Consultivo da Sociedade Civil (ConSOC) do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), em 2016.

Nesses encontros já se discutia o Regime de Colaboração como tema central para o setor educacional brasileiro (MCE, 2019a). Alguns institutos e fundações que participavam do ConSOC já atuavam em áreas relacionadas ao Regime de Colaboração, porém de maneira isolada. Além do próprio BID, tal atuação prévia envovia a Fundação Itaú Social, a Fundação Lemann, o Instituto Ayrton Senna, o Instituto Natura, o Instituto Positivo, o Instituto Unibanco e o Todos Pela Educação – bem como, mais tarde, o Instituto Conceição Moura (MCE, 2019a).

Desse modo, o MCE surgiu como uma Mesa Temática no âmbito do Conselho Consultivo da Sociedade Civil do BID no Brasil, para depois se transformar em uma organização de interesse privado articulado pelo BID, a Fundação Itaú Social, Fundação Lemann, o Instituto Ayrton Senna, o Instituto Natura, o Instituto Unibanco, Instituto Positivo e o Movimento Todos pela Educação (TPE). Foi anunciado oficialmente em novembro de 2016, durante evento da Rede de Apoio à Educação, organizado pelo Instituto Natura (MCE, 2019a).

Em síntese, o MCE é resultado da formação de uma agenda estratégica de diversas organizações de interesse privado atuantes no campo da Educação no Brasil, a partir de uma iniciativa do BID, que, naquele momento, definiu o Regime de Colaboração como uma pauta prioritária para uma atuação educacional junto aos entes federativos do país (MCE, 2021).

O TPE, uma das organizações que compõem o MCE, realizava e segue realizando o debate acerca da cooperação federativa. A esse respeito, análises de Araujo (2018) evidenciam que a posição do TPE no debate não implica pactuação federativa, tampouco define um modelo de colaboração federativa democrático e assentado na equidade, mas reforça a institucionalização de acordos, pactos e arranjos que ampliam os espaços de atuação dos agentes de interesse privado.

Essas iniciativas do TPE têm relação com as “omissões e ambivalências” do poder público quanto à regulamentação da cooperação federativa, o que gera obstáculos à atuação dos entes de forma interdependente e articulada, bem como favorece a implementação das propostas das organizações de interesses privados (Araujo, 2018). Como apregoa a Constituição Federal no Artigo 23 em seu parágrafo único, “Leis complementares fixarão normas para a cooperação entre a União e os Estados, o Distrito

PACHECO, Ana Maria Ramos; GOMES, Deborah Gomes Moura; VARGAS, Neide César; ARAUJO, Gilda Cardoso de. Pacto pela aprendizagem no Espírito Santo: modelo privatista do regime de colaboração na educação básica.

Federal e os Municípios, tendo em vista o equilíbrio do desenvolvimento e do bem-estar em âmbito nacional” (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 53, Brasil, 2006).

O MCE, em particular, também desenvolveu suas ações levantando a bandeira de um suposto modelo de Regime de Colaboração, no vazio deixado pela sua não regulamentação por lei complementar. Nesse bojo encontram-se nos documentos produzidos pelo MCE<sup>5</sup> propostas de pactos, programas e políticas colaborativas com uma perspectiva de colaboração federativa similar ao TPE.

De forma mais específica, o suposto modelo de Regime de Colaboração defendido pelo MCE para uma atuação junto a governos subnacionais apresenta como primeira característica um desenho com forte participação de organizações de interesses privados na sua concepção. A segunda característica é a difusão de uma visão de qualidade da educação que se assenta prioritariamente em testes de larga escala. Por fim, se caracteriza por um modelo de colaboração assentado em padrões de gestão privada, pautada em metas segundo resultados quantificáveis, na responsabilização de gestores e professores e na meritocracia e competição entre escolas e estudantes. A respeito dos interesses empresariais, Araujo (2018) assevera:

Tais interesses, além de não incidirem sobre a questão da cooperação federativa, difundem premissas privatizantes como as da adaptação e transferência de conhecimentos gerenciais desenvolvidos no setor privado para o público, bem como as da ênfase na eficiência, na eficácia e nos resultados tangíveis.

Desse modo, ter o MCE nos debates acerca do Regime de Colaboração é contar com uma organização privada peculiar, com perfil de *think tank* liberal ativista, discutindo cooperação federativa e imprimindo, junto aos governos subnacionais, um modelo privatista de regime de colaboração, fato que ocorreu entre 2016 e 2023, até a extinção desta organização. Este modelo tem influenciado a direção das políticas educacionais federativas nos municípios brasileiros, conforme se evidenciará a seguir para o caso capixaba.

<sup>5</sup> Os documentos do MCE foram coletados no *site* da referida instituição, totalizando: 7 artigos; 34 textos de “Boas Práticas”; 16 entrevistas; 10 registros de eventos; 02 infográficos; 8 notas públicas; 11 produções; 3 relatórios; 30 reportagens; 5 revistas; 5 sistematizações e 2 sumários. Em relação ao Paes, o MCE produziu 2 documentos, listados nas referências bibliográficas. Destaca-se que atualmente o *site* do MCE não está mais acessível.

## O Paes e as organizações de interesse privado

Em termos de articulação interfederativa, o Governo do Estado do Espírito Santo já desenvolvia ações com os municípios, mas foi em 2016 que deu os primeiros passos na implementação de um modelo de regime de colaboração, por causa do que consideravam ser resultados insatisfatórios de aprendizagem (MCE, 2019b), quando uma comitiva da Secretaria de Educação (SEDU) visitou o estado do Ceará para conhecer o modelo de gestão do ensino fundamental, com ações voltadas para o incremento de resultados de educação.

Inspirado no Pacto pela Alfabetização na Idade Certa (PAIC) e apoiado por organizações de interesses privados, o Paes foi lançado no Palácio Anchieta no dia 19 de janeiro de 2017 e instituído, pela Lei nº 10.631/2017 (Espírito Santo, 2017a), como uma política pública de colaboração entre o governo do estado e os municípios capixabas.

O delineamento das ações do Paes contou com a colaboração técnica do MCE, do Instituto Natura (Resumo do Acordo de Cooperação Técnica Nº 083/2018) (Espírito Santo, 2018e) e dos servidores do governo do estado do Ceará (Resumo do Termo de Cooperação Técnica Nº 003/2017) (Espírito Santo, 2017c), tendo como pilares as ações de apoio pedagógico, formação de professores, fortalecimento da gestão municipal e investimentos em infraestrutura (Espírito Santo, 2017a).

Na fase inicial, os atores privados contribuíram para a estruturação do modelo de governança e de planejamento das ações do Paes, por meio de suporte técnico, metodológico e articulação entre os entes governamentais. A atuação do MCE estava voltada para “[...] fortalecer a governança e as práticas colaborativas entre os entes federativos” (MCE, 2019a, p. 16) e o Instituto Natura imprimiu a sua influência de maneira mais tópica, na adoção de metodologias baseadas em evidências para as ações de alfabetização e no apoio à formação continuada de professores (Souza; Silva, 2023).

Além das parcerias, o governo estadual constituiu um Conselho Consultivo, por meio do Decreto nº 4.347/2018 (Espírito Santo, 2018c), que correspondia a uma estrutura com o objetivo de envolver e responsabilizar diferentes atores na governança do Pacto. A estrutura foi concebida para integrar múltiplos segmentos da sociedade na formulação e implementação das políticas educacionais e a presença de diferentes

instâncias, o que sugeria a adoção de uma concepção de gestão educacional baseada no princípio da colaboração interinstitucional.

Nesse contexto, os anos de 2017 e 2018 foram marcados pela forte mobilização junto aos municípios para adesão às ações propostas pelo governo, além do desenho das primeiras atividades que norteariam o modelo de colaboração adotado.

A ação estruturada de repasse de recursos aos entes municipais configurou-se como estratégia central para garantir a participação dos 78 municípios capixabas no Paes, resultando em 100% de adesão ao pacto. A decisão do governo estadual de vincular apoio técnico e financeiro ao compromisso formal dos municípios com as metas pactuadas reforça a concepção de que o Estado desempenha importante papel de indutor e articulador de políticas públicas, a despeito de, nesse caso, ser fortemente influenciado pelos atores de interesse privado.

### **O modelo de regime de colaboração que norteia o Paes**

Na perspectiva de Abrucio, Seggatto e Pereira (2016, p.21), o modelo de regime de colaboração implementado no Espírito Santo apresenta características de um sistema de coordenação estadual, pois reflete “um caráter mais verticalizado, na medida em que o estado induz fortemente a cooperação”.

Importante destacar que, além da indução do governo estadual, o modelo adotado contou com a participação de atores de interesse privado, com destaque para o *think tank* liberal ativista MCE e, de maneira complementar, o Instituto Natura, na formulação e implementação das políticas educacionais. Essa presença reforça uma lógica de verticalização que não se esgota na relação entre governo estadual e municípios, mas incorpora interesses privados na condução de políticas públicas, esvaziando o caráter democrático e público do regime de colaboração.

Formalmente, o Paes foi instituído com o objetivo de viabilizar um modelo de regime de colaboração, de forma a fomentar o diálogo e o desenvolvimento de ações conjuntas para a melhoria dos indicadores educacionais da educação básica no Espírito Santo. Nessa perspectiva, a Lei nº 10.631/2017 (Espírito Santo, 2017a) estabeleceu que os pilares do Paes estariam voltados para ações relacionadas ao fortalecimento da aprendizagem, apoio à gestão e subvenção e suporte, e, a partir da diretriz de melhoria

dos indicadores educacionais, foram projetadas metas quantitativas para o programa, que expressavam uma preocupação com a melhoria das notas no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), conforme apresentado na Figura 1.

**Figura 1: Metas de resultado do Pacto pela Aprendizagem no Espírito Santo**

	Indicadores	Hoje	Expectativa de resultados
1	Creche	Crianças de 0 a 3 anos em creches	31% → 50%
2	Pré-escola	Crianças de 4 a 5 anos na escola	91% → 98%
3	Alfabetização Numeratização	% crianças proficientes em leitura	84% → 98%
		% crianças proficientes em escrita	70% → 98%
4	Correção de fluxo EF	% crianças proficientes em matemática	49% → 98%
		Estudantes concluindo o EF aos 14 anos	79% → 95%
5	IDEB	IDEB dos Anos iniciais do EF	5,5 → 6,0
		IDEB dos Anos finais do EF	4,1 → 5,5

Fonte: Hoogerbrugge, 2018, p. 22.

A partir das metas, o Paes definiu produtos que deveriam ser produzidos/utilizados para o alcance dos objetivos, conforme apresentado por Hoogerbrugge (2018, p. 25), na Figura 2:

**Figura 2: Produtos de cada eixo de atuação do Paes**

Eixos	Produtos
Fortalecimento da Aprendizagem	Diretrizes curriculares do EFI definidas
	Proposta pedagógica do EFI elaborada
	Material didático 1º ano distribuído aos estudantes
	Obras de literatura infantil de autores capixabas distribuídas às escolas
	Livros de literatura infantil distribuídos às escolas
	Formação do PNAIC (1º a 3º) realizada
	Formação Permanente do PAES (1º a 3º e 5º) realizada
	Formação Permanente do PAES (6º e 9º) realizada
	Avaliações diagnósticas e formativas de aprendizagem aplicadas
Apóio à Gestão	Diagnósticos municipais elaborados
	Planos de gestão concluídos
	Rotina de monitoramento de indicadores implementada
	Sistemas de gestão escolar implementados
	Premiação "Escola que Colabora" implementada
	Bolsas para consultores e formadores implementadas
Subvenção e Suporte	Redes municipais e estaduais replanejadas com otimização de recursos comprovada
	Repasso de recursos para ampliação da oferta de Educação Infantil realizado

Fonte: Hoogerbrugge, 2018, p. 25.

Este conjunto de produtos e macroprocessos contribuiu para a sistematização das atividades do programa, além de promover um alinhamento entre os diversos atores envolvidos. Os produtos, definidos por eixo, guardam estreita relação com as metas do programa: uso de materiais pedagógicos específicos, formação de professores visando aumentar a proficiência dos estudantes nos testes de larga escala e recursos financeiros para ampliação do atendimento nas creches e pré-escolas. Como forma de garantir a implementação do programa nas redes municipais, ações de gestão tais como a elaboração de diagnósticos, rotinas de monitoramento, pagamento de bolsas e organização das redes de ensino foram definidas para colaborar na melhoria dos indicadores educacionais considerados como referência.

Por conseguinte, delineou-se uma estrutura de governança para garantir o fluxo de implementação das ações, com responsabilidades bem definidas por instância, uma estrutura de governança verticalizada, na qual a instância estadual define as ações e os municípios são os executores da política, o que reforça uma lógica de responsabilização que transfere para os gestores municipais e para as próprias escolas a obrigação de atingir padrões de qualidade pré-definidos pelo governo estadual.

Como forma de garantir a efetivação das ações nos municípios, o governo estadual criou o Programa de Concessão de Bolsas de Apoio Técnico do Paes, regulamentado pelo Decreto nº 4.346-R de 28/2018 (Espírito Santo, 2018b), com o objetivo de coordenar as ações no município, integrando a cadeia de gestão do programa.

Embora a defesa do regime de colaboração no Paes esteja ancorada na necessidade de fortalecer as redes municipais de ensino e reduzir as desigualdades educacionais, o seu desenho insere a lógica de mercado no âmago das relações federativas, que passam a se orientar por metas quantitativas, por gestão de resultados e competição, ou seja, por uma lógica privatista.

Assim como o Ceará, o Espírito Santo adotou instrumentos padronizados de avaliação para mensurar a aprendizagem, posicionamento defendido pelo MCE e pelo Instituto Natura, os quais não apenas limitam a compreensão da qualidade educacional a indicadores numéricos, mas também desconsideram a importância de aspectos formativos e socioemocionais do processo educativo. Nessa perspectiva, Zwierewicz et al. (2019) destacam o papel desses resultados quantitativos no sentido de definir políticas de responsabilização de escolas e docentes que restringem a atuação desses atores na melhoria do processo educacional.

Mais do que isso, o modelo de regime de colaboração implementado no Espírito Santo, ao assentar-se numa visão de qualidade estritamente quantitativa e em metas orientadas por desempenho em testes padronizados, reforça a competição entre as redes e as escolas, tornando a cooperação um mecanismo subordinado à lógica da eficiência e do cumprimento de metas.

A estrutura centralizadora do programa coloca o governo estadual em uma posição de indução das políticas educacionais, direcionando prioridades e padronizando ações, sem considerar, muitas vezes, as especificidades locais e a autonomia das redes municipais, principalmente das que se constituem como sistemas de ensino.

Adicionalmente, o uso de estímulos financeiros e meritocráticos junto aos municípios e às escolas, que foi um viés adotado pelo estado cearense, também foi implementado no Espírito Santo. A criação do Fundo Estadual de Apoio à Ampliação e Melhoria das Condições de Oferta da Educação Infantil no Espírito Santo (FunPaes), por meio da Lei Estadual nº 10.787/2017 (Espírito Santo, 2017b) e regulamentado pelo Decreto nº 4.217-R/2018 (Espírito Santo, 2018a), viabilizava a transferência de recursos financeiros fundo a fundo aos municípios signatários do Paes. Outra ação, que

foi inspirada no Prêmio Escola Nota 10, foi a criação do “Prêmio Escola que Colabora”, instituído pela Lei 10.880/2018 (Espírito Santo, 2018d) e regulamentado pelo Decreto 4.965-R/2021(Espírito Santo, 2021a) e pela Portaria 241-R/2021 (Espírito Santo, 2021b).

A cooperação entre escolas pode impactar positivamente o cenário educacional, pois, como afirmam Santana et al. (2024, p. 100), “[...] pode ser vista como uma oportunidade de desenvolver um novo entendimento do território, promovendo a transformação das escolas e das comunidades que elas servem”. Não obstante, a premiação, a exemplo da ação que foi implementada no Ceará, baseia-se em resultados quantitativos, sem levar em conta fatores socioeconômicos que influenciam o desempenho escolar, como acesso a infraestrutura adequada, condições de trabalho dos professores e nível de vulnerabilidade dos estudantes. Além disso, a lógica de pareamento entre escolas com realidades muitas vezes contrastantes pode gerar desafios na efetividade da troca de experiências, uma vez que soluções bem-sucedidas em determinados contextos podem não ser plenamente aplicáveis a outros.

Por último, a adoção do material didático padronizado produzido pelo estado do Ceará para a alfabetização das crianças da rede pública capixaba levanta questionamentos sobre a adequação pedagógica e contextual desse recurso, tendo em vista que “privilegia a lógica da uniformização da prática docente, por meio da utilização de material pedagógico, de formação continuada, de organização curricular e de avaliação, um modelo único para o Estado e seus 78 Municípios” (Machado, 2021, p.133). Assim, a adoção desse material, sem uma adaptação crítica, pode representar um entrave à efetivação de uma política educacional alinhada às especificidades do estado e dos municípios.

Evidencia-se, dessa forma, que o modelo de regime de colaboração implementado no Espírito Santo segue, em grande medida, o modelo de gestão educacional adotado pelo estado do Ceará, replicando suas principais diretrizes e estratégias de governança, sob influência do *think tank* liberal ativista MCE e do Instituto Natura.

A estrutura de cooperação instituída pelo Paes é marcada por uma lógica privatista, oportunizada por indução do governo estadual, pela centralização em nível estadual da formulação da política educacional e pela vinculação de incentivos financeiros a indicadores quantitativos de desempenho. Essa configuração incorpora

elementos próprios da racionalidade do setor privado à gestão federativa, promovendo uma lógica de concorrência entre escolas e redes municipais de ensino. Mais do que uma manifestação adicional da privatização de uma política educacional, ela enfraquece o princípio constitucional da colaboração federativa e reconfigura a noção de cooperação, subordinando-a a mecanismos de controle, ranqueamento e competição. Dessa forma, alinha-se a um modelo privatista de regime de colaboração, traduzindo-se num caso de privatização da direção do próprio modelo de cooperação federativa.

## **Considerações finais**

A análise do desenho institucional e dos atores envolvidos na formulação e implementação do Paes revela aspectos que sugerem uma reconfiguração do papel do governo estadual na coordenação da política educacional no Espírito Santo, marcada por formas sutis e avançadas de privatização, que se alinham a um modelo privatista de regime de colaboração.

Esse modelo tem como estrategistas o MCE e o Instituto Natura, cuja participação evidencia um esvaziamento no papel federativo do governo estadual capixaba de formulador autônomo para o de articulador de interesses privados na gestão pública da educação junto aos municípios. A adesão dos municípios ao pacto, condicionada à implementação de ações voltadas ao cumprimento de metas de desempenho estabelecidas em consonância com parâmetros externos e movida a estímulos financeiros, revela um processo de indução normativa do governo estadual que subverte os princípios constitucionais do regime de colaboração democrático, particularmente no que tange à autonomia dos entes federados, à gestão democrática da educação e à visão de qualidade socialmente circunstanciada.

O Paes se insere, assim, em um movimento mais amplo de disseminação de um modelo de regime de colaboração peculiar no campo educacional, que é impulsionado por organismos multilaterais e por *think tanks* liberais ativistas, e propõe uma racionalidade técnico-instrumental centrada na responsabilização, na eficiência e na mensuração de resultados, deslocando o debate sobre colaboração federativa e a qualidade da educação, de sua dimensão política e histórica, para um enfoque pragmático, operacional e quantificável.

Tal configuração aponta para uma forma de privatização que não se dá pela entrega direta da oferta educacional à iniciativa privada, mas sim pela atuação de organizações privadas, notadamente o *think tank* liberal MCE, dirigindo elementos macroinstitucionais das políticas públicas e redesenhandando o regime de colaboração na educação. Nesse sentido, o Paes pode ser compreendido como uma política que, embora formalmente apresentada como instrumento de cooperação intergovernamental, opera como vetor de privatização da governança educacional, refletindo uma lógica de responsabilização baseada no desempenho. Ao reforçar um modelo de gestão orientado por resultados e submetido a métricas exógenas, o pacto contribui para a consolidação de um regime colaborativo heterônomo, no qual a coordenação federativa é capturada por agendas privatistas e interesses particulares sob a retórica da eficiência e da melhoria da aprendizagem, divergindo da concepção de regime de colaboração, expressa na CF/88, que busca fortalecer a democracia em sua dimensão federativa e contribuir para a construção de uma sociedade que dialoga com a educação como direito social.

## Referências

- ARAUJO, Gilda Cardoso de. Federalismo Cooperativo e Educação no Brasil: 30 anos de omissões e ambivalências. *Educ. Soc.*, Campinas, v. 39, nº. 145, p.908-927, out.-dez., 2018. Disponível em:  
<https://www.scielo.br/j/es/a/VD5yTPBvV3Hbpgn9STMzKYP/?format=html&lang=pt>. Acesso em: 10 fev. 2025.
- ABRUCIO, Fernando Luiz; SEGATTO, Catarina Ianni; PEREIRA, Maria Cecília Gomes. **Regime de Colaboração no Ceará:** funcionamento, causas do sucesso e alternativas de disseminação do modelo. São Paulo: Instituto Natura, 2016. Disponível em:  
<https://observatoriodeeducacao.institutounibanco.org.br/cedoc/detalhe/tf-regime-de-colaboracao-no-ceara-funcionamento-causas-do-sucesso-e-alternativas-de-disseminacao-do-modelo,1a91b464-64ab-443c-9f23-b9e282310f57>. Acesso em: 25. fev. 2025.
- ADRIÃO, Theresa. Dimensões e formas da privatização da educação no Brasil: caracterização a partir de mapeamento de produções nacionais e internacionais. **Curriculum sem fronteiras**, v. 18, n. 1, p. 8-28, 2018. Disponível em:  
<https://repositorio.unicamp.br/acervo/detalhe/1182464>. Acesso em: 02 abr. 2025.
- ANDERSON, Perry. As ideias e a ação política na mudança histórica. In: BORON, Atilio A.; AMADEO, Javier; GONZALEZ, Sabrina. **A teoria marxista hoje:** problemas e perspectivas. 2007. Disponível em:  
<https://geografiaeconomicaesocial.ufsc.br/files/2016/04/ANDERSON - Perry - As ideias e a acao politica na mudanca historica.pdf>. Acesso em: 17 mar 2025.

PACHECO, Ana Maria Ramos; GOMES, Deborah Gomes Moura; VARGAS, Neide César; ARAUJO, Gilda Cardoso de. *Pacto pela aprendizagem no Espírito Santo: modelo privatista do regime de colaboração na educação básica.*

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

Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em:

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 10 fev. 2025.

**BRASIL. Emenda constitucional nº 53, de 19 de dezembro de 2006.** Dá nova redação aos arts. 7º, 23, 30, 206, 208, 211 e 212 da Constituição Federal e ao art. 60 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias. Brasília: 2006. Disponível em:

<http://www.planalto.gov>. Acesso em: 20 mar. 2025

BROWN, Wendy. **Nas ruínas do neoliberalismo.** São Paulo: Filosófica Politéia, 2019.

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

CHESNAIS, François. **A mundialização do capital.** São Paulo: Xamã, 1996.

DARDOT, Pierre; LAVAL, Christian. **A nova razão do mundo:** ensaios sobre a sociedade neoliberal. São Paulo: Boitempo, 2016.

**ESPÍRITO SANTO (Estado). Lei nº 10.631,** de 29 de março de 2017. Institui o Pacto pela Aprendizagem no Espírito Santo e dá outras providências. Diário Oficial do Estado do Espírito Santo. Vitória, 2017a. Disponível em:

<https://sedu.es.gov.br/Media/sedu/pdf%20e%20Arquivos/10631-INSTITUI%20PACTO%20PELA%20APRENDIZAGEM%20NO%20ESP%C3%8DRIT0%20SANTO.pdf>. Acesso em: 03 mar. 2025.

**ESPÍRITO SANTO (Estado). Lei nº 10.787,** de 19 de dezembro de 2017. Institui o Fundo Estadual de Apoio à Ampliação e Melhoria das Condições de Oferta da Educação Infantil no Espírito Santo e dá outras providências. Diário Oficial do Estado do Espírito Santo. Vitória, 2017b. Disponível em:

<https://ioes.dio.es.gov.br/portal/edicoes/download/3958>. Acesso em: 03 mar. 2025.

**ESPÍRITO SANTO (Estado). Resumo do Termo de Cooperação Técnica Nº 003/2017.**

Diário Oficial do Estado do Espírito Santo. Vitória, 2017c. Disponível em:

<https://ioes.dio.es.gov.br/portal/visualizacoes/pdf/3674#/p:23/e:3674?find=ceara>.

Acesso em: 03 mar. 2025.

**ESPÍRITO SANTO (Estado). Decreto Nº 4.217-R,** de 08 de fevereiro de 2018.

Regulamenta o Fundo Estadual de Apoio à Ampliação e Melhoria das Condições de Oferta da Educação Infantil no Espírito Santo, instituído pela Lei nº 10.787, de 19 de dezembro de 2017a. Vitória, 2018a. Disponível em:

<https://Paes.sedu.es.gov.br/Media/Paes/PDF/Decreto%204.217-R-DECRETO%20FUNPaes%20-%202018-02-09.pdf>. Acesso em: 03 mar. 2025.

**ESPÍRITO SANTO (Estado). Decreto Nº 4.346-R,** de 28 de dezembro de 2018.

Regulamenta o Programa de Concessão de Bolsas de Apoio Técnico, no âmbito do Pacto pela Aprendizagem no Espírito Santo - Paes, instituído pela Lei nº 10.880, de 19 de julho de 2018, Vitória, 2018b. Disponível em:

<https://Paes.sedu.es.gov.br/Media/Paes/PDF/DECRETO%20N%C2%BA%204346-R%202018-12-2018.pdf>. Acesso em: 03 mar. 2025.

PACHECO, Ana Maria Ramos; GOMES, Deborah Gomes Moura; VARGAS, Neide César; ARAUJO, Gilda Cardoso de. *Pacto pela aprendizagem no Espírito Santo: modelo privatista do regime de colaboração na educação básica*.

**ESPÍRITO SANTO (Estado). Decreto Nº 4.347-R**, de 28 de dezembro de 2018. Constitui o Conselho Consultivo do Pacto pela Aprendizagem do Espírito Santo – CONSULPaes. Vitória, 2018c. Disponível em:

<https://Paes.sedu.es.gov.br/Media/Paes/PDF/7%20%20DECRETO%20N%C2%BA%204347-R%202028-12-18.pdf>. Acesso em: 03 mar. 2025.

**ESPÍRITO SANTO (Estado). Lei nº 10.880**, de 20 de julho de 2018. Institui o Prêmio Escola que Colabora e o Programa de Concessão de Bolsas de Apoio Técnico, no âmbito do Pacto pela Aprendizagem no Espírito Santo - Paes. Vitória, 2018d. Disponível em: <https://Paes.sedu.es.gov.br/Media/Paes/PDF/Lei%2010.880%20-%20Escola%20que%20colabora.pdf>. Acesso em: 03 mar. 2025.

**ESPÍRITO SANTO (Estado). Resumo do Acordo de Cooperação Técnica Nº 083/2018.** Diário Oficial do Estado do Espírito Santo. Vitória, 2018e. Disponível em: <https://ioes.dio.es.gov.br/portal/visualizacoes/pdf/4235#/p:32/e:4235?find=instituto%20natura>. Acesso em: 03 mar. 2025.

**ESPÍRITO SANTO (Estado). Decreto Nº 4.965-R**, de 15 de setembro de 2021. Regulamenta o Prêmio Escola que Colabora instituído pela Lei nº 10.880, de 19 de julho de 2018, alterada pela Lei nº 11.324 de 12 de julho de 2021, no âmbito do Pacto pela Aprendizagem no Espírito Santo - Paes. Vitória, 2021a. Disponível em: [https://Paes.sedu.es.gov.br/Media/Paes/PDF/Decreto%204965-R%20Pr%C3%A3Amio%20Escola%20que%20Colbaora%2015\\_09\\_21.pdf](https://Paes.sedu.es.gov.br/Media/Paes/PDF/Decreto%204965-R%20Pr%C3%A3Amio%20Escola%20que%20Colbaora%2015_09_21.pdf). Acesso em: 03 mar. 2025.

**ESPÍRITO SANTO (Estado). Portaria Nº 241-R**, de 04 de outubro de 2021. Estabelece normas, procedimentos de execução e de prestação de contas dos recursos financeiros do Prêmio Escola que Colabora, instituído pela Lei nº 10.880, de 19 de julho de 2018 e suas alterações, no âmbito do Pacto pela Aprendizagem no Espírito Santo - Paes e dá outras providências. Vitória, 2021b. Disponível em: <https://Paes.sedu.es.gov.br/Media/Paes/PDF/Portaria%20n%C2%BA%20241-R%20-%20Normaliza%20Pr%C3%A3AmioEscola%20que%20Colabora.pdf>. Acesso em: 03 mar. 2025.

GARCIA, T. A gestão escolar no contexto da privatização na Educação Básica. **Revista online de Política e Gestão Educacional**, Araraquara, v. 22, n. esp3, p. 1355–1376, 2018. Disponível em: <https://periodicos.fclar.unesp.br/rpge/article/view/12232>. Acesso em: 02 abr. 2025.

HARVEY, David. **O neoliberalismo**: história e implicações. São Paulo: Edições Loyola, 2008.

HARVEY, David. **The anti-capitalist chronicles**. Londres: Pluto Press, 2020.

HOBSBAWM, Eric. **Era dos extremos**: o breve século XX. São Paulo: Companhia das letras, 1995.

HOOGERBRUGGE, Lucas Fernandes. **Sistematização do Pacto pela Aprendizagem no Espírito Santo (Paes)**. Brasília: Movimento Colabora, 2018. Disponível em: <https://observatoriodeeducacao.institutounibanco.org.br/cedoc/detalhe/sistematizaca>

PACHECO, Ana Maria Ramos; GOMES, Deborah Gomes Moura; VARGAS, Neide César; ARAUJO, Gilda Cardoso de. Pacto pela aprendizagem no Espírito Santo: modelo privatista do regime de colaboração na educação básica.

[o-do-pacto-pela-aprendizagem-do-espirito-santo,401923a6-fe51-4cee-80a1-9c897b1eff7f](https://ojs.ufes.br/index.php/pacto/article/view/401923a6-fe51-4cee-80a1-9c897b1eff7f). Acesso em: 05 mar. 2025.

MACHADO, Marcela Amaral de Miranda. **Tecendo palavras e contrapalavras sobre o Pacto pela aprendizagem no Espírito Santo** (Paes): por uma alfabetização dialógica. 2021. Dissertação (Mestrado em Ensino das Humanidades) Instituto Federal do Espírito Santo, Vitória, 2021. Disponível em:  
[https://repositorio.ifes.edu.br/bitstream/handle/123456789/898/DISSERTA%c3%87%c3%83O\\_Tecendo\\_Palavras\\_Contrapalavras\\_Aprendizagem\\_ES.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ifes.edu.br/bitstream/handle/123456789/898/DISSERTA%c3%87%c3%83O_Tecendo_Palavras_Contrapalavras_Aprendizagem_ES.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Acesso em: 02 abr. 2025.

MOURA, Sergio Andrade de; OLIVEIRA, Dalila Andrade (2024). *Think tanks, neoliberalismo e a privatização da Educação no Brasil*. **Retratos Da Escola**, 18(41). Disponível em: <https://doi.org/10.22420/rde.v18i41.2004>. Acesso em: 02 abr. 2025.

MOVIMENTO COLABORA EDUCAÇÃO (MCE). Movimento Colabora: relatório anual 2019. [S.l.], 2019a. Disponível em: <http://bit.ly/376MVfu>. Acesso em: 15 jan. 2025.

MOVIMENTO COLABORA EDUCAÇÃO (MCE). Guia de regime de colaboração estados-municípios. [S.l.], 2019b. <https://biblioteca.fmcsv.org.br/wp-content/uploads/2023/07/guia-regime-colaboracao-estados-municipios-2.pdf>

MOVIMENTO COLABORA EDUCAÇÃO (MCE). 5 anos do Movimento Colabora Educação. Relatório Comemorativo. 2022. Disponível em:  
[https://movimentocolabora.org.br/website/wp-content/upload/2022/03/Relatorio-Colabora\\_navegavel-2.pdf](https://movimentocolabora.org.br/website/wp-content/upload/2022/03/Relatorio-Colabora_navegavel-2.pdf). Acesso em 02 abr. 2025.

PERONI, Vera Maria Vidal. A privatização do público: implicações para a democratização da educação. In: **Redefinições das fronteiras entre o público e o privado:** implicações para a democratização da educação. Brasília: Liber Livro, p. 9-32, 2013. Disponível em: <https://www.ufrgs.br/einaroda/wp-content/uploads/2017/10/Redefinicoes-das-fronteiras-ATUAL-2.pdf#page=9>. Acesso em: 03 abr. 2025.

PERONI, Vera Maria Vidal. Redefinindo as fronteiras entre público e privado: implicações para a democratização da educação. **Políticas Educacionais – PolEd**, [S.l.], v. 15, n. 2, 2021. Disponível em:  
<https://seer.ufrgs.br/index.php/Poled/article/view/121220>. Acesso em: 18 mar. 2025.

ROCHA, Camila. **Menos Marx, mais Mises:** uma gênese da Nova Direita Brasileira (2006-2018). 2018. Tese (doutorado em Ciência Política). Programa de Pós-Graduação em Ciência Política da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas. Universidade Estadual de São Paulo, São Paulo, 2018. Disponível em:  
[https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/8/8131/tde-19092019-174426/publico/2018\\_CamilaRocha\\_VOrig.pdf](https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/8/8131/tde-19092019-174426/publico/2018_CamilaRocha_VOrig.pdf). Acesso em: 04 mar. 2025.

ROCHA, Camila. Direitas em rede: *think tanks* de direita na América Latina. In: CRUZ, Sebastião Velasco e; KAYSEL, André; CODAS, Gustavo (Orgs.). **Direita, volver!:** o retorno da direita e o ciclo político brasileiro. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2015. p. 261-278.

PACHECO, Ana Maria Ramos; GOMES, Deborah Gomes Moura; VARGAS, Neide César; ARAUJO, Gilda Cardoso de. Pacto pela aprendizagem no Espírito Santo: modelo privatista do regime de colaboração na educação básica.

SANTANA, Eneida; CARNEIRO, Tereza Kelly Gomes; MONTEIRO, Roberto Luiz Souza; LESSA, Bruna; GOULART, Eneida Santana de Ávila. Modelagem de dados governamentais abertos para mapeamento de escolas similares na Microrregião de Salvador - **Bahia**. **Ci.Inf.** Brasília, DF. v.53, n. Especial, 2024. Disponível em: <https://revista.ibict.br/ciinf/article/view/6713/6739>. Acesso em: 16 abr. 2025.

SOUZA, Antonio Lisboa Leitão de; SILVA, Andréia Ferreira da. A atuação do Instituto Natura na educação básica pública brasileira: dimensões e implicações sobre o direito à educação. **Jornal de Políticas Educacionais**. V. 17, e87957. Janeiro de 2023. Disponível em: <http://educa.fcc.org.br/pdf/jpe/v17/1981-1969-jpe-17-e87957.pdf>. Acesso em: 10 mar. 2025.

MISES, Ludwig Von. **Socialism**: an economic and sociological analysis. New Haven: Yale University Press, 1962.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

ZWIEREWICZ, Marlene; SILVA, Ezequiel Theodoro da ; PEGORARO, Ludimar ; SILVA, Vera Lúcia de Souza e. A avaliação da educação básica: do ranqueamento ao ensino e aprendizagem. **Revista Retratos da Escola**, Brasília, v. 13, n. 26, p. 483-497, mai./ago. 2019. Disponível em: <http://retratosdaescola.emnuvens.com.br/rde>. Acesso em: 10 mar. 2025.

Licença: Copyright é retido pelo/a autor/a (ou primeiro coautor) que outorga o direito da primeira publicação ao Jornal de Políticas Educacionais. Outras informações da licença Creative Commons encontram-se em <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0>. Qualquer outro uso deve ser aprovado em conjunto pelo/a/s autor/a/es/as e pelo periódico.