



Revista Espaço do Currículo
ISSN: 1983-1579
rec@ce.ufpb.br
Universidade Federal da Paraíba
Brasil

de Oliveira, Josilene Maria; Ferreira da Silva, Andréia
A REFORMA GERENCIAL DA EDUCAÇÃO PERNAMBUCANA (2007-2018): princípios, políticas e mudanças nas finalidades da educação
Revista Espaço do Currículo, vol. 16, núm. 2, 2023, -Agosto, pp. 1-14
Universidade Federal da Paraíba
Brasil

DOI: <https://doi.org/10.15687/rec.v16i2.62750>

- Número completo
- Mais informações do artigo
- Site da revista em redalyc.org



**A REFORMA GERENCIAL DA
EDUCAÇÃO PERNAMBUCANA (2007-
2018): princípios, políticas e
mudanças nas finalidades da
educação**

**THE MANAGERIAL REFORM OF
EDUCATION IN PERNAMBUCO
(2007-2018): principles, policies, and
changes in education purposes**

**LA REFORMA GERENCIAL DE LA
EDUCACIÓN EN PERNAMBUCO
(2007-2018): principios, políticas y
cambios en los propósitos de la
educación**

Resumo: O artigo analisa a reforma gerencial da educação pernambucana efetivada desde 2008 pelo Programa de Modernização da Gestão/Metas para a Educação (PMGP/ME). Os resultados discutidos neste estudo baseiam-se em dois anos de revisão bibliográfica e análise documental acerca da reforma gerencial da educação pernambucana (2007-2018), objetivando mostrar como o PMGP/ME vem produzindo mudanças na escola enquanto instituição social e como o modelo de gestão por resultados, vem contribuindo para a reconfiguração das finalidades da educação. Nesta perspectiva, a reforma da educação pernambucana se orienta mais por uma concepção da escola como um “sistema de produção”, dirigido pela melhoria de metas e resultados, do que como uma instituição com finalidades sociais mais amplas (MAROY; VOISIN, 2013).

Palavras-chave: Gerencialismo. Metas Educacionais. Educação estadual pernambucana.

Recebido em: 05/04/2022

Alterações enviadas em: 22/11/2022

Aceito em: 14/02/2023

Publicação em: 07/06/2023



Revista Espaço do Currículo

ISSN 1983-1579

Doi: 10.15687/rec.v16i2.62750

<http://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php>

Josilene Maria de Oliveira

Mestra em Educação

Professora da Rede Municipal de Ensino de João Alfredo/PE e Educadora de Apoio da Rede Estadual de Pernambuco, Brasil.

E-mail: josilene.lene@hotmail.com

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-5410-1865>

Andréia Ferreira da Silva

Doutora em Educação

Professora da Universidade Federal de Campina Grande, Brasil.

E-mail: silvaandrea@uol.com.br

Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-9574-3808>

Como citar este artigo:

OLIVEIRA, J. M.; SILVA, A. F. A REFORMA GERENCIAL DA EDUCAÇÃO PERNAMBUCANA (2007-2018): princípios, políticas e mudanças nas finalidades da educação. **Revista Espaço do Currículo**, v. 16, n. 2, p. 1-14, 2023. ISSN 1983-1579. DOI: <https://doi.org/10.15687/rec.v16i2.62750>

Abstract: The article analyzes the managerial reform of Pernambuco's education carried out since 2008 by the *Programa de Modernização da Gestão/Metas para a Educação (PMGP/ME)*. The results discussed in this study are based on two years of bibliographic review and documentary analysis about the management reform of Pernambuco education (2007-2018), aiming to show how the “PMGP/ME” have produced changes in the school in question as a social institution and the results-based management model have been contributing to the reconfiguration of educational purposes. From this perspective, the reform of Pernambuco education is oriented more by a conception of the school as a “production system”, driven by the improvement of goals and results, than as an institution with broader social purposes (MAROY; VOISIN, 2013).

Keywords: Managerialism. Educational Goals. Education in the state of Pernambuco.

Resumem: El artículo analiza la reforma gerencial de la educación de Pernambuco realizada desde 2008 por el *Programa de Modernização da Gestão/Metas para a Educação (PMGP/ME)*. Los resultados discutidos en este estudio se basan en dos años de revisión de literatura y análisis de documentos sobre la reforma de la gestión de la educación en Pernambuco (2007-2018), con el objetivo de mostrar como el “PMGP/ME” ha estado produciendo cambios en las escuelas mientras institución social y como modelo de gestión por resultados, ha contribuido a la reconfiguración de los propósitos de la educación. En esta perspectiva, la reforma educativa en Pernambuco se guía más por una concepción de la escuela como un “sistema de producción”, impulsada por la mejora de metas y resultados, que como una institución con propósitos sociales más amplios (MAROY; VOISIN, 2013).

Palabras clave: Gerencialismo. Metas Educativas. Educación del estado de Pernambuco.

1 INTRODUÇÃO

O presente artigo analisa a reforma gerencial da educação pernambucana, no período 2007-2018, detendo-se no estudo das principais medidas constitutivas do Programa de Modernização da Gestão Pública/Metas para a Educação (PMGP/ME) e dos princípios que as orientam, refletindo acerca de seus desdobramentos na produção de mudanças profundas na escola enquanto instituição social. Contextualiza o processo de reforma do Estado de Pernambuco, a partir do ano de 2007, enfocando os governos do Partido Socialista Brasileiro (PSB) de Eduardo Campos (2007-2014) e Paulo Câmara (2015-2018), bem como as políticas educativas adotadas a partir de 2008, no âmbito do PMGP/ME. Tais processos conduziram à introdução da gestão por resultados na educação pernambucana, em um momento de avanço do neoliberalismo¹ no país, que orientou a reforma do Estado, da educação e a implantação do modelo gerencial na gestão pública.

A investigação foi realizada por meio de revisão bibliográfica, examinando-se a produção acadêmica que discute a reforma do Estado e da educação no país e em Pernambuco,² e da análise de documentos de política educacional. A pesquisa documental consistiu na fonte principal dos dados analisados no presente estudo. O corpus documental foi constituído por documentos legais e normativos que definem e regulamentam a política educacional pernambucana.³ Segundo Evangelista (2012), os

¹ Para Harvey (2008, p. 12), “o Neoliberalismo é em primeiro lugar uma teoria das práticas político-econômicas que propõe que o bem-estar humano pode ser melhor promovido liberando-se as liberdades e capacidades empreendedoras individuais no âmbito de uma estrutura institucional caracterizada por sólidos direitos a propriedade privada, livres mercados e livre comércio. O papel do Estado é criar e preservar uma estrutura institucional apropriada a essas práticas”.

² A revisão bibliográfica foi realizada por meio de consulta ao banco de teses e dissertações da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e em periódicos da área da educação disponibilizados pelo *Scientific Electronic Library Online (SIELO)* e, também, nas revistas *Revista Brasileira de Política e Administração da Educação (RBPAE)* e *Revista de Administração Educacional/UFPE*, entre outras de referência no tema.

³ O levantamento dos documentos que regulamentam a política educacional de Pernambuco, no período estudado, foi feito por meio de consulta ao site da Assembleia Legislativa do Estado e da Secretaria Estadual de Educação. Foi elaborado um quadro com os principais documentos identificados, contendo: órgão responsável, tipo de documento, ementa, principais definições, relações com outras normativas e identificação do(s) pilar(es) da *accountability* contidos, quando pertinente.

documentos são uma combinação de intencionalidades, valores e discursos de expressão, e são constituídos pelo momento histórico do qual emergem. Desse modo, os documentos “não apenas expressam diretrizes para a educação, mas articulam interesses, projetam políticas, produzem intervenções sociais” (EVANGELISTA, 2012, p. 52). Nessa perspectiva, os documentos analisados revelaram uma proposta de escola comprometida com a elevação do desempenho dos estudantes nas avaliações externas e a serviço da formação do capital humano requerido pelos processos de modernização produtiva do estado de Pernambuco, a partir do início do século XXI, de acordo com as demandas de setores empresariais.

O artigo está disposto em três momentos. Inicialmente, analisa brevemente a reforma do Estado e da educação e a implantação do gerencialismo e de políticas de *accountability* no país. Depois, resgata a implementação dessa reforma no estado de Pernambuco, a partir de 2007, incluindo o setor educacional, com o estudo do PMGP/ME, das principais medidas que o constituem, refletindo acerca de seus desdobramentos para a redefinição das finalidades sociais da instituição escola. Por fim, as considerações finais tecem análises sobre o modelo gerencial, tecnicista e instrumental que orienta a política educacional pernambucana.

2 REFORMA DO ESTADO, NOVA GESTÃO PÚBLICA E POLÍTICAS DE ACCOUNTABILITY NO PAÍS A PARTIR DE 1990

No cenário brasileiro, a implementação do neoliberalismo como política de Estado foi iniciada, de modo mais orgânico, a partir da segunda metade da década de 1990, sob as determinações do Consenso de Washington. Essas recomendações, dirigidas aos países periféricos do capitalismo, abarcaram dez áreas: disciplina fiscal, priorização dos gastos públicos, reforma tributária, liberalização financeira, regime cambial, liberalização comercial, investimento direto estrangeiro, privatização, desregulação e propriedade intelectual (MONTAÑO, 2010). A adoção dessas recomendações trouxe fortes consequências econômicas, políticas e sociais para os países que passaram a empreender suas reformas tendo-as como referência.

A reforma gerencial no país, como ficou conhecida, tinha como objetivo promover no país uma administração pública em bases modernas e racionais. No governo do presidente Fernando Henrique Cardoso (PSDB), coube ao Ministério da Administração Pública e Reforma do Estado (MARE) conduzir essa agenda reformista, orientado pelo Plano Diretor da Reforma do Estado (CAVALCABRI; BOTLER, 2019). O Plano propôs a modernização da administração pública brasileira por meio de uma reforma gerencial “baseada em conceitos atuais de administração e eficiência, voltada para o controle dos resultados e descentralizada para poder chegar ao cidadão” (BRASIL, 1995, p. 7).

A implantação desse modelo de administração teve como um de seus pilares a instituição de políticas de *accountability*⁴. A *accountability* na gestão pública pode apresentar propósitos democráticos, objetivando subsidiar o enfrentamento dos contrassensos na realização de políticas públicas, buscando assegurar transparência nas atividades da gestão pública, com o acompanhamento da sociedade, sistema *accountability* vertical, e a fiscalização por meio das próprias instituições estatais, *accountability* horizontal (OLIVEIRA; LAGARES; PINHO, 2022). No entanto, Schneider e Nardi (2019), ao analisarem as características da *accountability* na abordagem da Nova Gestão Pública (NGP),⁵ fundamentada no modelo

⁴ Utilizou-se, na pesquisa, baseado em Afonso (2012), o termo *accountability* em inglês englobando as três dimensões: avaliação externa, prestação de contas e responsabilização. A *accountability* democrática assim como propõe o autor é considerada a forma mais apropriada, contudo muito distante do modelo implantado no estado de Pernambuco.

⁵ A administração pública gerencial ou nova gestão pública (*new public management*) é um modelo normativo pós-burocrático para a estruturação e a gestão da administração pública baseado em valores de eficiência, eficácia e competitividade (SECCHI, 2009, p. 354). Para Souza (2016), o difuso termo “Nova Gestão Pública” assumiu na literatura variantes tais como: “Gerencialismo”, “Novo Gerencialismo”, “Nova Gerência Pública”, “Gerência Baseada no Desempenho” ou “Reforma Gerencial”, dentre outros. Os termos “Gerencialismo” ou “Nova Gestão Pública” se referem às reformas governamentais de diversos países para superar a velha burocracia estatal por meio da propagação de nova cultura organizacional no serviço público, a qual identifica seus usuários como clientes de

gerencial, como a que vem sendo aqui adotada, identificam uma mudança nas formas de controle, não mais pelos mecanismos burocráticos, mas pelos resultados, bem como a passagem de uma visão fundamentalmente pública para uma essencialmente privada, com base em mecanismos de mercado. Nessa perspectiva, “*accountability* tem um fim em si mesma, qual seja, medir a eficiência dos serviços públicos” (SCHNEIDER; NARDI, 2019, p. 64).

Segundo Afonso (2009), a *accountability* é composta por três dimensões articuladas e articuláveis: avaliação externa, prestação de contas e responsabilização. A dimensão “avaliação” consiste na recolha, tratamento e análise de informações, constituindo-se em condição imprescindível para as medidas de prestação de contas e de responsabilização. A “responsabilização” diz respeito ao grau de recompensas, às formas de indução e às normas de conduta, à imputação de reponsabilidades e/ou imposição de sanções ou à atribuição de recompensas materiais e simbólicas. A “prestação de contas” consiste na dimensão informativa e de publicização dos resultados.

Em oposição ao modelo presente nas políticas educativas em curso, o autor propõe um modelo democrático de *accountability*, que contemplaria um sistema democraticamente avançado, incluindo a avaliação, a prestação de contas e a responsabilização, mas dentro de articulações congruentes que se referenciem ou sustentem em valores essenciais como a justiça, a transparência e o direito à informação, à participação e à cidadania. Segundo o autor, um sistema de *accountability*, assim alicerçado, não pode ser reduzido a uma prestação de contas ritualística ou simbólica, nem ser associado a perspectivas instrumentais, hierárquico-burocráticas, gestionários ou de mero controle, para as quais parecem remeter, muitas vezes, os discursos e práticas vulgares.

No setor educacional, de acordo com Afonso (2018) e Freitas (2018), a inserção de mecanismos de mercado, em geral, vem ocorrendo pela introdução de políticas de *accountability* na perspectiva gerencialista. É dessa forma que ganha força o processo de reforma educacional nos moldes gerenciais e a implantação de processos de regulação da educação que são viabilizados por meio da inserção de medidas de avaliação externa, de prestação de contas e de responsabilização.

Segundo Schneider e Nardi (2019), o uso da *accountability* adquire força como ferramenta para responsabilizar tanto os membros da comunidade escolar quanto da sociedade em geral pelos resultados educacionais, induzindo, por meio dessa estratégia, mudanças educacionais sintonizadas com novos parâmetros de desenvolvimento do capitalismo contemporâneo (SCHNEIDER; NARDI, 2019, p. 59).

No Brasil, as medidas de *accountability* têm conduzido a processos de culpabilização dos profissionais da educação, de *ranqueamento* das escolas pelos resultados nas avaliações externas e de segregação, com a instituição de mecanismos de bonificação e premiação, inclusive, para os alunos. Tais medidas podem ser observadas nas políticas educativas adotadas no estado de Pernambuco, onde a reforma gerencial da gestão pública e da educação, iniciada nos anos 2000, vem ampliando os mecanismos de controle do trabalho dos gestores escolares e professores, instituindo novas formas de compreender e gerir a educação pública. A *accountability* educacional presente na rede pública de ensino de Pernambuco distancia-se muito da forma democrática de *accountability* proposta por Afonso.

3 REFORMA DO ESTADO E DA EDUCAÇÃO DE PERNAMBUCO (2007-2018)

O governo federal difundiu as propostas da Nova Gestão Pública com o objetivo de assegurar a implantação da reforma administrativa nos estados e municípios. A instituição do Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão e do Planejamento dos Estados e do Distrito Federal (PNAGE), em 2006, propagou as concepções gerenciais engendrando as circunstâncias requeridas para a sua implantação de acordo com as orientações do neoliberalismo. Com esse Programa, estados e municípios passaram a impulsionar, em ritmos diversos, reformas em seus sistemas de educação, saúde, tributário, dentre outros (CORREIA, 2011).

Pernambuco aderiu ao PNAGE em 2006, instituindo iniciativas de informatização do aparelho

mesma natureza que aqueles de empresas privadas. Seu propósito é instituir um novo modelo de administração pública com foco em resultados.

administrativo e do serviço público. Similarmente ao governo federal, o governo do estado promulgou o Plano Diretor de Reforma do Estado de Pernambuco, que redefiniu a conformação do estado, com ênfase no ajuste fiscal, no modo de intervenção e no modelo de gestão (CORREIA, 2011). O escopo da reforma em Pernambuco, de acordo com Correia (2011, p. 56), consistiu na implantação de um governo “mais gestor de suas políticas públicas e ações” e “indutor do desenvolvimento econômico e social”.

Conforme Oliveira (2020), pelo Decreto nº 29.289/2006 (PERNAMBUCO, 2006), ainda no governo de Jarbas Vasconcelos (PMDB), de 1999 a 2006, foi criado o Programa de Modernização da Gestão e do Planejamento de Pernambuco (PNAGE/PE), que orientou a instituição, no ano de 2007, do Programa de Modernização da Gestão Pública (PMGP), voltado para a modernização gerencial da administração pública do Estado. Segundo A. F. Silva (2013), o PNAGE/PE possibilitou a reestruturação do padrão de intervenção do estado, redefinindo as áreas de sua ação, com o estabelecimento de instrumentos legais que conduziram à abertura da administração pública ao empreendimento privado, por meio do estabelecimento de contratos, convênios e termos de parceria. A reforma propôs o modelo gerencial da administração pública pautado no estabelecimento de objetivos e metas, no controle ou cobrança *a posteriori* dos resultados e na avaliação de desempenho dos funcionários públicos.

Seguindo as orientações do PNAGE/PE (2007), a elaboração do PMGP/PE contou com a participação do Movimento Brasil Competitivo (MBC) e do Instituto Nacional de Desenvolvimento Gerencial (INDG), revelando o estabelecimento de parceria do governo do estado com o setor privado. O programa teve apoio financeiro do Ministério do Planejamento e do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) que acompanharam o cumprimento das metas pactuadas e o alcance dos indicadores projetados.

Em sintonia com o PMGP/PE, com a finalidade de elevar os resultados dos estudantes, a Secretaria de Educação e Esportes de Pernambuco (SEE/PE) constituiu, a partir de 2007, um sistema de responsabilização educacional, pautado na definição de diretrizes e metas, de atribuições aos profissionais da educação e de mecanismos de prestação de contas. Também foi priorizado o aprimoramento da gestão, com a ampliação da integração da SEE/PE, das Gerências Regionais de Educação (GREs) e das escolas, visando, entre outros, o incremento da mobilização dos profissionais e pais de alunos e dos recursos financeiros e materiais para o alcance dos objetivos e resultados projetados (PERNAMBUCO, 2012).

Esse sistema foi estabelecido por meio da Lei nº 13.273/2007 (PERNAMBUCO, 2007), que definiu objetivos e de metas de desempenho por escolas; a instituição de um sistema próprio de avaliação; o estabelecimento de um sistema de incentivos para as escolas; e a criação de um sistema de monitoramento de indicadores de processos e de resultados (PERNAMBUCO, 2007). A implantação de tais iniciativas foi assegurada nas proposições do PMGP/ME, instituído no ano de 2008, por meio de quatro iniciativas: reconfiguração do Sistema de Avaliação Educacional de Pernambuco (SAEPE) e criação do Termo de Compromisso e Responsabilidade (TCR), do Bônus de Desempenho Educacional (BDE) e do Sistema de Informações da Educação de Pernambuco (SIEPE).

O PMGP/ME aprimorou iniciativas adotadas desde o ano de 2000, como o Saepe, vinculando os resultados de desempenho dos estudantes à concessão de premiação para os profissionais das escolas e instituiu sistemas mais complexos de monitoramento nestas. Nesse modelo de regulação da educação, os atores escolares passam a encarar “consequências de diferentes naturezas (materiais, de reputação, individuais, coletivas etc.) de acordo com seus níveis de performance e adesão a padrões de aprendizagem definidos centralmente” (VERGER *et al.*, 2019, p. 17).

Face ao exposto, a implantação da reforma gerencial da educação em Pernambuco sucedeu por meio da instituição e do fortalecimento, a partir do final dos anos de 1990, de iniciativas articuladas de avaliação externa, de responsabilização e de prestação de contas. Regulamentada por um amplo arcabouço legal e normativo, teve como objetivos centrais a ampliação dos mecanismos de monitoramento e de controle das escolas e do seu desempenho nas avaliações externas em larga escala e a instituição de medidas de reconhecimento do mérito dos profissionais da educação. Tal política apresenta-se a serviço da melhoria da “qualidade da educação” no estado, compreendida numa perspectiva reducionista da elevação de indicadores educacionais quantitativos, não atentando para a

complexidade dos processos e dos contextos em que são produzidos, conforme destaca Bauer *et al.* (2015).

Em um sentido mais amplo, o PMGP/ME consolidou a reforma educacional gerencial pernambucana, instituindo uma gestão por resultados que incorporou os três pilares constitutivos das políticas de *accountability* no setor educacional – avaliação externa, prestação de contas e responsabilização na rede estadual de ensino. Desse modo, o foco principal dessas políticas são os resultados das avaliações externas e os índices de desempenho e a responsabilização educacional, revelando um modelo de *accountability* com diretrizes ideológicas gerenciais (OLIVEIRA *et al.*, 2022).

No próximo subtópico são examinadas as principais medidas contidas no PMGP/ME (2008), que viabilizaram a implantação da reforma gerencial da educação estadual pernambucana.

3.1 Sistema de Avaliação Educacional de Pernambuco (SAEPE)

O Saepe, criado no ano 2000, tem como propósito fornecer informações sobre o nível de domínio dos estudantes nas habilidades e competências definidas; acompanhar o desempenho dos estudantes, subsidiando a inserção de adequações e correções; relacionar os resultados da avaliação externa às iniciativas de incentivo; e integrar, o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica de Pernambuco (Idepe) com os dados de aprovação (PERNAMBUCO, 2019c). Integram o Saepe, além dos testes realizados pelos alunos, a aplicação de questionários para os professores das disciplinas avaliadas e questionários para os gestores escolares com perguntas relativas ao contexto cultural, social e escolar dos alunos, a caracterização dos profissionais e da infraestrutura das unidades escolares, em consonância com o Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB).

Esse sistema foi reestruturado em 2002 para adequar-se às determinações do Plano Estadual de Educação para o decênio 2002-2012. O PEE-PE estabeleceu a transferência obrigatória aos municípios de 30% dos recursos do Salário Educação para o incremento do ensino fundamental. Desses recursos, 20% deveriam ser aplicados no Fundo de Avaliação e Melhoria da Qualidade da Educação. Tal ação foi criada por meio de convênio assinado entre o governo do estado, SEE/PE e Unesco, e assegurou os recursos para a sua reformulação e execução (PERNAMBUCO, 2002).

O Saepe avalia o desempenho dos alunos nas disciplinas de língua portuguesa e matemática. Desde o ano de 2008, sua realização passou a ocorrer anualmente sob a responsabilidade do Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação da Universidade Federal de Juiz de Fora (Caed/UFJF). O Sistema definiu metas a serem alcançadas anualmente pelas escolas que vêm se constituindo na referência para o monitoramento dos resultados e como critério para a implantação das iniciativas de responsabilização dos profissionais da educação e de prestação de contas por meio da divulgação pública dos resultados. Nesse contexto, os resultados do Saepe passaram a alimentar as demais políticas do PMGP/ME, consistindo na porta de entrada para as políticas de *accountability* na educação pernambucana. Desse modo, na educação estadual pernambucana, a existência de um sistema próprio de avaliação vem subsidiando os demais elementos da política de responsabilização educacional (LIRA; MARQUES, 2019).

Pelo exposto, o Saepe passou a consistir na medida objetiva de qualidade da educação das escolas do estado. No entanto, além de negar a importância das demais áreas de conhecimento, visto avaliar somente as áreas de língua portuguesa e matemática, o Saepe desconsidera as condições escolares, sociais, econômicas e culturais dos estudantes à medida em que não relaciona o desempenho nas provas com as informações obtidas nos questionários socioeconômicos respondidos pelos gestores, professores e estudantes, desse modo, incorrendo nas mesmas limitações do SAEB.

Ao analisar a instituição de sistemas de avaliação externa da educação, Freitas (2011) afirma que a implantação desses sistemas produz mudanças significativas nas instituições escolares que vão desde o estreitamento curricular à desvalorização das áreas de conhecimento que não são avaliadas nos testes, contribuindo para a ampliação do controle dos profissionais da educação, a desqualificação do trabalho docente e para a redução das reflexões acerca dos objetivos mais amplos da formação humana. Sem dúvida, tais reducionismos também são percebidos na iniciativa de avaliação externar adotada na educação estadual pernambucana.

Além do exposto, o Saepe, assim como outros tantos sistemas de avaliação externa instituídos nos estados e municípios brasileiros, atrofia o trabalho docente, tornando os professores reprodutores de habilidades e competências preestabelecidas pelo sistema. Segundo Apple e Teitelbaun (1991), à medida que os professores deixam de planejar e controlar uma grande parte de seu próprio trabalho, as habilidades construídas ao longo de décadas de trabalho árduo – através do estabelecimento de objetivos curriculares relevantes, programação de conteúdos, lições e estratégias instrucionais individualizadas – são perdidas, contribuindo para a desqualificação dos professores.

3.2 Índice de Desenvolvimento da Educação de Pernambuco (IDEPE)

O Idepe, criado em 2008, segundo a SEE/PE, tem a finalidade dialogar com a escola, fornecendo um diagnóstico de sua qualidade, indicando o que precisa melhorar e apresentando sua evolução. O índice é constituído pela proficiência dos alunos em língua portuguesa e matemática, avaliados pelo Saepe nos 4º e 9º anos do ensino fundamental e 3º ano do ensino médio, e pelas taxas de aprovação (PERNAMBUCO, 2019a).

A publicação dos resultados do Idepe das escolas da rede estadual e das escolas municipais pela SEE/PE é anual. Após essa divulgação, são elaborados painéis nas GRE, expondo os resultados das escolas da rede estadual de ensino. Diversas mídias do estado, como jornais televisivos e impressos, sites e redes sociais propagam os resultados, o que evidencia o caráter de prestação de contas da divulgação desses resultados.

O Idepe adota os mesmos critérios do Ideb realizado pelo Ministério da Educação (MEC), com a definição de metas para as escolas a cada ano, baseadas nos resultados de desempenho e rendimento. Segundo Oliveira (2020), tais resultados devem conduzir o trabalho pedagógico para a elevação dos indicadores obtidos pelas escolas. Essa política, segundo Silva e Santos (2019, p. 38), corresponde a uma “forma de controle e regulação” da educação pernambucana.

A regulação é entendida por Barroso (2005) como um processo de produção de regras e de orientação das condutas dos atores. Nesse sentido, a regulação consiste em um conjunto de mecanismos que visa ao controle, por meio do qual um sistema busca manter o equilíbrio ou orientar os sujeitos. Nessa perspectiva, a política de regulação implantada em Pernambuco busca controlar e orientar os gestores, docentes, estudantes e pais/responsáveis para a obtenção dos resultados projetados por escola.

Ravitch (2011) afirma que quando o propósito da testagem é informativo e diagnóstico, não há motivo para os professores e diretores alterarem os resultados, exceto mediante um ensino melhor. Para a autora “quando o propósito do teste é a responsabilização, então os professores e administradores entendem que existem consequências reais se os escores em suas salas de aula ou em sua escola não mudarem” (RAVITCH, 2011, p. 177). Nessa perspectiva, essa política não retrata ou produz, necessariamente, melhorias na qualidade da educação, mas impõe mudanças significativas na organização das escolas para que busquem o alcance das metas estabelecidas. Tais mudanças vêm contribuindo para a geração de processos de desqualificação profissional dos educadores e para a inibição de processos democráticos do ensino, visto prevalecerem as orientações das instâncias superiores da administração das redes de ensino.

3.3 Termo de Compromisso e Responsabilidade (TCR)

O Termo de Compromisso e Responsabilidade (TCR), criado em 2008, consiste em um documento de responsabilização educacional que contém os índices de desempenho das escolas, as metas a serem alcançadas e as funções dos gestores para a melhoria dos resultados. A cada ano, os gestores assinam o TCR, como parte dos processos de acompanhamento e de monitoramento constantes do Pacto pela Educação (PPE).

O TCR é um documento padronizado para todas as escolas, que tem como referência os resultados do Idepe. É composto por oito cláusulas em que são definidas as obrigações a serem cumpridas pela SEE/PE e pelos gestores escolares para a elevação do Idepe e Ideb. Constam no TCR quatro ações da SEE/PE: 1) cumprir e fazer cumprir as leis e normas; 2) auxiliar a escola na elaboração e implantação da

proposta pedagógica, regimento entre outros; 3) garantir condições básicas de infraestrutura, acesso à escola e melhoria da qualidade; e 4) monitorar e acompanhar a execução do TCR (PERNAMBUCO, 2019b). Tais atribuições, embora constantes do TCR, integram as obrigações da SEE/PE com as escolas de sua rede ensino, conforme consta no Decreto nº 40.599/2014, que normatiza a configuração e deveres da SEE/PE (PERNAMBUCO, 2014).

Nos Termos de 2008 a 2018, à direção da escola eram atribuídas oito funções: 1) cumprir e fazer cumprir as leis e diretrizes educacionais; 2) realizar o projeto político pedagógico e o plano de ação da escola, com os professores e comunidade escolar; 3) reforçar os órgãos colegiados; 4) cumprir a matriz curricular e o desenvolvimento integral do currículo, cumprindo o calendário escolar; 5) garantir um ambiente de aprendizagem na escola e o desenvolvimento profissional do corpo docente, com o objetivo de elevar a qualidade da educação pública, visando alcançar as metas pactuadas no TCR; 6) assegurar as condições para que os dados da escola sejam cadastrados no Siepe; 7) atualizar o Portal Educação em Rede, para garantir a disseminação das práticas pedagógicas; e 8) obedecer as orientações e prazos definidos para a prestação de contas (PERNAMBUCO, 2019b). Em 2019, foi acrescentado mais um dever ao gestor da escola: o de assegurar a participação de, pelo menos, 80% dos estudantes no Saepe e Saeb. Nos TCRs, até 2018, constavam metas relativas somente ao Idepe. A partir de 2019, foi inserida a necessidade do cumprimento das metas, também, do Ideb.

O Termo representa um instrumento de descentralização e de transferência das responsabilidades dos resultados educacionais e da “qualidade da educação” para as unidades escolares. Nessa perspectiva, o Estado assume o papel de avaliador e as responsabilidades pela “melhoria da aprendizagem”, compreendida como a elevação dos índices, recaem sobre os gestores e demais profissionais das escolas (PERNAMBUCO, 2019b).

Pelo exposto, o TCR não consiste apenas numa pactuação entre escolas e SEE/PE para o alcance das metas, mas, compreende uma ampla reorganização do trabalho escolar, que passa a ser regulado pelo alcance de metas estabelecidas fora da escola. A implantação da “contratualização” por resultados, nas escolas pernambucanas vem contribuindo para a redução da autonomia da escola e para a reconfiguração do trabalho de seus profissionais. Nessa perspectiva, o gestor escolar passa ser definido como ator central para o sucesso da política institucionalizada por meio do TCR. Lima (2014), ao analisar a realidade das escolas de Portugal, aponta que, naquele país:

O diretor escolar passa a concentrar mais poderes sobre o interior da escola, [...] e a ser responsabilizado perante as autoridades e o órgão de topo pelos resultados da sua gestão, com destaque para a produção de resultados escolares mensuráveis e comparáveis através de modalidades de avaliação externa estandardizada (LIMA, 2014, p. 1077).

Essa situação pode ser observada nas escolas do Brasil e, mais especificamente, no estado de Pernambuco onde o modelo gerencial e as políticas de *accountability* estão fortemente consolidadas. Tais demandas, segundo E. F. Silva (2018), passam a exigir do gestor escolar mais horas de trabalho e maior produtividade relativas aos resultados nas avaliações externas que priorizam o produto em detrimento dos processos internos às escolas. Oliveira (2020) analisou como esse processo vem ocorrendo nas escolas da rede estadual de ensino pernambucana, destacando as formas de regulação do trabalho do gestor escolar via o fortalecimento dos processos de acompanhamento, monitoramento, supervisão e inspeção das escolas. Conforme a autora esses processos contribuem para que a atuação da gestão escolar esteja voltada para o controle da “produtividade” da escola, compreendido como o alcance das metas traçadas externamente no Termo.

Ao comprometer-se com o alcance dos resultados e com as obrigações impostas no TCR, os gestores incorporam ao seu trabalho novas atribuições relativas ao controle do desempenho dos estudantes. A intensificação do trabalho ocorre no interior da escola e fora dela, representando, dessa forma, estratégias de exploração. O contrato assinado exige preparo, formação e estímulo para responder as exigências que chegam à escola, no grau de diversidade que apresentam e na urgência que reclamam (OLIVEIRA; VIEIRA, 2014).

2.4 Sistema de Informações do Estado de Pernambuco (SIEPE)

O Siepe, previsto no PMGP/ME, foi implantado em 2011. Tem como finalidade, segundo a SEE/PE, acompanhar o “comportamento dos indicadores educacionais”: frequência de estudantes e professores, cumprimento do currículo, resultados dos estudantes abaixo da média, aulas previstas x aulas dadas, cumprimento do calendário letivo entre outros. Visa disponibilizar informações para a tomada de decisões e a implantação de mudanças nas escolas e na rede de ensino, objetivando a melhoria de indicadores e taxas (PERNAMBUCO, 2019d).

A SEE/PE, via Siepe, busca realizar o monitoramento das atividades realizadas nas escolas estaduais pernambucanas, com a identificação de irregularidades por meio do controle do que, como e quando se ensina. Segundo Afonso (2007, p. 18), sistemas dessa natureza, visam “[...] gerir, regular e controlar todos os processos e comportamentos dos actores, de modo a levá-los a alcançar, a qualquer preço, os objetivos externos definidos pelo Estado [...]”. Desse modo, aumentam a pressão sobre os profissionais da escola pelo cumprimento das regras e dos resultados e índices educacionais estabelecidos pelas secretarias de educação.

O Siepe, ao se constituir como uma ferramenta de monitoramento e regulação do trabalho docente e do gestor escolar, contribui para a redução da autonomia e para a implementação de processos de intensificação do trabalho na escola. A obrigatoriedade da utilização de metodologias e recursos de planejamento pré-determinados no Sistema vem contribuindo para a diminuição da autonomia das escolas e de seus professores. Com relação à intensificação do trabalho, o Siepe contribui para uma sobrecarga de trabalho, visto que os profissionais são pressionados constantemente a fornecerem as informações requeridas nos prazos preestabelecidos pela Secretaria de Educação.

A atualização frequente do Siepe consiste em um dos critérios para que as escolas alcancem o Índice de Eficiência Gerencial (IEG) e possam ser contempladas com a Gratificação do Adicional de Eficiência Gerencial (AEG), implantada pela Lei nº 15.973/2016 (PERNAMBUCO, 2016). Essa gratificação é direcionada à equipe gestora da escola, formada pelo gestor, gestor adjunto, secretário, analista educacional e educadores de apoio. O IEG é formado pela média ponderada dos indicadores de: 1) eficiência operacional; 2) regularidade na prestação de contas; e 3) regularidade no registro de informações gerenciais. Integra a Política de Eficiência Gerencial (PEG) do governo do estado para as funções da equipe gestora das escolas.

De acordo com Nóbrega (2016), a incorporação do Siepe em escolas que não dispõem de estrutura administrativa com recursos tecnológicos atualizados, tais como computadores atualizados, acesso à internet estável e de qualidade, manutenção dos equipamentos, conduz ao risco da intensificação do trabalho por meio dos novos afazeres incorporados à prática docente e dos gestores. Infelizmente, essa situação de “precariedade tecnológica” é encontrada em várias escolas estaduais de Pernambuco, sobretudo nas localizadas em municípios do interior do estado, ampliando as dificuldades para o cumprimento das exigências para o preenchimento do Sistema e o alcance dos objetivos e metas requeridos externamente.

3.5 Iniciativas de reconhecimento do “mérito” dos profissionais da educação: Bônus de Desempenho Educacional (BDE) e Prêmio Idepe

Com o intuito de mobilizar e reconhecer o mérito dos profissionais da educação pela elevação do Idepe, a SEE/PE instituiu, pela Lei nº 13.486/2008 (PERNAMBUCO, 2008a), uma política de bonificação, o BDE, que constitui um incentivo financeiro concedido aos profissionais da educação que atuam nas escolas e nas GRE. O BDE consiste em:

Uma premiação por resultados, destinado aos servidores lotados e em exercício nas Gerências Regionais de Educação e nas unidades escolares da Rede Pública Estadual de Ensino, em função do seu desempenho no processo educacional, de acordo com metas e condições fixadas em decreto do Poder Executivo (PERNAMBUCO, 2008a, [n. p.]).

O BDE, segundo a SEE/PE, tem por objetivos: promover a melhoria no processo de ensino e aprendizagem; subsidiar as decisões sobre implementação de políticas educacionais voltadas para elevação da qualidade, equidade e eficiência do ensino e da aprendizagem; e fortalecer a política de valorização e remuneração dos profissionais da educação (PERNAMBUCO, 2008a). A concessão dessa bonificação está vinculada ao alcance da meta do Idepe definida para a escola, prevista no Termo de Compromisso de Gestão Escolar. Segundo o TCR, os profissionais das escolas que atingirem a partir de 50% da meta prevista serão agraciados com o BDE. O valor a ser pago pelo BDE tem como referência a remuneração inicial da carreira do servidor a ser contemplado com o bônus (PERNAMBUCO, 2008b).

Outra política que visa à “valorização do mérito” dos profissionais da educação do estado de Pernambuco consiste no Prêmio Idepe. Criado em 2015, o Prêmio tem o intuito condecorar os municípios, as gerências regionais e as escolas da rede estadual e municipal que atingiram os melhores índices e os que apresentaram maior crescimento nos resultados do Idepe. O Prêmio se constitui numa premiação simbólica, com a concessão de certificados em cerimônia oficial e a divulgação dos resultados em publicação da SEE/PE, em que constam os nomes das escolas e dos municípios que obtiveram o primeiro, segundo e terceiro lugar e os respectivos resultados do Idepe, nas seguintes etapas: anos iniciais do ensino fundamental, anos finais do ensino fundamental e ensino médio (PERNAMBUCO, 2019e).

Com a implantação dessas iniciativas, as cobranças pela elevação dos resultados das escolas das redes municipais de ensino pernambucanas foram ampliadas, mesmo quando os municípios não tenham implantado sistema próprio de avaliação externa. Desse modo, o Prêmio Idepe consiste em uma política estadual que incentiva o engajamento dos municípios na política de gestão por resultados do estado, estimulando a adoção de medidas de responsabilização e estimulando a competitividade entre as escolas pela elevação dos resultados e a “conquista” de melhores posições no ranqueamento estadual, que é determinado pelos testes padronizados e índices estabelecidos. Essa política contribui para consolidação, em toda rede pública da educação pernambucana, dos princípios do modelo gerencial de administração pública, que se concretizam por meio de uma regulação avaliativa e da responsabilização dos profissionais da educação.

O BDE e o Prêmio Idepe materializam uma política de responsabilização por resultados na rede estadual pernambucana. O pagamento de uma bonificação financeira, por meio do BDE, tem contribuído para o comprometimento dos profissionais pela elevação dos resultados nas avaliações externas, Saeb e Saepe, e pela adesão e adequação às políticas educativas gerenciais em curso no estado (OLIVEIRA, 2020).

Ao analisar o discurso de que as iniciativas de premiação financeira por resultados, como a implantada em Pernambuco, consistiria em uma “política de valorização” e de “melhoria da remuneração” dos profissionais da educação, A. F. da Silva (2016) afirma que as políticas de pagamento por desempenho tem reduzido impacto no aumento dos salários dos professores e demais trabalhadores da educação, levando-se em conta o “caráter descontínuo de tais bonificações, visto que não são incorporadas aos salários, estão condicionadas ao alcance das metas previstas e à disponibilidade de recursos dos governos estaduais e municipais” (p. 522).

Para Silva e Santos (2019), a bonificação por desempenho, como elemento motivador dos profissionais da educação, baseia-se no princípio da competitividade e na ideia de que a qualidade do ensino e a competência administrativa estão ligadas ao alcance de metas e indicadores educacionais. Desse modo, o pagamento do BDE visa produzir um maior comprometimento dos profissionais da escola pela elevação dos resultados nas avaliações externas e por melhores índices de desempenho. No entanto, como efeito colateral, produz um cenário de competição entre escolas, culpabilização dos profissionais da educação, estreitamento curricular, entre outros.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O gerencialismo encontra-se consolidado na gestão pública no estado de Pernambuco, alinhado à estratégia do Governo Federal e dos organismos internacionais, numa política de reformas neoliberais que propõem a “modernização” da gestão pública para atender aos interesses de expansão do capital.

O modelo gerencial, adotado no estado, se estendeu a todos os setores da administração pública, inclusive na educação.

A inserção desse modelo no setor da educação, por meio do Programa de Modernização da Gestão/Metas para a Educação, possibilitou a implantação das iniciativas de *accountability* na educação pernambucana com a introdução de dispositivos de controle, de regulação e de responsabilização educacionais. O PMGP/ME expressa a consolidação do modelo de gestão por resultados e implanta uma política de *accountability* de cunho gerencial nessa rede de ensino.

A instituição de iniciativas de avaliação externa, de mecanismos de prestação de contas e de responsabilização na rede estadual de ensino pernambucana está produzindo grandes mudanças no contexto escolar, com a ênfase na preparação dos educandos para os testes externos. Essas formas de regulação da escola vêm diminuindo as possibilidades de exercício da autonomia das unidades de ensino, se opondo ao estabelecido na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (1996), que prevê que os sistemas de ensino deverão assegurar às unidades escolares públicas progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira (BRASIL, 1996, art. 15). As políticas educativas em curso, como as aqui analisadas, caminham em sentido oposto a essa determinação.

A introdução do gerencialismo na educação pernambucana vinculado às políticas de *accountability*, ao focar no alcance de metas definidas externamente às escolas e privilegiar os princípios da eficiência e da eficácia, vem engendrando mudanças profundas na instituição escola e engendrando processos de redução de suas finalidades sociais e a sua conversão em uma “organização produtiva” orientada para os resultados. Nesse contexto, novas hierarquias são instituídas no interior das escolas. O trabalho desenvolvido por gestores, professores e pelos demais membros da comunidade escolar está cada vez mais engessado pela gestão por resultados educacionais, que vem distanciando a escola de suas funções principais: propiciar o pleno desenvolvimento do educando e a formação de cidadãos.

Considerando a importância que a experiência de Pernambuco assume na agenda educacional brasileira, apontada pela mídia em geral, por gestores do MEC e de secretarias de educação, políticos, inclusive educadores, como exemplo a ser seguido, é indispensável a realização de investigações que reflitam acerca do sentido e do alcance das mudanças em curso na configuração da escola e dos seus objetivos sociais mais amplos. Nesse sentido, é preciso discutir acerca da natureza da escola como uma instituição social ou como uma organização gerida e pensada a partir dos princípios de uma empresa. Esse é um grande desafio para os pesquisadores da área.

REFERÊNCIAS

- AFONSO, A. J. Estado, políticas educacionais e obsessão avaliativa. **Revista Contrapontos**, 7(1), 11-22, 2007. Disponível em: <https://www6.univali.br/seer/index.php/rc/article/view/888>. Acesso em: 30 jan. 2022.
- AFONSO, A. J. Nem tudo o que conta em educação é mensurável ou comparável. Crítica à *accountability* baseada em testes standardizados e rankings escolares. **Revista Lusófona de Educação**, 13(13), 13-29, 2009. Disponível em: <https://revistas.ulusofona.pt/index.php/rleducacao/article/view/545>. Acesso em: 12 jan. 2022.
- AFONSO, A. J. Para uma conceitualização alternativa de *accountability* em educação. **Educação & Sociedade**, 33(119), 471-484, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0101-73302012000200008>. Acesso em: 10 dez. 2021.
- AFONSO, A. J. Políticas de responsabilização: equívocos semânticos ou ambiguidades político-ideológicas? **Educação & Sociedade**. PUC-Campinas, Campinas, v.23(1) p.8-18, jan./abr, 2018. Disponível em: <http://periodicos.puc-campinas.edu.br/seer/index.php/reveducacao/article/view/4052>. Acesso em: 27 jun. 2019.
- APPLE, M. W.; TEITELBAUN, K. **Está o professorado perdendo o controle de suas qualificações e do currículo?** Em P. E. Rech (2016, mai. 26). Blog do Pedro Eloi, 1991. Disponível em: <http://www.blogdopedroeloi.com.br/2016/05/esta-o-professorado-perdendo-o-controle.html>. Acesso

em: 03 nov. 2021.

BRASIL. Câmara de Reforma do Estado. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**. Brasília, 1995.

BARROSO, J. O Estado, a educação e a regulação das políticas públicas. **Educação & Sociedade**, 26(92), 725-751, 2005. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0101-73302005000300002>. Acesso em: 05 nov. 2021.

BAUER, A.; ALAVARSE, O. M.; OLIVEIRA, R. P. de. Avaliações em larga escala: uma sistematização do debate. **Educação e Pesquisa**, 41, 1367-1384, 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1517-9702201508144607>. Acesso em: 05 fev. 2021.

CAVALCANTI, A. C. D; BOTLER, A. M. H. Razão instrumental no contexto da reforma administrativa de Pernambuco: como fica a participação cidadã? In: SANTOS, A. L. F. dos; ANDRADE, F. de; MARQUES, L. R. (Org.). **Políticas educacionais no estado de Pernambuco**: discursos, tensões e contradições. Recife: UFPE, 2019. Disponível em: <https://editora.ufpe.br/books/catalog/book/114>. Acesso em: 27 set. 2020.

CORREIA, M. da S. **Capacidade do núcleo estratégico na contratualização de resultados**: análise da trajetória de Pernambuco. (Dissertação de Mestrado). Fundação Getúlio Vargas – FGV. Repositório Digital, 2011. Disponível em: <https://hdl.handle.net/10438/8549>. Acesso em: 05 fev. 2021.

EVANGELISTA, O. Apontamentos para o trabalho com documentos de política educacional. In: Ronaldo M. L.; ARAUJO, Doriedson S. Rodrigues. (Org.). **A pesquisa em trabalho, educação e políticas educacionais**. (p. 52-71). Alínea, v. 1. p. 52-71, 2012.

FREITAS, L. C. **Responsabilização, meritocracia e privatização**: conseguiremos escapar do neotecnicismo? **Educação & Sociedade**. Campinas, v. 33, n. 119, p. 345-351, abr.-jun. 2012 Disponível em: <https://www.scielo.br/j/es/a/Tj6ngrDgv68qtsVMpsKPqkx/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 26 nov. 2020.

FREITAS, L. C. Políticas de responsabilização: entre a falta de evidência e a ética. **Cad. Pesquisa**, São Paulo, v. 43, n. 148, p. 348-365, abr, 2013. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S010015742013000100018&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 28 jun. 2019.

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

HARVEY, D. **Uma Breve História do Neoliberalismo**. Inglaterra: Oxford Universit, 2008.

LIMA, L. C. A. Gestão democrática das escolas: do autogoverno à ascensão de uma pós-democracia gestonária? **Educação & Sociedade**, 35(129), 1067-1083, 2014. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/ES0101-73302014142170>. Acesso em: 28 fev. 2020.

LIRA, I. S., de; MARQUES, L. R. Responsabilização educacional no contexto da gestão por resultados: uma análise da experiência pernambucana (2007-2014). In: A. L. F.; SANTOS, E. F. de Andrade; L. R. Marques. (Org.). **Políticas educacionais no estado de Pernambuco**: discursos, tensões e contradições (p. 21-46). Recife: ANPAE, 2019. Disponível em: <https://www.seminariosregionaisanpae.net.br/BibliotecaVirtual/10-Livros/PoliticaEducacionalPernambuco.pdf>. Acesso em: 17 jun. 2020.

MAROY, C.; VOISIN, A. As transformações recentes das políticas de *accountability* na educação: desafios e incidências das ferramentas de ação pública. **Educ. Soc.**, 34 (124), 881-901, 2013. Disponível em: <http://www.cedes.unicamp.br>. Acesso em: 26 nov. 2020.

MONTAÑO, C. **Terceiro setor e questão social, crítica ao padrão emergente de intervenção social**. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2010.

NÓBREGA, S. A. **Programa de modernização da gestão pública – metas para a educação**: mudanças no trabalho docente e valorização profissional na rede estadual de Pernambuco. (Dissertação de

Mestrado). Universidade Federal de Pernambuco. Repositório Institucional da UFPE, 2016. Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/22203>. Acesso em: 01 abr. 2020.

OLIVEIRA, D. A.; VIEIRA, L. F. **Trabalho na educação básica em Pernambuco**, 2014. CCS Gráfica e Editora. Disponível em: https://gestrado.net.br/wp-content/uploads/2020/08/LivroPE_Gestrado_Sintepe.pdf. Acesso em: 25 jan. 2020.

OLIVEIRA, J. M. de. **Responsabilização educacional na rede estadual de ensino de Pernambuco: desdobramentos do Termo de Compromisso e Responsabilidade na ótica de gestores escolares (2008-2018)**. (Dissertação de Mestrado). Universidade Federal de Campina Grande, 2020. Repositório Institucional da UFCG. Disponível em: <http://dspace.sti.ufcg.edu.br:8080/jspui/handle/riufcg/17061>. Acesso em: 18 out. 2020.

PERNAMBUCO. **Lei nº 12.252, de 08 de julho de 2002 (Aprova o Plano Estadual de Educação e dá outras providências)**. Governo do Estado. <https://legis.alepe.pe.gov.br/dadosReferenciais.aspx?id=10673>. Acesso em: 19 out. 2020.

PERNAMBUCO. **Decreto nº 29.289, de 07 de junho de 2006**. Institui o Programa de Modernização da Gestão e do Planejamento do Estado de Pernambuco - PNAGE/PE, e dá outras providências. Governo do Estado, 2006. Disponível em: <https://legis.alepe.pe.gov.br/texto.aspx?id=41593&tipo=>. Acesso em: 17 mar. 2020.

PERNAMBUCO. **Lei nº 13.273, de 5 de julho de 2007**. Estabelece normas voltadas para a Lei de Responsabilidade Educacional do Estado de Pernambuco. Governo do Estado. Disponível em: <https://legis.alepe.pe.gov.br/texto.aspx?tiponorma=1&numero=13273&complemento=0&ano=2007&tipo=&url=>. Acesso em: 14 mar. 2020.

PERNAMBUCO. **Lei nº 13.486, de 1º de julho de 2000**. Institui o Bônus de Desempenho Educacional - BDE, no âmbito do Estado de Pernambuco, e dá outras providências. Governo do Estado, 2008a. Disponível em: <https://legis.alepe.pe.gov.br/texto.aspx?id=4369&tipo=>. Acesso em: 19 jan. 2021.

PERNAMBUCO. **A Avaliação das Escolas Estaduais e o Bônus do Desempenho - BDE**. Nota Técnica, 2008b. Disponível em: http://www.educacao.pe.gov.br/diretorio/pmg2/nota_tecnica_idepe.pdf. Acesso em: 13 jul. 2021.

PERNAMBUCO. **Programa de Modernização da Gestão Pública: Metas para a Educação - PMGP/ME**. Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco - SEE. (Cartilha), 2008c. Recife: SEEP, 2008.

PERNAMBUCO. **Lei nº 14.529, de 9 de dezembro de 2011**. Modifica a Lei nº 10.489, de 2 de outubro de 1990, relativamente a redefinições de critérios de distribuição de parte do ICMS que cabe aos Municípios. Governo do Estado. Disponível em: https://www.sefaz.pe.gov.br/Legislacao/Tributaria/Documents/Legislacao/Leis_Tributarias/2011/Lei14529_2011.htm. Acesso em: 13 jul. 2021.

PERNAMBUCO. (2012). **Construindo a excelência em gestão escolar: curso de aperfeiçoamento: Módulo XII - Políticas de responsabilização educacional**. Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco - SEE. (Cartilha). Recife: SEEP, 2012.

PERNAMBUCO. **Decreto nº 40.599, de 3 de abril de 2014**. Aprova o Regulamento da Secretaria de Educação e Esportes. Governo do Estado. Disponível em: <https://legis.alepe.pe.gov.br/texto.aspx?tiponorma=6&numero=40599&complemento=0&ano=2014&tipo=&url=>. Acesso em: 13 jul. 2021.

PERNAMBUCO. **Lei nº 15.973, de 23 de dezembro de 2016**. Dispõe sobre os critérios para atingimento do Índice de Eficiência Gerencial e pagamento do Adicional de Eficiência Gerencial no ano de 2017. Governo do Estado. Disponível em: <https://legis.alepe.pe.gov.br/texto.aspx?tiponorma=1&numero=15973&complemento=0&ano=2016&tipo=&url=>. Acesso em: 13 jul. 2021.

PERNAMBUCO. **Índice de Desenvolvimento da Educação Básica de Pernambuco - IDEPE**. Sistema de

Informação Educacional de Pernambuco – SIEPE, 2019a. Disponível em:

<https://www.siepe.educacao.pe.gov.br/WebModuleSme/itemMenuPaginaConteudoUsuarioAction.do?actionType=mostrar&idPaginaItemMenuConteudo=5911>. Acesso em: 13 ago. 2021.

PERNAMBUCO. **Termo de Compromisso e Responsabilidade— TCR**. Acordo firmado entre o Governo de Pernambuco e Gestor de Unidade Escolar: Escola de Referência Jarina Maia. Secretaria de Educação de Pernambuco - SEE. João Alfredo/PE. (Cartilha). Recife: SEEP, 2019b.

PERNAMBUCO. **Sistema de Avaliação da Educação Básica de Pernambuco - SAEPE**. Sistema de Informação Educacional de Pernambuco – SIEPE, 2019c. Disponível em:

<https://www.siepe.educacao.pe.gov.br/WebModuleSme/itemMenuPaginaConteudoUsuarioAction.do?actionType=mostrar&idPaginaItemMenuConteudo=5912>. Acesso em: 18 ago. 2021.

PERNAMBUCO. **Educação em Rede**. Secretaria de Educação de Pernambuco – SEE, 2019d. Disponível em:

<https://www.siepe.educacao.pe.gov.br/sme/conteudo institucional/menuesquerdo/SandBoxItemMenuPaginaConteudo.ew?idPaginaItemMenuConteudo=5920>. Acesso em: 18 ago. 2021.

PERNAMBUCO. **Balanço da Educação 2018**. Secretaria de Educação e Esportes, 2019e. Disponível em:

http://www.educacao.pe.gov.br/portal/upload/galeria/21557/Balan%C3%A7o%202019_vers%C3%A3o%20do%20site.pdf. Acesso em: 18 ago. 2021.

RAVITCH, D. **Vida e morte do grande sistema escolar americano**: como os Testes Padronizados e o Modelo de Mercado Ameaçam a Educação. Tradução de Marcelo Duarte. Porto Alegre: Sulina, 2011.

SILVA, A. F. de S. **A reforma do estado e o modelo gerencial da educação na rede pública estadual de Pernambuco (2007-2010)**: um estudo das políticas de formação continuada de professores do ensino médio. (Dissertação de Mestrado). Universidade Federal da Paraíba. Repositório Institucional da UFPB, 2013. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/tede/4787?locale=en>. Acesso em: 18 ago. 2020.

SILVA, A. F. da. Políticas de *accountability* na Educação Básica brasileira: um estudo do pagamento de docentes por desempenho. **RBPAE**, 32(2), 509-526, 2016. Disponível em:

<https://seer.ufrgs.br/rbpae/article/view/59520>. Acesso em: 18 ago. 2020.

SILVA, E. F. (2018). Diretor da escola básica: “o vento que sopra o carvão”. In: SILVA, M. A. da; PEREIRA, R. da S. (Org.). **Gestão escolar e o trabalho do diretor**. Curitiba: Appris, p. 75-93.

SILVA, E. L.; BORGES, M. C. A. A parceria público-privada na gestão da escola pública em Pernambuco: de um programa experimental à consolidação de uma política pública de gestão para resultados.

Revista de Administração Educacional, 1(1), 4-23, 2016. Disponível em:

<https://periodicos.ufpe.br/revistas/ADED/article/download/2513/2041>. Acesso em: 18 ago. 2021.

SILVA, C. G.; SANTOS, A. L. F. dos. A política de bonificação por desempenho em Pernambuco: o olhar de gestores da GRE Mata Sul. In: SANTOS, A. L. F. dos; ANDRADE, F. de; MARQUES, L. R. (Org.). **Políticas educacionais no estado de Pernambuco**: discursos, tensões e contradições. Recife: UFPE, 2019.

Disponível em: <https://editora.ufpe.br/books/catalog/book/114>. Acesso em: 27 set. 2020.

SOUZA, J. S. **O que é gerencialismo?**, 2016. Disponível em:

<http://trabalhopoliticaesociedade.blogspot.com/2016/10/o-que-e-gerencialismo.html>. Acesso em: 18 ago. 2017.

SECCHI, L. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. **Revista da Administração Pública** (RAP). Rio de Janeiro. v. 43, n. 2, mar./abr, 2019. Disponível em:

<http://www.scielo.br/pdf/rap/v43n2/v43n2a04.pdf>. Acesso em: 10 dez. 2019.

SCHINEIDER, M. P.; NARDI, E. L. **Políticas de accountability em educação**: perspectivas sobre avaliação, prestação de contas e responsabilização. Ijuí: Unijuí, 2019.

VERGER, A.; FONTDEVILA, C.; PARCERISA, L. Reformando a governança através de instrumentos de políticas públicas: como e em que medida padrões, testes e *accountability* na educação se espalham no mundo. In: OLIVEIRA, D. A.; DUARTE, A. M. C.; RODRIGUES, C. M. L. **A política educacional em contexto de desigualdade**. São Paulo: Mercado de Letras, 2019. p. 15-58.



Esta obra está licenciada com uma Licença [Creative Commons Atribuição-Não comercial 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).