REVISTA EXITUS
Revista do Programa de Pós-Graduação em Educação e do Instituto de Ciências da Educação da Universidade Federal do Oeste do Pará (UFOPA)

10.24065/re.v16i1.3115
ARTIGO

PARCERIA PÚBLICO-PRIVADA E EMPRESARIAMENTO DA EDUCAÇÃO: O Programa Suzano de Educação e a pedagogia do agronegócio no extremo sul da Bahia

PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIPS AND THE ENTREPRENEURSHIP OF EDUCATION: The Suzano Education Program and the pedagogy of agribusiness in the far south of Bahia

ALIANZAS PÚBLICO-PRIVADAS Y EL EMPRENDIMIENTO EN LA EDUCACIÓN: El programa educativo Suzano y la pedagogía agroindustrial en el extremo sur de Bahía

Jafé da Silva Cardoso[1] 0000-0003-1391-8307
Maria de Fátima Almeida Martins[2] 0000-0001-9244-3404

[1] Secretaria Municipal de Educação de Medeiros Neto – Doutorando em Educação – Programa de Pós-Graduação em Educação: Conhecimento e Inclusão Social (PPGE-FaE/UFMG) – Medeiros Neto, Bahia, Brasil, CEP: 45960-000, e-mail: jafecardoso2013@gmail.com

[2] Universidade Federal de Minas Gerais– UFMG – Programa de Pós-Graduação em Educação: Conhecimento e Inclusão Social (PPGE-FaE/UFMG) – Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil, CEP: 31270-901, e-mail: falmartinsufmg@gmail.com

RESUMO

O presente artigo analisa a parceria público-privada estabelecida entre a empresa multinacional Suzano S.A. e as secretarias municipais de educação integrantes do Território de Identidade Costa das Baleias, materializada por meio do Arranjo de Desenvolvimento da Educação (ADE/BA Abrolhos) e do Programa Suzano de Educação (PSE). O percurso metodológico fundamenta-se em uma abordagem qualitativa, apoiando-se em dados primários, provenientes de questionário aplicado ao presidente do ADE Abrolhos, e em dados secundários obtidos por meio de revisão bibliográfica e análise documental, incluindo leis, decretos, pareceres, relatórios institucionais da empresa Suzano e materiais utilizados em processos formativos. O referencial teórico articula discussões acerca da reforma do Estado, das parcerias público-privadas impulsionadas pelo neoliberalismo, dos Arranjos de Desenvolvimento da Educação (ADE) e do processo de empresariamento da educação pública. Como resultado, identificam-se fortes indícios do fortalecimento dessa tendência no território investigado, processo que contribui de maneira significativa para a redução da autonomia docente e interfere substancialmente nos rumos da educação pública. Observa-se que, no contexto analisado, a empresa Suzano assume papel diretivo nos processos pedagógicos e de gestão por meio do Programa Suzano de Educação. Adicionalmente, os resultados indicam que a educação na região do extremo sul tem sido instrumentalizada pela empresa Suzano S.A. como mecanismo ideológico, com vistas à incorporação, no imaginário de crianças e adolescentes, da concepção do agronegócio como agente central e legitimador da educação.

Palavras-chave: parceria público-privada; empresariamento da educação; Arranjo de Desenvolvimento da Educação (ADE); agronegócio; programa Suzano de Educação (PSE).

ABSTRACT

This article analyzes the public-private partnership established between the multinational company Suzano S.A. and the municipal education departments that are part of the Costa das Baleias Identity Territory, materialized through the Education Development Arrangement (ADE/BA Abrolhos) and the Suzano Education Program (PSE). The methodological approach is based on a qualitative approach, relying on primary data from a questionnaire applied to the president of ADE Abrolhos, and secondary data obtained through bibliographic review and document analysis, including laws, decrees, opinions, institutional reports from the Suzano company, and materials used in training processes. The theoretical framework articulates discussions about state reform, public-private partnerships driven by neoliberalism, Education Development Arrangements (ADE), and the process of corporatization of public education. As a result, strong evidence is found of the intensification of the corporatization of public education in the investigated territory, a process that significantly contributes to the reduction of teacher autonomy and substantially interferes with the direction of public education. It is observed that, in the analyzed context, the Suzano company assumes a directive role in pedagogical and management processes through the Suzano Education Program. Additionally, the results indicate that education in the far south region has been instrumentalized by the Suzano S.A. company as an ideological mechanism, aiming at incorporating, in the imagination of children and adolescents, the conception of agribusiness as a central and legitimizing agent of education.

Keywords: public-private partnership; corporatization of education; Education Development Arrangement (ADE); agribusiness; Suzano Education Program (PSE).

RESUMEN

Este artículo analiza la alianza público-privada establecida entre la multinacional Suzano S.A. y los departamentos de educación municipales del Territorio Identitario Costa das Baleias, materializada a través del Acuerdo de Desarrollo Educativo (ADE/BA Abrolhos) y el Programa Educativo Suzano (PSE). El enfoque metodológico se basa en una metodología cualitativa, a partir de datos primarios obtenidos mediante un cuestionario aplicado al presidente del ADE Abrolhos y datos secundarios recopilados mediante revisión bibliográfica y análisis documental, incluyendo leyes, decretos, dictámenes, informes institucionales de la empresa Suzano y materiales utilizados en los procesos de formación. El marco teórico articula debates sobre la reforma estatal, las alianzas público-privadas impulsadas por el neoliberalismo, los Acuerdos de Desarrollo Educativo (ADE) y el proceso de corporativización de la educación pública. Como resultado, se constata una fuerte evidencia de la intensificación de la corporativización de la educación pública en el territorio estudiado, un proceso que contribuye significativamente a la reducción de la autonomía docente e interfiere sustancialmente en la orientación de la educación pública. Se observa que, en el contexto analizado, la empresa Suzano asume un rol directivo en los procesos pedagógicos y de gestión a través del Programa Educativo Suzano. Además, los resultados indican que la educación en la región del extremo sur ha sido instrumentalizada por Suzano S.A. como mecanismo ideológico, con el objetivo de incorporar, en el imaginario de niños y adolescentes, la concepción del agronegocio como agente central y legitimador de la educación.

Palabras clave: asociación público-privada; corporativización de la educación; Acuerdo de Desarrollo Educativo (ADE); agronegocio; Programa Educativo Suzano (PSE).

1. INTRODUÇÃO

No contexto do capitalismo contemporâneo, a ofensiva do capital no âmbito educacional manifesta-se, de forma frequentemente implícita, por meio de diversos programas, projetos e políticas educacionais que, cotidianamente, se inserem nas escolas brasileiras. Tais iniciativas, muitas vezes naturalizadas no cotidiano escolar, incorporam a racionalidade empresarial, cuja finalidade consiste em delinear os rumos da formação das classes trabalhadoras, de modo a adequá-las às exigências de um contexto mercantil futuro.

Laval (2019) destaca que, no cenário do empresariamento da educação, verifica-se a transformação do trabalho educativo em mercadoria orientada por finalidades predominantemente lucrativas. Nesse contexto, a educação, articulada à lógica da gestão empresarial, passa a privilegiar práticas como ranqueamento institucional, definição de metas vinculadas às demandas de organismos internacionais financiadores, ênfase na avaliação quantitativa do desempenho escolar e responsabilização individual dos sujeitos tanto pelo sucesso quanto pelo fracasso de seus processos formativos.

Diante desse quadro, o presente artigo tem por objetivo analisar a parceria público-privada estabelecida no Território de Identidade Extremo Sul, no estado da Bahia, entre a empresa multinacional Suzano S.A. e as secretarias municipais de educação, operacionalizada por meio do Arranjo de Desenvolvimento da Educação (ADE Abrolhos), no âmbito do Programa Suzano de Educação. Para tanto, busca-se evidenciar o processo de reforma do Estado brasileiro e o avanço das políticas neoliberais dele decorrentes.

Nesse sentido, o estudo centra-se na análise das novas formas de cooperação horizontal entre entes federados — especialmente os municípios —, a sociedade civil e o setor privado, fenômeno que, conforme Laval (2019) e Luiz Carlos de Freitas (2018), configura o processo de empresariamento do ensino. Destaca-se que as parcerias público-privadas, implementadas por meio dos Arranjos de Desenvolvimento da Educação (ADE), tendem a aprofundar a privatização da rede pública, intensificando essa lógica mercantil e contribuindo para a erosão da identidade e da autonomia docente.

Tal dinâmica decorre, em grande parte, da centralidade atribuída aos interesses empresariais na reconfiguração curricular, orientada para o atendimento das demandas do mercado e para a produção de consensos em torno das supostas benesses do capital. Nessa perspectiva, investiga-se em que grau a parceria público-privada em análise tem contribuído para o empresariamento da educação na região do Extremo Sul; busca-se compreender o impacto desse processo na perda de autonomia e identidade docente, além de favorecer a difusão e a consolidação de uma pedagogia alinhada aos interesses do agronegócio, mediada pela construção de hegemonia.

2. METODOLOGIA

No que concerne aos procedimentos metodológicos, o estudo fundamenta-se em pesquisa bibliográfica e documental sobre a temática em análise, aliada à aplicação de um

questionário composto por questões abertas, respondido pelo presidente do ADE Abrolhos. Inicialmente, realizou-se uma revisão bibliográfica voltada às reformas do Estado brasileiro a partir da década de 1990, às parcerias público-privadas, às novas formas de colaboração horizontal, aos Arranjos de Desenvolvimento da Educação (ADE), bem como às discussões sobre neoliberalismo e agronegócio. Tal percurso teve como finalidade compreender a conjuntura da sociedade brasileira sob a égide do neoliberalismo e analisar de que modo essas novas configurações de parceria incidem sobre a educação pública e sobre os interesses das empresas envolvidas.

Na sequência, procedeu-se à pesquisa documental em portais eletrônicos da empresa Suzano S.A., de prefeituras municipais, de entidades do terceiro setor e de instituições responsáveis pelas formações oferecidas. Destaca-se que o estudo se constitui um estudo de caso de natureza qualitativa, sustentado por dados secundários oriundos da análise de diferentes documentos, tais como leis, decretos, pareceres, relatórios institucionais da empresa Suzano e materiais utilizados nas capacitações do ADE Abrolhos.

Ressalta-se, ainda, que o presente artigo adota como referência metodológica a perspectiva dialética, que, conforme Kosik (1997), consiste na análise objetiva da realidade, buscando apreender a concretude que se oculta por trás dos fenômenos.

Dessa forma, essa abordagem dialética justifica-se pela necessidade de compreender as reformas neoliberais implementadas no país a partir da década de 1990, com ênfase nas parcerias público-privadas e nos seus desdobramentos para a dinâmica de empresariamento da educação, assim como na difusão de uma pedagogia alinhada aos interesses do capital e do agronegócio.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1 DÉCADA DE 1990: da Reforma do Estado à reconfiguração da sociedade brasileira

A década de 1990 constitui um marco decisivo na reconfiguração da sociedade brasileira, uma vez que, a partir desse período, o Estado foi impelido a um amplo processo de reforma estrutural, cujas implicações incidiram diretamente sobre as diversas esferas sociais, com destaque para a educação (Adrião; Peroni, 2010). Em consonância com essa perspectiva, Martins e Neves (2016) assinalam que, no contexto da Reforma do Estado, a correlação de forças evidencia o protagonismo do empresariado brasileiro, o qual passa a atuar de maneira

incisiva na tentativa de influenciar — e, em muitos casos, determinar — os rumos da educação nacional.

Conforme Caetano (2025), a disputa pela participação do setor privado na oferta educacional não constitui fenômeno recente. Todavia, com a intensificação das reformas neoliberais na década de 1990, esse embate se acirra de forma significativa. Em linhas gerais, as transformações e rupturas desencadeadas nesse período estão diretamente associadas à consolidação da vertente neoliberal, cuja lógica privilegia a racionalidade privada e mercadológica, promovendo a mercantilização de diferentes setores da sociedade, em especial da educação (Martins; Neves, 2016).

Nesse cenário, destaca-se o processo de descentralização, entendido, segundo Batista (2018), como a transferência de responsabilidades — e, consequentemente, de poder — da esfera federal para instâncias estaduais e municipais. Dialogando com essa problemática, Martins (2016) aponta que essa dinâmica tem sua gênese no gerencialismo, no qual se estabelece uma relação estreita entre governo, escola e mercado. No âmbito da reforma do aparelho estatal, observa-se o deslocamento de atribuições historicamente vinculadas ao Estado para outras instâncias administrativas e sociais.

> A descentralização colocada em curso na pós-reforma do Estado brasileiro, em 1995, mesmo que apoiada pelo modelo federativo de organização social com base na autonomia dos entes federados (União, Distrito Federal, estados e municípios), está calcada na agenda global cuja meta tem sido a desconcentração do poder central, isto é, da gestão e do aparato administrativo, com o objetivo de diminuir os gastos da máquina pública, em especial com as políticas sociais (Batista, 2018, p. 7).

Diante desse quadro, evidencia-se que a redefinição do papel do Estado, associada à transferência de atribuições para outras esferas, está fortemente ancorada na racionalidade neoliberal, que subordina as diversas dimensões da vida social ao sociometabolismo do capital. Sob essa ótica, a educação passa a ser concebida como uma tarefa compartilhada entre diferentes segmentos sociais, deixando de ser prerrogativa exclusiva do poder público. Tal reconfiguração implica transformações profundas e complexas no cenário educacional, favorecendo a ascensão do empresariado como agente central na definição de políticas públicas e na orientação de projetos político-ideológicos, em detrimento de uma formação humana integral.

Nesse ínterim de transformações, a descentralização — ao assumir papel estratégico — abre espaço para a consolidação das parcerias público-privadas, entendidas como mecanismos que viabilizam a inserção direta do empresariado nos processos decisórios da educação

brasileira. No contexto nacional, essas parcerias encontram respaldo jurídico na Lei nº 9.637, de 15 de maio de 1998 (Brasil, 1998).

Caetano e Peroni (2022) destacam que as relações entre o público e o privado, bem como as múltiplas formas de inserção do setor privado na educação pública, não constituem fenômeno recente. Contudo, na conjuntura atual, observa-se a intensificação do protagonismo empresarial, que passa a influenciar de maneira mais direta as diretrizes e os rumos das políticas educacionais. As autoras argumentam ainda que, no interior das contradições do capitalismo e de suas dinâmicas de reestruturação, a ascensão do neoliberalismo configura-se como uma estratégia de enfrentamento da crise estrutural do capital. Nesse contexto, o Estado é responsabilizado pela crise, sendo a redução de sua atuação apresentada como solução, o que favorece a ampliação da privatização e o fortalecimento de tais coalizões. Assim, a redefinição do papel estatal contribui para o alargamento das fronteiras entre o público e o privado, reconfigurando, simultaneamente, o regime de colaboração entre as esferas governamentais (Carvalho; Peroni, 2019).

Observa-se, portanto, que, ao assumir predominantemente a função reguladora, o Estado cria condições favoráveis à expansão de diferentes modalidades de cooperação, muitas das quais orientadas pelos interesses do capital. Nesse movimento de recomposição estatal, a atuação empresarial encontra terreno fértil para a ampliação de sua influência, especialmente no âmbito educacional.

Com a vigência do Plano Nacional de Educação (PNE), tornam-se mais evidentes diversas formas de parceria, incluindo aquelas estabelecidas entre entes federados, bem como entre esses e instituições privadas ou do terceiro setor, abrangendo convênios, consórcios e os Arranjos de Desenvolvimento da Educação (ADE) (Carvalho, 2019).

A proposta de implementação dos ADE foi impulsionada pelo movimento empresarial Todos Pela Educação, sendo posteriormente regulamentada pela Resolução do Conselho Nacional de Educação/Câmara de Educação Básica (CNE/CEB) nº 1, de 23 de janeiro de 2012. De acordo com essa normativa, os Arranjos de Desenvolvimento da Educação são definidos como: “Uma forma de colaboração territorial basicamente horizontal, instituída entre entes federados, visando assegurar o direito à educação de qualidade e ao seu desenvolvimento territorial e geopolítico” (Brasil, 2012, Art. 2º).

De modo geral, os ADEs, conforme destacam Carvalho e Peroni (2019), têm como finalidade fortalecer o regime de colaboração entre os entes federados, especialmente entre municípios com proximidade geográfica e características sociais convergentes, promovendo a

organização dos sistemas de ensino por meio do trabalho em rede, da troca de experiências e da busca por soluções compartilhadas para problemas comuns. Ressalta-se que tais arranjos se fundamentam no princípio da cooperação intermunicipal, contando com o apoio dos estados e da União.

Cabe destacar que, segundo Araújo (2012), as primeiras experiências de ADE emergem por volta de 2009, sob influência do movimento empresarial Todos Pela Educação, a partir de iniciativas articuladas pelo Instituto Votorantim no Recôncavo baiano e na região da Estrada de Ferro Carajás, no Maranhão, com apoio da Fundação Vale. A partir dessas experiências-piloto, os ADE expandem-se para diferentes regiões do país, incluindo Votuporanga (SP), o agreste pernambucano, além de estados como Pará, Tocantins, Espírito Santo, Paraná e Sergipe. Observa-se, assim, que, mesmo antes de sua regulamentação formal, os ADEs já apresentavam expressiva visibilidade, amparados pelo artigo 211 da Constituição Federal, que prevê a organização do sistema nacional de educação, contribuindo para a consolidação da cooperação intergovernamental sob a forma de parcerias público-privadas.

Nesse contexto, os arranjos são frequentemente apresentados como instrumentos capazes de dinamizar o associativo territorial, especialmente no plano das relações intermunicipais, com vistas à organização dos sistemas de ensino e à melhoria da qualidade da educação (Carvalho; Peroni, 2019). Contudo, a implementação desse modelo, ancorado na lógica gerencial da administração pública, evidencia-se, na conjuntura atual, como um mecanismo estratégico do empresariado brasileiro para a ampliação de sua atuação na gestão educacional. Em outros termos, a institucionalização dos ADEs contribui para a consolidação das parcerias público-privadas e para a expansão de novas formas de cooperação intergovernamental permeadas pela racionalidade do mercado.

Além disso, destaca-se que a finalidade precípua dessa nova modalidade de parceria consiste em oferecer suporte aos municípios, especialmente no que se refere aos indicadores educacionais, com ênfase no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB). Ademais, tais iniciativas orientam-se para a organização dos sistemas de ensino e para a melhoria da qualidade da educação, conforme disposto no art. 211 da Constituição Federal. Desse modo, a cooperação promovida pelos Arranjos de Desenvolvimento da Educação (ADE) fundamenta-se na articulação intermunicipal, tendo o trabalho em rede como eixo metodológico estruturante. Soma-se a isso o papel dos indicadores do Plano de Ações Articuladas (PAR), integrante do Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE), que se configuram como instrumentos relevantes para o diagnóstico e o planejamento educacional.

Para Carvalho e Peroni (2019), essa reconfiguração das formas de gestão — que altera o regime de colaboração entre os entes federados — resulta em uma intensificação da influência do empresariado nas políticas educacionais. Nesse sentido:

> Os Arranjos de Desenvolvimento da Educação (ADE's) são foco dos interesses dos grupos empresariais que assumiram o compromisso de apoiar as secretarias municipais de educação na implantação do modelo de cooperação intermunicipal por meio do associativismo territorial e da metodologia de trabalho em rede no desenvolvimento de ações coordenadas, incluindo ou não as "instituições privadas e não-governamentais, mediante convênios ou termos de cooperação" (Brasil, Art. 2º, § 1º, 2012a). Isso faz parte das novas estratégias para a expansão e o controle do mercado educacional (Carvalho; Peroni, 2019, p. 22).

O excerto supracitado evidencia, de maneira contundente, a dinâmica da educação brasileira no contexto do neoliberalismo. As novas formas de cooperação contribuem para a consolidação da educação como espaço de investimento e ampliação de mercados, fortalecendo processos de privatização. Nesse sentido, o presente artigo propõe-se a analisar os impactos do Programa Suzano de Educação — expressão concreta da parceria público-privada entre a empresa Suzano S.A. e as secretarias municipais integrantes do ADE Abrolhos —, buscando evidenciar em que medida tal iniciativa contribui para o empresariamento da educação, para a redução da autonomia e da identidade docente, bem como para a difusão de uma pedagogia alinhada aos interesses do agronegócio e do capital.

3.2 Suzano S.A

Na realidade do extremo sul da Bahia, cada vez mais marcada pela presença de grandes corporações do agronegócio — especialmente aquelas vinculadas à monocultura do eucalipto —, observa-se a intensificação de ações que visam inserir o empresariado na disputa pela definição dos rumos da educação. Sob a égide da denominada responsabilidade social, torna-se recorrente a presença dessas empresas no cotidiano escolar, seja por meio de projetos educativos, doações, reformas estruturais ou, de forma mais incisiva, pela participação na formulação de políticas públicas, na organização curricular e na produção de materiais didáticos.

Como expressão concreta desse movimento, destaca-se a atuação da empresa Suzano S.A., que, por meio de diversos programas educacionais, tem buscado, ao longo dos anos, influenciar os rumos da educação no território em análise, difundindo uma racionalidade empresarial voltada à formação para o consenso. Bogo (2016), ao analisar iniciativas como os projetos "Educar e Formar" e o "Programa Formare", evidencia que tais ações contribuem para

a valorização da pedagogia do agronegócio, ao mesmo tempo em que limitam a formação crítica dos sujeitos, reforçando a imagem do empresariado como agente salvador da educação.

No que se refere à trajetória histórica da empresa, Vieira *et al.* (2023) destacam que a origem da Suzano Papel e Celulose remonta a 1924, quando o imigrante ucraniano Leon Feffer obteve autorização para seu funcionamento. No entanto, a consolidação das atividades ocorre apenas em 1941, com a inauguração da primeira fábrica de papel no estado de São Paulo.

No contexto do extremo sul baiano, estudos de Cerqueira Netto (2008) indicam que a atuação da empresa — então denominada Bahia Sul Celulose S.A. — tem início em 1992, expandindo-se progressivamente por toda a região. Araújo (2016) complementa essa análise ao destacar que a expansão da monocultura do eucalipto no extremo sul da Bahia ocorreu a partir da atuação da empresa Aracruz Celulose S.A., que avançou para o norte do Espírito Santo e adentrou o território baiano.

Ao longo de sua trajetória, a organização passou por sucessivas reestruturações. Entre 1987 e 2001, operou sob a denominação Bahia Sul Celulose S.A.; em 2004, fundiu-se com a Votorantim Celulose e Papel, incorporando também os ativos da empresa Ripasa. Posteriormente, consolidou suas atividades até a fusão, em 2019, com a Fibria, dando origem à atual Suzano S.A.

A partir desse marco, a corporação tornou-se a maior produtora de celulose do mundo e a principal produtora de papel da América Latina. Conforme dados do Relatório de Sustentabilidade de 2024, a Suzano passou a deter uma base florestal de aproximadamente 2,9 milhões de hectares, dos quais 1,7 milhão destinados ao plantio de eucalipto, além de 1,1 milhão de hectares de áreas conservadas e cerca de 100 mil hectares de infraestrutura. A empresa destaca, ainda, o plantio diário de aproximadamente 1,2 milhão de mudas (Suzano, 2025, p. 8).

Nesse cenário, evidencia-se a centralidade da empresa no contexto do agronegócio no extremo sul da Bahia, sobretudo no que se refere à monocultura do eucalipto voltada à produção e exportação de celulose. Vieira *et al*. (2023) assinalam que essa trajetória de fusões e aquisições representa o auge de um processo de reestruturação do setor, marcado pelo aumento da produtividade, da competitividade e pela crescente participação de empresas estrangeiras no mercado nacional.

Diante desse quadro, observa-se que, paralelamente à expansão de suas atividades produtivas, a empresa tem intensificado sua atuação no âmbito da responsabilidade social, especialmente por meio de projetos educacionais. Tais iniciativas visam, simultaneamente, ampliar sua inserção social, fortalecer sua imagem institucional e atenuar ou invisibilizar os

conflitos decorrentes de sua atuação territorial, que envolvem comunidades indígenas, quilombolas e camponesas impactadas pela expansão da monocultura do eucalipto.
Conforme destaca Bogo (2016):

> Desde o seu início a monocultura do eucalipto na região extremo sul da Bahia envolve conflitos e interesses contraditórios. Entre esses conflitos estão, a ocupação de terras onde já existiam as comunidades indígenas, comunidades quilombolas e pequenos agricultores familiares, destruição da mata atlântica e as espécies nativas, acarretando novos impactos socioambientais na região. Além disto, tem provocado êxodo rural, concentração de terras, alteração nas relações de trabalho, desmatamento, rápido processo de urbanização com taxas de crescimento populacional de 4,5% ao ano (PDU, 2003) e outros problemas como crescimento da violência urbana, inchaço nas cidades (Bogo, 2016, p. 31).

Por outro lado, a inserção da Suzano S.A. na esfera educacional deve ser compreendida no interior da lógica neoliberal contemporânea, na qual o lucro se sobrepõe a outras dimensões da vida social. Ao adentrar o espaço educativo, a empresa reproduz uma tendência histórica de subordinação da educação aos interesses do capital, orientando-a para a formação de sujeitos adaptados à exigência do mercado, à construção de consensos e à manutenção da hegemonia dos grupos econômicos dominantes. Tal processo contribui para o esvaziamento da função social da escola — centrada na socialização e democratização do conhecimento —, reduzindo-a a um instrumento de reprodução ideológica e de preparação de força de trabalho para o capital.

3.3 O Arranjo de Desenvolvimento da Educação (ADE Abrolhos) e o Programa Suzano de Educação

O ADE Abrolhos configura-se como um Arranjo de Desenvolvimento da Educação que abrange o Território de Identidade Costa das Baleias, envolvendo os municípios de Caravelas, Mucuri, Prado, Alcobaça e Nova Viçosa. Destaca-se que, embora o município de Itamaraju integre o referido território, não participa do arranjo em questão.

Esse arranjo insere-se no conjunto de ações desenvolvidas pela multinacional Suzano S.A., materializando-se por meio do Programa Suzano de Educação (PSE). Criado no ano de 2020, esse projeto é implementado em parceria com a organização Cidade Escola Aprendiz e com a Comunidade Educativa (CEDAC). Sua proposta central está voltada à formação continuada de professores, por meio de processos de qualificação profissional. De acordo com informações disponibilizadas pela própria empresa, o objetivo da iniciativa consiste em contribuir para o aprimoramento da gestão pública educacional, com vistas à melhoria das aprendizagens e à otimização do uso de recursos.

De maneira geral, o PSE busca qualificar tanto as dimensões de gestão quanto as pedagógicas, tendo como horizonte a elevação do desempenho dos municípios participantes nos indicadores educacionais, especialmente no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB). Cumpre ressaltar que, para além da dimensão formativa, o programa também incorpora a participação social como eixo estruturante, envolvendo famílias e comunidades nas atividades propostas.

A implementação do PSE sustenta-se na lógica dos Arranjos de Desenvolvimento da Educação (ADE), que, em sua concepção, visam articular municípios com proximidade geográfica e características socioeducacionais semelhantes — notadamente no tocante aos déficits educacionais —, possibilitando o intercâmbio de experiências e a construção de estratégias conjuntas para a superação de desafios comuns. Nesse contexto, as parcerias estabelecidas entre a empresa, as prefeituras municipais, as secretarias de educação, os órgãos de assistência social, as escolas e a comunidade em geral constituem os pilares estruturantes da cooperação.

Atualmente, o Programa Suzano de Educação está presente em quatro estados brasileiros — Espírito Santo, Bahia, Maranhão e Mato Grosso do Sul —, abrangendo 29 municípios e alcançando mais de 200 mil estudantes em aproximadamente 900 escolas públicas municipais. Nesse cenário, o PSE organiza sua atuação por meio de cinco Arranjos de Desenvolvimento da Educação, estruturados da seguinte forma, no Quadro 01:

Quadro 01 - PSE

Nomenclatura	**Municípios**
ADE BA (Abrolhos)	Alcobaça, Mucuri, Caravelas, Nova Viçosa, Prado
ADE ES 1 (Piraquê-Açu)	Aracruz, Fundão e João Neiva
ADE ES 2 (Conexões de Itaúnas)	Conceição da Barra e Montanha
ADE MA (Adera)	Açailândia, Bom Jesus das Selvas, Buriticupu, Cidelândia, Estreito, Itinga do Maranhão, São Francisco do Brejão, São Pedro da Água Branca e Vila Nova dos Martírios
ADE MS (Grife)	Água Clara, Brasilândia, Inocência, Ribas do Rio Pardo, Santa Rita do Pardo e Três Lagoas

Fonte: Empresa Suzano S.A.

O quadro apresentado evidencia que as ações desenvolvidas pela empresa Suzano S.A. não se configuram como iniciativas pontuais ou esporádicas. Ao contrário, dada a abrangência do programa — que contempla quatro estados distintos —, infere-se tratar-se de uma estratégia estruturada e de significativa relevância no âmbito de sua política de responsabilidade social.

No contexto específico do estado da Bahia, foco do presente estudo, o Programa Suzano de Educação (PSE) está presente nos municípios de Alcobaça, Caravelas, Mucuri, Nova Viçosa e Prado, que, conjuntamente, compõem o ADE Abrolhos – BA.

Quadro 02 – Composição do PSE

Município	Número de escolas municipais	Número de escolas municipais Zona Rural	Número de escolas municipais EF I	Número de escolas municipais EF II
Alcobaça	37	30	33	7
Caravelas	25	14	14	8
Mucuri	27	3	17	11
Nova Viçosa	34	10	24	8
Prado	33	13	22	8

Fonte: ADE Abrolhos.

O Quadro 02 mostra que a experiência desse arranjo de desenvolvimento abarca 156 escolas, sendo 70 delas escolas do/no campo. Em relação ao quantitativo de matrículas, temos 24.122 alunos, como nos mostra o Quadro 3 a seguir:

Quadro 03 – Quantitativo de alunos

Município	Estudantes matriculados Educação Infantil (pré-escola)	Estudantes matriculados AI - Anos Iniciais	Estudantes matriculados AF - Anos Finais	Número total de estudantes matriculados na rede municipal
Alcobaça	677	2.168	1.550	4395
Caravelas	591	1.470	1.407	3.468
Mucuri	1.040	2.798	2.222	4060
Nova Viçosa	1.054	3.106	2.532	6692
Prado	956	2.706	1.845	5507

Fonte: ADE Abrolhos.

Os quadros evidenciam a dimensão das ações educativas desenvolvidas pela Suzano S.A., destacando, de forma inequívoca, a amplitude do Programa Suzano de Educação. A presença da empresa em quatro estados distintos, articulada à sua atuação no agronegócio — especialmente por meio da monocultura do eucalipto —, revela uma estratégia consolidada ao longo de mais de três décadas, na qual, sob a égide da responsabilidade social, busca-se adentrar o espaço escolar e comunitário com o propósito de difundir um projeto ideológico e societário.

3.4 As ações do Programa Suzano de Educação e seus impactos na educação pública no extremo sul da Bahia

Com o objetivo de aprofundar a compreensão acerca da parceria em análise, buscou-se inicialmente estabelecer comunicação com a empresa Suzano, por meio da coordenação do Programa Suzano de Educação. Todavia, não houve retorno. Diante disso, a pesquisa

direcionou-se ao presidente do ADE Abrolhos, que prontamente se dispôs a colaborar. O diálogo ocorreu por telefone, oportunidade em que foi aplicado um roteiro com perguntas abertas.

No que se refere à origem do arranjo, o respondente destacou:

> *O Arranjo surgiu em 2021, sendo composto por 5 municípios da região da Costa das Baleias. O nome ADE ABR'OLHOS/BA foi escolhido democraticamente pelos integrantes e faz referência ao arquipélago de Abrolhos, que é um destaque na região. Temos em comum o litoral banhado pelo oceano Atlântico e uma história de colonização, onde os portugueses tiveram o primeiro contato com os povos originários, o que marca a identidade de nosso território* **(Secretário de Educação do município A).**

Ao ser questionado acerca da existência de contrapartida financeira por parte da empresa Suzano S.A., o respondente afirmou que:

> *Funciona mais como apoio e mobilização dos municípios, como planejamento, formações visitas e quando solicitado alguma doação existe uma pequena parceria em material (papel)* **(Secretário de Educação do município A).**

A partir dessa afirmação, depreende-se que a atuação da empresa não se estrutura prioritariamente por meio de aporte financeiro direto, mas por meio de suporte técnico, organizacional e material, como a disponibilização de insumos básicos (papel ofício e papel madeira) para utilização nas escolas.

Questionou-se, ainda, se as prefeituras seriam responsáveis pela contratação das instituições responsáveis pelas formações — no caso, a Comunidade Educativa (CEDAC), atualmente denominada Roda Educativa, e a Cidade Escola Aprendiz. A resposta foi negativa:

> *As prefeituras, assinam um termo de Adesão para a formalização da participação do Arranjo, no entanto as formações são de responsabilidade da equipe que monitora e orienta o grupo. (***Secretário de Educação do município A***).*

Tal posicionamento evidencia que, embora as prefeituras formalizem sua adesão ao arranjo, não assumem a responsabilidade financeira pelas formações, o que reforça a centralidade da empresa e de suas parceiras na condução dos processos formativos.

Em suas publicações institucionais, o Programa Suzano de Educação é apresentado como uma iniciativa voltada à melhoria da qualidade da educação, com foco na qualificação das práticas de gestão e no fortalecimento das políticas públicas educacionais, tendo como eixo a aprendizagem e o desenvolvimento integral dos estudantes:

> O Programa investe no aperfeiçoamento da qualidade do ensino público, por meio da qualificação profissional de educadores e educadoras e da participação social das famílias e das comunidades, tendo como objetivo contribuir para que a gestão pública esteja preparada para focar na melhoria das aprendizagens dos estudantes e no uso dos recursos, ao mesmo tempo que estrutura um projeto territorial de educação construído com e para as pessoas. Nesse sentido, atua também na articulação intersetorial de

> atores da educação, assistência social e saúde, fortalecendo a rede de proteção social de crianças e adolescentes (Suzano, 2025, p.120).

Adicionalmente, o conteúdo institucional evidencia que as ações metodológicas do programa se estruturam a partir de diagnósticos das redes de ensino, orientando intervenções cujo foco central reside na elevação do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB). Conforme o Relatório de Sustentabilidade Suzano 2024: "Nosso compromisso público é elevar o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) em 40% nos municípios em que temos atuação prioritária até 2030" (Suzano, 2025, p. 120).

A centralidade atribuída à elevação dos indicadores das avaliações externas evidencia uma orientação voltada à mensuração quantitativa da qualidade educacional, o que denota, em última instância, a tentativa de reforçar processos de construção de consenso. Tal perspectiva dialoga diretamente com a agenda educacional defendida por movimentos como o Todos Pela Educação, que tendem a associar a qualidade da educação aos resultados obtidos em avaliações externas. Nesse modelo, escolas que não alcançam os índices esperados passam a ser compreendidas como ineficientes, atribuindo-se, de maneira recorrente, aos professores a responsabilidade pelo fracasso escolar, ao mesmo tempo em que se desconsideram fatores estruturais mais amplos.

Sob essa conjuntura, os reformadores empresariais ampliam sua atuação por meio de programas vinculados à responsabilidade social, ocupando lacunas deixadas pelo Estado e, consequentemente, fortalecendo processos de privatização e de esvaziamento do caráter público do ensino.

Observa-se, ainda, que, no âmbito dos ADEs, especialmente por sua vinculação ao PNE e ao PAR, as avaliações externas assumem papel central tanto na definição da qualidade educacional quanto na própria estruturação e funcionamento dos arranjos. Como destacam Evangelista e Leher (2012):

> Os resultados desses exames também são cinicamente utilizados para convencer a população de que a educação pública é de má qualidade exatamente porque os professores não se responsabilizam pelos resultados de seu trabalho e, ainda, em decorrência do fato de que a escola pública, como todos os níveis do Estado, padece do mal crônico da gestão incompetente, uma das raízes axiais que determinariam os baixos índices de avaliação das escolas públicas. O neogerencialismo que invadiu o Estado e a escola abre caminho para a intervenção de grupos privados nos sistemas públicos de ensino, supostamente portadores da varinha de condão cujo toque conduzirá a educação à "boa qualidade", afinal, os empresários sabem buscar resultados! (Evangelista; Leher, 2012, p. 12).

Entretanto, ao se analisarem os resultados do IDEB referentes ao ano de 2023, observa-se que, entre os cinco municípios participantes do PSE, apenas um — Caravelas — atingiu a

meta estabelecida. Considerando os ciclos avaliativos de 2021 e 2023, período que coincide com a implementação do ADE Abrolhos e do PSE, verifica-se que apenas esse município apresentou desempenho satisfatório, enquanto os demais permaneceram abaixo da projeção nacional, o que suscita questionamentos acerca da efetividade das ações desenvolvidas no âmbito do programa.

Quadro 04 – Desempenho do IDEB

Município	**IDEB Anos Iniciais 2019**	**IDEB Anos Iniciais 2021**	**IDEB Anos Iniciais 2023**
Alcobaça	5,0	4,7	4,7
Caravelas	4,7	5,3	5,2
Mucuri	5,0	4,8	5,1
Nova Viçosa	4,9	5,1	4,6
Prado	4,3	4,7	4,1

Fonte: IDEB 2023, INEP.

Em análise ao Quadro 05, verifica-se que a situação dos anos finais do Ensino Fundamental é ainda mais complexa, pois o município de Alcobaça figura duas edições sem pontuar e todos os demais municípios, no ano de 2023, regrediram quase 10 pontos percentuais em relação à edição de 2021.

Quadro 05 – IDEB 2019, 2021 e 2023

Município	**IDEB Anos Finais 2019**	**IDEB (N x P) Anos Finais 2021**	**IDEB (N x P) Anos Finais 2023**
Alcobaça	3,3	-	-
Caravelas	-	4,6	3,8
Mucuri	3,9	4,6	3,7
Nova Viçosa	3,9	4,7	3,7
Prado	3,6	4,3	3,7

Fonte: IDEB 2023, INEP.

O resultado apresentado contrapõe-se às premissas defendidas pelos reformadores empresariais, segundo as quais o Estado seria incapaz de promover uma educação de qualidade sem o apoio da iniciativa privada e de outros atores sociais. Parte-se da ideia de que a cooperação horizontal viabilizada pelos Arranjos de Desenvolvimento da Educação (ADEs) resultaria na melhoria dos indicadores educacionais dos municípios participantes. Entretanto, conforme evidenciado no site institucional da empresa, em relatórios de sustentabilidade e em

materiais informativos, o IDEB é tomado como principal parâmetro de qualidade. Ainda assim, decorridos quase cinco anos de implementação do programa, a promessa de elevação da qualidade educacional por meio das avaliações externas não tem se concretizado conforme o esperado.

Diante da atuação do ADE Abrolhos no contexto educacional do Território Costa das Baleias, impõem-se alguns questionamentos: qual a efetiva finalidade do respaldo da empresa Suzano S.A., considerando a ausência de contrapartida financeira direta para o custeio das ações do arranjo? Quais são os interesses de uma empresa de alcance internacional — maior produtora de celulose do mundo e principal produtora de papel da América Latina — ao apoiar tal iniciativa, especialmente quando não se observam transferências diretas de recursos?

Uma das hipóteses para tais questionamentos reside na utilização dessa parceria como mecanismo de gestão de imagem, por meio da qual a empresa busca atenuar os impactos socioambientais decorrentes de suas atividades, particularmente no que se refere à monocultura do eucalipto. Essa ação torna-se ainda mais pertinente quando se considera que o Território Costa das Baleias reúne municípios litorâneos de elevada importância ecológica, com rica biodiversidade e significativa centralidade para o equilíbrio ambiental.

Nesse sentido, a parceria estabelecida entre a Suzano S.A. e as secretarias municipais de educação, por meio dos Arranjos de Desenvolvimento da Educação, configura-se como um instrumento fundamental para a empresa, uma vez que, ao assumir o papel de agente apoiador das políticas públicas — especialmente nas áreas da educação e da assistência social —, desloca o foco de suas responsabilidades em relação aos impactos ambientais e sociais decorrentes da expansão do cultivo de eucalipto no Extremo Sul baiano.

Para Silva (2024), no contexto contemporâneo marcado pelo neoliberalismo, especialmente no âmbito educacional, não há neutralidade nas práticas desenvolvidas. As ações e teorias estão imbuídas de intencionalidades e orientadas por interesses previamente definidos, que visam à reprodução da lógica burguesa. Nesse sentido, ao se analisar a atuação da Suzano S.A., torna-se evidente a utilização da educação como vetor de persuasão social, por meio da qual se busca legitimar suas ações e mitigar percepções negativas. Soma-se a isso o fato de que iniciativas de responsabilidade social também podem estar associadas a benefícios fiscais, como a redução de impostos.

Outra hipótese substancial, em consonância com as análises de Bogo (2016), Neves e Martins (2012), refere-se à difusão da ideologia neoliberal no interior do sistema educacional, contribuindo para a consolidação de um novo senso pedagógico — frequentemente denominado

pedagogia do consenso, pedagogia do capital ou pedagogia da hegemonia —, no qual a lógica mercadológica se sobrepõe à formação integral dos sujeitos e ao acesso aos conhecimentos historicamente produzidos. Nesse sentido, Pereira (2022) afirma:

> A educação básica, submetida à lógica do capital, busca formar o Capital Humano a ser explorado por meio das condições de precarização do trabalho, como também, desmontar qualquer tentativa de formação do educando crítico, e com isso, suprimir de vez qualquer possibilidade de organização da classe trabalhadora por meio das representações de classe. A supressão do aprendizado da democracia, no contexto escolar, é o espaço estratégico que a classe dominante se utiliza para neutralizar a formação do sujeito crítico e emancipado (Pereira, 2022, p. 68).

Em diálogo com essa perspectiva, Adrião e Peroni (2019) evidenciam o caráter problemático da crescente influência do empresariado na educação, uma vez que sua atuação tende a prescrever modelos pedagógicos padronizados, delimitando conteúdos e práticas, o que resulta na restrição da autonomia docente. Nessa lógica, os conhecimentos considerados relevantes passam a ser definidos por interesses externos à escola, tanto no contexto urbano quanto no rural.

A análise da estrutura organizacional do PSA revela que a Suzano S.A. conta com parceiros técnicos como a Cidade Escola Aprendiz e a Comunidade Educativa (CEDAC), responsáveis pela formação técnico-pedagógica das equipes. Ressalta-se que tais instituições estão alinhadas a perspectivas educacionais de matriz neoliberal, vinculadas a movimentos como o Todos Pela Educação, o que potencializa a disseminação de práticas orientadas pela lógica do mercado no interior das escolas.

Observa-se, ainda, que as redes de colaboração associadas à iniciativa incluem diversas organizações do terceiro setor, como Itaú Social, Instituto Positivo, Fundação Bradesco e o movimento Todos Pela Educação, o que evidencia a presença articulada de agentes privados na condução de políticas educacionais. Tal configuração reitera o argumento de que a parceria público-privada em questão se insere em um movimento mais amplo de empresariamento da educação.

Nesse contexto, Souza *et al.* (2024) alertam que:

> Evidencia-se que tal reconfiguração na educação liga-se às demandas produtivas do capital e a sua lógica de reestruturação do trabalho, pautada no modelo de acumulação flexível e na ideologia neoliberal, que tem como viés tornar a escola espaço de incentivo e formação do trabalhador flexível, sonhador e preparado para um ilusório mercado de trabalho (Souza *et al.*, 2024, p. 16).

As reflexões supracitadas permitem compreender, de maneira mais aprofundada, as ações da Suzano S.A. no Território Costa das Baleias, evidenciando uma atuação empresarial

orientada pela lógica mercadológica, ainda que apresentada sob o discurso da responsabilidade social. Nesse sentido, dialoga-se com Wendling *et al.* (2025), ao afirmar que:

> Embora suas ações nem sempre sejam visíveis para o grande público, suas contribuições financeiras e estratégicas moldam a direção das políticas educacionais e o funcionamento das instituições de ensino. Ao apoiar projetos e iniciativas que definem as prioridades e os enfoques pedagógicos, esses mantenedores acabam direcionando a agenda educacional de maneira indireta, impactando desde as metodologias de ensino até a implementação de programas específicos. Através desse apoio que, muitas vezes, não é questionado ou debatido, ajudam a moldar a forma como a educação pública é percebida e como suas reformas são conduzidas, influenciando, assim, o cotidiano das escolas e o perfil dos alunos e educadores. (Wendling *et al.,*2025, p. 144).

Por fim, Freitas (2018) destaca que, no contexto da privatização do ensino brasileiro, o empresariado passa a atuar diretamente no interior das escolas, difundindo a lógica de que os resultados mensuráveis são mais relevantes do que os processos formativos. Tal orientação redefine a gestão escolar, a qual se adequa às exigências impostas por essa racionalidade. Cumpre salientar que esse processo é viabilizado pelo próprio Estado, que, ao promover a privatização e a mercantilização educacional, permite não apenas o acesso de empresas e fundações a recursos públicos, mas também sua influência direta na definição curricular e nas práticas pedagógicas.

Ademais, é relevante considerar que a organização territorial do arranjo abrange áreas ocupadas por comunidades indígenas, quilombolas e pelo Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST). Trata-se, portanto, de um contexto marcado pela presença expressiva de lutas contra-hegemônicas. Nesse cenário, as ações educativas promovidas pela empresa Suzano S.A. tendem, ainda que de forma indireta, a tensionar e, em certa medida, a inviabilizar tais movimentos, ao difundir uma racionalidade pedagógica alinhada aos interesses do capital.

Entretanto, evidencia-se uma contradição flagrante: embora o arranjo esteja inserido em territórios marcadamente agrários e diretamente vinculados às dinâmicas do campo, observa-se a ausência de referências à Educação do Campo nos documentos analisados — tanto nos materiais institucionais disponibilizados pela empresa quanto nos conteúdos utilizados nos encontros do ADE Abrolhos. Tal invisibilização torna-se ainda mais expressiva quando se considera que a própria Suzano S.A. tem sua base produtiva assentada no espaço rural, por meio da monocultura do eucalipto.

Desse modo, a ausência de menção à Educação do Campo nos materiais formativos revela um processo de apagamento das especificidades territoriais e das demandas históricas

dessas populações, reforçando a hegemonia de uma concepção educacional descolada das realidades vividas nesses territórios.

O Quadro 6 a seguir apresenta a quantidade de escolas rurais existentes no contexto do ADE Abrolhos, contribuindo para evidenciar a relevância dessa dimensão no território analisado.

Quadro 06 – Número de escolas

Município	Número de escolas municipais	Número de escolas municipais Zona Rural	Número de escolas municipais EF I	Número de escolas municipais EF II
Alcobaça	37	30	33	7
Caravelas	25	14	14	8
Mucuri	27	3	17	11
Nova Viçosa	34	10	24	8
Prado	33	13	22	8

Fonte: ADE Abrolhos.

No total, identificam-se 70 escolas rurais que compõem o ADE Abrolhos, número expressivo que contrasta com a omissão dessa realidade nos relatórios e nos materiais analisados. Tal invisibilização evidencia uma contradição relevante: embora o território seja fortemente marcado pela presença do campo, essa dimensão não se reflete nos documentos e nas ações formativas do programa. Nesse sentido, observa-se que o Programa Suzano de Educação (PSE) tende a promover uma padronização do ensino na região Costa das Baleias, à semelhança do que ocorre com a Base Nacional Comum Curricular (BNCC), o que, em certa medida, contribui para o esvaziamento das lutas dos movimentos sociais que historicamente reivindicam a valorização da Educação do Campo.

Ao se questionar o secretário de Educação acerca dessa temática, o dirigente limitou-se a destacar as disparidades entre os municípios e a existência de reflexões genéricas sobre o tema:

> *Penso que os municípios que fazem parte do arranjo, poucos que apresentam uma realidade diferente, mas a grande maioria tem uma área geográfica muito grande, sendo assim maioria das escolas e do público estudantil são da Zona Rural que permite reflexões e direcionamentos também para esse público* **(Secretário de Educação do município A***).*

A natureza genérica da resposta sugere que a Educação do Campo não tem recebido a atenção necessária, sobretudo quando se considera que, conforme o próprio depoimento, a maioria dos estudantes atendidos pertence à zona rural. Esse panorama reforça a percepção de marginalização dessa modalidade educacional no contexto analisado.

Essa constatação corrobora as análises de Cordeiro (2022), Bogo (2016) e outros estudiosos da Educação do Campo, que apontam o papel do agronegócio na intensificação do êxodo rural, no fechamento de escolas campesinas e na reconfiguração do campo como território progressivamente esvaziado. Araújo (2016) amplia essa discussão ao destacar que o avanço da monocultura do eucalipto no Território de Identidade Extremo Sul tem produzido tais efeitos e, na conjuntura atual, passa a adentrar o ambiente escolar campesino, influenciando de maneira crescente as diretrizes da educação no campo.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a Reforma do Estado e, concomitantemente, a reconfiguração do regime de colaboração — especialmente em sua dimensão horizontal —, a educação consolidou-se como um campo estratégico para a expansão das parcerias público-privadas, favorecendo a inserção do empresariado no âmbito educacional. Nesse contexto, a atuação corporativa passa a incidir diretamente sobre a gestão escolar, contribuindo para a consolidação de novas estratégias do capital, ampliando significativamente seus processos de acumulação.

Na realidade do território analisado, as parcerias estabelecidas entre empresas do agronegócio — com destaque para a multinacional Suzano S.A. — e as secretarias municipais de educação têm, em muitos casos, assumido funções que deveriam ser desempenhadas pelas esferas governamentais. Ou seja, lacunas deixadas pela União, pelos estados e pelos municípios passam a ser preenchidas por iniciativas empresariais, que se apresentam como agentes capazes de responder às demandas educacionais, projetando-se, assim, como supostas redentoras da educação pública.

Por outro lado, essa inserção do empresariado no espaço escolar implica a progressiva determinação dos rumos da educação pública na região do extremo sul baiano, difundindo a denominada pedagogia do agronegócio. Conforme Cordeiro (2022), tal pedagogia opera no interior da lógica capitalista, sendo simultaneamente produto e condição de sua reprodução, pois ela "[...] se comporta como uma síntese que busca incorporar, [...], a pedagogia do capital e a nova pedagogia da hegemonia, respondendo às novas dinâmicas do mundo trabalho" (Cordeiro, 2022, p. 368).

A partir dos resultados deste estudo, depreende-se que os marcos legais que respaldam o regime de colaboração, por meio dos Arranjos de Desenvolvimento da Educação (ADE), têm possibilitado a ampliação da atuação da Suzano S.A. no cenário da educação pública. Essa

intervenção se expressa não apenas no apoio técnico, mas também na influência direta sobre a gestão, a organização curricular e os processos pedagógicos como um todo. Evidência disso são as parcerias estabelecidas para a implementação do ADE Abrolhos, que envolvem instituições alinhadas ao movimento Todos Pela Educação e que preconizam o empresariamento da rede pública, orientando-a em consonância com os interesses do capital.

A análise apresentada permite inferir que essa nova configuração de colaboração entre poder público e setor privado implica, de forma significativa, a expropriação do conhecimento docente e a desvalorização do papel dos professores, ao mesmo tempo em que promove a centralidade da pedagogia do capital. Em termos gerais, a implementação dos ADE contribui para que a classe empresarial — além de controlar os meios de produção e explorar a força de trabalho — amplie sua influência sobre os processos formativos, orientando a formação de sujeitos adaptados à lógica do capital e à sua reprodução.

Dessa forma, a parceria estabelecida entre a Suzano S.A. e as prefeituras municipais do extremo sul da Bahia, por meio do ADE Abrolhos e do Programa Suzano de Educação, ultrapassa a dimensão de um simples regime de colaboração voltado à melhoria de indicadores educacionais, como o IDEB. Trata-se, em realidade, de uma disputa ideológica que incide diretamente sobre a educação pública, tendo como fundamento a manutenção da hegemonia burguesa e capitalista. Em outros termos, o interesse central do empresariado vinculado à monocultura do eucalipto reside na consolidação e na perpetuação da pedagogia do agronegócio.

REFERÊNCIAS

ADRIÃO, Theresa; PERONI, Vera Maria Vidal (Coord.). **Análise das consequências de parcerias firmadas entre municípios brasileiros e a Fundação Ayrton Senna para a oferta educacional**. Relatório de pesquisa. [*S. l.*]: CNPq, 2010. Disponível em: https://www.redefinanciamento.ufpr.br/ArquivoTextos/AdriaoPeroni.pdf. Acesso em: 29 maio 2026.

ARAÚJO, Gilda Cardoso de. Federalismo cooperativo e arranjos de desenvolvimento da educação: o atalho silencioso do empresariado para a definição e regulamentação do regime de cooperação. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, Goiânia, v. 28, n. 2, p. 515-531, maio/ago. 2012. DOI: https://doi.org/10.21573/vol28n22012.37419. Disponível em: https://seer.ufrgs.br/rbpae/article/view/37419. Acesso em: 29 maio 2026.

BATISTA, Neusa Chaves. A gestão democrática da educação básica no âmbito do plano de ações articuladas municipal: tensões e tendências. **Revista Brasileira de Educação**, Rio de Janeiro, v. 23, e230008, 2018. DOI: https://doi.org/10.1590/S1413-24782018230008.

Disponível em: https://www.scielo.br/j/rbedu/a/BCCxLLqNDtzp54yKpBtYmWm/. Acesso em: 29 maio 2026.

BOGO, Maria Nalva Rodrigues de Araujo. O agronegócio e a educação para as comunidades rurais na região extremo sul da Bahia: desafios à luta social. **Germinal: Marxismo e Educação em Debate**, Salvador, v. 8, n. 2, p. 28-38, dez. 2016. DOI: https://doi.org/10.9771/gmed.v8i2.17000. Disponível em: https://revbaianaenferm.ufba.br/index.php/revistagerminal/article/view/17000. Acesso em: 29 maio 2026.

BRASIL. Lei nº 9.637, de 15 de maio de 1998. Dispõe sobre a qualificação de entidades como organizações sociais, a criação do Programa Nacional de Publicização, a extinção dos órgãos e entidades que menciona e a absorção de suas atividades por organizações sociais, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, 18 maio 1998. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9637.htm. Acesso em: 29 maio 2026.

BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Básica. **Resolução CNE/CEB nº 1, de 23 de janeiro de 2012**. Dispõe sobre a implementação do regime de colaboração mediante Arranjo de Desenvolvimento da Educação (ADE), como instrumento de gestão pública para a melhoria da qualidade social da educação. Brasília, DF: MEC/CNE/CEB, 2012. Disponível em: https://portal.mec.gov.br/dmdocuments/rceb001_12.pdf. Acesso em: 29 maio 2026.

CAETANO, Maria Raquel; PERONI, Vera Maria Vidal. Relações entre o público e o privado na educação brasileira: neoliberalismo e neoconservadorismo – projetos em disputa. **Revista Trabalho Necessário**, Niterói, v. 20, n. 42, p. 1-26, 2022. DOI: https://doi.org/10.22409/tn.v20i42.53469. Disponível em: https://periodicos.uff.br/trabalhonecessario/article/view/53469. Acesso em: 29 maio 2026.

CAETANO, Maria Raquel. Relações entre o público e o privado na educação brasileira: a privatização na formulação e implementação de políticas. **Revista de Ciências Humanas**, Frederico Westphalen, v. 26, n. 3, p. 187-210, 2025. DOI: https://doi.org/10.31512/19819250.2025.26.03.187-210. Disponível em: https://revistas.fw.uri.br/revistadech/article/view/5229. Acesso em: 29 maio 2026.

CARVALHO, Elma Júlia Gonçalves de. Arranjos de Desenvolvimento da Educação (ADEs): nova oportunidade de negócios educacionais para as organizações do setor privado. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, Brasília, v. 35, n. 1, p. 57-76, jan./abr. 2019. DOI: https://doi.org/10.21573/vol1n12019.93095. Disponível em: https://seer.ufrgs.br/rbpae/article/view/93095. Acesso em: 29 maio 2026.

CARVALHO, Elma Júlia Gonçalves de; PERONI, Vera Maria Vidal. Arranjos de Desenvolvimento da Educação (ADEs) como estratégia de atuação do setor privado na educação pública. **Práxis Educativa**, Ponta Grossa, v. 15, p. 1-23, 2019. DOI: https://doi.org/10.5212/PraxEduc.v15.14343.018. Disponível em: https://revistas.uepg.br/index.php/praxiseducativa/article/view/14343. Acesso em: 29 maio 2026.

CERQUEIRA NETO, Sebastião Pinheiro Gonçalves de; SILVA, Sylvio Bandeira de Mello e. Eucaliptização: um processo de especialização do Extremo Sul da Bahia? **Revista Campo-Território**, Uberlândia, v. 3, n. 6, p. 85-108, ago. 2008. DOI: https://doi.org/10.14393/RCT3611862. Disponível em: https://seer.ufu.br/index.php/campoterritorio/article/view/11862. Acesso em: 29 maio 2026.

CORDEIRO, Tássia Gabriele Balbi de Figueiredo e. **A hegemonia do agronegócio do campo à educação:** coerção e consenso na ofensiva contra a luta por terra e por Educação do Campo. 2022. 421 f. Tese (Doutorado em Políticas Públicas e Formação Humana) – Centro de Educação e Humanidades, Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2022. Disponível em: http://www.bdtd.uerj.br/handle/1/17896. Acesso em: 29 maio 2026.

EVANGELISTA, Olinda; LEHER, Roberto. Todos pela Educação e o episódio Costin no MEC: a pedagogia do capital em ação na política educacional brasileira. **Trabalho Necessário**, Niterói, v. 10, n. 15, p. 1-29, 2012. DOI: https://doi.org/10.22409/tn.10i15.p6865. Disponível em: https://periodicos.uff.br/trabalhonecessario/article/view/6865. Acesso em: 29 maio 2026.

FREITAS, Luiz Carlos de. **A reforma empresarial da educação:** nova direita, velhas ideias. São Paulo: Expressão Popular, 2018. 160 p.

KOSIK, Karel. **Dialética do concreto**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997.

LAVAL, Christian. **A escola não é uma empresa:** o neoliberalismo em ataque ao ensino público. Tradução Mariana Echalar. São Paulo: Boitempo, 2019.

MARTINS, André Silva; NEVES, Lúcia Maria Wanderley. Pedagogia do capital. In: CALDART, Roseli Salete; PEREIRA, Isabel Brasil; ALENTEJANO, Paulo; FRIGOTTO, Gaudêncio (Org.). **Dicionário da Educação do Campo**. Rio de Janeiro: Escola Politécnica de Saúde Joaquim Venâncio; São Paulo: Expressão Popular, 2012. p. 540-547. Disponível em: https://www.epsjv.fiocruz.br/sites/default/files/l191.pdf. Acesso em: 29 maio 2026.

MARTINS, Erika Moreira. **Todos pela educação?:** como os empresários estão determinando a política educacional brasileira. Rio de Janeiro: Lamparina, 2016.

PEREIRA, Mary José Almeida. **Formação continuada de professores do Estado do Pará via relação público-privada:** uma análise do Projeto Trilhas do Instituto Natura em Benevides-Pará. 2022. 266 f. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal do Pará, Belém, 2022. Disponível em: https://ppgedufpa.com.br/arquivos/File/TeseMARYJOSE.pdf. Acesso em: 29 maio 2026.

SILVA, Tailane Ferreira da. **A precarização do trabalho docente:** uma análise das condições de trabalho dos/as professores/as substitutos/as dos cursos implementados a partir do REUNI na Universidade Federal da Bahia. 2024. Dissertação (Mestrado em Serviço Social) – Programa de Pós-Graduação em Serviço Social, Universidade Federal da Bahia, Instituto de Psicologia, Salvador, 2024. Disponível em: https://ppgss.ufba.br/pt-br/tailane-ferreira-da-silva. Acesso em: 29 maio 2026.

SOUZA, Maria Eduarda Rissatti; FAVARO, Neide de Almeida Lança Galvão; SEMZEZEM, Priscila. Movimento Todos Pela Educação e o empresariamento do Novo Ensino Médio no Brasil. **PARADIGMA**, Maracay, v. 45, n. 2, p. e2024012, 2024. DOI: 10.37618/PARADIGMA.1011-2251.2024.e2024012.id1366. Disponível em: https://revistaparadigma.com.br/index.php/paradigma/article/view/1366. Acesso em: 29 maio 2026.

SUZANO S.A. **Relatório de Sustentabilidade 2024**. São Paulo: Suzano, 2025. Disponível em: https://stszprdscentind.blob.core.windows.net/site/documents/Relatorio-Sustentabilidade-Suzano-2024.pdf. Acesso em: 29 maio 2026.

VIEIRA, Matheus Felipe Ziermann; BARROS, Simone Ferreira de Matos; LOPES, Eduardo Henrique; TONIN, Julyerme Matheus. Concentração do setor de base florestal no Brasil: estudo de evento da fusão da Fibria e Suzano. **Revista de Economia e Agronegócio**, Viçosa, v. 20, n. 3, p. 1-18, 2023. DOI: https://doi.org/10.25070/rea.v20i3.12890. Disponível em: https://periodicos.ufv.br/rea/article/view/12890. Acesso em: 29 maio 2026.

WENDLING, Tamires Schapuis; WALDOW, Carmem; SILVA, Antonio Soares Júnior da. Empresariamento da educação: a influência do "Todos pela Educação" na implementação de políticas públicas no Brasil. **Série-Estudos**, Campo Grande, v. 30, n. 70, 2025. DOI: https://doi.org/10.20435/serie-estudos.v30i70.2094Disponível em: https://serie-estudos.ucdb.br/serie-estudos/article/view/2094. Acesso em: 9 jun. 2026.

Histórico Editorial
Submetido: 19 de junho de 2026.
Publicado: 01 de novembro de 2026.

Minicurrículo

Jafé da Silva Cardoso
Doutorando em Educação - Pós em Educação, Conhecimento e Inclusão Social. FAE/ UFMG. Mestre em Educação pela Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia - UESB. Programa de Pós-graduação em Educação PPGED (2019). Linha de Pesquisa: Educação, Movimentos Sociais, Formação e Trabalho. Possui graduação em Pedagogia pela Universidade do Estado da Bahia (2016) e graduação em Letras - Língua Portuguesa e Literaturas de Língua Portuguesa pela Universidade do Estado da Bahia (2010). Especialista em Gestão do trabalho pedagógico ênfase em: gestão, coordenação e supervisão escolar. Especialista em Educação do Campo. Atualmente é servidor público efetivo na função de Coordenador Pedagógico do município de Medeiros Neto.
Contribuição de autoria: Conceituação; Metodologia; Escrita final do artigo; Investigação; Revisão de dados; Análises dos dados.
Lattes: http://lattes.cnpq.br/2700503072066136

Maria de Fátima Almeida Martins
Possui graduação em Geografia pela Universidade Federal do Ceará (1987), mestrado em Geografia (Geografia Humana) pela Universidade de São Paulo (1995), doutorado em Geografia (Geografia Humana) pela Universidade de São Paulo (2002) e pós-doutorado pela Universidade de Barcelona (2020). Atualmente é professora titular da Universidade Federal de Minas Gerais, chefe de Departamento de Métodos e Técnicas de Ensino da Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais (2021 a 2023). Coordenadora do Programa Escola da Terra na UFMG desde 2021. Coordenadora da área de Ciências Sociais e Humanas (2005 a 2010) no curso de Licenciatura em Educação do Campo, e na Coordenação do curso (gestão 2018-2019); Membro do NEPCAMPO e desenvolvo pesquisa sobre Educação do Campo, Territórios e comunidades tradicionais. Tem experiência na área de Geografia, com ênfase no ensino de Geografia, atuando principalmente nos seguintes temas: Educação do Campo, geografia, ensino de geografia.
Contribuição de autoria: Supervisão; Revisão e Escrita.
Lattes: http://lattes.cnpq.br/4326942915444667

COMO REFERENCIAR – ABNT

CARDOSO, J. S.; MARTINS, Maria de Fátima Almeida. PARCERIA PÚBLICO-PRIVADA E EMPRESARIAMENTO DA EDUCAÇÃO: O Programa Suzano de Educação e a pedagogia do agronegócio no

extremo sul da Bahia. **Revista Exitus,** Santarém/PA, e026039, V. 16, n.1, 2026. https://doi.org/10.24065/re.v16i1.3115

COMO REFERENCIAR - APA

Cardoso, J. S., & Martins, M. de F. A. (2026). PARCERIA PÚBLICO-PRIVADA E EMPRESARIAMENTO DA EDUCAÇÃO: O Programa Suzano de Educação e a pedagogia do agronegócio no extremo sul da Bahia. *Revista Exitus, 16*, e026039. https://doi.org/10.24065/re.v16i1.3115

Licença de Uso

Licenciado sob a Licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC BY 4.0). Esta licença permite compartilhar, copiar, redistribuir o manuscrito em qualquer meio ou formato. Além disso, permite adaptar, remixar, transformar e construir sobre o material, desde que seja atribuído o devido crédito de autoria e publicação inicial nesta revista.