A RECONFIGURAÇÃO DO INSTITUTO AYRTON SENNA (IAS) E AS IMPLICAÇÕES NO EXERCÍCIO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO

THE RECONFIGURATION OF THE AYRTON SENNA INSTITUTE (IAS) AND THE IMPLICATIONS FOR THE EXERCISE OF DEMOCRATIC MANAGEMENT IN EDUCATION

LA RECONFIGURACIÓN DEL INSTITUTO AYRTON SENNA (IAS) Y LAS IMPLICACIONES EN EL EJERCICIO DE LA GESTIÓN DEMOCRÁTICA DE LA EDUCACIÓN

Luciani Paz Comerlatto[1]
Márcia Ângela Patrícia[2]

RESUMO
O presente artigo questiona quais as implicações do conteúdo da proposta dos programas e ações do Instituto Ayrton Senna (IAS) para o exercício da gestão democrática. Para isso, em linhas gerais, analisa-se o conteúdo da proposta do IAS, no contexto da sua reconfiguração, no que tange ao exercício da gestão democrática da educação. Dada a natureza da investigação, apoia-se na abordagem qualitativa, alinhada à pesquisa documental e bibliográfica. O estudo estará fundamentado a partir da categoria da contradição através dos eixos de análise: sujeito coletivo, autonomia, democracia e ética. Considerando os estudos realizados, conclui-se que a atuação do IAS no desenvolvimento e monitoramento dos seus programas e ações representa uma força política a serviço da lógica do mercado, portanto, do sistema capitalista, que opera na contramão do exercício da gestão democrática da educação.
PALAVRAS-CHAVE: Instituto Ayrton Senna; gestão democrática da educação; gestão gerencialista da educação.

ABSTRACT
The present article questions the implications of the content of the proposals for programs and actions by the Ayrton Senna Institute (IAS) for the exercise of democratic management. To this end, it generally analyzes the content of the IAS proposal, in the context of its reconfiguration, regarding the exercise of democratic management in education. Given the nature of the investigation, it relies on a qualitative approach, aligned with documentary and bibliographic research. The study is grounded in the category of contradiction through the axes of analysis: collective subject, autonomy, democracy, and ethics. Considering the studies conducted, it is concluded that the IAS's role in developing and monitoring its programs and actions represents a political force serving market logic, and thus the capitalist system, which operates counter to the exercise of democratic management in education.
KEYWORDS: Ayrton Senna Institute; democratic management of education; managerialist management of education.

RESUMEN
El presente artículo cuestiona cuáles son las implicaciones del contenido de la propuesta de los programas y acciones del Instituto Ayrton Senna (IAS) para el ejercicio de la gestión democrática. Para ello, en líneas generales, se analiza el contenido de la propuesta del IAS, en el contexto de su reconfiguración, en lo que respecta al ejercicio de la gestión democrática de la educación. Dada la naturaleza de la investigación, se apoya en el enfoque cualitativo, alineado con la investigación documental y bibliográfica. El estudio estará fundamentado a partir de la categoría de la contradicción a través de los ejes de análisis: sujeto colectivo, autonomía, democracia y ética. Considerando los estudios realizados, se concluye que la actuación del IAS en el

[1] Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Brasil. ORCID: https://orcid.org/0000-0002-5835-603X.
[2] Universidade Federal de Rondônia (UNIR), Brasil. ORCID: https://orcid.org/0000-0003-4633-8405.

Revista de Ciências Humanas, Frederico Westphalen – RS, v. 26, n. 3, p. 144-167, set./dez. 2025.
Recebido em: 09/09/2025 | Aceito em: 07/11/2025

desarrollo y monitoreo de sus programas y acciones representa una fuerza política al servicio de la lógica del mercado, por lo tanto, del sistema capitalista, que opera en contra del ejercicio de la gestión democrática de la educación.
PALABRAS CLAVE: Instituto Ayrton Senna; gestión democrática de la educación; gestión gerencialista de la educación.

CONSIDERAÇÕES INICIAIS

O presente artigo apresenta, como objetivo geral: analisar o conteúdo da proposta do Instituto Ayrton Senna (IAS), no contexto da sua reconfiguração, após três décadas de existência, no que tange ao exercício da gestão democrática da educação. Como objetivos específicos, esperamos: 1. Identificar os sujeitos[3] e conteúdo da proposta do IAS; 2. Analisar a gestão financeira do IAS a fim de compreender a estrutura e o funcionamento da sua autodenominação de organização não governamental (ONG), sem fins lucrativos; 3. Compreender as implicações do IAS no exercício da gestão democrática da educação.

Dada a natureza da investigação, apoiamo-nos na abordagem qualitativa, alinhada à pesquisa documental e bibliográfica. Os dados sobre o Instituto, fundamentalmente, são fruto das pesquisas na página do IAS, assim como dos seus relatórios anuais e guias temáticos[4]. O estudo está fundamentado a partir da categoria da contradição através dos eixos de análise: sujeito coletivo, autonomia, democracia e ética.

A fim de organizar a problemática em destaque, subdividimos este artigo em seções: 1. Considerações iniciais, onde apresentamos o tema, problema, objetivo geral, específicos e os caminhos gerais da pesquisa; 2. Apresentação do IAS identificando a sua origem, sujeitos em diálogo, parceiros, termo de cooperação e conteúdo da proposta; 3. A gestão financeira do IAS, destacando o que o IAS informa sobre a origem de sua fonte de receita e a problematizando da relação intrínseca entre renúncia de receita e renúncia tributária. 4. As Implicações do IAS no exercício da gestão democrática da educação, em que, por intermédio da análise de dois exemplos do conteúdo da proposta do IAS: o acordo de cooperação e o curso intitulado **criatividade e pensamento crítico na escola**, almejamos expor elementos que evidenciam o esvaziamento do exercício da gestão democrática da educação, através da parceria público-privada; 5. Considerações finais, tratamos das principais reflexões relacionadas ao nosso problema de pesquisa, exposto anteriormente.

[3] Sujeitos individuais e coletivos, na concepção de Thompson (1981).
[4] Disponível em: https://institutoayrtonsenna.org.br/nossos-materiais/guias-tematicos/. Acesso em: 11 ago. 2025.

Revista de Ciências Humanas, Frederico Westphalen – RS, v. 26, n. 3, p. 144-167, set./dez. 2025.
Recebido em: 09/09/2025 | Aceito em: 07/11/2025

A RECONFIGURAÇÃO DO IAS

Desde 1994, o IAS se estabelece como uma organização não governamental (ONG) sem fins lucrativos. Conforme seu Estatuto Social, Art. 1º, trata-se de uma associação civil de caráter filantrópico, sem fins lucrativos e sem vinculação política ou partidária.

De acordo com Michel (2010) e Pojo (2014), em julho de 1994, foi criada em Londres, na Inglaterra, a *Ayrton Senna Foundation*. Os autores explicam que, na época, o processo de abertura desse tipo de instituição no Brasil poderia levar cerca de um ano, enquanto a legislação inglesa oferecia maior agilidade. Além disso, havia contratos e *royalties* vinculados ao piloto Ayrton Senna que, após seu falecimento em 1º de maio de 1994, precisavam ser destinados a uma entidade sem fins lucrativos. Assim, optou-se por instituir a Fundação em Londres, para onde seriam revertidos os ganhos das marcas. Segundo Peroni *et al.* (2014), a *Ayrton Senna Foundation*, em Londres, foi estabelecida em apenas 15 dias para absorver a fortuna que o piloto tinha a receber por conta de contratos publicitários em andamento.

Posteriormente, no Brasil, o IAS foi oficialmente constituído em 24 de novembro de 1994, na cidade de São Paulo. Conforme esclarece Viviane Senna, no vídeo *Conheça nossa trajetória*, disponível no site do IAS e também no YouTube[5], a instituição teve origem a partir de dois ativos financeiros doados pela família: a Marca Senna e o personagem Senninha. Dessa forma, repetiu-se no Brasil a mesma estratégia já adotada na criação da *Ayrton Senna Foundation*. Rodrigues (2004) elucida que, "[...] neste mesmo ano as receitas das duas instituições somaram mais de três milhões de dólares".

Dado o histórico acima, destacamos que, desde a sua origem até os dias atuais, o Instituto é presidido por Viviane Senna, irmã de Ayrton Senna, que conta também com uma equipe gestora, conforme abaixo:

QUADRO 1 – Equipe Gestora do IAS

Nome	Função	Formação
Viviane Senna	Presidente	Psicologia (PUC-SP)
Tatiana Figueiras	Vice-Presidente	Especialista em Gestão do Terceiro Setor (Universidade Estadual da Califórnia), Marketing e Comunicação (Universidade da Califórnia, Berkeley) e Gestão de

[5] Disponível em: https://youtu.be/z-oWAhWSA8o?si=TMG0avnUslK6U5L.Acesso em: 11 ago. 2025.

Revista de Ciências Humanas, Frederico Westphalen – RS, v. 26, n. 3, p. 144-167, set./dez. 2025.
Recebido em: 09/09/2025 | Aceito em: 07/11/2025

		Processos Comunicacionais (USP)
Ana Carolina Zuanazzi	Gerente de projetos	Psicologia (UEL)
Gisele Alves	Gerente executiva do Edulab21	Psicologia (USF)
Gustavo Martins	Gerente de projetos de Edulab21	Psicologia (USF)
Priscila de Castilho	Gerente de pesquisa no 'laboratório de ciências para a educação'.	Psicologia (USP)
Bruna Lopes	Apoio a pesquisa na área da educação desenvolvendo as competências socioemocionais, criatividade e pensamento crítico	Psicologia (IPM) Instituto Presbiteriana Mackenzie
Danielly Oliveira	Analista de pesquisa	Psicologia (USP)
Karen Teixeira	Gerente de projetos II área da educação	Psicologia (UFSC)
Ana Carla Crispim	Gerente de projetos	Psicologia (UFSC)

Fonte: Elaboração das autoras a partir do site do IAS.

Além da equipe gestora, conforme identificada no Quadro 1, atualmente a maioria dos integrantes possui formação na área da Psicologia. O IAS conta com três conselhos: 1. Científico: responsáveis por conduzir pesquisas, contribuir na análise; 2. Deliberativo: gerente de pesquisa no 'laboratório de ciências para a Educação'; 3. Estratégico: gestores, formuladores de políticas públicas e pesquisadores. Também conta com três cátedras: a Cátedra da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO), a Cátedra do Laboratório de Ciências para Educação do Instituto (EDULAB 21) e a Cátedra do IAS. Somada à equipe gestora, os conselhos e as Cátedras, o IAS mantém relações com vários parceiros, conforme se verifica no Quadro 2:

QUADRO 2 – Parceiros do IAS

Parceiros	Quantidade	Especificidade
Empresas Financeiras	7	Tradição consórcio nacional; Potenza; UBS; Itaú; BTG Pactual; Visa; City.
Empresas alimentícias	4	Guaraná Antarctica; Melitta; Mcdonald; IFood.
Instituição Educacional	5	SOS Educação; Conexão educação; FTD educação; Cambridge University Press; Mol editora

Revista de Ciências Humanas, Frederico Westphalen – RS, v. 26, n. 3, p. 144-167, set./dez. 2025.
Recebido em: 09/09/2025 | Aceito em: 07/11/2025

Empresa de Tecnologia da Educação	11	Pestou digital; DXC Technology; Lenovo; Essencial Mediacom; Dinamize; Alura start; Mlabs; Dinamize; Gopliance; Stefanini Group; Abrace uma causa; New mídia interativa.
Programa Social/Organização Social	3	Senna Brands; Instituto Ultra; Movimento bem estar.
Empresa de Seguros	1	Inter Protección
Empresa de Logística	1	Instituto Rumo
Assessoria/Marketing/Publicidade/Tele comunicação	7	Associação + esperança; American Tower; NEO; Integration; CredSystem; Perto Digital; McFOR.
Assessoria Jurídica	7	Derraik & Menezes Advogados; Mesquita, Ribeito e Juca Advogados; Oliveira Staut Advocacia; Siqueira Castro Szassi, Bechara, Storto Advogados; Vezza, Lapolla, Mesquita Advogados; Miguel Neto Advogados.
Assessoria Empresarial	2	Benevity; IAUX.
Indústrias de Diversos Setores	13	Galzerano; Monroe Axios; PBkids; Castrol; Henkel; Monroe amortecedores; Sem Parar; Bright Idea; Xbri pneus; Shell; INNOVA; Brametal; Regispel.

Fonte: Elaboração das autoras conforme Relatório do IAS 2023[6].

No Quadro 2, os parceiros do Instituto podem ser classificados como membros provenientes de: sete empresas financeiras; treze indústrias de diversos setores; quatro empresas alimentícias; cinco instituições educacionais; treze empresas de tecnologias da informação; três empresas organização/programa sociais; uma empresa de seguro; uma empresa de logística; sete assessorias de marketing/publicidade e de comunicação/telecomunicação; sete assessorias jurídicas e duas de assessoria empresarial.

De acordo com o IAS, as parcerias ocorrem basicamente de três maneiras: 1. Com governos (estaduais e municipais): o Instituto desenvolve programas educacionais que são implementados em escolas públicas. Os governos firmam acordos e recebem apoio técnico do Instituto, que oferece formação para professores, gestores escolares e acompanhamento dos resultados; 2. Com empresas e fundações: empresas privadas patrocinam projetos do Instituto ou investem diretamente em programas educacionais. Essa relação pode ser de patrocínio, doação ou desenvolvimento conjunto de novas iniciativas; 3. Com escolas e redes privadas: o Instituto também licencia metodologias para escolas particulares, especialmente na área de

[6] Disponível em: https://institutoayrtonsenna.org.br/app/uploads/2024/07/instituto-ayrton-senna-2023-relatorio-institucional-2023-BR.pdf. Acesso em: 11 ago. 2025.

Revista de Ciências Humanas, Frederico Westphalen – RS, v. 26, n. 3, p. 144-167, set./dez. 2025.
Recebido em: 09/09/2025 | Aceito em: 07/11/2025

educação socioemocional. Conforme o Instituto, a receita obtida ajuda a financiar projetos em escolas públicas.

É notória a abrangência de atuação e influência do Instituto no campo da gestão da educação e das políticas educacionais. Em trinta anos de atuação, atingiu 36 milhões de estudantes e três mil cidades nas 27 unidades federativas. Entre outras ações, destacamos que, desde 2004, integra a Cátedra da UNESCO no mundo e, a partir de 2012, começou a fazer parte da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE); em 2019, iniciou a parceria com a *H-Farm* Itália (desenvolvimento de plataformas e ferramentas para criar um ambiente para o ensino e aprendizagem *online* em uma lógica colaborativa). Em 2024, participou da definição das Diretrizes de Educação Integral do CNE. Nesse mesmo ano, ingressou no Conselho Técnico da frente Parlamentar Mista da educação e a Cátedra do IAS ganhou uma sala especial no Instituto de Estudos Avançados da Universidade de São Paulo (IEA/USP).

O IAS se apresenta como um centro de inovação com atuação em[7] 1. Pesquisa e Inovação (EDULAB 21), atualmente os principais temas são pesquisas socioemocionais; criatividade e pensamento crítico; mundo do trabalho; motivação e coluna na revista educação; 2. Disseminação em larga escala, por meio de iniciativas e propostas educacionais trabalhadas atualmente: diálogos socioemocionais; *My life*: educação socioemocional; acelera brasil; fórmula da vitória; volta ao novo; educação pelo esporte e se liga; 3. Influência em políticas públicas e mobilidade social: buscam influência na formulação de políticas; promovem eventos e encontros com formuladores de políticas, universidades e diversos sujeitos do setor educacional; compartilham pesquisas do EDULAB 21 para gestores públicos e tomadas de decisões.

Acerca do IAS, conforme pesquisas substanciais já realizadas, destacamos as realizadas sob a coordenação e/ou orientação das professoras Theresa Adrião e Vera Peroni[8], pautadas a partir dos registros disponibilizados na página do IAS, assim como por meio dos seus relatórios anuais, Acordos de cooperação e demais fontes, o IAS vincula a aprendizagem à gestão das escolas. O IAS entende que a escola deve possuir uma gestão gerencial, rigidamente monitorada e com atividades padronizadas, através de aulas prontas e uma rotina. O foco deve ser na matemática e língua materna, que são as atividades avaliadas nas provas

[7] Disponível em: https://institutoayrtonsenna.org.br/o-que-fazemos/. Acesso em: 11 ago. 2025.
[8] Disponível em: https://www.seminariosregionaisanpae.net.br/BibliotecaVirtual/4-Publicacoes/GESTAO-MUNICIPAL-AYRTON-SENA.pdf. Acesso em: 11 ago. 2025.

Revista de Ciências Humanas, Frederico Westphalen – RS, v. 26, n. 3, p. 144-167, set./dez. 2025.
Recebido em: 09/09/2025 | Aceito em: 07/11/2025

nacionais. A aprendizagem é um produto, que pode ser mensurado através dos resultados das avaliações e metas pré-estabelecidas. Os programas do IAS, seguindo essa lógica, apresentam um material com forte conteúdo prescritivo e replicável, referência que o Instituto faz no diagnóstico e ao encaminhar "soluções" para a educação pública.

A parceria é firmada por meio de um acordo de cooperação, conforme exemplo da parceria do IAS com a Secretaria de Estado de Educação de Goiás[9], disponibilizado na *internet*. O acordo, conforme trataremos ainda neste artigo, é um dos elementos que sustenta a nossa tese de que a atuação do IAS, no desenvolvimento e monitoramento dos seus programas e ações, é uma força política a serviço da lógica do mercado, portanto, do sistema capitalista, que opera na contramão do exercício da gestão democrática da educação.

Nossa tese também assume força argumentativa através dos mecanismos de gestão financeira do Instituto, conforme abordados na seção abaixo.

A GESTÃO FINANCEIRA DO IAS: SEM FINS LUCRATIVOS?

Partimos do princípio de que as parcerias público-privadas (PPP) passaram a ser privilegiadas na legislação a partir da década de 1990, como parte do processo de reforma do Estado brasileiro. Essa redefinição consolidou novas fronteiras entre o setor público e o privado, trazendo para o campo educacional parcerias entre grupos do terceiro setor e empresas interessadas em prestar serviços sociais em colaboração com a administração pública, como é o caso do IAS. Nessa reestruturação, o modelo empresarial é o melhor indicado para direcionar e promover a Educação Básica de qualidade, "[...] tanto do ponto de vista do *lócus* de poder quanto dos métodos" (Freitas, 2018, p. 55).

Para Robertson e Verger (2012, p. 1146), a PPP "[...] é uma metanarrativa que está contribuindo para a transformação do setor da educação, particularmente no que diz respeito à gama de atores privados e o concomitante aumento da autoridade privada". Consequentemente, "[...] implicam o afastamento do Estado da oferta direta da educação, mantendo seu foco no financiamento aos provedores e atuando na esfera da regulação e da avaliação dos serviços educacionais" (Robertson; Verger, 2012, p. 1144).

[9] Disponível em: https://goias.gov.br/educacao/wp-content/uploads/sites/40/files/acesso-a-informacao/termos-de-colaboracao-termos-de-fomento-acordos-de-cooperacao/Acordo%20de%20Coopera%C3%A7%C3%A3o%20de%20v%C3%A1rios%20anos/2021/INSTITUTO%20AYRTON%20SENNA%20%20-%20202000006054539.pdf. Acesso em: 11 ago. 2025.

Revista de Ciências Humanas, Frederico Westphalen – RS, v. 26, n. 3, p. 144-167, set./dez. 2025.
Recebido em: 09/09/2025 | Aceito em: 07/11/2025

Nessa lógica, as PPP pertencem a uma indústria em plena expansão, ou seja, sob a égide das PPP, o setor privado tem um amplo mercado a ser explorado na esfera da educação pública, como também "[...] muito maior do que o imaginado no âmbito das políticas anteriores de liberalização do mercado que foram lançadas na década de 1980" (Robertson; Verger, 2012, p. 1134).

Conforme Rikowski (2017), trata-se da privatização *na* educação, de maneira que não ocorre a transferência da propriedade do setor público e seus ativos para o setor privado, mas, se "[...] a propriedade absoluta das instituições educacionais é evitada [...] o *controle* sobre elas vem à tona". Ou seja, o que ocorre é "a tomada de controle sobre a educação por parte das empresas" (Rikowski, 2017, p. 400), sem envolver propriedade.

Rikowski (2017, p. 401) esclarece-nos que a essência da privatização na educação é "[...] a conversão da receita do Estado em lucro privado". Nesse movimento, o "[...] dinheiro muda sua forma", ou seja, "É transformado em lucro", de modo a envolver a "[...] transferência de *dinheiro* ou ativos do domínio público para o setor privado". Nesse processo, se "[...] destaca o fato de que a *privatização da educação não é realmente sobre educação*: trata-se de se beneficiar da receita do Estado e transformá-la em lucro".

O IAS se autointitula uma fundação empresarial filantrópica e sem fins lucrativos, atuando na educação pública há cerca de 30 anos (1994-2025). Amparado nessa narrativa, o Instituto afirma que sua sustentabilidade é garantida por meio de doações de pessoas jurídicas, que são as empresas parceiras que compartilham dos mesmos ideais do Instituto (esses parceiros atuam em diversas frentes, como bancos, telemarketing, telecomunicações, indústrias, etc.); doações de pessoas físicas; *royalties* sobre direitos autorais (marcas e imagem); vendas da marca Senninha; e direitos de uso da marca Senna[10].

Conforme sua presidenta, Viviane Senna, o IAS afirma não receber verbas públicas: "É importante destacar que, embora haja uma parceria com municípios e Estados, não há repasse de recursos do governo para o instituto e vice-versa" (Iannarelli, 2009, página eletrônica), no entanto, pesquisas vêm revelando que os recursos do Instituto, são provenientes de recursos públicos (Patrícia, 2021; Michel, 2010; Salvador, 2017; Pojo, 2024). Assim, embora o IAS se apresenta como "sem fins lucrativos", beneficia-se de mecanismos legais de transferência direta e indireta de recursos estatais para o setor privado por meio das Parcerias Público-Privadas (PPP).

[10] Disponível em: https://institutoayrtonsenna.org.br/doacoes/. Acesso em: 11 ago. 2025.

Revista de Ciências Humanas, Frederico Westphalen – RS, v. 26, n. 3, p. 144-167, set./dez. 2025.
Recebido em: 09/09/2025 | Aceito em: 07/11/2025

Trata-se de recursos públicos que, embora legitimados por mecanismos legais, de nossa perspectiva, representam custos que devem ser considerados na análise, pois, ao serem repassados para terceiros, como o IAS, não chegam diretamente às escolas. Uma vez que, quando os estados ou municípios aderem aos programas oferecidos pelo Instituto por meio de parcerias, as despesas relacionadas à implementação desses programas são de total responsabilidade das entidades governamentais.

Para fins de esclarecimento, por fundo público entendemos a constituição de recursos extraídos da sociedade por meio de impostos, contribuições e taxas, que representam a mais-valia socialmente produzida. O fundo público está presente na reprodução do capital "por meio de subsídios, desonerações tributárias, incentivos fiscais [...] como base de financiamento integral ou parcial dos meios de produção, que viabilizam a reprodução do capital" (Salvador, 2010, p. 622).

Essas formas jurídicas de transição do fundo público ocorrem por meio do que é caracterizado como gastos tributários. Nesse sentido, "O fundo público ocupa um papel relevante na articulação das políticas sociais e na sua relação com a reprodução do capital" (Salvador, 2010, p. 608). É dessa maneira que se estabelece a disputa pelo fundo da educação básica por meio das PPP, onde empresários e organizações sociais são beneficiados, principalmente por meio de desonerações fiscais e subvenções fiscais, como é o caso do IAS.

Para uma materialidade das formas de apropriação dos fundos públicos da educação básica pública via renúncia de receitas, apresentamos a Tabela 1, referente ao capital declarado pelo IAS e a suposta origem de sua receita proveniente de doações de pessoas jurídicas, pessoas físicas e 100% dos *royalties* sobre uso de imagem do Ayrton Senna e do Senninha.

TABELA 1 – Capital declarado pelo IAS (2014-2023)

Ano	Doação de pessoas jurídica	Doação de pessoa física	Royalties sobre direitos autorais (marcas e imagem)	Total
2014	R$ 17.463.000,00	R$ 1.313,000,00	R$ 26.530.000,00	R$45.306.000,00
2015	R$ 14.368.000,00	R$ 1.440.000,00	R$ 25.556.000,00	R$41.364.000,00
2016	R$ 12.672.000,00	R$1.808.000,00	R$24.070.000,00	R$38.550.000,00
2017	R$14.362.000,00	R$3.943.000,00	R$21.106.000,00	R$39.411.000,00
2018	R$28.413.000,00	R$4.025.000,00	R$ 20.510.000,00	R$52.948.000,00
2019	R$17.409.000,00	R$3.642.000,00	R$21.710.000,00	R$42.761.000,00

Revista de Ciências Humanas, Frederico Westphalen – RS, v. 26, n. 3, p. 144-167, set./dez. 2025.
Recebido em: 09/09/2025 | Aceito em: 07/11/2025

2020	R$19.051. 000,00	R$3.406.000,00	R$ 15.468.000,00	R$37.925.000,00
2021	R$16.956.000,00	R$ 1.996.000,00	R$ 17.651.000,00	R$36.603.000,00
2022	R$ 21.858.000,00	R$ 2.583.000,00	R$ 19.166.000,00	R$43.607.000,00
2023	R$ 42.117.000,00	R$ 2.460.000,00	R$ 20.239.000,00	R$64.816.000,00
Total	R$204.669.000,00	R$26.616.000,00	R$ 212.006.000,00	R$443.291.000,00

Fonte: Elaborado pelas autoras com base nos relatórios do IAS[11].

De acordo com o Instituto Ayrton Senna, parte da sua receita vem dos 100% dos *royalties* sobre uso de imagem do Ayrton Senna e do Senninha, cedidos pela família do piloto. Outra parte é gerada por alianças com empresas que fazem doações. E, a partir de 2008, passou a receber também doações de pessoas físicas.

Ocorre que, uma das formas de renúncia tributária dos fundos públicos da educação, repassada a empresas com ou sem fins lucrativos por meio das PPP, é a *desoneração fiscal*, também conhecida como *isenção fiscal*. Nessa modalidade, a empresa ou pessoa física deixa de recolher parte de seus impostos ao estado, destinando recursos a Organizações Sociais, assim, obtém a redução de sua carga tributária (Patrícia, 2021).

Conforme excerto anterior, destacam-se as diversas empresas parceiras do IAS, responsáveis por doações financeiras. Entre as principais figuram a Vale, Suzano, Vivo, Petrobrás, Banco do Brasil, Itaú Unibanco, Itaú Social, Santander, Instituto Votorantim, McDonald's, Gerdau, Lide Educação, Ambev, Natura, Inileve e Globo, entre outras instituições privadas de grande porte que atuam, via *isenção fiscal*, como mantenedoras e apoiadoras das ações promovidas pelo Instituto (IAS, Relatórios 2014-2023)[12].

Os valores correspondentes às doações de pessoas físicas e jurídicas ao Instituto são apresentados na Tabela 1. Identificamos que, em uma década, o Estado deixou de receber R$ 204.669.000,00 (duzentos e quatro milhões, seiscentos e sessenta e nove mil reais) de impostos de pessoas jurídicas e R$ 26.616.000,00 (vinte e seis milhões, seiscentos e dezesseis mil) reais de impostos de pessoas físicas, totalizando R$ 231.285.000,00 (duzentos e trinta e um milhões, duzentos e oitenta e cinco mil) reais em prol do IAS, por meio da renúncia de receita na modalidade da desoneração fiscal.

A segunda forma de apropriação dos fundos públicos da educação por empresas e organizações sociais ocorre por meio da subvenção fiscal proporcionada pelo Certificado de

[11] Disponível em: https://institutoayrtonsenna.org.br/quem-somos/relatorio-anual/. Acesso em: 11 ago. 2025.
[12] Disponível em: https://institutoayrtonsenna.org.br/quem-somos/relatorio-anual/. Acesso em: 11 ago. 2025.

Revista de Ciências Humanas, Frederico Westphalen – RS, v. 26, n. 3, p. 144-167, set./dez. 2025.
Recebido em: 09/09/2025 | Aceito em: 07/11/2025

Entidade Beneficente de Assistência Social (CEBAS). Segundo Gutierres e Costa (2011, p. 58), "por ter sido declarado instituição de utilidade pública, em âmbito federal, estadual e municipal, o Instituto Ayrton Senna está imune aos impostos e contribuições para a seguridade social incidentes sobre o seu patrimônio, sua renda e seus serviços".

Os valores exatos dessa subvenção fiscal permanecem incertos. Compreende-se, contudo, que apenas uma parcela deles está incorporada aos *royalties* provenientes dos direitos autorais das marcas e da imagem Senna e Senninha, conforme demonstrado na Tabela 1. Dessa forma, a subvenção recebida pelas empresas associadas, isto é, o montante correspondente aos tributos que deixam de ser recolhidos, pode ultrapassar os valores oficialmente declarados. De acordo com as prestações de contas do IAS, no período de dez anos, esse montante totaliza R$212.006.000,00 (duzentos e doze milhões e seis mil) reais. Entretanto, Salvador (2017) aponta que, apenas entre 2009 e 2013, o Instituto recebeu, sob a modalidade de subvenção fiscal, mais de R$100 milhões de reais.

A partir da análise dos relatórios anuais do IAS (2014 - 2023)[13], segundo o capital declarado pelo Instituto, compreende-se que sua receita decorre em grande parte de recursos públicos provenientes de mecanismos de desoneração e subvenção fiscal. Esses instrumentos legais, instituídos e regulamentados por diferentes marcos regulatórios desde a década de 1990, permitem que organizações do terceiro setor atuem em parceria com o poder público mediante o uso de incentivos fiscais.

Nesse sentido, ao longo de uma década, os recursos financeiros recebidos pelo Instituto atingiram a cifra aproximada de meio bilhão de reais (IAS, Relatórios 2014-2023). Tal volume de recursos evidencia o fortalecimento da presença do setor privado nas políticas educacionais e levanta questionamentos sobre a transparência e o caráter público desses financiamentos (Salvador, 2010; 2017; Patrícia, 2021).

O capital do IAS, portanto, longe de se originar em doações privadas desinteressadas, é composto majoritariamente por recursos públicos legitimados por dispositivos legais que transferem ao setor privado parte da responsabilidade pela implementação de políticas educacionais. Essa dinâmica revela que a chamada *privatização na educação* não se orienta pela melhoria do ensino, mas pela apropriação das receitas estatais e pela conversão de recursos públicos em lucro (Rikowski, 2017).

[13] Disponível em: https://institutoayrtonsenna.org.br/quem-somos/relatorio-anual/. Acesso em: 11 ago. 2025.

Revista de Ciências Humanas, Frederico Westphalen – RS, v. 26, n. 3, p. 144-167, set./dez. 2025.
Recebido em: 09/09/2025 | Aceito em: 07/11/2025

Além dos fundos públicos que compõem a receita do IAS por meio de subvenções e desonerações fiscais, verificamos, nos dados da transparência do governo federal, teses e dissertações, a confirmação de repasses diretos de recursos do Ministério da Educação (MEC), Banco Nacional do Desenvolvimento (BNDES) e a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) ao Instituto, conforme apresentado no Quadro 3.

QUADRO 3 – Amostragem de Recursos diretos repassados ao IAS

Ano	Instituição	Objetivo	Valor
1997	Ministério do Esporte	Seminário de avaliação do programa Educação pelo Esporte.	R$ 15.926,29
1997	FNDE	Capacitação	R$ 2.490.000,00
1999	BNDES	Correção de fluxo	R$ 6.200.000,00
1999	Petrobrás e MEC	Correção de Fluxo	R$ 4.900.000,00
2009	FNDE	Correção de fluxo	R$ 31.502.138,00
2012	MEC/FNDE	Disseminação de tecnologias educacionais	R$543.064. 37
2013	MEC/FNDE	Disseminação de tecnologias educacionais	R$ 2.424.947,50
2017	CAPES	formação para equipes de gestores (de secretária, regionais e escolares), formadores e professores	R$ 920.282,83
2017	CAPES	Apoio a capacitação e formação inicial e continuada para a Educação Básica	R$ 551.881,70
2018	CAPES	formação para equipes de gestores (de secretária, regionais e escolares), formadores e professores	R$ 368.401,13

Fonte: Transparência pública do governo federal; Gutierres e Costa (2011); Guimarães (2013).

Para além das fontes de receita já apresentadas, identificamos ainda um possível lucro direto do IAS, proveniente da venda de materiais às secretarias de educação. Nas parcerias estabelecidas com as redes de ensino, o IAS exige a aquisição de materiais de sua autoria, comercializados com exclusividade pela Global Editora, incluindo livros didáticos e paradidáticos. Guimarães (2013), ao entrevistar Inês Miskalo, então coordenadora de Educação Formal do Instituto Ayrton Senna, constatou que, de acordo com a entrevistada, o Instituto tem direito a uma porcentagem dessas vendas, a qual deve ser reinvestida na produção de novos materiais.

> As secretarias de educação que adotam o programa precisam, então, comprar esses materiais, que são comercializados pela Global Editora. Segundo Inês, a empresa foi escolhida por oferecer o melhor serviço, com capilaridade e preço fixo para todo o país. 'O valor deve ser acessível para qualquer rede de ensino que precise do

Revista de Ciências Humanas, Frederico Westphalen – RS, v. 26, n. 3, p. 144-167, set./dez. 2025.
Recebido em: 09/09/2025 | Aceito em: 07/11/2025

> material, se não inviabiliza que seja para todos', diz. **O Instituto recebe da editora o equivalente aos direitos autorais**. De acordo com Inês, esse recurso vai, primeiro, para pagar os autores do material. Uma vez quitados esses compromissos, o **Instituto tem direito a uma porcentagem que deve ser reinvestida em novos produtos**. 'Trabalhar sem receber remuneração do público é complicado. Porque existe uma quantidade de institutos recebendo verba pública. Várias instituições fazem negócio, podem receber, podem vender produtos. A gente não quer porque é uma coisa contraditória', diz. E resume: 'Nós não temos essa visão mercadológica' (Guimarães, 2013, página eletrônica, grifos nossos).

Com base em nossos estudos, é possível assegurar que as PPP se apropriam dos fundos públicos de diversas maneiras, como é o caso do IAS. Primeiramente, o estado destina recursos do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (FUNDEB) para os programas do IAS implementados nas redes de ensino. Em segundo lugar, o próprio IAS obtém recursos públicos por meio de desoneração fiscal, subvenções e repasses diretos do MEC. Além disso, há a possibilidade de lucro direto com a comercialização de materiais educativos, que é uma exigência nas parcerias entre o Instituto, estados e municípios. Essa combinação de mecanismos evidencia que as PPP acessam recursos públicos de múltiplas formas, comprometendo significativamente a democratização da educação básica no país.

AS IMPLICAÇÕES DO IAS NO EXERCÍCIO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA E TRANSPARÊNCIA NA EDUCAÇÃO: ALGUNS INDICATIVOS

Partimos do entendimento de que é inegável que a educação é parte constitutiva do processo histórico, dos processos sociais de reprodução e que o atual momento histórico do sistema capitalista vem sofrendo profundas mudanças em todas as esferas da sociedade, pautadas, substancialmente, pela disputa entre dois projetos societários distintos: o público e o privado: "[...] público ao coletivo e democrático e o privado, ao individualismo, tanto na perspectiva neoliberal quanto neoconservadora" (Peroni, 2020, p. 1).

No campo da educação, observamos um processo de correlação de forças entre a garantia do exercício da gestão democrática da educação, sancionada como princípio constitucional no final da década de 1980 e presente nos documentos referenciais da educação brasileira, e o gerencialismo, que se baseia na lógica empresarial e mercadológica. Este último defende propostas educacionais heterônomas, supostamente para promover a qualidade da educação.

Revista de Ciências Humanas, Frederico Westphalen – RS, v. 26, n. 3, p. 144-167, set./dez. 2025.
Recebido em: 09/09/2025 | Aceito em: 07/11/2025

A gestão democrática da educação, surgida em um período histórico brasileiro marcado pela transição do regime militar para o regime democrático, é fruto das diversas lutas sociais em busca da ampliação da participação da sociedade no processo de discussão e na tomada de decisões sobre o conteúdo da educação democraticamente defendida. Além disso, representa uma crítica ao autoritarismo, caracterizado por decisões e "ordens" verticais, ausência de diálogo e aprisionamento das ideias democráticas. Para Cury (2007, p. 9):

> [...] a gestão democrática só o é mediante uma prática que articule a participação de todos, o desempenho administrativo-pedagógico e o compromisso sócio-político. Ela se instaura como um novo espaço de gestão enquanto esfera pública em que os sujeitos da escola e na escola são convocados a essa participação.

Partindo da definição de Cury, afirmamos que o exercício da gestão democrática da educação pauta a participação de todos os sujeitos em diálogo sob o princípio da inclusão e da equidade, alicerçado na premissa da democracia, que, conforme Wood (2006, p. 7), significa: "[...] governo pelo povo ou pelo poder do povo". Participação aqui compreendida no processo de discussão e na tomada de decisões. Para Wood (2006, p. 8):

> O capitalismo é estruturalmente antiético e a democracia não somente pela razão óbvia de que nunca houve uma sociedade capitalista em que a riqueza não tivesse acesso privilegiado ao poder, mas também, e principalmente, porque a condição insuperável de existência do capitalismo é o fato de a mais básica das condições de vida, as exigências mais básicas de reprodução social, ter de se submeter aos ditames da acumulação de capital e às 'leis' do mercado.

Em conformidade a Wood (2006), Vieira (1998, p. 12) aponta a coletivização das decisões como condição para o exercício da democracia. Para ele, "[...] não há estágio democrático, mas há processo democrático pelo qual a vontade da maioria ou a vontade geral vai assegurando o controle sobre os interesses da administração pública".

O caráter antiético da democracia no capitalismo também pode ser identificado no campo da gestão democrática da educação, sob o processo de atravessamento do gerencialismo como princípio de gestão. O gerencialismo na educação é fruto do contexto histórico dos anos 1980 e 1990, que referenciam o modelo de gestão eficiente e eficaz.

> Parte da crítica à 'ineficiência' do Estado, sempre já supondo que o modelo empresarial é o mais adequado para superação das crises. Dessa forma, na sociedade emergem vozes conservadoras que atacam a intervenção do Estado junto aos segmentos pauperizados, a Constituição Federal é dilapidada, dissolvendo o pressuposto da cidadania (Calil; Brisola, 2019, p. 54).

Revista de Ciências Humanas, Frederico Westphalen – RS, v. 26, n. 3, p. 144-167, set./dez. 2025.
Recebido em: 09/09/2025 | Aceito em: 07/11/2025

A gestão gerencialista se centra na figura do gestor, enquanto gerente, que acentua, dá ênfase na necessidade do controle dos processos. Conforme Braverman (1980 *apud* Paro, 2008, p. 68), "[...] o controle é, de fato, o conceito fundamental de todos os sistemas gerenciais, como reconhecidos implícita ou explicitamente por todos os teóricos da gerência". Essa centralidade do conceito de controle, nessa vertente teórica, compreende o "[...] fato de ser o processo de produção capitalista, ao mesmo tempo, inevitavelmente, processo de valorização do capital e processo de exploração da força de trabalho" (Paro, 2008, p. 61). Para Laval (2008, p. 257), os gerentes aparecem como "[...] 'verdadeiros chefes' encarregados de aplicar eficazmente as políticas de modernização decididas pelas altas esferas e capazes de mobilizar as energias; de introduzir as inovações e de controlar os professores na base".

É a partir desse cenário de disputa pela democracia no capitalismo e da gestão democrática em um contexto marcado pela lógica gerencial que iniciamos a exposição dos elementos materiais que sustentam nossa tese de que a atuação do IAS no desenvolvimento e monitoramento de seus programas e ações é uma força política a serviço da lógica do mercado, e, portanto, do sistema capitalista. Essa atuação opera na contramão do exercício da gestão democrática da educação. Para elucidar nossa argumentação, traremos para análise dois indicativos, resultado de nossas pesquisas: 1. Um acordo de cooperação do IAS; 2. Um curso livre ofertado pelo IAS, via plataforma Humane.

Nosso ponto de partida é o acordo de cooperação, exemplificado pela parceria do IAS com o Estado de Goiás, por meio da Secretaria de Educação. Esse acordo estabelece uma parceria de cooperação técnica, na qual o IAS declara fornecer o conteúdo, as metodologias e o suporte técnico, enquanto o Estado de Goiás assume a responsabilidade pela execução prática, logística, mobilização e financiamento das ações no território.

QUADRO 4 – Atribuições prevista no termo de cooperação

Instituto Ayrton Senna (IAS)	**Secretaria de Estado da Educação (SEDUC-GO)**
Executar as atividades do Projeto conforme o Plano de Trabalho anexo, no território do Estado de Goiás. Realizar formações para a equipe técnica da rede pública de ensino, com foco no aprofundamento das competências socioemocionais. Apoiar o planejamento estratégico, tático e operacional do programa, por meio de escritórios virtuais e elaboração de documentos de planejamento. Fornecer suporte técnico à formação de professores, incluindo o apoio na definição de agendas e no esclarecimento de dúvidas.	Cumprir as obrigações previstas no Plano de Trabalho, incluindo a adesão e mobilização da rede de ensino. Responsabilizar-se pela aplicação de recursos próprios ou captação de recursos de terceiros para a execução do projeto. Garantir infraestrutura física e logística necessária: equipamentos, internet, salas, materiais de consumo (papel, toner, etc.). Apoiar a participação da equipe técnica de formadores, arcando com custos de transporte,

Revista de Ciências Humanas, Frederico Westphalen – RS, v. 26, n. 3, p. 144-167, set./dez. 2025.
Recebido em: 09/09/2025 | Aceito em: 07/11/2025

Apoiar a governança do programa, participando de reuniões dos Comitês de Governança e Executivo, de forma presencial ou remota. Acompanhar e monitorar a implementação do projeto, de forma remota (amostra), por meio de relatórios técnicos, visitas ou reuniões. Licenciar gratuitamente ao Estado o uso de suas tecnologias, materiais, metodologias, sistemas de monitoramento e avaliações, exclusivamente para as finalidades do acordo. Garantir a propriedade intelectual dos materiais produzidos, mesmo que desenvolvidos conjuntamente com o Estado. Sugerir alterações ou ações ao Estado direcionando o alcance dos objetivos do projeto. Contratar agência técnica, se necessário, para auxiliar nas formações, acompanhamento e gestão das ações, mantendo a supervisão sobre esses serviços.	alimentação e hospedagem, quando aplicável. Convocar e garantir a participação de seus profissionais nas formações, encontros e reuniões previstas. Fornecer dados precisos sobre alunos, professores e escolas, sendo responsável pela veracidade das informações repassadas ao IAS. Instituir os Comitês de Governança e Executivo do projeto, conforme previsto no Plano de Trabalho. Acompanhar a execução das ações e informar ao IAS, com antecedência, eventuais dificuldades que possam impactar o cronograma. Utilizar integralmente os materiais fornecidos pela IAS, sem alterações ou adaptações não autorizadas. Zelar pela transparência, legalidade e moralidade dos atos praticados no âmbito do acordo. Mobilizar escolas, diretorias de ensino e setores da Secretaria para a adesão e implementação do projeto.

Fonte: Elaboração das autoras, conforme documento disponibilizado *on-line* (Goiás, 2020).

O Quadro 4 explicita significativas diferenças entre as obrigações e responsabilidades do contratado, o IAS em relação ao seu contratante, a Secretaria de Educação de Goiás. A gestão do IAS pensa, elabora e define os programas educacionais; a gestão da Rede de Educação garante os aspectos humanos, físicos, financeiros e legais dos programas de gestão do IAS.

Evidencia-se, por parte do contratante, o caráter de subordinação e de responsabilização pelo cumprimento, pela oferta de recursos humanos, físicos, financeiros e legais, assim como pela garantia e mobilização para a adesão e implementação do projeto. Além disso, observa-se que o conteúdo do plano de trabalho é definido de forma heterônoma pelo IAS, o que remete ao viés antiético da proposta analisada sob o princípio da democracia, uma vez que não contempla a participação do coletivo dos sujeitos vinculados à rede contratante, tanto nos aspectos da adesão, assim como no processo de discussão e na tomada de decisão sobre um projeto que represente a sua realidade, cultura, interesses. Ou seja, aos contratantes cabe executar as regras definidas pelo contratado.

Para Vázquez (2017), a ética é uma prática histórica, social e libertadora, que nasce da ação humana consciente e comprometida com a justiça. Ela não se resume a regras, mas é um processo contínuo de construção coletiva de valores voltados para a realização plena do ser humano em sociedade.

Essa relação de subordinação do contratante em relação ao contratado, antiética sob o princípio da democracia, só é possível devido ao caráter místico do gerencialismo. Estudos

Revista de Ciências Humanas, Frederico Westphalen – RS, v. 26, n. 3, p. 144-167, set./dez. 2025.
Recebido em: 09/09/2025 | Aceito em: 07/11/2025

revelam que é através do discurso de que a educação pública vai mal, de que os professores não sabem ensinar e de que o importante são os resultados estatísticos sobre o aproveitamento escolar (aprovação e reprovação) que o setor gerencial convence a sociedade da necessidade da inserção do privado no público. Sempre com o discurso de intenções de melhoria da qualidade da educação. De acordo com Comerlatto (2013, p. 88)

> A opção do Estado pelas parcerias público-privadas na gestão da educação está condizente com a função histórica do Estado: a representação da classe dominante, cujo foco é a perpetuação do gozo de direitos e privilégios centrados nas mãos de poucos. Para isso, o Estado precisa padronizar o conhecimento que os não privilegiados podem e devem aprender, justificando, assim, a adoção de um modelo de educação baseado em material replicável, ensino apostilado, com matriz de avaliação externa. É uma educação do consenso, aqui referida enquanto formadora de 'mãos inteligentes', de operários do, no, com e para o capital, através do sistema capitalista, em vez de formar consciência crítica.

Dado o exposto sobre o acordo de cooperação, elegemos, como outro indicativo que referencia a nossa tese, refletir sobre o conteúdo da proposta dos materiais ofertados pelo IAS. Para isso, poderíamos partir de qualquer um dos guias temáticos[14] de autoria do Instituto. No entanto, devido aos limites do caráter dessa produção, optamos pelo exemplo de um dos cursos livres[15], produzidos pelo Instituto, os quais apresentam desde conceitos básicos até sugestões de operacionalização no campo da educação escolar. Em geral, os cursos variam de 1 a 22 horas de dedicação e todos eles reverberam em certificados. A exemplo de um desses cursos, citamos o intitulado **criatividade e pensamento crítico na escola**, constituído por três módulos: 1. Eu sendo criativo e crítico; 2. Eu agindo no Mundo; 3. Eu atuando em sala de aula. Abaixo elencamos os objetivos de cada um dos módulos, a fim de situar o caráter heterônomo, prescritivo e formativo do curso.

[14] Disponível em: https://institutoayrtonsenna.org.br/nossos-materiais/guias-tematicos/. Acesso em: 11 ago. 2025.
[15] Disponível em: https://humane.institutoayrtonsenna.org.br/cursos-livres?_gl=1*1i8y971*_gcl_au*MTYyNTA5MDA0NC4xNzUzNzQ1Nzg0LjIwNTYwMjc0NTAuMTc1NzExMDMzNi4xNzU3MTEwMzM1*_ga*ODMwNDE0OTczLjE3NTM3NDU3ODU.*_ga_NDV609E5BJ*czE3NTcxMTI0NTQkbzI0JGcxJHQxNzU3MTEzMzUzJGoyMSRsMCRoMA. Acesso em: 11 ago. 2025.

Revista de Ciências Humanas, Frederico Westphalen – RS, v. 26, n. 3, p. 144-167, set./dez. 2025.
Recebido em: 09/09/2025 | Aceito em: 07/11/2025

QUADRO 5 – Objetivos dos módulos I, II e III

Módulo I	**Módulo II**	**Módulo III**
Conhecer os conceitos de criatividade e pensamento crítico adotados pelo Instituto Ayrton Senna; Estimular o reconhecimento da criatividade e do pensamento crítico em si mesmo; Estimular modos de autodesenvolvimento das duas competências; Diferenciar o que é cientificamente conhecido e o que são mitos ou crenças, no que se refere à criatividade e pensamento crítico; Permitir que o educador desenvolva atividade mão na massa referente à reflexão e à observação sobre o processo de desenvolvimento da criatividade e do pensamento crítico	Aprofundar o entendimento sobre como a Criatividade e o Pensamento Crítico se manifestam, em si, no outro e no mundo. Reconhecer a importância das competências Criatividade e Pensamento Crítico para lidar com os desafios do mundo contemporâneo. Conhecer as diferentes maneiras de ser criativo.	Conhecer e compreender a criatividade e o pensamento crítico no contexto da sala de aula; Valorizar e ampliar repertórios e ferramentas para desenvolver as duas competências na sala de aula; Contribuir com o educador para a mediação do desenvolvimento das duas competências na sala de aula.

Fonte: Elaboração das autoras conforme material da plataforma Humane[16].

Atualmente o IAS utiliza a plataforma Humane[17] para a oferta de conteúdos, cursos, jornadas e trilhas para os professores. No caso do curso **criatividade e pensamento crítico na escola**, o ponto de partida é a conceituação de criatividade e pensamento crítico, presente no módulo I e desenvolvido ao longo do módulo II e III. De acordo com o IAS[18]:

> [...] Criatividade é composta por dois elementos essenciais: a inovação e a utilidade. A inovação diz sobre o estabelecimento de novas relações (entre ideias, informações etc.) e a utilidade significa que essa nova relação estabelecida responde a alguma necessidade ou supre alguma demanda. Ou seja, é a capacidade que temos de imaginar e criar novas coisas, dar outra utilidade àquilo que já existe, rever situações ou informações que já temos com 'novos olhos'. [...] Pensamento crítico é sermos capazes de adotar uma postura crítica e analítica frente a problemas ou situações diversas do nosso cotidiano e fora dele, buscando entender origem, coerência, objetivo e validade de diferentes fontes de informação.

É importante atentarmos para a definição segundo a qual a criatividade está ligada à inovação e utilidade. Do ponto de vista da educação emancipatória, esses conceitos são intrínsecos à liberdade e à autonomia. Dessa forma, qualquer prescrição é incompatível, pois

[16] Disponível em: https://humane.institutoayrtonsenna.org.br/cursos-livres. Acesso em: 11 ago. 2025.
[17] Disponível em: https://humane.institutoayrtonsenna.org.br/?logged=true&link=default. Acesso em: 11 ago. 2025.
[18] Disponível em: https://humane.institutoayrtonsenna.org.br/recursos/trilhas/cpc-na-escola/eusendocriativoecritico/entendendo-os-conceitos-de-criatividade-e-pensamento-critico. Acesso em: 11 ago. 2025.

Revista de Ciências Humanas, Frederico Westphalen – RS, v. 26, n. 3, p. 144-167, set./dez. 2025.
Recebido em: 09/09/2025 | Aceito em: 07/11/2025

fere a liberdade humana. Em outras palavras, defendemos que o ser humano só se reconhece como histórico-social na medida em que sua produção representa suas raízes históricas e culturais. A criatividade surge no espaço onde o sujeito exerce sua liberdade, construindo seu horizonte de sentidos, de forma a dialogar com a realidade em que está inserido, produzindo sentido e esperança para sua vida. Em suma, o sujeito não irá apenas reproduzir, mas recriar e reinventar o mundo em que vive, reconhecendo-se como um ser histórico. Afinal, assim entende o IAS, as práticas educativas, ancoradas em manuais, prescrições, padronização e controle, limitam o conhecimento e reduzem a formação do sujeito autônomo e crítico.

Compreendemos que os conceitos adotados pelo IAS não são neutros e revelam sua linha ideológica de produção dos materiais. De acordo com a Escola Crítica de Frankfurt, as sociedades capitalistas buscam reduzir a criatividade artística à produtividade útil para o mercado, esquecendo-se de que a verdadeira criatividade é a espontaneidade do espírito humano, revelando suas origens históricas e culturais. A criticidade, por sua vez, remete à autonomia do sujeito de elaborar posições a partir de sua realidade histórico-cultural, contribuindo para a emancipação de seu povo.

A partir dos conceitos de moral e ética defendidos por Vázquez (2017), destacamos que a moral é acrítica e sempre exerce a função de produzir e conservar o sistema de valores dominantes de uma sociedade. Essa moralidade pode ser percebida nos princípios teóricos e metodológicos adotados nos materiais do Instituto, que sempre apontam para a afirmação e a manutenção do status quo do sistema social dominante, o capitalismo. A ética, por sua vez, é a crítica à moral, sendo a possibilidade de pensar e repensar os valores de uma sociedade criticamente, reverberando na superação do status quo social. As propostas educativas do IAS, em nossa percepção, não incluem efetivamente o exercício crítico e criativo do pensamento livre, notoriamente percebido através da ausência no trato das questões historicamente sensíveis, como gênero, raça e classe, afirmando uma moral conservadora para a manutenção das relações de dominação.

O Instituto, podemos inferir com base no material analisado, não trabalha propriamente com a criatividade crítica, que é a ética, mas antes reproduz os valores morais dominantes da sociedade. Assim sendo, o curso **criatividade e pensamento crítico na escola** é um exemplo, dentre tantos outros materiais ofertados pelo IAS, da adoção de princípios teórico-metodológicos que afirmam ter a solução para a melhoria da qualidade da educação através de propostas heterônomas. Contudo, o exercício de uma educação efetivamente democrática, pautada na qualidade social, requer a participação dos sujeitos no processo de

Revista de Ciências Humanas, Frederico Westphalen – RS, v. 26, n. 3, p. 144-167, set./dez. 2025.
Recebido em: 09/09/2025 | Aceito em: 07/11/2025

discussão e na tomada de decisões de tudo o que lhe diz respeito, sendo incompatível qualquer encaminhamento exterior à sua vontade, liberdade e autonomia coletiva.

ALGUMAS CONSIDERAÇÕES

A investigação nos permitiu desvelar as contradições imbricadas na atuação do Instituto Ayrton Senna no contexto educacional brasileiro desde a sua criação, especialmente no que se refere às implicações de seus programas e ações para o exercício da gestão democrática da educação. Partimos da questão-problema sobre quais seriam tais implicações e, no decorrer da análise dos documentos e do referencial teórico adotado, articulados pela categoria da contradição e pelos eixos de sujeito coletivo, autonomia, democracia e ética, constatamos que a atuação do IAS reforça e intensifica a lógica mercadológica no âmbito da escola pública.

Ao iniciarmos pela composição dos sujeitos do IAS, identificamos uma rede articulada que vai além da figura de Viviane Senna e de sua equipe gestora, majoritariamente formada por psicólogos com foco em competências socioemocionais. Somam-se a essa equipe os conselhos, as cátedras e uma ampla rede de parceiros privados, nacionais e internacionais, que conferem legitimidade científica, política e financeira às ações do Instituto. Essa configuração reforça a centralidade do setor privado na definição e implementação de programas educacionais que alcançam grande capilaridade no país.

Ressaltamos ainda que os sujeitos acima mencionados operam sob os fundamentos da racionalidade gerencialista, estabelecendo uma ligação permanente da aprendizagem a resultados mensuráveis e impondo rotinas prescritivas que reduzem a autonomia docente. Ao difundir práticas de controle e padronização, o IAS atua como uma força política a serviço da lógica de mercado, comprometendo os princípios da gestão democrática e tensionando a função emancipatória da educação pública.

Em seus 30 anos de existência, o IAS exibe um movimento fortemente ligado à lógica empresarial, sustentado por recursos públicos por meio de mecanismos de renúncia de receitas, operacionalizados através da desoneração fiscal e da subvenção fiscal. Além disso, o Instituto é beneficiado por repasses diretos de recursos públicos. Identificamos também possíveis lucros provenientes da comercialização de materiais didáticos e paradidáticos junto às redes de ensino que aderem aos programas do Instituto. Essa configuração deixa explícito o papel central do fundo público na sustentação de sua atuação, em contradição com o discurso

Revista de Ciências Humanas, Frederico Westphalen – RS, v. 26, n. 3, p. 144-167, set./dez. 2025.
Recebido em: 09/09/2025 | Aceito em: 07/11/2025

de uma entidade filantrópica e sem fins lucrativos, comprometendo sobremaneira a gestão democrática da educação pública.

No cerne da proposta do IAS encontra-se, de forma estratégica, um plano pedagógico que enxerga a educação como um nicho de mercado. Suas soluções educacionais assumem, assim, um caráter nitidamente gerencialista. Um exemplo é o **Programa criatividade e pensamento crítico na escola**, sendo apenas mais um dos inúmeros ofertados pelo Instituto, no qual a criatividade é reduzida à inovação e utilidade. A análise dos materiais e metodologias ofertados pelo IAS evidencia-nos um controle prescritivo e padronizado, orientados por resultados mensuráveis e por uma lógica de eficiência típica do gerencialismo. Nesse sentido, compreendemos que o IAS contribui para a consolidação de um modelo educacional pautado no controle, na forma exacerbada da avaliação e na homogeneização curricular, em detrimento da autonomia dos sujeitos e da construção coletiva de práticas educativas ancoradas na democracia na ética.

Diante de todo o exposto, não nos resta dúvida de que a atuação do IAS configura-se como uma força política a serviço da lógica do mercado e, por conseguinte, do sistema capitalista, operando na contramão da efetivação da gestão democrática da educação. Suas práticas antidemocráticas e antiéticas reforçam processos de privatização do público, comprometendo irreversivelmente o princípio constitucional da gestão democrática.

Por fim, por meio dos exemplos de indicativos do conteúdo da proposta do IAS, escolhidos para análise do problema apresentado neste artigo, explicita-se que, apesar de o Instituto, em seus 30 anos de inserção no campo da educação brasileira, apresentar-se como defensor da gestão democrática, suas narrativas de possuir soluções para a melhoria da qualidade da educação brasileira, assim como suas iniciativas, desde os acordos de cooperação até os materiais e práticas de gestão, pautam-se pelo gerencialismo, que é naturalmente antagônico à gestão democrática da educação. A participação dos contratantes nos projetos e ações heterônomas, ofertados pelo contratado, reduz-se ao cumprimento de funções produzidas verticalmente, geralmente executoras e tarefeiras. No exercício da gestão democrática, a participação prevê a coletivização dos sujeitos no processo de discussão e na tomada de decisões.

Portanto, a partir de nossos estudos, concluímos que a atuação do IAS no desenvolvimento e monitoramento de seus programas e ações configura-se numa força política a serviço da lógica do mercado, e, consequentemente, do sistema capitalista, operando na contramão do exercício da gestão democrática da educação.

Revista de Ciências Humanas, Frederico Westphalen – RS, v. 26, n. 3, p. 144-167, set./dez. 2025.
Recebido em: 09/09/2025 | Aceito em: 07/11/2025

REFERÊNCIAS

CALIL, Alessandra; BRISOLA, Maria Andrade. A contrarreforma do estado como fator de agravamento das desigualdades da sociedade brasileira a partir dos anos de 1990. **Revista Ciências Humanas - UNITAU**, Taubaté/SP, v. 12, n 3, edição 25, p. 46-55, set./dez. 2019. Disponível em: https://rchunitau.com.br/index.php/rch/article/view/442/321. Acesso em: 05 jun. 2025.

COMERLATTO, Luciani Paz. **A gestão democrática da educação no contexto da sociedade capitalista**: da coisificação humana à promoção do sujeito histórico-social. 2013. 267 f. Tese (Doutorado em Educação) – Programa de Pós-graduação em Educação, Faculdade de Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2013.

CURY, Carlos Roberto Jamil. O Conselho Nacional de Educação e a Gestão Democrática. *In*: OLIVEIRA, Dalila Andrade (Org.). **Gestão democrática da educação**: desafios contemporâneos. Petrópolis: Vozes, 2007. pp. 199-206.

FREITAS, Luiz Carlos de. **A reforma empresarial da educação**: Nova direita, velhas ideias. São Paulo: Expressão popular, 2018.

GOIÁS. **Acordo de Cooperação que entre si Celebram o Estado de Goiás por meio da Secretaria de Estado de Educação e o Instituto Ayrton Senna - IAS - São Paulo SP**. Goiânia, 2020. Disponível em: https://goias.gov.br/educacao/wp-content/uploads/sites/40/files/acesso-a-informacao/termos-de-colaboracao-termos-de-fomento-acordos-de-cooperacao/Acordo%20de%20Coopera%C3%A7%C3%A3o%20de%20v%C3%A1rios%20anos/2021/INSTITUTO%20AYRTON%20SENNA%20%20-%20202000006054539.pdf. Acesso em: 11 ago. 2025.

GUIMARÃES, Cátia. Educação pública, lógica privada. **EPSJV/Fiocruz**, Rio de Janeiro, 2013. Disponível em: https://www.epsjv.fiocruz.br/noticias/reportagem/educacao-publica-logica-privada. Acesso em: 23 maio 2025.

GUTIERRES, Dalva Valente Guimarães; COSTA, Marilda. O financiamento e o controle social dos recursos da educação no contexto das parcerias firmadas entre o Instituto Ayrton Senna (IAS) e municípios brasileiros. *In*: ADRIÃO, Theresa; PERONI, Vera M. V. (Coord.). **Análise das consequências de parcerias firmadas entre municípios brasileiros e a Fundação Ayrton Senna para a oferta educacional**. Pesquisa Científica. 2011. pp. 84-105. Disponível em: http://www.redefinanciamento.ufpr.br/ArquivoTextos/AdriaoPeroni.pdf . Acesso em: 18 mar. 2025.

IANNARELLI, Thaís. Viviane Senna. **Filantropia**, 11 jan. 2009. Disponível em: http://www.filantropia.ong/informacao/uma_corrida_pela_educacao. Acesso em: 11 ago. 2025.

LAVAL, Christian. **A escola não é uma empresa**: o neo-liberalismo em ataque ao ensino público. Londrina: Editora Planta, 2008.

Revista de Ciências Humanas, Frederico Westphalen – RS, v. 26, n. 3, p. 144-167, set./dez. 2025.	
Recebido em: 09/09/2025	Aceito em: 07/11/2025

MICHEL, João Carlos Macieski. **A ação do instituto Ayrton Senna na gestão das políticas educacionais**: alianças sociais e legitimação do gerencialismo na educação. 2010. 102 f. Dissertação (Mestrado) – Universidade do Vale do Itajaí – UNIJUÍ, 2010.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. São Paulo: Ática, 2008.

PATRÍCIA, Márcia Ângela. **Política de correção de fluxo escolar**: uma análise da parceria público-privada entre o instituto Ayrton Senna e a SEDUC-RO. Orientadora: Dra. Elma Júlia Gonçalves de Carvalho. 2021. 330 f. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Estadual de Maringá, Maringá, 2021.

PERONI, Vera Maria Vidal; PIRES, Daniela de Oliveira; BITTENCOURT, Jaqueline Marcela Villafuerte; BERNARDI, Liane Maria; COMERLATTO, Luciani Paz; CAETANO, Maria Raquel. Parcerias entre sistemas públicos e instituições do terceiro setor no Brasil, Argentina, Portugal e Inglaterra: implicações para a democratização da educação. In: 6.º Encontro Internacional de Investigadores de Políticas Educativas: Trabalho, 2014, Santa Maria. **Anais [...]**. Santa Maria: UFSM, 2014. p. 31–37. Disponível em: https://lume.ufrgs.br/handle/10183/140051. Acesso em: 01 ago. 2025.

PERONI, Vera Maria Vidal. Relação público-privado no contexto de neoconservadorismo no Brasil. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 41, p. e241697, 2020. Disponível em: https://www.scielo.br/j/es/a/gPNy6mbMhQVmfzrqX8tRz4N/?lang=pt. Acesso em: 13 jun. 2025.

POJO, Oneide Campos. **A parceria público-privado do Instituto Ayrton Senna e a Prefeitura municipal de Benevides- PA**: entre os desafios (pro)postos e os limites da realidade. 2014. Tese (Doutorado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Federal do Pará, Instituto de Ciências da Educação, Belém, 2014.

RIKOWSKI, Glenn. Privatização em educação e formas de mercadoria. **Revista Retratos da Escola**, Brasília, v. 11, n. 21, p. 393-413, jul./dez. 2017. Disponível em: https://retratosdaescola.emnuvens.com.br/rde/article/view/810. Acesso em: 15 abr. 2025.

ROBERTSON, Susan; VERGER, Antoni. A origem das parcerias público privada na governança global da educação. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 33, n. 121, p. 1133-1156, out./dez. 2012.

RODRIGUES, Ernesto. **Ayrton, o herói revelado**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2004.

SALVADOR, Evilásio. Fundo público e políticas sociais na crise do capitalismo. **Serviço Social & Sociedade**, São Paulo, n. 104, p. 605-631, out./dez. 2010. Disponível em: https://www.scielo.br/j/sssoc/a/JjjhnQzh9FGx9q3t7WsT35g/?format=html&lang=pt. Acesso em: 08 abr. 2025.

SALVADOR, Evilásio (Coord.). **Privatização e mercantilização da Educação Básica no Brasil**. Brasília: UnB – CNTE, 2017. Disponível em: https://cnte.org.br/acao/privatizacao-e-mercantilizacao-da-educacao-basica-no-brasil-2fd3. Acesso em: 03 maio 2025.

Revista de Ciências Humanas, Frederico Westphalen – RS, v. 26, n. 3, p. 144-167, set./dez. 2025.
Recebido em: 09/09/2025 | Aceito em: 07/11/2025

THOMPSON, Edward Palmer. **A miséria da teoria ou um planetário de erros**. Uma crítica ao pensamento de Althusser. Rio de Janeiro: Zahar, 1981.

VÁZQUEZ, Adolfo Sánchez. **Ética**. Tradução de João Dell'Anna. 3. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2017.

VIEIRA, Evaldo A. O Estado e a sociedade civil perante o ECA e a LOAS. **Serviço Social & Sociedade**, São Paulo, n. 56, p. 9-23, mar. 1998.

WOOD, Ellen Meiksins. **Democracia contra capitalismo**: a renovação do materialismo histórico. Trad. Paulo Cezar Castanheira. São Paulo: Boitempo, 2006.

SOBRE AS AUTORAS

Luciani Paz Comerlatto
É licenciada em História (FAPA/1991); Especialista em Psicopedagogia (PUCRS/1997); Mestre em Educação na linha de formação de professores (PUCRS/1999) e Doutorado em Educação na linha de políticas e gestão de processo educacionais (PPGEDU UFRS/2013). É professora na Faculdade de Educação (FACED/UFRGS), na área do Ensino de História e professora no Programa de Pós Graduação (PROFHISTÓRIA/IFCH UFRGS). Realiza pesquisas nas linhas de Ensino de História, Políticas e Gestão de processos Educacionais. Coordenou a 1ª e a 2ª edição do Curso de especialização em Gestão da Educação (2018-2020/2022-2025/I). É participante do Lhiste-UFRGS e coordenadora do projeto de pesquisa intitulado Intersecções entre Políticas Públicas Educacionais, Gestão Escolar e Ensino de História nas escolas públicas do estado do RS.
E-mail: lucianipaz@gmail.com

Márcia Ângela Patrícia
Doutora em Educação na linha de Políticas Públicas e Gestão Educacional pela UEM (2021), é também Mestre em Educação pela UNIR (2015). Possui especializações em Metodologia do Ensino Superior – UNIR (2005) e em Supervisão Escolar – FIAR (2006), além de graduação em Pedagogia pela UNIR (2004). Atualmente é professora adjunta da Universidade Federal de Rondônia e diretora do Campus de Ariquemes (2022–2026). Atuou como Chefe do Departamento de Ciências da Educação (2014–2015) e coordenou o curso de Pedagogia do PARFOR (2011–2017). Foi formadora do PNAIC (2013–2016) e coordena sucessivos subprojetos PIBID (2018–2026). Tem experiência na Educação Básica, com ênfase em docência e gestão escolar, desenvolvendo pesquisas em políticas e gestão educacional e formação docente.
E-mail: marcia.patricia@unir.br

Revista de Ciências Humanas, Frederico Westphalen – RS, v. 26, n. 3, p. 144-167, set./dez. 2025.
Recebido em: 09/09/2025 | Aceito em: 07/11/2025