



A NOVA GESTÃO PÚBLICA EM GOIÁS

**RELAÇÃO ENTRE AS AVALIAÇÕES EXTERNAS,
AS TECNOLOGIAS DE COMUNICAÇÃO
E AS (TRANS) FORMAÇÕES NA GESTÃO ESCOLAR
NO PERÍODO DE 2015 A 2023**

Rosângela Henrique da Silva Farias



NAVEGANDO

A NOVA GESTÃO PÚBLICA EM GOIÁS: RELAÇÃO ENTRE
AS AVALIAÇÕES EXTERNAS, AS TECNOLOGIAS DE
COMUNICAÇÃO E AS (TRANS) FORMAÇÕES NA GESTÃO
ESCOLAR NO PERÍODO DE 2015 A 2023

Rosângela Henrique da Silva Farias

A NOVA GESTÃO PÚBLICA EM GOIÁS: RELAÇÃO ENTRE
AS AVALIAÇÕES EXTERNAS, AS TECNOLOGIAS DE
COMUNICAÇÃO E AS (TRANS) FORMAÇÕES NA GESTÃO
ESCOLAR NO PERÍODO DE 2015 A 2023
1ª Edição Eletrônica

Uberlândia / Minas Gerais
Navegando Publicações
2025





www.editoranavegando.com
editoranavegando@gmail.com

Uberlândia – MG,
Brasil

Direção Editorial: Navegando Publicações
Projeto gráfico e diagramação: Lurdes Lucena
Arte da Capa: Alberto Ponte Preta

Copyright © by autor, 2025.

F224n – FARIAS, Rosângela Henrique da Silva. A nova gestão pública em Goiás: relação entre as avaliações externas, as tecnologias de comunicação e as (trans) formações na gestão escolar no período de 2015 a 2023. Uberlândia: Navegando Publicações, 2025.

ISBN: 978-65-6070-094-9

DOI - 10.29388/978-65-6070-094-9

1. Educação 2. Tecnologias educacionais 3. Gestão Escolar 4. Goiás I. Rosângela Henrique da Silva Farias. II. Navegando Publicações. Título.

CDD – 370

Índice para catálogo sistemático
Educação 370

Navegando Publicações



NAVEGANDO

www.editoranavegando.com

editoranavegando@gmail.com

Uberlândia – MG

Brasil

Editores

Lurdes Lucena – Esamc – Brasil

Carlos Lucena – UFU – Brasil

José Claudinei Lombardi – Unicamp – Brasil

José Carlos de Souza Araújo – Uniube/UFU – Brasil

Conselho Editorial Multidisciplinar

Pesquisadores Nacionais

Afrânio Mendes Catani – USP – Brasil
Anderson Brettas – IFTM – Brasil
Anselmo Alencar Colares – UFOPA – Brasil
Carlos Lucena – UFU – Brasil
Carlos Henrique de Carvalho – UFU, Brasil
Cilson César Façanha – Uniube – Brasil
Dermeval Saviani – Unicamp – Brasil
Elmiro Santos Resende – UFU – Brasil
Fabiane Santana Previtali – UFU, Brasil
Gilberto Luiz Alves – UFMS – Brasil
Inez Stampa – PUCRJ – Brasil
João dos Reis Silva Júnior – UFSCar – Brasil
José Carlos de Souza Araújo – Uniube/UFU – Brasil
José Claudinei Lombardi – Unicamp – Brasil
Larissa Dahmer Pereira – UFF – Brasil
Livia Diana Rocha Magalhães – UESB – Brasil
Marcelo Caetano Parreira da Silva – UFU – Brasil
Mara Regina Martins Jacomeli – Unicamp, Brasil
Maria J. A. Rosário – UFPA – Brasil
Newton Antonio Paçulli Bryan – Unicamp, Brasil
Paulino José Orso – Unioeste – Brasil
Ricardo Antunes – Unicamp, Brasil
Robson Luiz de França – UFU, Brasil
Tatiana Dahmer Pereira – UFF – Brasil
Valdemar Sguissardi – UFSCar – (Apos.) – Brasil
Valeria Lucília Forti – UERJ – Brasil
Yolanda Guerra – UFRJ – Brasil

Pesquisadores Internacionais

Alberto L. Bialakowsky – Universidad de Buenos Aires – Argentina.
Alicia María de Castro Martins – (I.S.M.T.), Coimbra – Portugal
Alexander Steffanell – Lee University – EUA
Ángela A. Fernández – Univ. Aut. de St. Domingo – Rep. Dominicana
Antonio Vidal Ortega – Pont. Un. Cat. M. y Me – Rep. Dominicana
Armando Martínez Rosales – Universidad Popular de Cesar – Colômbia
Artemis Torres Valenzuela – Universidad San Carlos de Guatemala – Guatemala
Carolina Crisorio – Universidad de Buenos Aires – Argentina
Christian Cwik – Universität Graz – Austria
Christian Hausser – Universidad de Talca – Chile
Daniel Schugurensky – Arizona State University – EUA
Elizet Payne Iglesias – Universidad de Costa Rica – Costa Rica
Elsa Capron – Université de Nimés / Univ. de la Réunion – France
Elvira Aballi Morell – Vanderbilt University – EUA.
Fernando Camacho Padilla – Univ. Autónoma de Madrid – Espanha
José Javier Maza Avila – Universidad de Cartagena – Colômbia
Hemán Venegas Delgado – Univ. Autónoma de Coahuila – México
Iside Gjergji – Universidad de Coimbra – Portugal
Iván Sánchez – Universidad del Magdalena – Colômbia
Johanna von Grafenstein, Instituto Mora – México
Lionel Muñoz Paz – Universidad Central de Venezuela – Venezuela
Jorge Enrique Elías-Caro – Universidad del Magdalena – Colômbia
José Jesus Borjón Nieto – El Colegio de Vera Cruz – México
José Luis de los Reyes – Universidad Autónoma de Madrid – Espanha
Juan Marchena Fernandez – Universidad Pablo de Olavide – Espanha
Juan Paz y Miño Cepeda, Pont. Univ. Católica del Ecuador – Ecuador
Lerber Dimas Vasquez – Universidad de La Guajira – Colômbia
Marvin Barahona – Universidad Nacional Autónoma de Honduras – Honduras
Michael Zeuske – Universität Zu Köln – Alemanha
Miguel Perez – Universidade Nova Lisboa – Portugal
Pilar Caggiao Vila – Universidad de Santiago de Compostela – Espanha
Raul Roman Romero – Univ. Nacional de Colombia – Colômbia
Roberto Gonzáles Aranas – Universidad del Norte – Colômbia
Rommy Viales Hurtado – Universidad de Costa Rica – Costa Rica
Rosana de Matos Silveira Santos – Universidad de Granada – Espanha
Rosario Marquez Macías, Universidad de Huelva – Espanha
Sérgio Guerra Vilaboy – Universidad de la Habana – Cuba
Silvia Mancini – Université de Lausanne – Suíça
Teresa Medina – Universidade do Minho – Portugal
Tristan MacCoaw – Universit of London – Inglaterra
Victor-Jacinto Flecha – Univ. Cat. N. Señora de la Asunción – Paraguai
Yoel Cordovi Núñez – Instituto de Historia de Cuba y Cuba – Cuba

AGRADECIMENTOS

Refletindo sobre os desafios enfrentados durante a produção desta pesquisa, aprendi muito sobre o meu processo cognitivo, descobri que aprendo ao caos, nos conflitos teóricos e incertezas sociais. Meu processo de humanização perpassa com ênfase pela educação formal, pelo envolvimento político na busca constante da racionalização científica das questões suscitadas pelo meu estar no mundo. Há momentos em minha vida que as questões pragmáticas a qual estou imersa ou o raciocínio lógico/relacional, me induzem a questões para as quais não tenho leituras e conhecimentos objetivo suficiente para compreender e lidar com a situação, então sou consciente que é preciso buscá-lo. Por outro lado, o artifício de aquisição desses conhecimentos é apenas uma faceta do processo de desenvolvimento e aprendizagem do meu ser. Aprender é ir além, é relacionar os diálogos sem perder de vista a questão inicial que nos move, para então termos nosso próprio texto, nossa própria voz.

Como é difícil este processo! Mas com a presença e contribuição de algumas pessoas tornou se possível. Dentre elas: meu orientador, Professor Doutor Robson Luiz de França que me conduziu neste processo, durante as contradições e desafios enfrentados na (des) construção dos meus conhecimentos. Acredito ser uma tarefa desafiadora.

Os Professores que encontrei durante minha trajetória acadêmica desde a alfabetização ao final do doutorado. Aos colegas mestrandos e doutorandos da Linha de Pesquisa Educação, Trabalho e Sociedade do PPGED da Universidade Federal de Uberlândia. Ao Professores e colegas do Grupo de Estudo e Pesquisa NuFOPE (Núcleo de Formação de Professores) da Universidade Federal de Jataí da Linha Política, Gestão e Formação de Professores.

Em especial à minha família, que foram compreensivos e companheiros com minhas ausências, e torceram por minha realização.

Obrigada!

Sobre assunto algum se falou tanto no Brasil e, em nenhum outro tão pouco se realizou. Não há, assim, como fugir a impressão penosa de nos estarmos a repetir. Há cem anos os educadores se repetem entre nós. Esvaem-se em palavras, esvaímos-nos em palavras e nada fazemos. Atacou-nos, por isto mesmo, um estranho pudor pela palavra. Pouco falamos os educadores de hoje. Estamos possuídos de um desespero mudo pela ação (Anísio Teixeira, 1947).

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ADA – Avaliação Dirigida Amostral

ANEB – Avaliação Nacional da Educação Básica

ANRESC – Avaliação Nacional de Rendimento Escolar

BDTD – Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações

BM – Banco Mundial

CAED – Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação

CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

CBE – Conferência Brasileira de Educação

CBPE – Centro Brasileiro de Pesquisas Educacionais

CEE – Conselho Estadual de Educação

CEPFOR – Gerência de Estudos, Pesquisa e Formação dos Profissionais da Educação

CF – Constituição Federal

CRPE – Centros Regionais de Pesquisas Educacionais

DASP – Departamento Administrativo do Serviço Público **ENADE** – Exame Nacional de Desempenho de Estudantes

ENCCEJA – Exame Nacional para Certificação de Competências de Jovens e Adultos

ENEM – Exame Nacional do Ensino Médio

EUA – Estados Unidos das Américas

FNDE – Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação

FUNDEB – Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica

GAPF – Gerência de Acompanhamento e Gestão dos Polos Regionais de Formação

GATG – Gerência de Aprimoramento Técnico Gerencial

GEATUE – Gerência de Aplicação Tecnológica nas Unidades Escolares

GEED – Gerência de Educação a Distância

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	11
Da caracterização da rede estadual de ensino de Goiás	23
I PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS: OS CAMINHOS DA PESQUISA.....	36
II COMO EMERGE A NOVA GESTÃO PÚBLICA NO BRASIL E EM GOIÁS E A FIGURA DO GESTOR ESCOLAR.....	44
Das diretrizes operacionais ao gerenciamento do trabalho do gestor nas unidades escolares	54
A Gestão Escolar e o trabalho dos gestores	66
Contextualizações das avaliações gerais no Brasil – INEP e em Goiás.....	84
Prova Diagnóstica da Rede Estadual de Goiás.....	94
III FATORES DE COMPLEXIFICAÇÃO DO USO DAS TECNOLOGIAS NA GESTÃO DA ESCOLA EM GOIÁS.....	99
IV PERFORMATIZAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR EM GOIÁS: O QUE DESVELAM OS DOCUMENTOS OFICIAIS.....	110
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	118
REFERÊNCIAS.....	124
APÊNDICE A – MEMORIAL.....	130
SOBRE A AUTORA	138

I

INTRODUÇÃO

Quando penso em minha Terra, penso, sobretudo, no sonho possível, mas nada fácil, da invenção democrática de nossa sociedade (Freire, 1995).

O exercício na docência e na gestão escolar em 29 anos de trabalho docente na Educação Básica e cinco anos no Ensino Superior público e privado motivaram a escolha do tema. Como profissional esse tempo foi dedicado à regência de sala na Educação Básica e Superior, Inspeção Escolar e Assessoria Técnica do Conselho Municipal de Educação de Jataí-GO, cargo de chefia na Secretaria Municipal de Educação, Formadora de programas do Ministério da Educação e participação em colegiados diretivos: coordenação pedagógica, direção escolar, conselheira no Conselho de Acompanhamento e Controle Social do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e Valorização dos Profissionais do Magistério (FUNDEB), atuando nos dias atuais na coordenação pedagógica da Secretaria Municipal de Educação.

As experiências positivas e negativas por mim vivenciadas durante a atuação em vários setores da educação favoreceram a abrangência das reflexões elencadas para a escolha do tema e no decorrer da pesquisa, atendo-se para a relação existente entre as avaliações externas, a gestão do sistema, o uso das tecnologias, que convergem para a análise destes três aspectos encapsulados pelas políticas públicas e a relação com o nosso objeto de estudo.

Ao ingressar na pós-graduação *stricto sensu* e iniciar na pesquisa estudando o Plano Municipal de Educação de Jataí-GO, as metas e suas estratégias para os próximos dez anos, interessei em algumas metas específicas, sendo a Meta 7 que trata das avaliações

externas e a Meta 19 da gestão e do financiamento¹, que no documento oficial é cópia do Plano Estadual de Educação.

Por atuar nas duas redes públicas em Jataí no período de implantação dos Planos de Educação fui vivenciando a intensificação do gerenciamento pedagógico nas instituições de ensino em todo o Estado, com a utilização de meios tecnológicos (softwares, programas e sítios cada vez mais modernos) para monitorar os resultados, implantar diretrizes e conseqüentemente atender as metas pré-estabelecidas pelo Governo Federal para municípios e o Estado de Goiás. Ao analisar dados dos relatórios de monitoramento do PME² foi desvelando um cenário interessante em relação as estratégias que estavam sendo cumprida dentro dos prazos estabelecidos, ambas eram as voltadas para as metas 7 e 19, ou seja, da avaliação e gestão. Evidenciando nos documentos oficiais que os governos estavam amarrando por via de leis a obrigatoriedade do cumprimento da meta de avaliação colocando o gestor escolar como um dos principais responsáveis em conduzir e acompanhar todo o processo.

Neste momento, começa a emergir a vontade de aprofundar meus estudos sobre a temática unindo gestão, avaliações e a utilização das tecnologias, que aos meus olhos estavam bem amarradas na condução do processo ensino aprendizagem para cumprir os objetivos estabelecidos pelo sistema.

Durante os anos em que atuei na equipe gestora de algumas escolas públicas em Goiás, muitos questionamentos surgiram no exercício da minha função, ao sentir sufocada com a dinâmica estabelecida pela Secretaria de Estado da Educação em relação à inserção de dados nos sistemas (SIGE³, SIAPE⁴, 360 e, CENSO⁵ e outros) informatiza-

¹ Dados: <http://www.jatai.go.gov.br> – Acesso em: 10 jul. 2023.

² PME: Plano Municipal de Educação de Jataí-GO.

³SIGE: Sistema Integrado de Gestão Escolar, localizado no site: <https://site.educacao.go.gov.br/pesquisar.html?q>

⁴SIAPE: Sistema Administrativo e Pedagógico, localizado no site: <https://site.educacao.go.gov.br/pesquisar.html?q>

⁵ Censo: "conjunto dos dados estatísticos dos habitantes de uma cidade, província, estado,

dos, com um calendário apertado para controle de todo processo pedagógico e administrativo das unidades escolares. Acompanhados de um calendário rígido de inserção, acompanhamento, intervenções e validação de dados em todos os aspectos que envolve o processo de ensino no interior das unidades escolares em Goiás.

Outro aspecto que me inquietava, é em relação ao trabalho docente, o qual os professores tinham e ainda têm que inserir – plano de aula quinzenal, notas, frequências de alunos, atividades de recuperação – no SIAPE para ser validado pela coordenação pedagógica e gestor escolar. Demonstrando um controle excessivo do currículo e do trabalho docente pelo aparato estatal, que estabelece mais um trabalho ao gestor escolar com o objetivo de garantir as metas estabelecidas pelo governo em relação aos resultados das avaliações externas e consequentemente o financiamento da educação. Sousa (2015), nos leva a refletir sobre aspectos internos a escola:

O discurso que enfatiza a urgência de se enfrentar e resolver o deteriorado quadro da realidade educacional brasileira, particularmente do ensino básico, é hoje “*unanimidade nacional*” Observa-se, no entanto, que os argumentos que têm sido mais utilizados, particularmente pelos responsáveis pela gestão das políticas educacionais, não são aqueles que se sustentam na luta pela educação, enquanto direito do cidadão e condição para sua participação política e social, mas aqueles que têm enfatizado ser a educação condição para o desenvolvimento econômico e para inserção do Brasil no grupo de países desenvolvidos. Ou seja, a educação precisa alcançar qualidade capaz e responder às demandas decorrentes das transformações globais nas estruturas produtivas e do desenvolvimento tecnológico (Sousa, 2015, p.264).

nação" segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), localizado no site Disponível em: <https://censo2010.ibge.gov.br/materiais/guia-do-censo/apresentacao.html>. Acesso em: 08 maio 2023.

Sousa (2015), já analisava a importância no processo educacional que o avanço tecnológico traria para os governos em favor a seus interesses. Neste contexto, o currículo é gerenciado e monitorado como o fio condutor de resultados, sendo o controle dos conteúdos velado com alguns termos inovadores como indicadores, descritores e outros..., de acordo com a proposta de avaliação em contexto, sempre tendo como parâmetros as metas de aprendizagens impostas pelo governo federal, monitorado pelos aparatos tecnológicos em evidência.

Toda dinâmica interna das instituições de ensino da Rede Estadual em Goiás a intensificação gerencialista da força de trabalho está naturalizando com uso das tecnologias em todos os setores educacionais a serviço das avaliações externas e das metas estabelecidas pelo governo federal, e os trabalhadores da educação absorvendo a ideia de que as tecnologias são fins no processo educativo. Este pensamento precisa ser desconstruído, pois, as tecnologias são instrumentos e não fins no processo educativo.

Neste sentido, os profissionais da educação podem e deve questionar a destinação que tem sido dado à utilização dos instrumentos tecnológicos na dinâmica educacional interna, e a sua relação com a Secretaria de Estado da Educação. Uma pergunta necessária: será uma nova forma de intensificação do trabalho do gestor escolar com a utilização dos meios tecnológicos?

O trabalho da equipe gestora toma outro formato neste momento de expansão do uso das tecnologias que vem revolucionar e ampliar o controle da força de trabalho do professor e de todos os envolvidos na dinâmica do processo ensino aprendizagem – como o coordenador pedagógico, coordenador de área, pessoal do administrativo. Emerge uma nova cultura de controle das relações sociais no interior das unidades escolares por meio do uso das TICs e de incentivo à autogerência subordinada, pois os trabalhadores atendem metas e calendários rígidos de inserção de dados e resultados

do desempenho dos estudantes.

A Secretaria de Estado da Educação orienta e acompanha todo o processo de aprendizagem de acordo com as Diretrizes Operacionais⁶ que define a estrutura da gestão, enturmação, modulação, planejamento, acompanhamento do fluxo de aulas e conteúdo, metas de aprendizagens, resultados, ações de intervenção e outros. Sendo o gestor escolar o responsável para conduzir e garantir o cumprimento das diretrizes oficiais. É um cenário muito bem articulado, com uma logística bem-sucedida pelos documentos norteadores, aparatos tecnológicos e sistema de monitoramento e avaliação.

Neste trabalho defendemos a tese de que *as tecnologias de comunicação e as avaliações externas são vias de desenvolvimento a favor do Estado na performatização do gestor escolar para efetivar suas Diretrizes Operacionais*. Nossa pesquisa busca desvelar o que está velado na nova gestão das escolas públicas em Goiás pelos documentos oficiais, especificamente pelas Diretrizes Operacionais da Secretaria de Estado da Educação para as unidades escolares da rede que está definindo a Performatização do gestor escolar.

O nosso recorte temporal 2015 a 2023 busca nos documentos oficiais compreender e desvelar o contexto da gestão de dois governos oriundos de partidos tradicionais goianos de oposição política. O primeiro período temos os mandatos do Governador Marconi Ferreira Perillo Júnior do PSDB⁷ (Partido da Social-Democracia Brasileira) que estende de 1999 a 2002, 2003 a 2006, 2011 a 2014, que traz a expressão “Tempo novo” como slogan de gestão, com uma gestão sucedido pelo seu vice Alcides Rodrigues de 2007 a 2010, retornando ao governo do

⁶ Diretrizes Operacionais: documento norteador de todo o processo educacional das unidades escolares que são subordinadas ao Sistema Estadual de Ensino reestruturado a cada dois anos pela SEE.

⁷ É um partido político brasileiro, sendo um de seus fundadores o ex-presidente Fernando Henrique Cardoso. Seu símbolo é um tucano, nas cores azul e amarelo, e por esta razão, seus membros são chamados de 'tucanos'. Seu número eleitoral é o 45. Saber mais em: <https://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/comissoes/comissoes-mistas/cpcms/siglas/siglar2/p/PSDB.html>. Acesso em: 05 jan. 2025.

Estado em 2015 a 2018. Neste último mandato é implantado as Diretrizes Operacionais para a Educação Estadual em forma de documento nortear. Foi uma gestão com princípios liberais e uma política gerencialista intensa e fortalecida pela governabilidade exercida por este grupo político.

A troca de governo em 2019, inicia uma gestão com outro grupo político de oposição representado pelo Governador Ronaldo Caiado da União Brasil⁸, considerado de Centro Direita – também com ideias liberais. Na página oficial da AGANP⁹ o currículo do governador é apresentado para a sociedade goiana como: *professor, médico e político brasileiro*. Uma gestão que perdura por seis anos, dando continuidade nas diretrizes anteriores, ampliando-as e intensificando o gerencialismo no interior das unidades escolares de acordo com os documentos (relatórios, fichas preenchidas nas plataformas digitais).

As Diretrizes Operacionais para a Educação de 2019/2020 revelam uma continuidade nas orientações e políticas implantadas para todo o Estado de Goiás, inclusive é praticamente uma cópia do anterior, acrescentando algumas diretrizes mínimas¹⁰.

Assim, iniciamos com a definição das competências da SEE oficializado pelo Decreto n° 9.920, de 6 de agosto de 2021 do Gabinete do Governador, que Aprova o Regulamento da Secretaria de Estado da Educação e dá outras providências, no seu inciso III e IV.

Art. 2º Compete à Secretaria de Estado da Educação:

I – Formular e executar a política estadual de educação; II – executar as atividades da educação básica sob a responsabilidade do poder público estadual; III – controlar e inspecionar as atividades da educação básica; IV – produzir informações

⁸ União Brasil: surgiu com a fusão do DEM (Democratas) e PSL (Partido Social Liberal) em 06/10/2021. Ver mais em:

https://uniaobrasil.org.br/wp-content/uploads/2024/08/estatuto_registrado_cartorio.pdf.

Acesso em: 05 jan. 2025.

⁹ AGANP: Agência Goiana de Administração Pública

¹⁰ Conforme podemos observar nos quadros comparativos 1 a 4 desta tese.

educacionais; V – desenvolver pesquisa educacional; e VI – universalizar a oferta da educação, compromissadamente com a crescente melhoria de sua qualidade e a sua municipalização.

O texto da Lei acima citado utiliza as palavras “controlar e inspecionar” de forma clara e objetiva ao definir uma das competências da SEE/GO, o que confirma uma de nossas hipóteses em relação ao “gerencialismo selvagem” implantado no Estado. Outro fator a ser analisado é a condicionalidade para escolha do gestor escolar que em Goiás foi reforçado pelo último edital do processo de eleição para escolha do diretor de escola 2024/2026.

Para responder a nossa questão norteadora temos como objetivo geral analisar as novas diretrizes que embasam o trabalho do gestor escolar em Goiás no período de 2015 a 2023, e como objetivos específicos: identificar nas diretrizes operacionais da Secretaria de Estado da Educação em Goiás nos últimos 8 anos as políticas públicas de avaliação externa que norteiam o trabalho do gestor; identificar nos meios de trabalho da equipe gestora das unidades escolares a que serve as tecnologias de comunicação; localizar nos documentos oficiais indícios de domínio ou de autonomia nas ações do diretor escolar ; e por fim analisar o modelo de gestão escolar no contexto da nova gestão pública em Goiás.

Neste caminho utilizamos de tabelas, gráficos e quadros para explicitar os dados retirados nos documentos oficiais para melhor interpretar os resultados.

Analisando as Diretrizes Operacionais da Secretaria de Estado da Educação nos períodos entre 2016 a 2023¹¹ visualizamos uma evolução linear da inserção dos insumos tecnológicos nas unidades escolares, tendo como marco inicial na gestão do Governador

¹¹ Este período foi redefinido de 2015 a 2022 para 2016 a 2023 devido à ausência do documento oficial das Diretrizes Operacionais para as unidades escolares da Rede Estadual de Ensino para 2015 no sítio da Secretaria de Estado de Educação.

Marconi Perillo¹², de acordo com o sítio oficial da SEDUC¹³:

Lançado no último dia 6 de março pelo governador Marconi Perillo e pela secretária Raquel Teixeira, o Plano Estadual de Inovação e Tecnologia Educacional inclui a distribuição de 7,5 mil computadores para as escolas; a reformulação dos Núcleos de Tecnologia Educacional (NTEs); e a criação de plataformas e aplicativos que facilitam a vida de toda a comunidade escolar.

De acordo com a nota publicada no sítio da Secretaria de Estado de Educação o Governo do Estado ao instituir o Plano de Inovação e Tecnologias cria paralelo três frentes de acompanhamento, sendo a Gerência de Aplicação Tecnológica nas Unidades Escolares (GEATUE), o Núcleo de Tecnologia Educacional (NTE) e a Supervisão de Controle de Indicadores e Informações Educacionais (SCIIE).

Com um discurso de “Tempo Novo” - slogan de sua campanha e dos quatro mandatos de governo – justificando que o objetivo é auxiliar e facilitar o trabalho da gestão da escola em busca da qualidade de ensino com a inserção e avanço das tecnologias e de programas como o SIAP (Sistema Administrativo e Pedagógico) que controla desde o fluxo de aulas, conteúdos, presença dos discentes, docentes e vários outros dados da instituição que interfere diretamente nos resultados das avaliações externas e na avaliação que a escola recebe da SEE sobre a gestão da escola. Surgem aqui meios digitais para conduzir, registrar, arquivar e monitorar todo trabalho educacional sob a responsabilidade da equipe gestora e principalmente sobre o gestor escolar condicionado ao seu cargo.

¹² **Marconi Ferreira Perillo Júnior**, filiado ao PSDB. Ex-governador do Estado de Goiás, exerceu o cargo em quatro mandatos (1999 a 2002, 2003 a 2006, 2011 a 2014, e de 2015 a 2018). É o atual presidente nacional do PSDB.

¹³ SEDUC (Secretaria de Estado da Educação).

Diante de um cenário de evolução linear dos índices impostos pelas avaliações externas em Goiás o Estado traça diretrizes a cada biênio para atingir as metas propostas pelo Governo Federal. É a corrida pelos resultados que tem relação direta com o financiamento educacional. Neste sentido o Estado cria outras avaliações em larga escala como o Sistema de Avaliação do Estado de Goiás (SAEGO), Avaliação de Fluência e outras...

É interessante ressaltar que Goiás tem um dos maiores IDEB (Índice de Desenvolvimento da Educação Básica) do Brasil, ficando em 8ª posição¹⁴ com 5,7, o que é considerado um troféu pelo Governo do Estado. Terá algo velado neste cenário educacional? Ou, Goiás avança na gestão educacional e como consequência na qualidade do ensino ofertado? Segundo Libâneo (2018, p.88) “[...] em relação à reforma educacional implantada no Estado de Goiás, a partir de 2011, cuja característica principal é a introdução no sistema escolar da educação de resultados quantitativos [...]” assim a mudança de foco da gestão pública no Estado vem caminhando há mais de uma década com a criação do SAEGO (Sistema de Avaliação Educacional de Goiás).

Diante as contradições constatadas no cotidiano do meu trabalho enquanto servidora das Redes Estadual e Municipal de Educação, formadora em diversos Programas implantados em ambas as redes e nos dias atuais, atuando como Formadora Municipal no Programa AlfaMais Goiás nas turmas de alfabetização, coordenado pela Secretaria de Estado da Educação em parceria com o Município de Jataí e na função de coordenadora pedagógica da SME¹⁵ a qual tenho como atribuições das minhas funções fazer visitas pedagógicas nas instituições escolares de ambas as redes.

É neste contexto que emerge algumas problematizações ao meu olhar de pesquisadora, como a rotatividade de professores que

¹⁴ De acordo com o sítio do Inep (Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira).

¹⁵ SME – Secretaria Municipal de Educação.

atuam nas turmas de 5º e 9º anos do Ensino Fundamental e 3º anos do Ensino médio, que fazem avaliações externas - Prova Brasil, Saeb¹⁶ e Saego¹⁷; a frequência registrada nas plataformas utilizadas pela rede sinaliza um índice considerável de alunos faltosos nos dias de aplicação dos exames. Outro fator interessante que emerge nas respectivas turmas é a cultura de fazer simulados mensais e as secretarias de educação adotarem como pré-requisito para ser gestor uma declaração se comprometendo a garantir o cumprimento das metas, ou seja, os resultados.

O envolvimento e posicionamento da equipe gestora diante desta realidade é fator relevante no processo, uma vez que o trabalho administrativo-pedagógico é realizado por meio de programas, plataformas e softwares com sistemas de gerenciamento e cruzamento de dados muito modernos como o SIGE, SIAPE e 360e, ambos condicionados a resultados e atrelados ao financiamento.

Neste sentido é altamente relevante o nosso objeto de estudo para melhor compreender a realidade educacional, vivenciadas pelos diretores escolares goianos e de forma tímida servir como ponto de reflexão para os trabalhadores da educação que atuam na equipe gestora em Goiás e para toda comunidade escolar envolvida no processo. Um fator relevante nesta dinâmica é especificamente em relação aos professores da rede estadual que agem com naturalidade e aceitação ao que está imposto pela SEE. O que Antunes ilustra:

¹⁶ A Prova Brasil e o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (Saeb) são avaliações para diagnóstico, em larga escala, desenvolvidas pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep/MEC). Têm o objetivo de avaliar a qualidade do ensino oferecido pelo sistema educacional brasileiro a partir de testes padronizados e questionários socioeconômicos.

¹⁷ Sistema de Avaliação Educacional do Estado de Goiás, criado em 2011 a fim de diagnosticar o nível de aprendizado dos alunos da rede estadual de educação.

[...] Não é por acaso que o Taylor dizia que os trabalhadores seriam uma espécie de “gorilas amestrados”. Ou seja, operava uma certa desconsideração do intelecto do trabalho. O trabalhador é um animal, tem que ser dócil. Mas o trabalho taylorista-fordista, o trabalho capitalista da era da indústria do automóvel e dos seus prolongamentos ao longo de todo o século XX, era um trabalho marcado por uma alienação/estranhamento, por esse caráter parcelar, fragmentado, da indústria seriada, da produção em série. No binômio taylorismo/fordismo, a concepção e a elaboração são responsabilidade da gerência científica; a execução (manual) é responsabilidade dos trabalhadores. Marx dizia no século XIX (e isso se manteve no taylorismo), que a fábrica só pode funcionar com um exército de feitores controlando o trabalho, num despotismo fabril acentuado. Por isso o século XX se caracterizou como uma variante da sociedade do trabalho alienado, típico da era taylorista-fordista (Antunes, 2009, p.29).

Historicamente Antunes (2009) com a citação acima nos leva a refletir sobre o cenário educacional goiano – precarizado, porém, contraditoriamente conta com um aparato de tecnologias de comunicação e informação em rede que abarca todos os setores. O cenário revelado pelas Diretrizes Operacionais do Estado aqui demonstradas pelos documentos oficiais vão despontando para uma gestão nos moldes da era taylorista-fordista¹⁸.

Neste contexto, confirmando algumas hipóteses levantadas nesta pesquisa, este ano a legislação que embasam o processo eleitoral para gestores das escolas estaduais em Goiás traz objetivamente a política dos resultados ao exigir dos candidatos o compromisso antecipado

¹⁸ Enquanto no taylorismo o trabalhador era adequado à máquina, tendo sua produção cronometrada e programada para agir de modo repetitivo, o fordismo fez o contrário, adaptando as máquinas ao trabalhador, com a inovação da esteira rolante, do trabalho especializado. Ver mais em: Ribeiro. A. de F. **Lutas Sociais**, São Paulo, v.19 n.35, p. 65-79, jul./dez. 2015.

de garantir os avanços dos resultados com a exigência de uma declaração firmando o compromisso.

De acordo com a portaria Nº 0681, de 06 de fevereiro de 2023 e edital 001/2023 da Secretaria de Estado da Educação – SEDUC/GO *Processo de seleção democrática de gestor escolar da rede pública estadual de educação básica para o ano de 2023*, com critérios interessantes para ser analisados, como os citados no Art. 7º e incisos:

VII – caso tenham exercido a função de gestor, apresentem declaração que comprove ter avançado em relação aos índices de proficiência do Saego, conforme parâmetros a serem regulamentados por portaria expedido pelo titular da Seduce; VIII - caso tenham exercido a função de gestor, apresentem relatório com evolução positiva do fluxo escolar nos anos letivos da respectiva gestão; IX – apresentem à comunidade escolar plano de gestão coerente com as metas e os resultados a serem alcançados pela gestão da unidade escolar.

Os documentos oficiais sinalizam uma política gerencialista de resultados tendo como um dos principais meios para a execução e sistematização das tarefas das equipes gestoras das unidades escolares as tecnologias de comunicação (com a utilização de programas e softwares cada vez mais sofisticados) que está sendo naturalizada em todo o Estado pela comunidade educacional.

A cooptação dos diretores escolares para garantir os objetivos e as metas estabelecidas pela Secretaria de Estado da Educação de Goiás está intensificando cada vez mais, inclusive atrelando as condições de se tornar um gestor, ao exigir dos candidatos no edital do processo eleitoral 2023 uma autodeclaração assinada em próprio punho de garantia dos resultados definidos das avaliações externas.

O sistema comprova a anuência dos candidatos ao protocolar suas inscrições no sítio da Secretaria de Estado da Educação sem ressalvas ou rejeição ao edital. O interessante que não existe documentos de

manifestação do sindicato dos professores SINTEGO (Sindicato dos Trabalhadores em Educação de Goiás) em contestação de algumas cláusulas do presente edital, ou mesmo a favor dos candidatos. Outro fator relevante é que os candidatos são obrigatoriamente do quadro da carreira dos servidores públicos estaduais.

Um fator interessante a ser considerado é que os gestores da Rede Estadual de Goiás que ingressaram no ano de 2017 ficaram no cargo até o primeiro semestre de 2023 sem ocorrer o processo eleitoral democrático, a maioria passou pela reeleição neste pleito atual, sendo empossado ainda no primeiro semestre de 2023 concordando na íntegra com as regras impostas no edital.

Visando melhor compreender a NGP¹⁹ em Goiás e a Performatização do gestor escolar faz necessário conhecer sobre as avaliações externas, a gestão escolar e as tecnologias utilizadas pela Secretaria Estadual de Educação, por considerarmos serem três aspectos muito intensos na condução do processo educativo em nosso Estado. Outro aspecto a ser considerado é o perfil financeiro do Estado, terceiro maior produtor de grãos do país, tornando potência nas questões de arrecadação e distribuição de verbas para a educação.

Da caracterização da rede estadual de ensino de Goiás

Goiás é um Estado situado na região Centro Oeste do Brasil composto por 246 municípios com uma população de 7.113.540 habitantes, área territorial de 340.242 km² de acordo com o IBGE²⁰. Os dados divulgados no sítio oficial do Inep nesta segunda quinzena de fevereiro de 2023 apresentam que o Estado possui 1.438.877 (Um milhão quatrocentos e trinta e oito mil oitocentos e setenta e sete) alunos distribuídos na Educação Básica em 2022. Trata-se de números significantes em relação ao financiamento educacional que é gerado

¹⁹ NGP – Nova Gestão Pública.

²⁰ IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Dados dos anos 2019 e 2020.

pelo Valor Aluno Ano (VAAR) pela Resolução N° 01 de julho de 2022 da Comissão Intergovernamental de Financiamento para a Educação Básica de Qualidade do Ministério da Educação (MEC) que Aprova as metodologias de aferição das condicionalidades de melhoria de gestão para fins de distribuição da Complementação VAAR, às redes públicas de ensino, para vigência no exercício de 2023 e Lei N° 14.113, de 25 de dezembro de 2020 que Regulamenta o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (FUNDEB), que define:

Art. 7º A distribuição de recursos que compõem os Fundos, nos termos do art. 3º desta Lei, no âmbito de cada Estado e do Distrito Federal e da complementação da União, conforme o art. 5º desta Lei, dar-se-á, na forma do Anexo desta Lei, em função do número de alunos matriculados nas respectivas redes de educação básica pública presencial, observadas as diferenças e as ponderações quanto ao valor anual por aluno (VAAF, VAAT ou VAAR) entre etapas, modalidades, duração da jornada e tipos de estabelecimento de ensino e consideradas as respectivas especificidades e os insumos necessários para a garantia de sua qualidade, bem como o disposto no art. 10 desta Lei.

O embasamento legal acima garante a obrigatoriedade de repasses dos financiamentos educacionais baseados pelo número de aluno matriculado na rede pública atrelando o desempenho do gestor escolar em relação ao cumprimento de metas de aprendizagens definidas pelos indicadores das avaliações externas, o processo de escolha do mesmo, conforme podemos verificar,

Art. 14. A complementação-VAAR será distribuída às redes públicas de ensino que cumprirem as condicionalidades e apresentarem melhoria dos indicadores referidos no inciso III do caput do art. 5º desta Lei. § 1º As condicionalidades referidas

no caput deste artigo contemplarão: I - provimento do cargo ou função de gestor escolar de acordo com critérios técnicos de mérito e desempenho ou a partir de escolha realizada com a participação da comunidade escolar dentre candidatos aprovados previamente em avaliação de mérito e desempenho; II - participação de pelo menos 80% (oitenta por cento) dos estudantes de cada ano escolar periodicamente avaliado em cada rede de ensino por meio dos exames nacionais do sistema nacional de avaliação da educação básica.

Nesta perspectiva o governo federal amarra por condicionais o financiamento, a avaliação externa e a escolha do gestor escolar (neste último caso deixa dupla interpretação ao utilizar “ou” ao definir o processo de escolha) o que pode ser um risco para a política de escolha do diretor pelo voto direto dos trabalhadores que compõem o quadro da escola.

Andrade (2015), fala da relação educação e sociedade pelo viés do financiamento, pela perspectiva do desenvolvimento econômico e formação de mão de obra para o mercado:

A educação é percebida como um componente essencial ao desenvolvimento econômico à medida que exerce forte influência sobre a inversão tecnológica, a difusão de inovações, a aptidão empresarial, os padrões de consumo, a adaptabilidade às mudanças econômicas e a participação ativa dos distintos setores sociais nas tarefas do desenvolvimento. Considerando indispensável um nível relativamente alto de educação geral, tanto primária quanto secundária (Oliveira, 2015, p. 79).

As Diretrizes Operacionais da Secretaria de Educação do Estado revelam um investimento para garantir uma gestão digital em todo o território goiano, o que foi uma política continua mesmo com troca de gestão, sendo prioridade pelos últimos governos sem demonstrar rupturas nas diretrizes de gerenciamento das unidades

escolares, assim o Estado de Goiás se ressignifica e implanta ou aperfeiçoa programas sofisticados para inserção de dados, como conteúdo, planejamento de aulas, frequência de alunos e docentes, avaliações, e outros..., ao mesmo tempo trabalha com plataformas de aprendizagens para garantir que estes conteúdos cheguem até o aluno.

Para efetivação deste novo formato de processo ensino aprendizagem é feito um investimento significativo em aparatos tecnológicos e internet, iniciando com os educandos que receberam computadores e chips com internet disponibilizada pelo poder público e outros subsídios de subsistência (calçados, uniformes, kit de materiais escolares e outros). Um investimento de custo significativo que é bandeira política no Estado, o atual Governo alimenta a propaganda de sua gestão com a logística educacional, os resultados e as aquisições. Tornou-se um efeito cascata por parte das prefeituras, os gestores municipais, em quase totalidade, copiam a política do Governador, que é validada pela maioria da sociedade goiana.

Em relação aos docentes o apoio tecnológico foi mais lento, todos professores que atuam na Rede Estadual de Educação em Goiás recebeu um notebook no segundo ano da pandemia conforme registros do sítio da SEE, neste aspecto os municípios diferenciaram, sendo que em alguns municípios o professor foi receber o seu computador no último ano da pandemia e em outros não receberam. Com a gestão da escola não foi muito diferente o processo foi muito sucateado, e a equipe gestora - diretor, coordenador pedagógico e administrativo, secretário geral, foram garantindo a efetivação deste novo formato de aprendizagem e gestão com seus próprios insumos e em revezamento dentro das unidades escolares e seus lares por um longo período.

Não existe registro de planejamento e cursos específicos para capacitar os professores no site da Secretaria de Estado da Educação pelo CEPFOR (Gerência de Estudos, Pesquisa e Formação dos Profissionais da Educação)²¹.

²¹ O Centro de Estudos, Pesquisa e Formação dos Profissionais da Educação (CEPFOR) da

O cenário educativo passou a ter como espaço a própria casa do aluno, do professor, gestor e de outros profissionais e pessoas envolvidas no processo. Um modelo atrativo para os governos, pois assim, os profissionais assumem a responsabilidade de sustentar seus instrumentos de trabalho (meios de produção), a família assume despesas com alimentação, internet e outras dos seus filhos, amplia consideravelmente o tempo de trabalho, e desonera significativamente os cofres públicos, ou seja, o Estado.

É precisamente esta contradição entre o interesse particular e o interesse coletivo que faz com que o interesse coletivo adquira, na qualidade de Estado, uma forma independente, separada dos interesses reais do indivíduo e do conjunto e tome simultaneamente a aparência de comunidade ilusória, mas sempre sobre a base concreta dos laços existentes em cada conglomerado familiar e tribal, tais como laços de sangue, língua, divisão do trabalho, que se diferenciam em qualquer agrupamento deste tipo e entre a democracia, a aristocracia e a monarquia, a luta pelo direito de voto, etc., são apenas formas ilusórias que encobrem as lutas efetivas das diferentes classes entre si. (Marx, 1974, p. 39).

Marx, acima na sua obra “Ideologia Alemã” define o papel do Estado frente à sociedade de classes, suas contradições internas. O período histórico em que estamos passando de intensas diferenças entre a classe trabalhadora e a classe dominante diante aos enfrentamentos as mazelas decorrentes da pandemia pelo covid 19.

Secretaria de Estado da Educação foi criado pela Lei 20.491, de 26 de junho de 2019 e tem como proposta promover e apoiar as políticas destinadas à formação dos profissionais da educação do Estado de Goiás, sendo um dos principais objetivos, cumprir a Meta 17 do Plano Estadual de Educação (PEE 2015-2025), garantindo a todos os profissionais da Educação Básica formação continuada em sua área de atuação, considerando as necessidades, demandas e contextualidades dos sistemas de ensino que integram o Estado de Goiás. Disponível em: <https://site.educacao.go.gov.br/pedagogico/centro-de-formacao.html>. Acesso em: 24 fev. 2023.

As tensões e os conflitos vividos pelos docentes e equipe gestora intensificaram neste contexto que exigiu além dos desafios da sala de aula virtual, conhecimentos e domínio das tecnologias de comunicação. É ainda um momento atípico o qual o professor tem a sua aula gravada e exposta para além da sua turma, sua imagem ganha mais vulnerabilidade consequência de um espaço sem barreiras do mundo virtual. A sociedade enfrenta uma crise pandêmica planetária e o contexto educacional é marcado diretamente por uma profunda mudança na sua estrutura espacial, social, didática e profissional.

As Diretrizes Operacionais para 2018 traz como proposta um Projeto intitulado Avaliação Dirigida Amostral²² elaborada a partir das expectativas de aprendizagem do Currículo Referência da Rede Estadual de Ensino de Goiás e dos descritores de Língua Portuguesa e Matemática, relacionados na Matriz de Referência do SAEB – Sistema de Avaliação da Educação Básica. De acordo com o documento essa avaliação não tem o valor ou a intenção classificatória de ranquear escolas, professores, alunos ou Subsecretarias Regionais de Educação (SER) do Estado, mas visa a melhoria da educação como um todo, por meio da implementação de políticas que conduzam à formação de uma escola de qualidade.

A metodologia e justificativa nas Diretrizes Operacionais para 2018 traz como objetivo de contribuir com as intervenções pedagógicas. Neste caminho a Equipe de Coordenação de Formação Central elabora o Material Pedagógico Complementar, após a aplicação da 1ª etapa de cada Ciclo da ADA, este é enviado pela SUPINPEDF. Este material é composto por itens relacionados às habilidades propostas na 1ª etapa da avaliação e emerge da análise do número de acerto e erro de cada descritor e é elaborado e enviado ao professor de cada componente/área do conhecimento para subsidiar a sua prática docente, com

²² A Avaliação Dirigida Amostral – ADA – é uma avaliação diagnóstica da aprendizagem contínua e amostral que aponta para propostas de intervenção pedagógica a serem realizadas em sala de aula.

o objetivo de levar o aluno à reavaliação do item e, assim, à (re) construção do conhecimento.

Justificando que dessa forma, SEDUC, SREs, Unidades Educacionais e professores terão condições de identificar as dificuldades de os estudantes e, de forma ágil, realizar intervenções pedagógicas em sala de aula, conforme elaborado no Plano de Intervenção Pedagógica. Ao final do bimestre é aplicada uma nova avaliação (2ª Etapa) no grupo de UEs amostral, utilizando os mesmos descritores contemplados na avaliação da primeira etapa; correção e lançamento dos dados no sistema (SIGE); divulgação dos resultados e elaboração do documento síntese (comparação entre os gráficos dos resultados da avaliação das 1ª e 2ª etapas). Dessa forma, é possível acompanhar a apropriação pelos estudantes das habilidades essenciais para cada bimestre.

O Público-alvo da ADA contempla estudantes do 5º aos 9º anos do Ensino Fundamental e 1ª a 3ª séries do Ensino Médio, das escolas públicas da rede estadual de ensino. Todas as Unidades Educacionais recebem verba via Pró-escola, para viabilizar a reprodução de todos os materiais usados no Ciclo da ADA, possibilitando que todos os alunos da Rede tenham oportunidade de fortalecer sua aprendizagem de forma prática e dinâmica.

A SEE/GO em 2019 com a troca de governo passou por uma reestruturação e cria cinco gerencias para avançar nos trabalhos educacionais em todas as áreas, sendo 1) Gerência de Estudos e Pesquisa para o Desenvolvimento dos Profissionais da Educação-GEPPE, 2) Gerência de Aprimoramento Técnico Gerencial (GATG); 3) Gerência de Educação a Distância – (GEED); 4) Gerência de Qualificação Docente (GQD) e 5) Gerência de Acompanhamento e Gestão dos Polos Regionais de Formação (GAPF).

Foi nítido na sociedade durante a pandemia pelo covid 19 o capitalismo se reestruturando para manter o ritmo de produção – com mudanças rápidas no processo de gestão, para manter a mais valia, o controle dos meios de produção e a alienação dos indivíduos. Com o

avanço no estudo das vacinas durante os anos de 2021 e 2022 a população mundial foi voltando aos poucos ao ritmo de vida sobre “um novo normal”²³.

Atualmente é possível vivenciar no Brasil empresas que ainda estão aderindo ao trabalho em casa, pois fica menos oneroso para a mesma que economiza com energia, água, lanche, papel, internet e outros... Devido ao funcionário custear tudo do seu próprio salário. O mundo virtual ganhou um amplo repertório de lojas, prestadoras de serviços, blogueiros e outros de pequeno, médio e grande porte, pois a cultura de comprar pela internet já está consolidada e é um mercado promissor.

A gestão pública neste contexto se reestruturou em tempo recorde para garantir o funcionamento da estrutura estatal e a gestão na área educacional acompanhou as mudanças, de acordo com Peroni (2017, p. 417):

[...] “a mercadificação da educação pública também não é uma abstração; ela ocorre via sujeitos e processos.” Sujeitos individuais e coletivos que estão cada vez mais organizados, em redes do local ao global, com diferentes graus de influência e que falam de diferentes lugares: setor financeiro, organismos internacionais, setor governamental. Porém, com os mesmos interesses de classe de manter o sistema capitalista de um lado e do outro de destituir este sistema segundo Thompson (1981) apud Peroni (2017, p. 417).

Para a autora, todas as instituições têm fins lucrativos, umas explicitamente e outras não (por garantias legais que garantem o direito), mas ambas as redes são compostas por sujeitos (individuais e coletivos) envolvidos naturalmente com um projeto de classe em disputa, “como parte importante de um movimento de correlação de forças de sujeitos”

²³ Grifo da autora. Consideramos um novo normal devido ao processo irreversível da globalização tecnológica.

segundo Peroni (2017, p 417).

O processo educacional brasileiro antes do período pandêmico já era gerenciado por programas federais, estaduais e municipais nos aspectos de financiamento, avaliação, formação de professores e outros por plataformas e programas adquiridos pelo poder público, com o advento da pandemia foi intensificado o trabalho da equipe gestora para garantir as atividades com o aluno e as plataformas e programas ganharam formatação sofisticadas para atender os objetivos do Estado.

Neste sentido, os coordenadores pedagógicos, secretários de escola e os gestores escolares sofrem uma mudança profunda nos seus meios de trabalho que passa da burocracia com material impresso (documentos da vida acadêmica do aluno, frequência do aluno e dos professores, avaliação, planejamento dos docentes, currículo trabalhado/dosado por quinzena...) para programas de altas tecnologias que garante ao Estado uma visibilidade e desempenho do quadro educacional em tempo real, em todos os níveis e modalidade de ensino ofertado.

Torna-se rapidamente uma questão hegemônica na educação a utilização e intensificação do trabalho administrativo e pedagógico pelas tecnologias (mídias e programas) que oferece ao aparelho estatal a condição de acompanhar, controlar e medir em tempo real o passo a passo da educação pública e conseqüentemente os resultados. A escola se reconfigura diante das novas diretrizes operacionais imposta pela Secretaria de Estado que vem se aperfeiçoando e ressignificando desde 2018 com a reforma da estrutura da Secretaria de Estado da Educação. É o que se percebe na passagem destacada de O Capital III:

É sempre na relação direta dos proprietários das condições de produção com os produtores diretos – relação da qual cada forma sempre corresponde naturalmente a determinada fase do desenvolvimento dos métodos de trabalho, e, portanto, a sua força produtiva social – que encontramos o segredo mais íntimo, o fundamento oculto de toda construção social e, por

consequente, da forma política das relações de soberania e dependência, em suma, de cada forma específica de Estado”²⁴

Assim, relação de exploração econômica propriamente dita fortalece a relação de poder, que vai naturalizando à medida que os trabalhadores vão conformando, ou aceitando a possibilidade da exploração econômica. Este é o cenário que vai sendo desvelados pelos documentos oficiais da SEDUC em Goiás.

A educação mesmo com o retorno presencial tem mantido várias atividades no formato remoto (como congressos, reunião de estudos, palestras e outros...) garantindo assim, um sistema híbrido com ampla participação da sociedade interessada. Como podemos ver em Luck (2018):

Ressalta-se que a gestão educacional, em caráter amplo e abrangente do sistema de ensino, e a gestão escolar, referente a escola, constituem-se em área estrutural de ação na determinação da dinâmica e da qualidade do ensino. Isso porque é pela gestão que se estabelece unidade, direcionamento, ímpeto, consistência e coerência à ação educacional, a partir do paradigma, ideário e estratégias adotadas para tanto. Porém, é importante ter em mente que é uma área-meio e não um fim. (Luck, 2018, p. 17).

Segundo Luck (2018), aperfeiçoa-se a gestão com objetivo de maximizar a efetivação das políticas públicas e diretrizes impostas pelo Estado, pois a boa gestão em última instância é identificada pelos resultados apontados pelas avaliações externas. Porém, os gestores possuem seu papel político e social que exige dos mesmos uma postura ética e democrática. Buscando em Gramsci sobre os intelectuais orgânicos, podemos vislumbrar na figura do gestor e aqui específico no diretor escolar um intelectual orgânico da educação, pois:

²⁴ Karl Marx, O capital (livro III - tomo 2). São Paulo, Abril Cultural, 1985, p.251.

Todo grupo social, nascendo no terreno originário de uma função essencial no mundo da produção econômica, cria para si, ao mesmo tempo, organicamente, uma ou mais camadas de intelectuais que lhe dão homogeneidade e consciência da própria função, não apenas no campo econômico, mas também no social e político [...] (Gramsci, 2001 p.15).

Em Gramsci, visualizamos na figura do gestor escolar um representante que emerge e é validado no meio social a qual está inserido, assim deve trazer consigo a bandeira de luta de sua representatividade por natureza. Não se trata de uma imposição, pois, ele democraticamente com participação de todos os seus pares e com respaldo legal é instituído diretor escolar por um determinado período, diferentemente dos gestores públicos que são empossados por atos do poder executivo, ou seja, são indicações do governo vigente. São duas situações diferentes na área da gestão pública, porém, assim definida em Gramsci:

[...] até o organismo estatal, tendo em vista a necessidade de criar as condições mais favoráveis à expansão da própria classe; ou, pelo menos, deve possuir a capacidade de escolher os “prepostos” (empregados especializados) a quem confiar esta atividade organizativa das relações gerais exteriores à empresa. (Gramsci, 2001 pgs.15,16).

É atribuída a gestão o sucesso ou o fracasso de uma instituição, em Gramsci podemos compreender que até os organismos estatal buscam uma proximidade de seu representante com a comunidade inserida para garantir uma abertura e diálogo entre os pares com conhecimento do contexto. A nova formatação da gestão pública frente os aparatos tecnológicos também necessitam deste conhecimento nuclear para conduzir de forma participativa e democrática as situações cotidianas e a efetivação das políticas públicas e diretrizes do governo.

Ponderando que refletir sobre desenvolvimento social e educação são processos necessários para a humanização do indivíduo - por ser um espaço de aprendizado em que o sujeito carrega consigo para toda vida e que em algum momento pode ser decisivo para o seu futuro, porém.

O sistema escolar que proporciona isso, assim como outras formas de preparo, é apenas um dos serviços que são necessariamente ampliados na industrialização e urbanização da sociedade e na forma especificamente capitalista assumida por essas transformações. [...] e muitas outras funções públicas são igualmente desenvolvidas pelas necessidades de uma estrutura social intrincada e delicadamente equilibrada que não possui meio algum de coordenação ou planejamento social a não ser planejamento interno empresarial dos monopólios que proporcionam a estrutura esquelética da Economia (Braverman, 1980, p. 245).

A escola não pode ser vista e não é “puramente” um aparelho ideológico do Estado²⁵, trata-se de um espaço híbrido e contraditório por natureza que ao mesmo tempo em que reproduz o pensamento do Estado é também um espaço político, de aprendizado, de produção do conhecimento, de emancipação humana, pois segundo Marx (2011, p. 29) “[a emancipação política em si não é a emancipação humana]”, ou seja, a humanização é um processo global, é para além do capital.

O trabalhador da educação enfrenta vários desafios em relação a estrutura e o funcionamento da educação, porém, é a materialização do seu trabalho “na aula” que pode fazer a diferença na vida do discente e da sociedade, pois:

Uma pedagogia revolucionária, centra-se, pois, na igualdade essencial entre os homens. Entende, porém, a igualdade em termos reais e não apenas formais. Busca converter-se, articulando-se com as forças emergentes da sociedade, em

²⁵ Ver mais sobre Aparelhos Ideológicos do Estado em: ALTHUSSER, Louis, Aparelhos Ideológicos de Estado: nota sobre aparelhos de Estado. Rio de Janeiro: Edições Graal, 1985.

instrumento a serviço da instauração de uma sociedade igualitária (Saviani, 2018, p. 52).

Saviani (2018) propõe uma Pedagogia revolucionária para romper com os princípios neoliberais²⁶ que tem como objetivo o controle da educação pelo Estado gestor como garantia de reprodução, manutenção e ressignificação do sistema capitalista, o que nos leva as seguintes reflexões: Que educação queremos? Que indivíduo queremos formar? Que tipo de sociedade que queremos? Nestas perspectivas o processo educacional vai ao paradoxo da sociedade capitalista vigente que tem foco especificamente nas questões econômicas.

²⁶ [...] preconiza a minimização do Estado, a economia com plena liberação das forças de mercado e a liberdade de iniciativa econômica, Libâneo, 2012, p. 110. Ver mais sobre Neoliberalismo em: Educação Escolar: políticas, estrutura e organização. José Carlos Libâneo, João Ferreira de Oliveira, Mirza Seabra Toschi – 10 ed. Ver. E ampl. – São Paulo: Cortez, 2012. – (Coleção docência em formação: saberes pedagógicos/coordenação Selma Garrido Pimenta).

I

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS: OS CAMINHOS DA PESQUISA

Marx, na sua análise da importância do sentido da historicidade no processo constitutivo das sociedades e suas relações enfatizava que o **presente só é inteligível à luz do passado**, o que vale dizer que sem memória histórica não haveria cultura, não haveria identidade pessoal e social (Bordignon, 2017, p. 17).

Esta pesquisa teve como objetivo conhecer e analisar as diretrizes que embasam o trabalho do gestor escolar em Goiás no período de 2015 a 2022 e a relação entre as avaliações externas e as tecnologias de comunicação que o norteia, sendo realizada em etapas articuladas, abrangendo o levantamento bibliográfico, Estado do Conhecimento e pesquisa teórica contemplando aspectos relativos à concepção de gestão predominante; a influência das avaliações externas no âmbito da gestão escolar; as ações implantadas pela Secretaria de Estado da Educação (SEDUC) em prol dos resultados destas avaliações, bem como o cumprimento das metas estabelecidos pelo IDEB, dentre outros aspectos que mostrem como estas avaliações vêm interferindo e/ou modificando a gestão escolar. Traz um olhar ao aparato tecnológico que o Estado implantou e a forma como está sendo usado a favor da máquina estatal.

A pesquisa foi orientada pelos objetivos secundários: identificar nas diretrizes operacionais da Secretaria de Estado da Educação em Goiás nos últimos 8 anos as políticas públicas de avaliação externa que norteiam o trabalho do gestor; identificar nos meios de trabalho da equipe gestora das unidades escolares a que serve as tecnologias de co-

municação; localizar nos documentos oficiais indícios de domínio ou de autonomia nas ações do diretor escolar e por fim analisar o modelo de gestão escolar que emerge no contexto da nova gestão pública em Goiás.

Buscamos nos documentos oficiais analisar à luz da teoria Histórico Crítica respostas aos nossos objetivos e questões norteadoras. Em Gamboa (2013) temos elementos teórico-metodológicos que define:

Na constituição do sujeito epistemológico, a fantasia e a crença impostas pelas autoridades e pelas tradições devem ser colocadas na berlinda da dúvida e se confiar na capacidade dos sentidos (empíria), de tal maneira que a relação com os fenômenos ou objeto deve ser feita por meio da sensibilidade, dos elementos concretos da corporeidade (Gamboa, 2013, p. 57).

Neste sentido, buscamos nas Diretrizes Operacionais da Secretaria de Educação, Cultura e Desporto de Goiás o que está imposto aos diretores escolares na atribuição de suas funções e na composição da equipe gestora, por tratar de um documento norteador por um biênio, o qual define desde os critérios de modulação, planejamento, execução, avaliação e acompanhamento do trabalho educacional em âmbito estadual, confirmando ou refutando nossas hipóteses de contradições presente no texto dos documentos, sendo: O que está velado nas políticas públicas de performatização do gestor escolar em Goiás? Até que ponto as tecnologias de comunicação são vias de desenvolvimento a favor da educação? Será uma nova forma de precarização do trabalho do gestor escolar? Será uma nova configuração do gerencialismo? Ou será um instrumento para captar resultados e números considerados pelos governos de extrema importância para o desenvolvimento da educação?

Ludke e André (1986), se tratando de análise documental, se referem à mesma como uma técnica de grande importância na

complementação de informações e dados obtidos a partir de outras técnicas ou do desvelamento de novos aspectos de um problema. Entretanto, a utilização de documentos pode pressupor ao um olhar superficial apenas a uma abordagem objetivista, o que não é verdade, afinal, através destes documentos legais podemos reviver o momento histórico e o contexto da época em que o material foi produzido. Segundo Resende:

[...] analisar os dados qualitativos significa trabalhar todo o material documental obtido durante a pesquisa. A tarefa de análise implica, num primeiro momento, na organização de todo o material, dividindo-o em partes, relacionando essas partes e procurando identificar neles tendências e padrões que são reavaliados, buscando-se relações de inferências num nível de abstração mais elevado (Resende, 2000, p. 85).

Neste sentido, buscamos vincular os documentos ao seu momento histórico delimitando o tempo e o espaço para melhor compreensão e análise, aqui as Diretrizes Operacionais da Secretaria de Estado da Educação de Goiás no período de 2015 a 2023. Inicialmente, esbarramos em uma lacuna histórica pela ausência do documento de 2015, o que impossibilitou desvelar as diretrizes para a rede neste período no sítio da SEDUC. A hipótese principal é que foi o primeiro ano do último mandato do governador Marconi Perillo em Goiás no qual houve mudanças nos cargos de chefias dentro da Secretaria Estadual de Educação.

Entendemos que o final de um governo necessita finalizar projetos, prestar contas para a comunidade, no caso de a educação apontar resultados reais de infraestrutura, conjuntura e de aprendizagens. Neste caso de ausência do documento norteador desvela uma contradição na gestão da SEDUC.

Em vista dos pressupostos anteriormente apresentados em relação às Diretrizes Operacionais para a Rede Estadual de Educação de Goiás, a administração deve ser entendida como resultado de um

longo processo de transformação histórica, que traz as marcas das contradições sociais e dos interesses políticos em jogo na sociedade. Ou seja, ao invés de se partir de um conceito de administração abstrato e geral, deve-se entendê-la como expressão abstrata de relações que são “historicamente determinadas pelas relações econômicas, políticas e sociais, que se verificam sob o modo de produção capitalista [...]” (Paro, 2005; p.18).

Goiás vive uma contradição em relação ao trabalho do gestor escolar que é escolhido pela comunidade local e trabalha intensamente para atender os interesses do Estado. Compreender a categoria da contradição em Marx é fundamental para nossa pesquisa que estuda a gestão pública em Goiás em um recorte temporal de 2015 a 2023 no contexto de uma sociedade capitalista com uma forte tendência de privatização do que é público no Brasil. Presenciamos em vários espaços de órgãos públicos, e em alguns estados brasileiros a terceirização de algumas áreas da educação - como limpeza, merenda e outros... – em Goiás não é diferente. A justificativa é de economia financeira – ao reduzir gastos com direitos trabalhistas, ampliação da jornada de trabalho por um preço mais acessível, evitar embates com sindicatos e outros... – o que é contraditório com as políticas de financiamento destinado a educação que aumenta gradativamente independente de troca de governos.

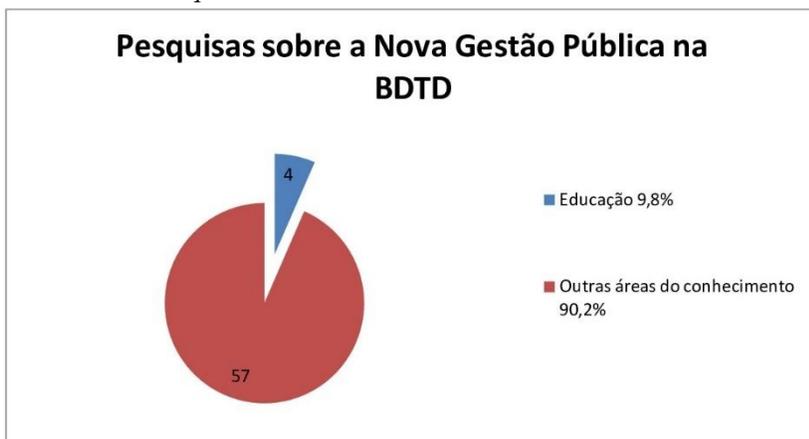
Um dos fatores que nos levou a estudar a Nova gestão Pública em Goiás é a utilização intensiva das tecnologias de comunicação como fins atrelado à política de resultados pelas avaliações externas com a intensificação da mercantilização da educação, pela terceirização da força de trabalho, pela política de apostilamento paralelo ao PNLD²⁷ e outros...

Para melhor compreender nosso objeto de estudo – A Nova Gestão Pública em Goiás – buscamos conhecer as produções sobre a temática em dois sítios oficiais, a Capes e IBICT. Inicialmente levantamos o Estado do Conhecimento sobre nosso objeto de estudo

²⁷ PNLD – Programa Nacional do Livro Didático.

– A Nova Gestão Pública em Goiás – na plataforma do IBICT, com o filtro *A Nova Gestão Pública*, temos o seguinte gráfico:

Gráfico 1. Pesquisas sobre a Nova Gestão Pública na BDTD



Fonte: Elaborado pela autora com dados da Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD).

Conforme ilustrado no gráfico acima encontramos na Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD) 61 publicações com o tema *A Nova Gestão Pública* com filtro *título*, sendo 04 na área da Educação (sendo 2 Teses e 2 Dissertações) e 57 distribuídas em outras áreas do conhecimento (Administração, Economia, Serviço Social, Ciências da Computação, Direito, Enfermagem e Geografia, sendo 14 Teses e 43 Dissertações). É interessante à leitura dos dados nos revela que na educação há poucas pesquisas sobre a temática, o que é confirmado no sítio da CAPES ao depararmos com 907056 (novecentos e sete mil e cinquenta e seis) pesquisas publicadas com o filtro *A Nova Gestão Pública* sem recorte temporal e em todas as áreas do conhecimento. Ao filtrar com o recorte temporal a partir de 2015 para todas as áreas do conhecimento este número cai para 38855 (trinta e oito mil, oitocentos e cinquenta e cinco) pesquisas de dissertações e 1797 (hum mil setecentos e noventa e sete) pesquisas de teses.

Refinando os filtros para a Grande área do conhecimento em Ciências Sociais Aplicadas o número cai para 1532 (hum mil quinhentos e trinta e dois) pesquisas com a temática NGP e nas Ciências Humanas o número é de 7435 (sete mil quatrocentos e trinta e cinco) pesquisas. Afunilando para o filtro Área do Conhecimento Educação temos 560 (quinhentos e sessenta) pesquisas e na Área de Concentração Educação, temos 304 (trezentos e quatro) pesquisas na temática. Finalizamos com o filtro Administração de Unidades Educativas e encontramos 12 (doze) pesquisas entre Teses e Dissertações. Ou seja, um número insignificante se pensarmos no filtro inicial de 907056 para 12 pesquisas. Concluimos que nossa pesquisa é relevante para a área Acadêmica, Educação Básica e todos os envolvidos na dinâmica educacional.

Em relação às Diretrizes Operacionais do Estado o nosso recorte temporal se dá entre 2015 a 2022, pois o nosso interesse é responder as objetivos específicos de: identificar nas diretrizes operacionais da Secretaria de Estado da Educação em Goiás nos últimos 8 anos as políticas públicas de avaliação externa que norteiam o trabalho do gestor; identificar nos meios de trabalho da equipe gestora das unidades escolares a que serve as tecnologias de comunicação; localizar nos documentos oficiais indícios de domínio ou de autonomia nas ações do diretor escolar e por fim analisar o modelo de gestão escolar que emerge no contexto da nova gestão pública em Goiás.

Utilizamos de legislação, portarias, decretos, ofícios e outros documentos norteadores da SEDUC para suprir lacunas encontradas nas Diretrizes Operacionais, ou na ausência de algum período histórico dentro da nossa delimitação temporal. Na perspectiva marxista, a produção social é o ponto de partida que conduz às particularidades que vai à totalidade e retorna ao ponto de partida, ou seja, vai do micro ao macro e retorna ao micro. As particularidades correspondem a um momento do todo, aqui especificamente na materialização da Nova Gestão Pública pela Legislação e pelas Políticas Públicas. As relações

sociais reúnem as particularidades, ou seja, as partes (determinações da Legislação, Políticas Públicas e das relações sociais de produção determinadas pelas Diretrizes Operacionais e Programas e Softwares implantados pela Secretaria de Estado da Educação em Goiás) formando o todo novamente, uma realidade concreta pensada.

O objetivo do pesquisador, indo além da aparência fenomênica, imediata e empírica -por onde necessariamente se inicia o conhecimento, sendo essa aparência um nível da realidade e, portanto, algo importante e não descartável-, é apreender a essência (ou seja: a estrutura e a dinâmica) do objeto²⁸. Numa palavra: o método de pesquisa que propicia o conhecimento teórico, partindo da aparência, visa alcançar a essência²⁹ do objeto. Alcançando a essência do objeto, isto é: capturando a sua estrutura e dinâmica, por meio de procedimentos analíticos e operando a sua síntese, o pesquisador a reproduz no plano do pensamento; mediante a pesquisa, viabilizada pelo método, o pesquisador reproduz, no plano ideal, a essência do objeto que investigou (Neto, 2011, p. 22).

²⁸ Para Marx, como para todos os pensadores dialéticos, a distinção entre aparência e essência é primordial; com efeito, "toda ciência seria supérflua se a forma de manifestação [a aparência] e a essência das coisas coincidissem imediatamente" (Marx, 1974b, p. 939); mais ainda: "As verdades científicas serão sempre paradoxais se julgadas pela experiência de todos os dias, a qual somente capta a aparência enganadora das coisas" (Marx, 1982, p. 158).

²⁹ Entendemos por essência aqueles elementos que por sua primazia garantam a existência de outros elementos que sem aqueles não existiriam. Em Marx o trabalho emerge como elemento essencial na medida em que media a relação entre o homem e a natureza tornando possível o processo de "emergir" do humano do mundo natural, o que leva a constituição de uma "segunda natureza". Os fenômenos, elementos de correntes da essência, apresentam-se como uma das muitas formas de ser da essência. Segundo Ranieri (2002/2003 p.11) os fenômenos "... agem socialmente no sentido de estabelecer direções possíveis à articulação da essência, constituindo-a, e mesmo determinando a direção tomada pelo complexo como um todo, na medida em que constituem formas que têm por trás a possibilidade da reflexão e da decisão, uma vez que são conscientizadoras da ação humana. Os complexos são capazes de modificar a direção dos caminhos percorridos pela essência, e sua articulação com a primeira das categorias (o trabalho) é a verdadeira natureza movente e movida do processo de estruturação daquela essência. A essência do ser social é, portanto, todo o processo passado do qual ela mesma é o resultado."

No embasamento acima buscamos ir além das aparências ao buscar nas Diretrizes Operacionais da Secretaria Estadual de Educação em Goiás desvelar a intencionalidade do Governo do Estado em relação às determinações, perfil traçado e composição das equipes que compõem a gestão das unidades escolares para a rede estadual.

II

COMO EMERGE A NOVA GESTÃO PÚBLICA NO BRASIL E EM GOIÁS E A FIGURA DO GESTOR ESCOLAR

Quando passamos os olhos nas linhas de um texto legal, sabemos que nem tudo o que está dito ali é revelado pelas proposições que se encadeiam sobre a folha de papel à nossa frente. Com efeito, estamos nesse momento diante de um produto acabado. Para entendermos todo o seu significado, precisamos passar ao processo, isto é, ao modo como se produziu o produto [...]. Em outros termos é necessário analisar a gênese da questão (Saviani, 2000, p. 163).

A década de 80 é marcada por uma profunda crise no Estado em regime patrimonialista³⁰, que impulsionou as transformações e as novas demandas para a superação ou mudança de foco administrativo da mesma. No Brasil, este período era governado pelos socialdemocratas buscando construir um novo Estado que desempenhasse funções que o mercado não seria capaz de desempenhar, o que justificou a reforma segundo Bresser:

O objetivo é construir um Estado que responda às necessidades de seus cidadãos; um Estado democrático, no qual seja possível aos políticos fiscalizar o desempenho dos burocratas e estes sejam obrigados por lei a lhes prestar contas, e onde os eleitores possam fiscalizar o desempenho dos políticos e estes também

³⁰ Primeiro modelo de administração pública no Brasil, perdurou durante todo o período colonial, imperial e a Primeira República, abrangendo os anos de 1500 até 1930. Pela forma como foram conduzidas as relações entre a metrópole Portugal e a colônia Brasil atribuiu-se a este período o nome Patrimonialismo como modelo de gestão. Apesar da Proclamação da Independência do país em 1822, percebe-se a manutenção deste modelo de administração pública no Brasil Império, como também na República Velha (1889-1930). As relações patrimonialistas são demarcadas pela dominação. Ver mais em: **Predominância ou coexistência? Modelos de administração pública brasileira na Política Nacional de Habitação**. Drummond. A. M.; Silveira. S. de F. R.; Silva. E. A. Rev. Adm. Pública — Rio de Janeiro 48(1):3-25, jan./fev. 2014.

sejam obrigados por lei a lhe prestar contas. Para tanto é essencial uma reforma política que dê maior legitimidade aos governos, o ajuste fiscal, a privatização, a desregulação – que reduz o “tamanho” do Estado – e uma reforma administrativa que crie os meios de obter governança (Bresser Pereira, 2006, p. 36).

Ministro, na época, Bresser Pereira idealiza e cria a Reforma para atender a máquina estatal e o governo. Justificando a necessidade de obter governança para o desenvolvimento do Estado Brasileiro. Em sua justificativa citada acima fica claro o cenário que está nascendo com a Reforma, recheado de privatizações, reforma fiscal e diminuição das responsabilidades do Estado transferindo as obrigações para a sociedade civil, porém a serviço do Estado.

Outra justificativa do Ministro brasileiro foi diante das transformações sociais que o cenário mundial e conseqüentemente o país foi vivenciando no decorrer dos séculos com a globalização das sociedades, avanços tecnológicos, mudanças no processo de produção, alterações nas concepções de Estado e suas funções, modificações nos paradigmas de ciências e do conhecimento e no agravamento das exclusões sociais foram surgindo a necessidade de organização e estruturação da educação, o que fez emergir leis para manter a ordem social.

Aqui no Brasil o contexto da Nova Gestão Pública ao nosso olhar de pesquisadora emerge no berço das décadas de 80 e 90 com a Constituição Federal de 1988, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional 9394/96 e o Plano Decenal de Educação para Todos de 1993³¹.

É evidente que todos estes marcos são fruto de movimentos históricos marcados por contradições e disputas de projetos. Segundo Maués:

³¹ Ver mais sobre o Plano Decenal de Educação para todos em: Saviani, 2002. Da Nova LDB ao novo Plano Nacional de educação: por uma outra política educacional/Demerval Saviani – 4. ed. Ver. Campinas, SP: Autores Associados, 2002 (coleção educação contemporânea).

Uma das características marcantes da reforma é exatamente a modificação da administração, deixando (pelo menos nos discursos) de ser burocrática e centralizadora, para ser gerencialista e descentralizada. Isso quer dizer que o Estado deixou de executar uma série de atividades que até então lhe eram pertinentes, passando para outros níveis a incumbência da ação, ficando com a responsabilidade de estabelecer as metas a serem atingidas e criando mecanismos de controle dos resultados obtidos. Essas mudanças fazem nascer o Estado regulador (Afonso, 2005), ou o Estado-avaliador (Broadfoot, 2000) nomes, dentre outros, que são atribuídos ao Estado, em razão do novo papel que passa a desempenhar na pós-reforma (Maués, 2009, p.475).

Reformar o Estado significava criar ações com efeitos imediatos e metas pré-definidas para alcançar os novos objetivos. A primeira reforma administrativa no Brasil, promovida por Maurício Nabuco e Luís Simões Lopes ocorreu em 1936, considerada a burocrática³² que veio para substituir a administração patrimonialista. O órgão central encarregado de realizar as mudanças foi o Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP).

Este sistema de administrar perdurou por algumas décadas, e de acordo com Bresser Pereira (2006, p.07) este modelo não atendia mais aos anseios da sociedade nem às necessidades das economias nacionais,

³² O modelo burocrático de administração pública no Brasil remonta aos anos de 1930 até a década de 1990. O marco inicial para institucionalização deste modelo é o governo de Getúlio Vargas, com a criação do Departamento Administrativo do Serviço Público (Dasp) em 1936, o qual representou a primeira reforma administrativa do Estado brasileiro. A escolha pelo modelo burocrático visava romper com as práticas de corrupção, nepotismo e arbitrariedade das ações públicas, características do modelo patrimonialista até então vigente e contrário aos interesses de uma nova classe brasileira que ganhava corpo, a classe urbana. No período de governo de Getúlio Vargas (1930-45) ressalta-se que havia se instaurado a crise de 1929 e que no campo da teoria econômica estava em discussão a teoria de Keynes. Neste sentido, fortalece-se a ideia de Estado interventor em contraposição aos ideais liberais, assim como a ideia do Estado de bem-estar social. Ver mais em: **Predominância ou coexistência? Modelos de administração pública brasileira na Política Nacional de Habitação.** Drummond. A. M.; Silveira. S. de F. R.; Silva. E. A. Rev. Adm. Pública — Rio de Janeiro 48(1):3-25, jan./fev. 2014.

assim a reconstrução do Estado e da reforma de seu serviço civil tornou-se inevitável.

Como resposta ao referido processo de crise da década de 1970, as economias capitalistas centrais passam a adotar uma série de medidas identificadas como imprescindíveis à readequação e à retomada do crescimento econômico. As propostas impulsionaram uma profunda reestruturação produtiva do processo fabril, bem como, reformas estruturais no mercado de trabalho, o que implicou em mudanças também profundas na legislação trabalhista, possibilitando a flexibilização de contratos, a eliminação de direitos historicamente conquistados pelo movimento sindical e a conseqüente transformação da morfologia do proletariado, tanto nos países centrais, como na periferia do capitalismo³³.

A justificativa da reforma foi fundamentada nos princípios do Governo com seus interesses e particularidades. Porém, foi a reforma de Bresser Pereira com a administração pública gerencialista³⁴ na

³³ Importantes análises passam a ser desenvolvidas a partir da ampla temática da Sociologia do Trabalho. Uma série de teorizações, em vários países e a partir dos mais diversos matizes teóricos, procuram investigar e elucidar as transformações observadas no “mundo do trabalho”. Elaboraões como Adeus ao proletariado, de André Gorz (1980), passaram a propor que o trabalho perderia sua centralidade na produção da riqueza social e, portanto, a sociedade de classes daria lugar a novas estruturas e dinâmicas, impulsionada pela informatização e avanço tecnológico, daquilo que se convencionou denominar 3ª Revolução Industrial. Num diapasão analítico radicalmente oposto ao de Gorz, importantes análises no campo do marxismo procuram analisar as transformações no mundo do trabalho e seus efeitos na composição do proletariado, bem como, em suas formas de organização política. Destacamos aqui os escritos do sociólogo brasileiro Ricardo Antunes, cuja produção se dedica ao tema ao longo das últimas 4 décadas, demonstrando que o processo de reestruturação produtiva e de reformulação das legislações que regulam a relação capital/trabalho, produz uma constante e profunda precarização das condições de trabalho e de vida da “classe que vive do trabalho”, para utilizar a expressão desenvolvida pelo próprio autor. Segundo Antunes, não se trata “do fim ou da substituição do trabalho”, por mecanismos tecnológicos, mas sim de uma nova configuração na sua morfologia de modo a reproduzir de forma ampliada a lei do valor expressa por Marx e, portanto, a extração de mais-valor de forma também ampliada. Para uma análise dos desdobramentos atuais desse processo, veja-se do autor, entre outros, ANTUNES, R. O privilégio da servidão: o novo proletariado de serviços na era digital. São Paulo: Boitempo, 2018.

³⁴ O modelo de administração pública gerencial foi introduzido no Brasil na década de 1990. No governo de Fernando Collor de Mello (1990-91) decidiu-se pela proposta neoliberal de enfraquecimento do Estado, cargos da administração pública foram extintos, ocorreu a demissão de milhares de funcionários públicos e buscou-se ampliar o controle sobre as

década de 90 que redefine as funções do Estado e da sua burocracia.

Seu novo papel é o de facilitar para que a economia nacional se torne internacionalmente competitiva. A regulação e a intervenção continuam necessárias, na educação, na saúde, na cultura, no desenvolvimento tecnológico, nos investimentos em infraestrutura uma intervenção que não apenas compense os desequilíbrios distributivos provocados pelo mercado globalizado, mas principalmente que capacite os agentes econômicos a competir a nível mundial. A diferença entre uma proposta de reforma neoliberal e uma social-democrática está no ato de que o objetivo da primeira é retirar o Estado da economia enquanto o da segunda é aumentar a governança do Estado, é dar ao Estado meios financeiros e administrativos para que ele possa intervir efetivamente sempre que o mercado não tiver condições de ordenar adequadamente a economia (Bresser-Pereira, 1996, p. 7).

Justificando a reforma de sua autoria o então Ministro de Estado da Administração Federal Luiz Carlos Bresser Pereira discorre sobre o efeito da globalização da economia e a grande crise do Estado dos anos 80 que demanda uma ação imediata de reforma e construção de novas funções do Estado para acompanhar a dinâmica econômica internacional com reflexo direto nas questões internas. Conforme Freitas:

É importante lembrar que o desafio da gestão foi objeto de atenção das Conferências Brasileiras de Educação (CBEs) realizadas no período 1980-1991. Na III CBE, Silva (1986) enfatizava o imperativo de se considerar a administração educacional como uma questão de relevância para a concepção e

empresas estatais por meio de auditorias e fiscalização interna. As bases deste modelo consistem no pensamento neoliberal, pelo qual a amplitude e o papel do Estado diante da economia devem ser repensados. A reforma do Estado para a perspectiva gerencial pode ser considerada uma mudança nas funções do Estado, o qual se abstém de ser o provedor de bens e serviços para assumir uma função de gestor e regulador do desenvolvimento. Ver mais em: **Predominância ou coexistência? Modelos de administração pública brasileira na Política Nacional de Habitação.** Drummond. A. M.; Silveira. S. de F. R.; Silva. E. A. Rev. Adm. Pública — Rio de Janeiro 48(1):3-25, jan./fev. 2014.

a emergência de uma nova forma de pensar o sistema educacional e de se fazer educação no país. Essa nova forma teria compromisso com juntar/articular/fundir reflexão e ação (Freitas, 2007, p. 503).

Em 1952, Florestan Fernandes já apontava para uma ressignificação estrutural da entre as frações da classe dominante que são superados numa estratégia de conciliação de interesses com um discurso de modernidade, porém nada mais é que uma nova roupagem para o arcaico que afeta também o Sistema Educacional. Assim, descrito na década de 90 e recuperado por Frigotto:

[...] após a revolução constitucional de 1932, não se observa a eliminação da oligarquia agrária ligada ao Brasil arcaico ou tradicional. Pelo contrário, o Governo Vargas recompõe as frações da classe burguesa, rearticulando os interesses em disputa, onde antigas e novas formas de dominação se potenciam em nome do poder de classe. Trata-se, para Fernandes, de um processo que reitera, ao longo de nossa história, a “modernização do arcaico” e não a ruptura de estruturas de profunda desigualdade econômica, social, cultural e educacional (Frigotto, 2006, p. 29).

Historicamente, nosso país nasceu no berço de um processo colonizador pelas desigualdades e que se retroalimenta para sua manutenção – uma sociedade de classe, sobressaindo à cultura dominante. Na década de 90 no Brasil, surge um dos primeiros marcos legais para implantação de uma Nova Gestão Pública no País, cujo, o objetivo era atender demandas sociais da classe dominante. Ao pensar a superação desta sociedade capitalista, e a concepção do sujeito de direito, devemos refletir nas palavras de Frigotto (2006), pois temos:

O desafio do salto implica enorme esforço de investimento em educação, ciência e tecnologia e infraestrutura. E isso demanda, além das reformas sociais de base (agrária, tributária, jurídica e política), um volume de recursos que o pagamento exorbitante

de juros da dívida interna e externa, além da tradição regressiva dos impostos, não permite. Trata-se de um impasse que não é conjuntural, mas estrutural em nossa história (Frigotto, 2006, p. 31).

Frigotto (2006) nos leva a uma reflexão acerca da nossa história e os desafios estruturais a serem superados. O que demanda rupturas sólidas, pois aos moldes que vivenciamos atualmente não avançamos o suficiente para uma nova gestão e pior nem para um novo modelo de sociedade. Aqui é evidenciada a contradição no processo de gestão do Estado entre o marco legal e as bases sociais (agrária, tributária, jurídica, política, educacional).

A década de 80 é outro marco histórico que afeta profundamente a sociedade brasileira com a aprovação da Constituição Federal de 1988, especificamente vislumbrando no texto da Lei os princípios democráticos para a gestão pública, retratado assim:

Podemos assumir a visão de que a década de 1980 foi uma dura travessia da ditadura à redemocratização em que se explicitou, com mais clareza, os embates entre as frações de classe da burguesia brasileira (industrial, agrária e financeira) e seus vínculos com a burguesia mundial e destas em confronto com a heterogênea classe trabalhadora e os movimentos sociais que se desenvolverem em seu interior. A questão democrática assume centralidade nos debates e nas lutas em todos os âmbitos da sociedade ao longo dessa década (Frigotto, 2006, p. 34).

Os movimentos sociais nas décadas de 80 e 90 são determinantes para romper com a cultura da indicação política para cargos de chefia no Brasil. A gestão pública neste contexto foi marcada por lideranças indicadas pelos governos com regime patrimonialistas. Especificamente na educação a figura do diretor escolar era nomeado por portarias ou decretos para representar um braço do executivo no processo educacional e no contexto inserido. Com o advindo da legislação trazendo a proposta de gestão democrática no ensino,

inserido na administração da escola a participação da sociedade civil pelas representatividades dos pares, materializadas pelos conselhos escolares e normas específicas de cada sistema (ente federados: municipais, estaduais e federal), um marco importante para a participação popular na gestão pública.

Assim, o ensino brasileiro reorganizado inicialmente pela Constituição Federal de 1988 nos Artigos 205 a 214 com nove artigos que norteiam os entes federados na sua estruturação e organização. Especificamente no Art. 206, inciso VI “gestão democrática do ensino público, na forma da lei” trata da gestão das instituições e o Art. 211: “A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios organizarão em regime de colaboração seus sistemas de ensino” e no seu § 6º “A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios exercerão ação redistributiva em relação a suas escolas” que norteia a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional 9394/96, o Plano Nacional de Educação 2014/2024 e as leis subsequentes de cada Estado e Municípios.

A década de 90 é um cenário de grande movimentação das políticas educacionais no Brasil, em relação a nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) aprovada pelo Congresso Nacional em 17 de dezembro de 1996, promulgada em 20 de dezembro e publicada no Diário Oficial da União de 23 de dezembro de 1996, após embates entre o projeto da sociedade civil e o projeto do Governo Federal que se efetiva nos princípios neoliberais³⁵.

³⁵ O Neoliberalismo (conforme Anderson, 1995) é uma concepção política, que pautou a reorganização mundial de forma crescentemente hegemônica a partir da década de 1970. Pressupõe que a economia internacional é autorregulável, capaz de vencer qualquer crise e progressivamente distribuir benefícios pela aldeia global sem a intervenção do Estado. Por essa razão, propõe um Estado enxuto, mínimo, que transfira gradativamente para a iniciativa privada o papel da distribuição de renda, redirecionando a produção de bens e serviços do setor público para o privado. Para tanto, utilizam – se diferentes estratégias, como: privatização, terceirização de serviços e divisão de responsabilidades com os consumidores – cidadãos. Ver mais em: ANDERSON, Perry. Balanço do Neoliberalismo. *In*: SADER, Emir. **Pós – Neoliberalismo**: as políticas sociais e o Estado democrático. Rio de Janeiro. Editora Paz e Terra, 1995.

A nova LDB no seu Art. 3º, inciso VIII “gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino” embasada pela CF³⁶ de 1988 ambas marcam o início de uma nova forma de gestão pública no Brasil; ao trazer os princípios democrático de participação social, ou seja, marca uma nova forma de escolha dos líderes educacionais. Os sistemas de ensino se reestruturaram para criar as normas específicas de garantia do processo democrático, agora, por si só não garante autonomia.

Atendendo a legislação federal com a promulgação da LDB Estadual - Lei Complementar nº 026/1998, estabeleceu as Diretrizes e Bases para o Sistema Educativo de Goiás e instituiu, no Artigo 14, que compete ao Conselho Estadual de Educação-CEE a elaboração de normas que regulamentem a gestão democrática nas escolas públicas. Outro fator que contribuiu para a implementação de mecanismos de seleção de gestores foi a aprovação do Plano Estadual de Educação de Goiás (PEE-2008/2017), por meio da Lei Complementar nº 062/2008, que estabeleceu objetivos e metas a serem cumpridas até 2017, dentre elas: “definir e regulamentar, em cada rede de ensino, pública e privada, a gestão democrática com ampla participação da comunidade” (LEI COMPLEMENTAR nº 062/2008).

Este processo de implementação da gestão democrática em Goiás culminou com a criação da Lei nº13.564 de 1999, que regulamentou as eleições de diretores da rede estadual de ensino, conforme estabelece o Art. 1º Art.1º-As eleições para diretores de unidades escolares estaduais serão realizadas no último dia letivo do mês de novembro, sendo que a primeira realizar-se-á no ano de 2000.” § 1º-O diretor será eleito pela comunidade escolar, por voto direto, secreto e facultativo, ficando proibido o voto por representação. (GOIÁS, Lei nº 13.564/1999). Assim, a partir de 2000 a rede pública estadual de ensino de Goiás passou a escolher os seus diretores por meio de eleições diretas, processo que foi regulamentado em 2003 pelo

³⁶ CF: Constituição Federal.

Conselho Estadual de Educação (CEE), normatizando os processos de escolha no período de 2003 e 2007.

Atualmente o sentido da modernização da gestão escolar no Brasil e especificamente em Goiás é muito próximo da escola francesa, que segundo Laval:

Ora, o que está em jogo, sobretudo na reorganização gerencial da escola francesa, não é o fim da burocracia, como se diz, mas uma nova etapa do controle do poder gerencial, que deve intervir mais profundamente na definição dos conteúdos, entrar nas minúcias das práticas e atingir o cerne da relação pedagógica. Um bom exemplo são os discursos sobre a necessidade de uma “cultura de avaliação” na escola ou a aplicação do cálculo econômico e das problemáticas contábeis na esfera da educação (Laval, p.197, 2019).

A modernização da gestão na educação goiana emerge diante da análise dos resultados de 12 anos de estudos do desempenho dos alunos da rede estadual e da avaliação externa – IDEB de 2011 de Goiás, que se materializa no Pacto pela Educação com o slogan: *um futuro melhor exige* mudanças, trazendo cinco pilares estratégicos e metas claras, contemplando todos os aspectos. Sendo:

1 - Valorizar e fortalecer o profissional da Educação; 2 - Adotar práticas de ensino de alto impacto na aprendizagem; 3 - Reduzir significativamente a desigualdade educacional; 4 - Estruturar sistema de reconhecimento e remuneração por mérito “Programa Reconhecer”; 5 - Realizar profunda reforma na gestão e na infraestrutura da rede estadual de ensino.

O Pacto pela Educação vem modelado com políticas de formação, avaliação e financiamento a nível nacional e, em instância estadual reforçado pelas Diretrizes Operacionais para as unidades de ensino da Rede Estadual de Educação em Goiás demonstrando uma continuidade nas políticas voltadas para a gestão escolar com os mesmos objetivos

gerencialista de controlar números e resultados para atender as demandas do mercado.

Das diretrizes operacionais ao gerenciamento do trabalho do gestor nas unidades escolares

Nossos objetivos secundários abrem caminhos para análises e reflexões teóricas que nos leva a tese de que as tecnologias de comunicação estão a serviço da aceleração da mercantilização do sistema público para contribuir com o acúmulo da mais valia. É o Estado a serviço do capital. Assim, faz necessário buscar nos documentos oficiais as políticas públicas que norteiam o trabalho docente nas unidades escolares goianas, desvelando o que traz o texto, ou seja, a perspectiva ideológica que embasa estas orientações, aonde querem chegar e de que forma.

Conforme podemos visualizar nos documentos, demonstraremos os principais elementos que constituem as diretrizes voltadas para a gestão das unidades escolares da Rede Estadual.

Comparativo da composição da Equipe Gestora:

2016-2017

Diretor, Secretário Geral, Vice-Diretor, Coordenador Pedagógico,
Coordenador de turno, Coordenador da merenda escolar

2018-2019

Diretor, Secretário Geral, Vice-Diretor, Coordenador Pedagógico,
Coordenador de turno, Coordenador da merenda escolar

2020-2022

Diretor, Secretário Geral, Vice-Diretor, Coordenador Pedagógico,
Coordenador de turno, Coordenador administrativo financeiro

2023

Diretor, Secretário Escolar, Vice-Diretor, Coordenador Pedagógico, Coordenador de área do conhecimento (unidades que ofertam Ensino Médio em tempo parcial), Coordenador de turno, Coordenador de apoio ao Ensino a Distância, coordenador administrativo financeiro, Coordenação de integração curricular (centros de Ensino em Período integral

De acordo com os documentos é evidente que o Estado avança linearmente com as ações gerencialista, no quadro acima demonstra um avanço nas funções administrativas-financeiras intensificadas no ano de 2020 e gradativamente nos anos subsequentes. Um fator que chama a atenção em relação a criação do cargo de Coordenador Administrativo Financeiro na gestão, para lidar especificamente com verbas da merenda escolar - sendo que o aluno estava em casa - é que, o ano de 2020 inicia da pandemia do covid 19 e com o isolamento social o espaço escolar estava vazio, com gastos mínimos de água e energia.

A criação da função do coordenador administrativo financeiro para as unidades escolares de acordo com a PORTARIA N. ° 0004/2020 – GAB/SEDUC na página 262 das Diretrizes Operacionais para 2020/2022, exige do trabalhador para assumir a função: “ser reconhecido na comunidade escolar como profissional comprometido com o sucesso da UEB”; “ser profissional responsável, solícito, organizado, dinâmico, expressivo, pontual e assíduo”. É nesta função que administra a verba da merenda escolar, com foco em economizar e zelar pelo cumprimento das normas do Estado.

Este servidor na Rede Estadual em Goiás tem função específica para atuar na merenda escolar, não se envolvendo com a execução de outras verbas destinadas à escola, com a justificativa de que a demanda do cargo surge com a pandemia devido a verba do PNAE (Programa Nacional de Alimentação Escolar) em Goiás seria destinada a aquisição e distribuição de cestas básicas para os alunos matriculados na rede – o

que tornou padrão nos municípios goianos. Este trabalho é intensificado com a ampliação das verbas para atender as necessidades imediatas do momento nas unidades escolares.

É interessante que o trabalho dos Coordenadores pedagógicos foi intensificado com os atendimentos online aos professores, profissionais de apoio³⁷ e outros, mantendo a carga horária de trabalho, portanto, sem aumento salarial. Ao diretor escolar a intensificação dos trabalhos materializou com a ampliação dos trabalhos online (alimentação das plataformas SIAPE, SIGE, 360e com dados de frequências de alunos, profissionais, conteúdos, notas e outras...) e com a obrigatoriedade de manter as instituições de ensino abertas – seguindo os protocolos de segurança para o momento pandêmico – no caso do controle da frequência dos alunos se necessária busca ativa dos alunos ausentes nas aulas virtuais. Os alunos que não tinham acesso aos meios tecnológicos mesmo com a distribuição de chips de telefones com internet deveriam receber todo material das aulas impressos semanalmente. O trabalho do diretor intensificou consideravelmente com a força em que o Estado o impulsionou. Neste sentido, as palavras de Fontes (2001):

[...] o poder do Estado, ao buscar legitimar-se como expressão pura do conhecimento, procura instaurar uma autonomia crescente frente aos grupos sociais e seus conflitos. Quando o poder do Estado introjeta um determinado protocolo científico como norma de comportamento político, transforma-o em critério de verdade indiscutível. As divergências tornam-se, assim, erros, e não expressão de conflitos sociais que questionam formas de manifestação desse poder. Ambos, conhecimento e poder, tornam-se enrijecidos, limitada a emergência dos conflitos que os atravessam (Fontes, 1997, p. 201).

³⁷ Profissional de Apoio Escolar: o Professor (a) de Atendimento Educacional Especializado, o/a Intérprete de Libras (Língua Brasileira de Sinais), o Guia Intérprete, o/a Instrutor (a) de Braille, o/a Profissional de Apoio Pedagógico, o/a Profissional de Apoio Escolar – Higienizador. De acordo com as Diretrizes Operacionais para a Rede Estadual de Educação em Goiás para 2020/2022, p. 129.

Todo o movimento histórico, cultural, de transformação do trabalho pedagógico vivenciado no interior das unidades escolares goianas agora é conflituoso e contraditório, porém as manifestações dos trabalhadores da educação estão enfraquecidas, limitadas e enrijecidas conforme Fontes (2001) relaciona conhecimento, poder e seus conflitos nos grupos sociais.

De uma forma geral o trabalho das equipes gestoras das unidades escolares goianas, especificamente no período aqui analisado demonstra que foi intensificado consideravelmente para garantir as aulas em regime não presencial, administrar calendário, garantir a continuidade do conteúdo curricular, gerir as verbas, mostrar resultados em tempo real.

O Estado define que a equipe gestora deve atender os setores administrativo, pedagógico e da gestão de pessoas, articulando entre si com objetivo de garantir a formação dos trabalhadores que compõem o quadro da instituição e o desenvolvimento e aprendizado dos docentes. Neste caminho mesmo findando a Pandemia do covid 19 e seus conflitos direto no sistema educacional as Diretrizes Estaduais subsequentes caminharam na perspectiva de intensificação do uso das tecnologias.

Mostraremos agora o comparativo do perfil gestor dentro das diretrizes operacionais da Rede Estadual de Educação de Goiás

Perfil Gestor

2016-2017

O diretor é um profissional que conhece a realidade em que sua comunidade está inserida, possui conhecimentos técnicos e pedagógicos indispensáveis para a sua função, é um articulador firme e flexível, comunica-se bem, motiva e envolve seu grupo, enfrenta com entusiasmo os obstáculos, busca soluções criativas para resolução de problemas, precisa manter-se firme na direção planejada procurando soluções que melhor contribuam para o alcance dos resultados de aprendizagem esperados. Necessita ter habilidade

para expressar pensamentos e ideias de maneira compreensível para o interlocutor conhecer bem o idioma e, as normas de escrita para a elaboração de textos, resolver problemas cotidianos com uma capacidade de resiliência contínua, utilizando o planejamento como ferramenta de trabalho, traçar metas e estratégias para alcançar os resultados necessários e, fazer o acompanhamento constante das atividades desenvolvidas pela equipe da escola, promover a formação continuada, em serviço, dos coordenadores pedagógicos e professores, enfim desenvolver uma liderança inspiradora.

2018-2019

Profissional que conhece a realidade em que sua comunidade está inserida, possui conhecimentos técnicos e pedagógicos indispensáveis para a sua função, é um articulador firme e flexível, comunica-se bem, motiva e envolve seu grupo, enfrenta com recíproca; propor e planejar entusiasmo os obstáculos, busca soluções criativas para resolução de problemas, precisa manter-se firme na direção planejada procurando soluções que melhor contribuam para o alcance dos resultados de aprendizagem esperados. Necessita ter habilidade para expressar pensamentos e ideias de maneira compreensível para o interlocutor, conhecer bem o idioma e as normas de escrita para a elaboração de textos, resolver problemas cotidianos com uma capacidade de resiliência contínua, utilizando o planejamento como ferramenta de trabalho, traçar metas e estratégias para alcançar os resultados necessários e, fazer o acompanhamento constante das atividades desenvolvidas pela equipe da escola, promover a formação continuada, em serviço, dos coordenadores pedagógicos e professores, enfim desenvolver uma liderança inspiradora.

2020-2022

O diretor deve observar pesquisar e refletir sobre o, cotidiano escolar de forma a aprimorá-lo conscientemente, e compreender os fatores políticos e sociais que interferem no cotidiano escolar para promover a integração com a comunidade construindo relações de cooperação que favoreçam a formação de redes de apoio e a aprendizagem ações que, voltadas para o contexto socioeconômico e cultural do entorno escolar, incorporem as demandas e os anseios da comunidade local aos propósitos pedagógicos da escola; valorizar a gestão participativa como forma de fortalecimento institucional de melhoria

dos resultados de e aprendizagem dos alunos; articular e executar as políticas educacionais, na qualidade de líder e mediador entre essas políticas e a proposta pedagógica da escola, construída no coletivo da comunidade escolar; reconhecer a importância das ações de formação continuada para o aprimoramento dos profissionais que atuam na escola, criando espaços que favoreçam o desenvolvimento dessas ações; cuidar para que as ações de formação continuada se traduzam efetivamente em contribuição ao enriquecimento da prática pedagógica em sala de aula; acompanhar e avaliar o desenvolvimento da proposta pedagógica e os indicadores de aprendizagem com vistas à melhoria do desempenho da escola, compreender os princípios e diretrizes da administração pública e incorporá-los à prática gestora no cotidiano da administração escolar.

2023

O diretor deve observar, pesquisar e refletir sobre o cotidiano escolar de forma a aprimorá-lo conscientemente, compreender os fatores políticos e sociais que interferem no cotidiano escolar para promover a integração com a comunidade construindo relações de cooperação que favoreçam a formação de redes de apoio e a aprendizagem recíproca; propor e planejar ações que, voltadas para o contexto socioeconômico e cultural do entorno escolar, incorporem as demandas e os anseios da comunidade local aos propósitos pedagógicos da escola; valorizar a gestão participativa como forma de fortalecimento institucional e de melhoria dos resultados de aprendizagem dos alunos; articular e executar as políticas educacionais, na qualidade de líder e mediador entre essas políticas e a proposta pedagógica da escola, construída no coletivo da comunidade escolar; reconhecer a importância das ações de formação continuada para o aprimoramento dos profissionais que atuam na escola, criando espaços que favoreçam o desenvolvimento dessas ações; cuidar para que as ações de formação continuada se traduzam efetivamente em contribuição ao enriquecimento da prática pedagógica em sala de aula; acompanhar e avaliar o desenvolvimento da proposta pedagógica e os indicadores de aprendizagem com vistas à melhoria do desempenho da escola, compreender os princípios e diretrizes da administração pública e incorporá-los à prática gestora no cotidiano da administração escolar

Os documentos desvelam de acordo com o quadro acima que o perfil do diretor escolar em Goiás mesmo com a troca de governos - de partidos de extrema linha partidária – manteve a formação técnica da equipe e as alterações implantadas foram para ampliar o nível de cobrança. Um exemplo é que do documento de 2016/2017 para o 2018/2019 o texto é ampliado com a seguinte definição de “[...] promover a formação continuada, em serviço, dos coordenadores pedagógicos e professores [...]”.

O documento para 2020 a 2022 insere no seu corpo uma nova exigência no perfil do diretor escolar de “valorizar a gestão participativa como forma de fortalecimento institucional e de melhoria dos resultados de aprendizagem dos alunos (GOIÁS, 2020, p.)” aprimorando a cobrança em relação aos resultados em cima dos gestores escolar. Aqui o Estado intensifica as cobranças por resultados com os gestores e evidencia a continuidade de uma política gerencialista reformada, com todo um aparato tecnológico moderno a serviço dos resultados. Trazendo como parte do perfil profissional definido pela Secretaria de Estado da Educação.

Outro termo que as Diretrizes Operacionais 2020 a 2022 traz é “articulador” para atuar com eficiência nas ações “reguladoras” impostas pelo Estado no planejamento, execução, acompanhamento, avaliação e cumprimento das metas estabelecidas para a Rede. Entendemos:

O conceito de regulação aplicado à educação a atual difusão, no domínio educativo, do termo “regulação” está associada, em geral, ao objetivo de consagrar, simbolicamente, um outro estatuto à intervenção do Estado na condução das políticas públicas. Muitas das referências que são feitas ao “novo” papel regulador do Estado servem para demarcar as propostas de “modernização” da administração pública das práticas tradicionais de controle burocrático pelas normas e regulamentos que foram (e são ainda) apanágio da intervenção estatal. Neste sentido, a “regulação” (mais flexível na definição dos processos e rígida na avaliação da eficiência e eficácia dos resultados) seria o oposto da

“regulamentação” (centrada na definição e controlo a priori dos procedimentos e relativamente indiferente às questões da qualidade e eficácia dos resultados). Apesar de amplamente divulgada, esta distinção não é rigorosa e não traduz quer o significado original do termo regulação, quer o sentido com que é utilizado na linguagem científica. (Barroso, 2005, p.727).

De acordo com Barroso (2005) o termo regulação refere-se a forma de condução das políticas educacionais por parte do Estado ao intervir na definição das políticas públicas, que, ao introduzirem um controle burocrático, estabelecem normas, diretrizes e metas a serem seguidas voltadas para a eficácia dos resultados.

Num primeiro contexto, a ocorrência do termo regulação aparece principalmente associada ao debate sobre a reforma da administração do Estado na educação e sua modernização. Isto acontece, sobretudo, num contexto linguístico francófono e em países onde ainda predomina uma administração muito centralizada e burocratizada. A referência à “regulação” aparece como resultado de um certo efeito de moda (ou *aggiornamento* linguístico), com o fim de reforçar a imagem de um Estado menos prescritivo e regulamentador e de uma “nova administração pública” que substitui um controlo direto e a priori sobre os processos, por um controlo remoto, e a posteriori baseado nos resultados (Barroso, 2005, p.732).

O termo regulação aparece com um discurso de moderno de administrar mascarado com o termo articulador ao referir aos gestores escolares e coordenadores pedagógicos. Para o autor, entretanto, trata-se de um modismo que interfere nas ações do Estado perante o controle na educação e na ênfase em resultados.

O Estado-avaliador estipula as metas a serem atingidas e estabelece mecanismos de verificação dos resultados obtidos. O docente tem a obrigação de atingir tais resultados, sob pena de que a instituição ao qual está vinculado possa deixar de receber recursos, como uma forma de penalização [...] (Maués, 2009, p. 485).

Nas Diretrizes Operacionais para as Unidades Escolares de Goiás a palavra “Metas”³⁸, tornou se um termo muito utilizado a partir de 2020. Outra questão em evidência em relação perfil é que exige um trabalhador com conhecimentos e capacidade técnica para atender aos objetivos de:

[...] valorizar a gestão participativa como forma de fortalecimento institucional e de melhoria dos resultados de aprendizagem dos alunos; articular e executar as políticas educacionais, na qualidade de líder e mediador entre essas políticas e a proposta pedagógica da escola (Goiás, 2023, p. 9)

O conceito de valorização e qualidade nos documentos oficiais vem atrelado a resultados e respectivamente a metas, com um texto claro, objetivo e muito romântico. O vocabulário é muito bem utilizado a favor dos interesses do sistema. O gestor é cooptado por meio da legislação, do salário, do financiamento e outros...

A evolução histórica dos documentos demonstra pontualmente os gestores sendo “preparados/orientados” na forma de conduzir o processo, como podemos conferir nos quadros a seguir:

Diretrizes Operacionais da Rede Estadual de Educação de Goiás: dos pré-requisitos para a função

2016-2017

- Ser professor efetivo e estável.
- Contar com, no mínimo, 2 (dois) anos, contínuos ou não, nas funções de regente de classe, coordenador pedagógico, Diretor ou Vice-Diretor de qualquer unidade educacional;
 - Ter concluído o estágio probatório;
- Possuir diploma de nível superior, bacharelado ou licenciatura, em qualquer área do conhecimento;

³⁸ Grifo da autora.

- Ter domínio de informática básica quanto ao uso de editor de texto, planilha eletrônica, apresentação de slides e de internet.
- Ser capaz de mediar e administrar conflito entre estudantes, entre estudantes e profissionais da educação e entre a comunidade escolar e local.
 - Ser dinâmico e possuir espírito inovador.
- Respeitar e valorizar a individualidade dos estudantes e dos profissionais da escola.
- Ter disposição, competência e habilidade para lidar com atendimento ao público.
- Ter bom relacionamento com as equipes de trabalho, com os estudantes e seus familiares
 - Ter disposição e habilidades para
 - desenvolver as tarefas inerentes ao cargo/função

2018-2019

- Ser professor efetivo e estável.
- Contar com, no mínimo, 2 (dois) anos, contínuos ou não, nas funções de regente de classe, coordenador pedagógico, Diretor ou Vice-Diretor de qualquer unidade educacional;
 - Ter concluído o estágio probatório;
- Possuir diploma de nível superior, bacharelado ou licenciatura, em qualquer área do conhecimento;
- Ter domínio de informática básica quanto ao uso de editor de texto, planilha eletrônica, apresentação de slides e de internet.
 - Ser capaz de mediar e administrar conflito entre estudantes, entre estudantes e profissionais da educação e entre a comunidade escolar e local.
 - Ser dinâmico e possuir espírito inovador. Respeitar e valorizar a individualidade dos estudantes e dos profissionais da escola.
- Ter disposição, competência e habilidade para lidar com atendimento ao público.
- Ter bom relacionamento com as equipes de trabalho, com os estudantes e seus familiares.

- Ter disposição e habilidades para desenvolver as tarefas inerentes ao cargo/função

2020-2022

- Ser professor efetivo e estável;
- Contar com, no mínimo, 2 (dois) anos, contínuos ou não, nas funções de regente de classe, coordenador pedagógico, Diretor de qualquer unidade educacional;
- Ter concluído o estágio probatório; • possuir diploma de nível superior com licenciatura;
- Ser capaz de mediar e administrar conflito entre estudantes, entre estudantes e profissionais da educação e entre a comunidade escolar e local;
 - Ser dinâmico e possuir espírito inovador;
- Respeitar e valorizar a individualidade dos estudantes e dos profissionais da escola;
- Ter disposição, competência e habilidade para lidar com atendimento ao público;
- Ter bom relacionamento com as equipes de trabalho, com os estudantes e seus familiares;
- Ter disposição e habilidades para desenvolver as tarefas inerentes ao cargo/função.

2023

- Ser professor efetivo e estável;
- Contar com, no mínimo, 2 (dois) anos, contínuos ou não, nas funções de regente de classe, coordenador pedagógico, Diretor de qualquer unidade educacional;
- Ter concluído o estágio probatório; • possuir diploma de nível superior com licenciatura;
- Ser capaz de mediar e administrar conflito entre estudantes, entre estudantes e profissionais da educação e entre a comunidade escolar e local;

- Ser dinâmico e possuir espírito inovador;
- Respeitar e valorizar a individualidade dos estudantes e dos profissionais da escola;
- Ter disposição, competência e habilidade para lidar com atendimento ao público;
- Ter bom relacionamento com as equipes de trabalho, com os estudantes e seus familiares;
- Ter disposição e habilidades para desenvolver as tarefas inerentes ao cargo/função.

Demostramos no comparativo acima um paralelo entre os documentos de 2016 a 2023, com o objetivo de visualizarmos com maior evidencia alguns termos. Um exemplo nas Diretrizes Operacionais de 2016/2017 o qual um dos pré-requisitos, é, em relação ao conhecimento tecnológico que o gestor deve ter para atender demandas da função. Pois, o Estado buscou nos recursos tecnológicos - como softwares, plataformas e outros - meios para monitorar e controlar todas as etapas do processo ensino aprendizagem Criando programas sofisticados como o SIGE³⁹ que aporta uma imensa base de dados administrativos e pedagógicos (frequência de alunos, desempenho, fluxo de aulas, conteúdos ministrados, ações para correção de fluxo e outros...) validados pelo gestor e coordenação pedagógica, todo este aparato com o objetivo de acompanhar/monitorando o processo ensino aprendizagem para garantir o cumprimento das metas e resultados nas avaliações externas.

O cumprimento das atribuições descritas no quadro acima está alinhado a portaria Nº 0681, de 06 de fevereiro de 2023 e edital 001/2023 da Secretaria de Estado da Educação – SEDUC/GO para o Processo de seleção democrática de gestor escolar da rede pública

³⁹ SIGE – Sistema de Gestão Escolar, é uma plataforma inovadora e intuitiva, especialmente desenvolvida para atender às necessidades de planejamento, processamento de dados e suporte dos gestores educacionais em Goiás. Ver mais em: Home - SEDUC (goias.gov.br). Acesso em: 10 jul. 2024.

estadual de educação básica para o ano de 2023, que exige dos candidatos ao cargo uma declaração de garantia de resultados de acordo no mínimo com as metas estabelecidas pelo Governo Federal de acordo com as projeções do IDEB.

Neste contexto educacional de gestão digitalizada a Secretária Estadual de Educação acompanha em tempo real os resultados individuais por unidade de ensino bimestralmente e dados importantes como índice de evasão, repetência, frequência dos alunos e dos docentes e outros...

É interessante que os documentos revelam que a utilização das tecnologias no controle do processo de ensino aprendizagem em Goiás já acontecia antes da Pandemia do covid 19, nos anos de 2020 e 2021 apenas intensificou e ampliou a utilização dos meios tecnológicos entre os setores administrativo e pedagógico nas unidades escolares da Rede Estadual de Ensino.

A Gestão Escolar e o trabalho dos gestores

Acompanhando o trabalho dos gestores escolares nestes últimos oito anos mesmo que do lado externo – durante a aplicação das avaliações externas na região do sudoeste goiano, como aplicadora ou coordenadora de polo – vivenciando a pressão do contexto foi me inquietando com esta situação que aos poucos está sendo naturalizada – aqui refiro especificamente ao Estado de Goiás. Os documentos oficiais deste período vão revelando que a pauta imposta para as unidades escolares não sofre alterações e tem como foco central as Metas e resultados estabelecidos pela Secretaria de Estado da Educação e Governo Federal.

Estamos vivendo um momento histórico de pós-pandemia pelo covid 19, o qual a humanidade foi afetada em todos os aspectos com as sequelas nas áreas econômicas, sociais, psicológicas e outros. A vida cotidiana das pessoas nos anos de 2020 a 2022 foram brutalmente impactadas pelos efeitos do isolamento social, falta de vacinas, falta de

conhecimento da medicina para lidar com os sintomas dos infectados, um cenário de tragédia mundial que colocou em dúvida a validação das ciências e abalou o setor educacional.

Ao enfrentar a pandemia do covid 19, com fechamento do comércio, decretado distanciamento social em praticamente todo planeta pela Organização Mundial de Saúde (OMS), o mundo passou os três últimos anos com incertezas em relação a todos os setores, principalmente nos campos econômico, da saúde e educacional. Neste contexto, especificamente no Brasil, surgiu uma disputa ideológica, política partidária que fez emergir novas demandas sociais na busca de garantia do regime de governo marcado pela democracia representativa, modelo este adotado pelos sistemas de ensino na escolha de seus gestores. Ao colocar em risco o modelo “democrático” de gestão pública teremos um efeito dominó que afetará diretamente as instituições de ensino. Porém, Luck (2018) nos levanta um ponto para reflexão:

Com esse entendimento em mente, a gestão educacional, corresponde à área de atuação responsável por estabelecer o direcionamento e a mobilização capazes de sustentar e dinamizar o modo de ser e de fazer dos sistemas de ensino e das escolas, para realizar ações conjuntas, associadas e articuladas, visando o objetivo comum da qualidade do ensino e seus resultados [...] (Luck, 2018, p.25).

Segundo a autora por mais que a gestão tenha autonomia ela está relacionada com outros setores da educação e da sociedade, submissa às políticas públicas e a legislação vigente imposta pelos sistemas. Um exemplo que aflora atualmente são as avaliações externas que tem objetivos específicos voltados para a gestão escolar na garantia de alcançar metas e garantir resultados. Neste sentido temos um efeito dominó que direciona as ações dos gestores em todas as esferas, voltado para as ações de formação, planejamento, execução, avaliação e monitoramento do trabalho docente.

Compreendemos que nesse contexto nesta segunda década do século XXI a globalização da economia, das tecnologias e das informações está consolidada significativamente, não existe barreira para o conhecimento e a informação, assim, o trabalho e os meios de produção se ressignifica e reestruturam em uma velocidade recorde para garantir a mais valia e o modelo econômico vigente, é o capitalismo fortalecido administrando as transformações sociais em todo planeta e em todos os setores diante de um período pós-pandemia. Ressaltamos que a pandemia veio contribuir para a universalização e usos das tecnologias em todos os setores da vida humana, porém contribui com a mesma intensidade com a exclusão digital de uma parte considerável da população.

O contexto social nestes últimos 35 meses fez surgir uma nova demanda no mundo do trabalho, nos meios de produção para manutenção do sistema econômico capitalista. O processo de trabalho sofre uma transformação radical nos meios de produção, na performance de gestão, na redução no volume de emprego e ocorre um considerável aumento da pobreza no Brasil⁴⁰ conforme os dados apontados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE/2022).

Com a disseminação das tecnologias o país virou palco de fake News que foram absorvidas por uma parte significativa da população como verdades absoluta, levando a uma crise interna entre a população brasileira, gerando um conflito significativo em relação as políticas de combate a pandemia e questões econômicas no país, sendo a área mais atacada a saúde, com a negação da ciência e a rejeição as vacinas. Este cenário abalou significativamente o campo do conhecimento científico no Brasil, uma vez que o Presidente da República negava a ciência em seus discursos e atos. Este processo social contribuiu significativa-

⁴⁰ [...] os dados mostram aumento recorde nestes dois grupos entre 2020 e 2021: enquanto o contingente abaixo da linha de pobreza cresceu 22,7% (ou mais 11,6 milhões de pessoas), o das pessoas na extrema pobreza aumentou 48,2% (ou mais 5,8 milhões). IBGE/2022.

mente para o agravamento das questões que influenciaram negativamente no processo de ensino aprendizagem neste período histórico.

No campo educacional, os trabalhadores da educação, em especial a equipe gestora e os professores tiveram que se reinventar e ressignificar para garantir o acesso aos conteúdos, o cumprimento das diretrizes legais e pedagógicas por meios de aulas no formato online, remoto, vídeo aulas ou por meio de TV aberta. Neste contexto, a gestão pedagógica e administrativa da educação se vê diante de uma nova demanda para orientar, acompanhar e avaliar todos os envolvidos no processo ensino, aprendizagem, inclusive as famílias dos alunos de forma virtual, para que a educação formal não parasse.

As tecnologias de comunicação tiveram papel fundamental neste período de segregação social em todas as áreas da vida humana, porém a educação enfrentava mais um desafio da exclusão digital vivenciada por milhares de famílias com reflexo direto no processo ensino aprendizagem em todo país.

Outro aspecto difícil enfrentado há décadas na realidade educacional e que foi suplantado - a realidade do isolamento social trazido pela pandemia do covid 19 contribuiu significativamente para a superação da dificuldade e resistência dos profissionais da educação em relação à utilização das tecnologias nas aulas e no desenvolvimento do trabalho administrativo. Para atender esta demanda do isolamento o Estado de Goiás em tempo recorde legaliza as aulas em formato online conforme a Resolução 02/2020⁴¹, de 17 de março de 2020 do Conselho Estadual de Educação de Goiás, que dispõe sobre “o regime especial de

⁴¹ Considerando que, no dia 11 de março do corrente ano, a Organização Mundial de Saúde declarou como pandemia a infecção humana pelo novo Corona vírus (COVID-19); Considerando a Portaria nº 188/GM/MS, de 04 de fevereiro de 2020, que declara Emergência em Saúde Pública de Importância Nacional, em razão da infecção humana pelo novo Corona vírus (COVID-19); Considerando o Decreto nº 9.633, de 13 março de 2020, que decreta situação de emergência na Saúde Pública do Estado de Goiás em razão da disseminação do novo Corona vírus; Considerando o Decreto Nº 9634, de 13 de março de 2020, que estabelece os procedimentos preventivos de emergência a serem adotados pelo Poder Executivo do Estado de Goiás e seus servidores, em razão de pandemia do novo Corona vírus (COVID-19). De acordo com a Resolução 02/2020 do CEE-GO.

aulas não presenciais no Sistema Educativo do Estado de Goiás, como medida preventiva à disseminação do COVID-19”.

A pandemia contribuiu em todo o planeta a um movimento de crescimento das ações de inclusão digital. Por outro lado, nem todas as pessoas têm acesso às máquinas, as que têm acredito que possam aprender a manipulá-las com certa facilidade. A acessibilidade de uma parcela significativa da população aos aparelhos celulares e a internet possibilitou o aprendizado pela sua manipulação e comprova que pode ser aprendida rapidamente a utilização de vários recursos do mundo digital. Assim, podemos concluir que os receios sentidos em relação ao uso do computador já não são tão intensos como antes, talvez nem sejam significativos, no grupo de pessoas inclusas, para alguns se tornou um vício. Sem bases científicas faço essa afirmação tomando como referência minha prática docente e a observação da grande quantidade de jovens e, também, de adultos no meu ciclo social que se relacionam com as TIC sem nenhum problema.

Havendo um acesso significativo, o sentimento negativo, o medo fica para trás rapidamente, tal como a maioria dos sentidos e significados que dão forma à vida na sociedade hoje - em um período pós-pandêmico - logo são incluídos como coisa do passado; a questão está mais relacionada com a forma social como as tecnologias são incluídas e ou excluídas nas vidas das pessoas, a serviço de quem elas estão, esta é a questão principal.

Em consequência vivemos um divisor de águas em relação ao processo de trabalho, que passou de trabalho presencial com ponto marcado (eletrônico ou manual) e um chefe presente, para o trabalho em casa - sendo intensificadas as cobranças e metas com datas e horários marcados. Neste contexto o trabalho foi passando por transformações bruscas e o trabalhador se sentindo inseguro diante dos desafios e adaptações das novas demandas dos meios de produção com ênfase nas tecnologias e no ambiente de trabalho que sai do espaço da empresa para o ambiente adaptado em seu lar. Nas palavras de Freeman:

[...] é evidente que este é um período de transição caracterizado por uma profunda mudança estrutural na economia que requer transformações igualmente profundas nas instituições sociais. O quadro de uma recessão prolongada tende a indicar o crescente grau da má combinação entre o subsistema técnico-econômico e a velha estrutura socioinstitucional (Perez, 1988, p. 59).

Conforme os autores acima as mudanças estruturais da sociedade promove alterações no processo de trabalho, que ocorrem paralelamente em todos os setores, na gestão, nos meios de produção, distribuição, na logística... E infelizmente o volume de emprego é reduzido significativamente, pois o trabalho online, o tele trabalho, que conduzido por um único sujeito atende várias pessoas ao mesmo tempo e impacta diretamente no cenário do trabalho, alargando a fila do desemprego em todo planeta e intensificando-o profundamente. A educação neste contexto se ressignifica em tempo recorde – questão de meses – para atender as demandas vigentes.

Os desafios e as tensões vividos no contexto educacional intensificaram durante este período pandêmico (2020/2022). Emergem no trabalho educacional necessidades imediatas que exigem um novo perfil de trabalhador da educação para atender as diversas demandas do trabalho à distância para acompanhar a dinâmica pedagógica das tele aulas, e do trabalho remoto com o modelo home office exigido no momento, uma ruptura com as práticas tradicionais⁴² de ensino que perduraram por séculos. Na gestão pública não foi diferente, pois aquele chefe que estava presente em todos os espaços da instituição se vê administrando pessoas por meios eletrônicos, o que demandou uma nova forma de gerenciar pessoas e processos, exigindo conhecimentos sobre os meios tecnológicos para atuar e para dar suporte aos seus pares.

⁴² Práticas tradicionais aqui são consideradas as aulas presenciais sem a utilização dos recursos tecnológicos ou com a utilização do mínimo.

Vivenciando as transformações no trabalho das equipes gestoras das unidades escolares em Goiás (Coordenador administrativo-financeiro, Coordenador Pedagógico, Secretário Geral e Gestor) com os aparatos tecnológicos e as políticas públicas de avaliação externas definidos por um mercado que vem com uma intencionalidade de desumanização e despersonalização dos trabalhadores da educação especificamente em nosso campo de pesquisa é que levantamos algumas reflexões a serem consideradas. O que realmente está velado nas políticas públicas de Performatização do gestor escolar em Goiás?

Os discentes receberam chips com internet e notebooks para garantir o cumprimento do calendário letivo e o trabalho com o currículo. Os docentes receberam notebooks e a internet era por conta de cada servidor. Do ponto de vista pedagógico, estamos retornando ao que Saviani (2018) definiu como “tecnicismo”, no início dos anos 1980:

A partir do pressuposto da neutralidade científica e inspirado nos princípios da racionalidade, eficiência e produtividade, [...] [o tecnicismo] advoga a reordenação do processo educativo de maneira a torná-lo objetivo e operacional. [...] na pedagogia tecnicista [...] é o processo que define o que professores e alunos devem fazer, e assim também quando e como o farão (Saviani, 2018, p. 10).

De acordo com (Freitas, 1992) O tecnicismo volta completamente reformulado, ainda que conceitualmente seja o mesmo. Podemos chamá-lo de neotecnicismo.⁴³ Freitas afirma que estamos na segunda onda neoliberal, e a questão do tecnicismo é, hoje, mais atual ainda e, se considerarmos a nova base tecnológica que pode ser mobilizada para apoiar este retorno, isso poderá fazer com que aquela nascente “tecnologia da educação” dos anos 1970 pareça uma precária pré-

⁴³ Ver mais sobre neotecnicismo em: FREITAS, L. C. (1992). Conseguiremos escapar do neotecnicismo? *In*: SOARES, M. B., KRAMER, S. & LUDKE, M. Escola Básica. **Anais da VI Conferência Brasileira de Educação** (v. I, p. 147-157). Campinas (SP): Papyrus.

história do tecnicismo. Neste contexto contraditório ao vislumbrarmos uma evolução na educação com o auxílio das tecnologias, porém sendo utilizada a serviço do capital para controlar todo processo educativo na responsabilidade do gestor escolar.

Demonstraremos a seguir um comparativo das atribuições da função do gestor dentro das Diretrizes Operacionais da Rede Estadual de Educação de Goiás.

2016-2017

- Manter-se presente na unidade escolar, zelando pelo pleno desenvolvimento do projeto político-pedagógico da escola, assim como, pela pontualidade e frequência de seus servidores (professores e técnico-administrativos), pelo cumprimento integral da carga horária das aulas e pelo cumprimento da hora-atividade dos professores, articulando esta atuação com a finalidade principal da escola, ou seja, a formação do estudante.
 - Manter, no mural da escola, em local visível e de fácil acesso, cópia da modulação e, também, da frequência mensal dos servidores (professores e técnico-administrativos) conforme determina a Resolução CEE nº. 003/2007.
 - Manter, no mural da escola, em local visível e de fácil acesso, cópia do quadro demonstrativo dos recursos financeiros destinados à escola.
 - Incentivar, discutir e propiciar a compreensão da diversidade, como forma de promoção da inclusão social. A diversidade aqui mencionada é caracterizada, não apenas pelos vários tipos de deficiência física, mental, visual ou auditiva, mas pelas diferenças sociais, culturais e étnico-raciais, bem como, pelas diferenças de gêneros, de crenças e de valores.
- Encorajar e garantir, na escola, uma gestão participativa, envolvendo os vários segmentos da comunidade escolar.
 - Ser responsável pela qualidade acadêmica da escola, coordenando e acompanhando os trabalhos da equipe pedagógica.
- Acompanhar o desempenho dos docentes, dos agentes administrativos educacionais e dos estudantes.

- Sensibilizar e organizar a participação dos pais, dos estudantes e da comunidade local na vida escolar, no Conselho Escolar e nos Grêmios Estudantis.
- Organizar, administrar e articular o funcionamento da unidade escolar, garantindo o cumprimento dos 200 (duzentos) dias letivos e das 800 (oitocentas) horas de atividades escolares efetivas.
 - Coordenar a elaboração e a implementação do Projeto Político Pedagógico da escola em observância às Diretrizes Curriculares Nacionais e Matriz Curricular de Referência e o desenvolvimento integral do currículo, de acordo com as diretrizes da Seduce. O referido PPP deve ser atualizado no início de cada ano letivo.
- Atuar como Presidente do Conselho Escolar e cumprir todas as obrigações pertinentes ao cargo, conforme a Lei 18.036 de 7/6/2013;
- Participar do Conselho Escolar, dos Conselhos de Classe e do Trabalho Coletivo.
 - Cumprir as determinações da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), conforme os objetivos da Norma Reguladora NR5, Portaria 3.214/78 do Ministério do Trabalho, instituída no Estado de Goiás pela Instrução Normativa 6, de 22 de setembro de 2004;
- Assinar a documentação, juntamente com o Secretário-Geral, atinente à vida escolar dos estudantes matriculados na unidade educacional, que for de sua competência;
- Prestar contas dos recursos materiais e financeiros recebidos, dentro do prazo legal estabelecido;
- Cumprir integralmente o Calendário Escolar aprovado pelo Conselho Estadual de Educação (CEE) e pela Secretaria de Estado da Educação, bem como as horas/aulas estabelecidos por lei;
 - Coordenar a elaboração, a implantação, a implementação, o monitoramento e a avaliação do Projeto Político- Pedagógico (PPP), do Regimento Escolar e do Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE).
- Encorajar, exemplarmente, a ética da responsabilidade, segundo a qual, as pessoas são responsáveis por suas ações, devendo prestar contas delas, na esfera da ação pública.

- Fortalecer a autonomia escolar e a cooperação entre a sua escola e as demais escolas e a comunidade em que se localiza.
- Divulgar, encaminhar e discutir, na escola, todos os comunicados pertinentes à área pedagógica, enviados pelas subsecretarias, superintendências e/ou outros órgãos.
 - Estimular a prática da avaliação, como instrumento gerencial.
- Participar dos diversos momentos de estruturação da atividade escolar, seja na reestruturação do espaço físico, na organização do trabalho na escola, na relação escola comunidade, ou na avaliação do rendimento escolar.
- Acompanhar, monitorar e garantir a atualização dos dados da unidade escolar no SIGE.
- Estimular e participar dos processos de avaliação da unidade escolar, inclusive coordenar o processo de avaliação do estágio probatório e presidir a comissão local de avaliação dos servidores lotados na unidade escolar.
 - Prestar contas de todos os recursos recebidos de acordo com planejamento efetivado no PDE e Pró-escola, dentro do prazo legal, mantendo uma cópia no mural da escola, em local visível e de fácil acesso.
 - Providenciar o tombamento dos bens e Patrimônio, prestando informações à Superintendência responsável. Zelar pelo patrimônio em geral.
- Cumprir a legislação vigente e as orientações advindas da mantenedora (Seduce).
- Disponibilizar 4 horas semanais para participar de momento formativo, em serviço, realizado pelo Tutor Educacional, de acordo com demandas e orientações da SEDUCE via Superintendência de Inteligência Pedagógica e Formação.
 - Promover a formação continuada, em serviço, com o apoio do Coordenador Pedagógico dos professores de acordo com os princípios e metodologias da Tutoria Educacional, realizando observação de sala de aula com o objetivo de colaborar com as práticas de ensino e consequente melhoria da aprendizagem dos estudantes.
- Participar de cursos, encontros, fóruns e outras atividades oferecidas pela SEDUCE/SRE, visando a sua formação continuada.

- Adotar as iniciativas necessárias para assegurar a participação dos estudantes nas avaliações internas e externas (Diagnóstica, SAEGO, Prova Brasil e PISA).
- Assegurar o cumprimento das metas do IDEB, estabelecidos pelo MEC/INEP/SEDUCE.
- Coordenar a execução e a implementação de programas e projetos propostos pela SEDUCE, compreendendo seus fundamentos, seus objetivos e sua operacionalização.
- Desempenhar as demais funções que lhe forem inerentes.

2018-2019

- Manter-se presente na unidade escolar, zelando pelo pleno desenvolvimento do projeto político-pedagógico da escola, assim como, pela pontualidade e frequência de seus servidores (professores e técnico-administrativos), pelo cumprimento integral da carga horária das aulas e pelo cumprimento da hora-atividade dos professores, articulando esta atuação com a finalidade principal da escola, ou seja, a formação do estudante.
- Manter, no mural da escola, em local visível e de fácil acesso, cópia da modulação e, também, da frequência mensal dos servidores (professores e técnico-administrativos) conforme determina a Resolução CEE nº. 003/2007.
- Manter, no mural da escola, em local visível e de fácil acesso, cópia do quadro demonstrativo dos recursos financeiros destinados à escola.
- Incentivar, discutir e propiciar a compreensão da diversidade, como forma de promoção da inclusão social. A diversidade aqui mencionada é caracterizada, não apenas pelos vários tipos de deficiência física, mental, visual ou auditiva, mas pelas diferenças sociais, culturais e étnico-raciais, bem como, pelas diferenças de gêneros, de crenças e de valores.
- Encorajar e garantir, na escola, uma gestão participativa, envolvendo os vários segmentos da comunidade escolar.
- Ser responsável pela qualidade acadêmica da escola, coordenando e acompanhando os trabalhos da equipe pedagógica.
- Acompanhar o desempenho dos docentes, dos agentes administrativos educacionais e dos estudantes.

- Sensibilizar e organizar a participação dos pais, dos estudantes e da comunidade local na vida escolar, no Conselho Escolar e nos Grêmios Estudantis.
- Organizar, administrar e articular o funcionamento da unidade escolar, garantindo o cumprimento dos 200 (duzentos) dias letivos e das 800 (oitocentas) horas de atividades escolares efetivas.
 - Coordenar a elaboração e a implementação do Projeto Político Pedagógico da escola em observância às Diretrizes Curriculares Nacionais e Matriz Curricular de Referência e desenvolvimento integral do currículo, de acordo com as diretrizes da Seduce. O referido PPP deve ser atualizado no início de cada ano letivo.
- . Atuar como Presidente do Conselho Escolar e cumprir todas as obrigações pertinentes ao cargo, conforme a Lei 18.036 de 7/6/2013;
- Participar do Conselho Escolar, dos Conselhos de Classe e do Trabalho Coletivo.
 - Cumprir as determinações da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), conforme os objetivos da Norma Reguladora NR5, Portaria 3.214/78 do Ministério do Trabalho, instituída no Estado de Goiás pela Instrução Normativa 6, de 22 de setembro de 2004;
- Assinar a documentação, juntamente com o Secretário-Geral, atinente à vida escolar dos estudantes matriculados na unidade educacional, que for de sua competência;
- Prestar contas dos recursos materiais e financeiros recebidos, dentro do prazo legal estabelecido;
- Cumprir integralmente o Calendário Escolar aprovado pelo Conselho Estadual de Educação (CEE) e pela Secretaria de Estado da Educação, bem como as horas/aulas estabelecidos por lei;
 - Coordenar a elaboração, a implantação, a implementação, o monitoramento e a avaliação do Projeto Político-Pedagógico (PPP), do Regimento Escolar e do Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE).
- Encorajar, exemplarmente, a ética da responsabilidade, segundo a qual, as pessoas são responsáveis por suas ações, devendo prestar contas delas, na esfera da ação pública.

- Fortalecer a autonomia escolar e a cooperação entre a sua escola e as demais escolas e a comunidade em que se localiza.
- Divulgar, encaminhar e discutir, na escola, todos os comunicados pertinentes à área pedagógica, enviados pelas subsecretarias, superintendências e/ou outros órgãos.
 - Estimular a prática da avaliação, como instrumento gerencial.
- Participar dos diversos momentos de estruturação da atividade escolar, seja na reestruturação do espaço físico, na organização do trabalho na escola, na relação escola- comunidade, ou na avaliação do rendimento escolar.
- Acompanhar, monitorar e garantir a atualização dos dados da unidade escolar no SIGE.
- Estimular e participar dos processos de avaliação da unidade escolar, inclusive coordenar o processo de avaliação do estágio probatório e presidir a comissão local de avaliação dos servidores lotados na unidade escolar.
 - Prestar contas de todos os recursos recebidos de acordo com planejamento efetivado no PDE e Pró-escola, dentro do prazo legal, mantendo uma cópia no mural da escola, em local visível e de fácil acesso.
- Providenciar o tombamento dos bens e Patrimônio, prestando informações à Superintendência responsável. Zelar pelo patrimônio em geral.
- Cumprir a legislação vigente e as orientações advindas da mantenedora (Seduce).
- Disponibilizar 4 horas semanais para participar de momento formativo, em serviço, realizado pelo Tutor Educacional, de acordo com demandas e orientações da SEDUCE via Superintendência de Inteligência Pedagógica e Formação.
 - Promover a formação continuada, em serviço, com o apoio do Coordenador Pedagógico dos professores de acordo com os princípios e metodologias da Tutoria Educacional, realizando observação de sala de aula com o objetivo de colaborar com as práticas de ensino e consequente melhoria da aprendizagem dos estudantes.
- Participar de cursos, encontros, fóruns e outras atividades oferecidas pela SEDUCE/SRE, visando a sua formação continuada.

- Adotar as iniciativas necessárias para assegurar a participação dos estudantes nas avaliações internas e externas (Diagnóstica, SAEGO, Prova Brasil e PISA).
- Assegurar o cumprimento das metas do IDEB, estabelecidos pelo MEC/INEP/SEDUCE.
- Coordenar a execução e a implementação de programas e projetos propostos pela SEDUCE, compreendendo seus fundamentos, seus objetivos e sua operacionalização.
- Desempenhar as demais funções que lhe forem inerentes.

2020-2022

- Articular a integração da unidade escolar com as famílias e a comunidade;
- Administrar a unidade escolar em consonância com as diretrizes definidas pelo projeto político pedagógico, as deliberações do Conselho Escolar, o Regimento Escolar, as orientações da Secretaria de Estado da Educação e normas do Conselho Estadual de Educação;
 - Representar a unidade escolar perante a unidade de Coordenação Regional de Educação, Secretaria de Estado da Educação e as demais instâncias;
- Cumprir as atribuições que lhe forem outorgadas pelo Conselho Escolar, pela unidade de Coordenação Regional de Educação e pela Secretaria de Estado da Educação;
 - Participar, como membro nato, do Conselho Escolar, e cumprir as obrigações inerentes à função;
 - Cumprir as determinações da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), de conformidade com os objetivos da Norma Reguladora NR5, Portaria 3.214/78, do Ministério do Trabalho, instituída no Estado de Goiás pela Instrução Normativa nº 06, de 22 de setembro de 2004;
- Assinar a documentação, juntamente com o secretário escolar, relativa à vida escolar dos alunos matriculados na unidade escolar de sua competência;
- Responsabilizar-se pela administração financeira e prestação de contas dos recursos materiais e financeiros recebidos, dentro do prazo legal estabelecido;

- Monitorar e avaliar o desempenho dos professores, coordenadores, agentes administrativos educacionais e alunos, dentro dos limites regimentais e das deliberações do Conselho Escolar, bem como as da Secretaria de Estado da Educação;
- Fazer cumprir integralmente o calendário escolar aprovado pelo Conselho Estadual de Educação e pela Secretaria de Estado da Educação, bem como as horas/aulas estabelecidas em lei;
- Responsabilizar-se pela manutenção e conservação do espaço físico da unidade escolar;
- Prestar, aos pais ou responsáveis, informações sobre o rendimento e desempenho escolar dos alunos;
- Articular-se com a família e a comunidade mediante estabelecimento de processo de integração da sociedade com a escola;
- Coordenar a elaboração e execução do projeto político-pedagógico, plano de ação e regimento escolar, com observância das Diretrizes Curriculares Nacionais e da Matriz Curricular de Referência, bem como coordenar o desenvolvimento integral do currículo, de acordo com as diretrizes da Secretaria de Estado da Educação, com vista à promoção de educação de boa qualidade;
- Participar, semanalmente, de momento formativo em serviço, realizado pelo tutor educacional, de acordo com as demandas da Secretaria de Estado da Educação;
 - Promover a formação continuada em serviço, com o apoio do coordenador pedagógico, de acordo com princípios e metodologias da tutoria;
- Assegurar o cumprimento do calendário escolar e das metas referentes ao Índice de Desenvolvimento da Educação Básica – IDEB – estabelecidas e orientadas pelo Ministério da Educação e pela Secretaria de Estado da Educação de Goiás, bem como pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira – INEP;
- Lançar, diariamente, nos sistemas, a frequência dos alunos e servidores da unidade escolar;
 - Desempenhar as demais funções inerentes ao cargo.

2023

- Articular a integração da unidade escolar com as famílias e a comunidade;
- Administrar a unidade escolar em consonância com as diretrizes definidas pelo projeto político pedagógico, as deliberações do Conselho Escolar, o Regimento Escolar, as orientações da Secretaria de Estado da Educação e normas do Conselho Estadual de Educação;
 - Representar a unidade escolar perante a unidade de Coordenação Regional de Educação, Secretaria de Estado da Educação e as demais instâncias;
- Cumprir as atribuições que lhe forem outorgadas pelo Conselho Escolar, pela unidade de Coordenação Regional de Educação e pela Secretaria de Estado da Educação;
 - Participar, como membro nato, do Conselho Escolar, e cumprir as obrigações inerentes à função; • cumprir as determinações da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), de conformidade com os objetivos da Norma Reguladora NR5, Portaria 3.214/78, do Ministério do Trabalho, instituída no Estado de Goiás pela Instrução Normativa nº 06, de 22 de setembro de 2004;
 - Assinar a documentação, juntamente com o secretário escolar, relativa à vida escolar dos alunos matriculados na unidade escolar de sua competência;
- Responsabilizar-se pela administração financeira e prestação de contas dos recursos materiais e financeiros recebidos, dentro do prazo legal estabelecido;
- Monitorar e avaliar o desempenho dos professores, coordenadores, agentes administrativos educacionais e alunos, dentro dos limites regimentais e das deliberações do Conselho Escolar, bem como as da Secretaria de Estado da Educação;
 - Fazer cumprir integralmente o calendário escolar aprovado pelo Conselho Estadual de Educação e pela Secretaria de Estado da Educação, bem como as horas/aulas estabelecidas em lei;
- Responsabilizar-se pela manutenção e conservação do espaço físico da unidade escolar;

- Prestar, aos pais ou responsáveis, informações sobre o rendimento e desempenho escolar dos alunos;
- Articular-se com a família e a comunidade mediante estabelecimento de processo de integração da sociedade com a escola;
- Coordenar a elaboração e execução do projeto político- pedagógico, plano de ação e regimento escolar, com observância das Diretrizes Curriculares Nacionais e da Matriz Curricular de Referência, bem como coordenar o desenvolvimento integral do currículo, de acordo com as diretrizes da Secretaria de Estado da Educação, com vista à promoção de educação de boa qualidade;
- Participar, semanalmente, de momento formativo em serviço, realizado pelo tutor educacional, de acordo com as demandas da Secretaria de Estado da Educação;
- Promover a formação continuada em serviço, com o apoio do coordenador pedagógico, de acordo com princípios e metodologias da tutoria;
- Assegurar o cumprimento do calendário escolar e das metas referentes ao Índice de Desenvolvimento da Educação Básica – IDEB – estabelecidas e orientadas pelo Ministério da Educação e pela Secretaria de Estado da Educação de Goiás, bem como pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira – INEP;
- Lançar, diariamente, nos sistemas, a frequência dos alunos e servidores da unidade escolar;
 - Desempenhar as demais funções inerentes ao cargo.

Ao colocarmos paralelamente as funções destinadas ao gestor escolar nos períodos de 2016 a 2023 estabelecidas pelas Diretrizes Operacionais para as unidades escolares em Goiás, é imperativa e gritante a presença das palavras “articular, acompanhar, monitorar, coordenar, assegurar, promover, incentivar e avaliar”, conforme podemos observar no quadro acima.

No contexto que vivemos de praticamente todas as ações das escolas goianas estarem voltadas para cumprir metas estabelecidas pelas políticas públicas de avaliações externas, as palavras utilizadas nos

textos dos documentos são necessárias para a condução do processo na perspectiva do governo. Assim devemos atentar para:

Temos a convicção de que as políticas educacionais, mesmo sob semblante muitas vezes humanitário e benfeitor, expressam sempre as contradições supra referidas. Não por mera casualidade. Ao longo da história, a educação redefine seu perfil reprodutor/inovador da sociabilidade humana. Adapta-se aos modos de formação técnica e comportamental adequados à produção e reprodução das formas particulares de organização do trabalho e da vida. O processo educativo forma as aptidões e comportamentos que lhes são necessários, e a escola é um dos seus *loci* privilegiados (Shiroma, 2011, p. 09).

A performatização do gestor escolar em Goiás vai se desvelando nos documentos no perfil necessário à reprodução dos interesses do Estado. É nítido que todo o trabalho destinado à função visa o planejamento, acompanhamento, execução, análise do processo ensino aprendizagem em função das avaliações externas, contando com um arsenal de tecnologias de comunicação na condução do processo.

Neste período, os documentos vão desvelando uma intensificação das forças produtivas na educação, e faz necessário buscar a compreensão sobre este processo em Marx “Deve-se entender por força de trabalho ou capacidade de trabalho o agregado das capacidades intelectuais e físicas existentes em um ser humano, que ele exerce sempre que produz um valor de uso de qualquer ordem (Marx, 1867, p. 164)”.

Na perspectiva de Marx vamos compreendendo que o cenário educacional em Goiás que envolve o trabalho do gestor escolar, definido pela Secretaria de Estado da Educação foi gradativamente e linearmente intensificando e ampliando suas funções, de forma a abarcar e responsabilizá-lo pela garantia da materialização das políticas públicas que norteiam o processo educacional e principalmente por todos os resultados previamente definidos pelas metas governamentais.

Contextualizações das avaliações gerais no Brasil – INEP e em Goiás

O governo brasileiro, nas últimas décadas, intensificou as políticas públicas de avaliação para os Sistemas de Ensino, através do Plano de Desenvolvimento da Educação - PDE, criado pelo Decreto nº 6.094 de 24 de abril de 2007, que decidiu estabelecer como foco à aprendizagem, apontando resultados concretos através de avaliação amostral, com metas pré-definidas a serem atingidas em todas as esferas governamentais.

A década de 1990 marca a entrada do Brasil no contexto das avaliações em larga escala das redes de ensino, que já vinham sendo desenvolvidas nos EUA há cerca de trinta anos. Diante da influência internacional, o Estado brasileiro, em um curto espaço de tempo, colocou a avaliação no topo da lista de prioridades das políticas estatais, pois era, e ainda é considerada instrumento estratégico para a melhoria da qualidade dos serviços educacionais. Neste momento, o qual o Ministério da Educação é conduzido pelo ex-governador do Ceará Camilo Peixoto que vem com um histórico considerável em relação as avaliações externas vislumbramos um novo cenário nacional com a intensificação no controle do trabalho da equipe de gestão escolar e principalmente do gestor.

Apesar de o Brasil ter pouco tempo no desenvolvimento da avaliação em larga escala, desde 1871, de acordo com histórico do Ministério da Educação, foi criada a Diretoria Geral de Estatísticas no Brasil, que coletava dados sobre a realidade educacional. No início do século XX, as informações educacionais eram coletadas com o propósito de suprir o Anuário Estatístico do Brasil, tais como: quantidade de escolas, pessoais docentes, matrícula e índice de repetências no ensino público e privado em seus diferentes níveis e modalidades (Souza, 2009). No entanto, esses levantamentos não tinham o caráter de estudos sistematizados e se limitavam a levantamentos quantitativos.

No período de 1952 a 1964, sob a gestão de Anísio Teixeira (1900-1971), o INEP se configurou num órgão de referência em estudos e pesquisas educacionais. No seu discurso de posse Anísio Teixeira (1999) fez referência à necessidade de os gestores públicos planejarem as políticas públicas, a partir do levantamento de dados confiáveis, por meio de estudos científicos. Na percepção desse educador, ao Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas - INEP cabe:

[...] medir o sistema educacional em suas dimensões mais íntimas, revelando ao país não apenas a quantidade das escolas, mas a sua qualidade [...]. Enquanto assim não procedermos, não poderemos progredir nem fazer recomendações para qualquer progresso, que não sejam de valor puramente individual ou opinativo. Este trabalho [...] será [...] parte integrante e preliminar do programa de reconstrução de nossas escolas e revisão dos seus métodos. Não será por leis, mas por tais estudos, que daremos início à reforma do ensino, que todos anseiam, mas temem, com fundado receio de que se transforme em mais uma experiência frustrada de alteração de nomes ou de posição dos elementos no complexo da situação educacional. (Teixeira, 1999, p. 38-39).

Esse pronunciamento evidencia que a possibilidade do progresso e a qualidade educacional começam a ser atreladas às medidas educacionais, dito de outra forma, à avaliação internacional. Todavia, isso não era resultado do acaso, visto que existia um movimento internacional em prol das avaliações educacionais.

Na gestão de Anísio Teixeira, o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas - INEP promoveu inúmeras pesquisas para conhecer a realidade da educação nacional brasileira e ofereceu assistência técnica para que os Estados da federação empreendessem seus estudos. Tais ações foram possíveis, a partir da criação do Centro Brasileiro de Pesquisas Educacionais (CBPE) e dos Centros Regionais de Pesquisas Educacionais (CRPE), pelo decreto nº 38.460, de 28 de dezembro de 1955.

Efetivamente, por meio do Centro Brasileiro de Pesquisas Educacionais – CBPE, Anísio Teixeira concretizou a sua proposta de retirar o “senso comum” das estratégias de implementação das políticas educacionais. Os estudos promovidos pelos Centros possibilitaram produções e disseminações de métodos e técnicas de investigação científicas na área educacional, como por exemplo, as análises que cruzavam a aprendizagem dos estudos com o contexto escolar, social, geográfico e econômico (Gatti, 2001). Além disso, permitiram a articulação entre os intelectuais brasileiros com os estrangeiros e organismos internacionais, com vistas a buscar parcerias, aprendizagem de modelos analíticos e incentivos financeiros para as pesquisas e avaliações.

Assim, em 1985, o Banco Mundial pressionou o governo brasileiro em relação aos resultados do projeto EDURURAL implantado na região nordeste do país, forçando, indiretamente, o Estado a mostrar resultados. Desta forma, para atender essas exigências, foi criado em todo país uma avaliação em larga escala para medir a eficácia do referido projeto e o desempenho dos alunos egressos, comparando-os às outras escolas do país.

A partir desta experiência, em 1988 o MEC instituiu o Sistema de Avaliação da Educação Primária – SAEP, que foi alterado pela Constituição de 1988 e passou a chamar Sistema de Avaliação da Educação Básica – SAEB, que em 2005 deu origem à Prova Brasil. Com algumas alterações em relação ao público envolvido - antes apenas o aluno era avaliado - com o Sistema de Avaliação da Educação Básica – SAEB, os professores e os diretores passaram a responder a um questionário em que as respostas influenciariam nas diretrizes posteriores para a formação de professores.

É fato que a educação brasileira, em todos os níveis e modalidades de ensino, está submetida a uma Política Pública de avaliação em larga escala aplicada, geralmente, em períodos definidos, de acordo com as características de cada programa, tais como: o Sistema

de Avaliação da Educação Básica- SAEB (1990) foi criado pelo INEP, para diagnosticar o sistema educacional, sendo um dos primeiros programas do governo neste sentido. O Sistema de Avaliação da Educação Básica - SAEB aprimorou-se com o passar dos anos, dando origem a duas avaliações complementares, a Avaliação Nacional da Educação Básica - ANEB e a Avaliação Nacional de rendimento Escolar – ANRESC (Prova Brasil). A ANEB (questionário/2005) e a Avaliação Nacional de Rendimento Escolar - ANRESC (Prova Brasil) são aplicadas a cada dois anos.

Com o discurso de que o objetivo da avaliação externa – Prova Brasil- é auxiliar os governantes nas decisões e no direcionamento de recursos técnicos e financeiros, assim como a comunidade escolar, no estabelecimento de metas e na implantação de ações pedagógicas e administrativas, visando à melhoria da qualidade do ensino.

Ainda podemos acrescentar outros sistemas de avaliação tais como o PISA - Programa Internacional de avaliação de Alunos – direcionado aos jovens de 15 anos que participam da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico - OCDE, é aplicada a cada três anos; O Exame Nacional do Ensino Médio - ENEM é um exame individual, de caráter voluntário, oferecido anualmente aos estudantes que estão concluindo ou já concluíram o Ensino Médio em anos anteriores; O Exame Nacional para Certificação de Competências de Jovens e Adultos – ENCCEJA - é aplicado a brasileiros que reside no Brasil e no Exterior; A Provinha Brasil é uma avaliação diagnóstica do nível de alfabetização das crianças matriculadas no 2ºano de escolarização das escolas públicas brasileiras; O Exame Nacional de Desempenho de Estudantes -ENADE - avalia o rendimento dos alunos dos cursos de graduação, ingressantes concluintes, em relação aos conteúdos programáticos dos cursos em que estão matriculados – este exame é obrigatório para os alunos selecionados, sendo condição indispensável para a emissão do histórico escolar. Desta forma, garante o “controle” em todas as instâncias educacionais.

Diante desse cenário, emerge uma nova cultura por parte dos gestores públicos de avaliar o desempenho do aluno, ranquear os resultados, atrelando as políticas de financiamento. Objetivando o trabalho de monitoramento da efetivação das diretrizes estabelecidas para atender as metas propostas para cada unidade escolar em Goiás temos os aparatos tecnológicos que são ferramentas perfeitas para acompanhar todas as etapas do processo desde a efetivação da matrícula dos alunos, sua frequência, desempenho e outros.

A proposta programada nestes softwares, plataformas em com a eficiência de acompanhar/monitorando o trabalho docente, com a definição de etapas e metas a serem cumpridas durante o ano letivo. Traz também dosagem curricular por quinzena – um plano de aula pré-definido pelo Estado, inserção das avaliações internas, frequência dos professores e alunos.

Evidencia uma ampliação de parcerias com organismos financiadores de programas educacionais como a estabelecida com o Instituto Unibanco na oferta da formação para as equipes gestoras das unidades escolares da Rede Estadual com a oficina Circuito de Gestão realizada em 2023.

Podemos verificar e analisar no documento Circuito de Gestão 2023 do Governo do Estado com o Instituto Unibanco os parâmetros a ser considerados para elaboração do Plano de Trabalho do gestor escolar:

Figura 1. Quais os parâmetros a se considerar para a construção do Plano de Ação

JOVEM DE FUTURO 3

Quais os parâmetros a se considerar para a construção do Plano de Ação?

- Fluxo (Aprovação/Reprovação/Abandono/Evasão);
- Diagnose EM/EF;
- Resultados de 2019/2021/2022 – SAEGO (Plataforma Foco Aprendizagem/CAED);
- Materiais de apoio/ampliação das aprendizagens: PRAGOIÁS/SER GOIÁS/REVISAGOIÁS;
- Resultados do IDEB/2021;
- Frequência e registros diários no SIAP/SIGE/SIGAE;
- Mapeamento dos estudantes - questões sociais, raciais, gênero, entre outros;
- PSE – Programa de Saúde na Escola.

Nilo Corporativo

Fonte: Oficina do Circuito e Gestão Goiano, Instituto Unibanco, 2023.

A gestão educacional ganhou o formato do “gerenciamento científico” (Neotaylorismo), com a mensuração de resultados e padrões fixados, para controlar o nível de eficiência das escolas e justificar o fracasso escolar. Em outra via, a transposição da administração científica para o campo educacional trouxe consigo a lógica da sistematização, padronização, eficiência e controle das empresas por meio dos testes, mas com uma nova nomenclatura, avaliação.

No Brasil, a questão da formação de professores faz parte da agenda do governo, como dispositivo de regulação para melhor gerenciar a educação. Esse interesse pelo assunto tem relação direta com o fato de que a esses profissionais são atribuídos, em geral, os problemas relativos ao processo formal de ensino e aprendizagem. Desde a promulgação da LDB nº 9.394/06, novas políticas são traçadas e novas regulações são estabelecidas (Maués, 2009, p. 480)

Assim, o gestor escolar se torna alvo para conduzir este processo com o êxito exigido pelo sistema.

Os dados do IDEB e SAEB anos iniciais em Goiás de 2015 a 2019 demonstram uma crescente evolução dos números conforme a tabela a seguir:

Tabela 1 - Desempenho do Estado de Goiás nas Avaliações Externas de 2015 a 2023

ANO	IDEB	SAEB
2015	5,6	5,87
2017	5,9	6,16
2019	6,0	6,23
2021	-----	-----
2023	Aguardando a divulgação dos dados	Aguardando a divulgação dos dados

Fonte: construído pela autora com dados do Inep. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/ideb/resultados>. Acesso em: 13 mar. 2023.

A tabela 1 aponta os resultados das duas avaliações externas consideradas “mais importante”⁴⁴ no cenário educacional brasileiro, e apresenta indícios da força que o gerencialismo é exercido em Goiás quando comparamos os resultados do mesmo ano e os índices do IDEB e SAEB são praticamente os mesmos valores.

Podemos visualizar no quadro acima a ausência dos índices em 2021 devido à pandemia do covid 19. Nos anos anteriores os resultados do IDEB e SAEB são respectivamente próximos com diferenças de décimos, o que pode sinalizar um método uniforme de conduzir a gestão do trabalho pedagógico pelas instituições de ensino para alcançar as metas projetadas para as respectivas escolas. Caracteriza

⁴⁴ Grifo da autora

também o surgimento de uma nova cultura escolar, ou seja, a cultura de cumprir metas e mostrar resultados típicos do sistema capitalista.

Outro fator que vai se desvelando com este cenário revelado pelos documentos e índices é a intensificação e monitoramento que a SEDUC realiza na Rede Estadual em relação ao trabalho docente. A equipe gestora sofre uma pressão para garantir estes resultados, ou melhor para superar a meta definida para o período assinando documentos se comprometendo a garantir as metas determinadas pela Secretaria de Estado, conseqüentemente os alunos também acabam sofrendo esta pressão, pois é um efeito cascata.

Vivencia em Goiás a era das metas e índices, com ranqueamento das unidades escolares com critérios direto para distribuição dos recursos pelo Governo Federal. Cumprir as metas é uma questão naturalizada entre os docentes regado a uma política de bonificação. A tabela abaixo retrata a realidade goiana ao comparar as projeções com o IDEB:

Tabelas 2 - IDEBs de 2015 a 2023 dos 5º anos do Ensino Fundamental I e suas respectivas projeções

IDEB DO 5º ANO - ENSINO FUNDAMENTAL

2015	2017	2019	2021	2023
6,1	6,6	6,4	6,1	

PROJEÇÕES

2015	2017	2019	2021	2023
5,3	5,6	5,8	6,1	

Fonte: construído pela autora com dados do Inep. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/ideb/resultados>. Acesso em: 10 jul. 2024.

O IDBE do Estado para as turmas de 5º anos revela que as metas são cumpridas ou superadas neste período, o que para o

governo estadual virou troféu para divulgar sua competência de gestor público. O aparato tecnológico que a Secretaria Estadual de Educação possui para acompanhar o processo de desenvolvimento dos trabalhos no interior das unidades escolares em todo o Estado é outra bandeira de orgulho da gestão estadual.

Tabelas 3 - IDEBs de 2015 a 2023 dos 9º anos do Ensino Fundamental II e suas respectivas projeções

IDEB DO 9º ANO - ENSINO FUNDAMENTAL

2015	2017	2019	2021	2023
4,7	5,2	5,2	5,3	

PROJEÇÕES

2015	2017	2019	2021	2023
4,5	4,8	5,0	5,3	

Fonte: construído pela autora com dados do Inep. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/ideb/resultados>. Acesso em: 10 jul. 2024.

Em relação as turmas de 9º anos para o Estado, a situação também é a mesma de cumprir ou superar a meta, porém de maneira bem mais intensificada, pois estes são os futuros alunos do Ensino Médio que farão a Prova Brasil e ENEM. Encontramos em várias orientações da rede que os alunos deste nível e ano devem ser “monitorados diariamente”.

A inserção dos dados de frequência, desempenho, evasão e outros dos alunos são acompanhados individualmente pelo professor (que ganha um bônus no final do ano), uma prática docente naturalizada. Indiretamente estas ações condicionadas pela política de bonificação implantada em Goiás pelo atual governador vai criando uma cultura de servidão no Estado.

Tabelas 4. IDEBs de 2015 a 2023 dos 3º anos do Ensino Médio e suas respectivas projeções IDEB DO 3º ANO - ENSINO MÉDIO

2015	2017	2019	2021	2023
3,8	4,3	4,7	4,5	

PROJEÇÕES

2015	2017	2019	2021	2023
3,8	4,2	4,4	4,7	

Fonte: construído pela autora com dados do Inep. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/ideb/resultados>. Acesso em: 10 jul. 2024.

Em relação as turmas de 3º anos do Ensino Médio o Estado intensifica o monitoramento das práticas e das avaliações, pois estes são os futuros alunos que fazem a Prova Brasil e o ENEM. Encontramos em várias orientações da rede que os alunos deste nível e ano devem ser “monitorados diariamente” e são publicadas várias portarias durante o ano letivo com orientações, muitas vezes seguindo diretrizes nacional.

As avaliações em nível nacional como o SAEB divulgam seus protocolos de aplicação através de portarias. Na edição de 2021, por exemplo, a portaria de no 250, de 5 de julho de 2021, estabeleceu aspectos importantes para a aplicação do teste, como: o público-alvo; população considerada de referência no ano de aplicação; consideração dos dados de matrícula com base no Censo Escolar; os tipos de instrumentos que serão aplicados; orientações às secretarias estaduais e municipais de educação, como estabelecimentos de prazos e orientações específicas para aplicação do teste.

As avaliações diagnósticas são, geralmente, norteadas pelas matrizes de referência do SAEB, documento que faz um recorte do currículo escolar e estabelece habilidades básicas para cada etapa de ensino nas disciplinas de português e matemática, por exemplo. Segundo o Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação (CAED), as

Matrizes de Referência do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica – SAEB – são resultado do estudo de Parâmetros Curriculares, Diretrizes Curriculares e livros didáticos e da reflexão realizada por professores, pesquisadores e especialistas que buscam um consenso a respeito das habilidades consideradas essenciais em cada etapa do Ensino Fundamental e Médio.

Enfim, o valor e a utilidade da avaliação para a gestão democrática precisam ser considerados como critérios de aferição da pertinência da avaliação efetuada. E, como manifestação da própria concepção de gestão democrática prevalente, pode essa prática, examinada em seu valor e utilidade, revelar e orientar escolhas relativas à vivência democrática na educação (Freitas, 2007, p. 517).

As análises e decisões sobre o resultado das avaliações externas nas instituições escolares devem acontecer no coletivo interno a favor do processo ensino aprendido e conseqüentemente no desenvolvimento do educando, seguido de uma reflexão sobre os dados, traçando metas individualizadas por salas e para toda unidade escolar, todo este processo pedagógico é parte fundamental da gestão democrática participativa. É a efetivação da proposta pedagógica da Instituição que deve ser previamente definida no seu Projeto político pedagógico. Segundo Freitas (2007) as vivências democráticas na educação são práticas assertivas.

Prova Diagnóstica da Rede Estadual de Goiás

A Rede Estadual de Goiás, ao longo dos tempos, cria políticas públicas visando melhorar o Sistema Educacional do Estado e, conseqüentemente, a qualidade da educação, criando ações imediatas, e também a médio e longo prazo para a rede, intervindo direta e indiretamente no desempenho acadêmico do aluno, bem como no

trabalho pedagógico e nas atividades docentes dos profissionais da educação, através de avaliações diagnóstica padronizada para todo Estado - Sistema de Avaliação Educacional do Estado de Goiás (SAEGO), oferecendo cursos de formação continuada em serviço para os profissionais da educação, avaliação de desempenho dos servidores, entre outros, evidenciando o potencial e a aptidão que o Estado tem para oferecer um ensino de qualidade à população. O que se vê, no entanto, é que, apesar desse potencial investido, a educação pública goiana ainda apresenta carências no que se refere ao aprendizado dos alunos.

Historicamente no período entre 2005 a 2009, contexto de implantação de várias políticas públicas para a educação em Goiás, podemos verificar por exemplo, pelo ranking do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica⁴⁵ (IDEB), o principal indicador de qualidade do ensino oficial no Brasil. Nos anos iniciais, de 1º ao 5º ano, Goiás caiu, em comparação com outros Estados, da 7ª posição em 2005 (3,91) para a 8ª posição em 2007 (4,27), que manteve em 2009 (4,90). Nos anos finais, de 6º ao 9º ano, caiu de 10º lugar em 2005 (3,29) para 13º em 2007 (3,45) e para o 15º em 2009 (3,59). No Ensino Médio, também caiu da 13ª posição em 2005 (2,86) para a 16ª em 2007 (2,82) mantendo-se nessa posição em 2009, com 3,07.

Com este cenário diagnosticado (entre 2005 e 2009) pelo Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), o governo estadual justificou o fracasso escolar na rede, levantou alguns dados com o questionário sociocultural que acompanha a aplicação da Prova Brasil, considerando que um dos fatores que contribuía para o baixo desempenho era a alta taxa de abandono dos alunos ao longo da educação básica. De acordo com os dados gerados em 2007 e divulgados pelo Ministério da Educação a cada 100 alunos matriculados no início do Ensino Médio, 27 alunos abandonam os estudos. Já nos anos finais do Ensino

⁴⁵ IDEB é o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica, criado em 2007, pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), formulado para medir a qualidade do aprendizado nacional e estabelecer metas para a melhoria do ensino.

Fundamental, 21 estudantes em cada 100 abandonam a sala de aula. Com o avançar das políticas públicas sobre avaliações externas a questão de evasão está praticamente erradicada.

Diante dos dados revelados pelo IDEB o Governo Federal amplia a política de financiamento da educação amarrado aos resultados. Em contrapartida os governos estaduais e em específico o governo de Goiás reestrutura as ações educativas para a Rede Estadual visando alterar estes números e o cenário educacional. Assim, emerge um documento com metas e objetivos claros, sendo um deles a reestruturação da gestão escolar. Este documento é dividido em 5 Pilares Estratégicos e 25 iniciativas distribuídas nos mesmos. Ao analisarmos o texto do mesmo o 1º pilar estratégico vem com a terceira iniciativa de “criar uma Academia de Lideranças” e no 5º pilar temos na 24ª iniciativa como pauta a “excelência de gestão da secretaria”.

Buscando uma intervenção na realidade apontada pelos dados, novas ações são implantadas tendo os gestores como um dos principais responsáveis pelo sucesso e bom andamento do programa.

Neste contexto, o governo lança o “Pacto Pela Educação”⁴⁶ um conjunto de ações e metas a serem cumpridas a curto e médio prazo com o objetivo de atingir as metas projetadas pelo Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) para o Estado de Goiás. Vejamos a síntese do documento:

⁴⁶ Documento elaborado pela SEDUC em 2011 para a Reforma da Educação Goiana.

Figura 2. Para cada pilar estratégico, temos metas claras para o Estado

Para cada pilar estratégico, temos metas claras para o Estado	
Pilar Estratégico	Metas Gerais
1 Valorizar e fortalecer o profissional da Educação	1. Remuneração compatível com profissões mais valorizadas no mercado de trabalho 2. Oportunidade de capacitação de alto nível a todos os servidores
2 Adotar práticas de ensino de alto impacto na aprendizagem	3. Toda criança plenamente alfabetizada até os 7 anos * 4. Proficiência adequada dos alunos nas provas padronizadas
3 Reduzir significativamente a desigualdade educacional	5. Todo aluno com aprendizado adequado à sua série * 6. Todo jovem com ensino médio concluído até os 19 anos * 7. Toda criança e jovem de 4 a 17 anos na escola *
4 Estruturar sistema de reconhecimento e remuneração por mérito - "Programa Reconhecer"	8. Servidores com avaliação e remuneração condicionada a critérios técnicos
5 Realizar profunda reforma na gestão e na infraestrutura da rede estadual de ensino	9. Investimento ampliado e bem gerido * 10. Padrões mínimos de infraestrutura *

* Meta estabelecida pelo Todos Pela Educação ou pelo PNE

Fonte: Documento oficial da SEDUC guia do “Pacto Pela Educação”.

Com o objetivo de alterar essa realidade, o governo estadual, através da Secretaria de Estado da Educação de Goiás implementou e reestruturou, em 2011, o Sistema de Avaliação Educacional do Estado de Goiás (SAEGO) aplicada a cada dois anos, com o firme propósito de criar um sistema de ensino mais justo e inclusivo, no qual as chances de aprendizado sejam iguais para todos os estudantes. Segundo o governo, O SAEGO é uma importante política pública de avaliação da educação, capaz de melhorar a qualidade do ensino e da aprendizagem. O objetivo é apresentar o diagnóstico do desempenho dos alunos em diferentes áreas do conhecimento e níveis de escolaridade. Com isso, subsidiará a implementação, a (re) formulação e o monitoramento de políticas educacionais, contribuindo efetivamente para a melhoria da qualidade da educação no Estado.

De acordo com a Secretaria de Estadual de Educação, com o detalhamento do Índice de Desenvolvimento da Educação de Goiás (IDEGO) é possível reorientar formações, metodologias e currículos na intenção de elaborar diretrizes pedagógicas padronizadas para todo

o Estado de Goiás. De acordo com entrevista realizada com uma das Técnicas Pedagógicas da Subsecretaria Estadual de Educação Unidade de Jataí, outro instrumento avaliativo foi criado pela Secretaria Estadual de Educação em 2011, intitulado “Avaliação Diagnostica da Rede”. Trata-se de uma prova aplicada duas vezes ao ano para todas as turmas ofertadas na Rede Estadual de ensino de 1º ano do Ensino Fundamental ao 3º ano do Ensino Médio. Sendo que a primeira prova é aplicada na 2ª semana do ano letivo vigente e a segunda avaliação é aplicada na 2ª quinzena, do segundo semestre de aula.

O objetivo da primeira avaliação é ter um diagnóstico inicial dos conhecimentos prévios do aluno e, através destes dados, corrigir as provas, tabular os dados, discutir com os profissionais da educação envolvidos diretamente com o processo ensino aprendizagem, levantando metas pedagógicas e administrativas para melhorar o desempenho acadêmico dos discentes e, conseqüentemente, o Índice de Desenvolvimento da Educação de Goiás (IDEGO). A segunda prova tem como objetivo checar o aprendizado adquirido pelo aluno durante o intervalo entre um instrumento e o outro dentro do ano letivo e reavaliar as diretrizes das unidades escolares.

Nas escolas públicas da Rede Estadual de Ensino, as avaliações externas são diversificadas e intensas para o “controle” das atividades docentes, do currículo e do desempenho acadêmico dos alunos e da instituição, principalmente o resultado do IDEB. O cenário educacional em Goiás é oscilante em relação aos índices diagnosticados pelos instrumentos avaliativos criados pela rede ou pelo governo federal e em relação ao desempenho dos alunos, porém é evidente nos documentos que o Estado sempre cumpre e supera a meta pré-definida para o período. A cada biênio, às vezes, sobem alguns décimos, às vezes descem alguns décimos. Este fenômeno está acontecendo em quase todas as turmas.

III

FATORES DE COMPLEXIFICAÇÃO DO USO DAS TECNOLOGIAS NA GESTÃO DA ESCOLA EM GOIÁS

[...] Marx pensava numa escola de informações rigorosas, mas, além dessa escola, dava grande importância à educação da vida e, de maneira geral, à aquisição pelo homem de uma possibilidade total de plena fruição humana, e não apenas natural ou animal. [...] Mas não será destino do homem que a sua história desenvolva na contradição e que o alcance deste antagonismo absoluto assinale o ponto de partida para a sua superação? (Manacorda, 2007, p. 187).

O século XXI surge com várias questões que inquietam os profissionais da educação, assim, no final do século XX não se tratava mais de nos perguntarmos se devemos ou não introduzir as novas tecnologias da informação e da comunicação no processo educativo. Já na década de 80, educadores preocupados com a questão consideraram inevitável que a informática invadisse a educação e a escola, assim como ela havia atingido toda a sociedade. Ao contrário do que muito se acredita a pandemia não trouxe o avanço tecnológico, mas sim acelerou a intensificação e expansão do uso dos mesmos.

Sancho (1998a, p. 17) define tecnologia como o “conjunto de conhecimentos que permite a nossa intervenção no mundo”, o “conjunto de ferramentas físicas ou de instrumentos, psíquicas ou simbólicas”, e as ferramentas “sociais ou organizadoras”; e tecnologias educacionais como as “ferramentas intelectuais, organizadoras e de instrumentos à disposição de ou criados pelos diferentes envolvidos no planejamento, na prática e avaliação do ensino”.

Compreendendo Sancho (1998a), fazemos uma leitura da gestão do ensino em Goiás e a responsabilização imposta aos gestores escolares na política de financiamentos vinculados a resultados. Ressaltamos que as Diretrizes Operacionais ofertada pela Secretaria de Estado da Educação conduzem com maestria o processo de ensino a serviço do capital, perpassando pelas tecnologias, via programas, plataformas sítios e vários meios digitais para controlar as metas impostas pelo Governo Federal via IDEB que avalia o final de cada ciclo da Educação Básica e garante financiamento básico para manter o ensino.

Ressaltamos que o Governo Brasileiro, justifica com números que, diante de um panorama educacional e social marginalizado pelos dados estatísticos mundiais divulgados na mídia por países economicamente potentes e instituições internacionais - financiadoras de ações em prol ao desenvolvimento humano - como o BIRD e o Banco Mundial, implanta políticas públicas de avaliação e financiamento, com o objetivo de elevar a qualidade do ensino público do país. Neste caminho buscam nos Estados, alternativas para garantir resultados que venham mudar este cenário trágico, e assim, garantir fontes de financiamentos.

O Gestor escolar sendo o líder dentro das unidades escolares torna se alvo dos governos para garantir a efetivação de programas de ensino e aprendizagem, bem como a responsabilidade de alimentar os sistemas dos programas e plataformas implementados para gerenciar todo o processo.

De acordo com as Diretrizes Operacionais para a Rede Estadual de 2018-2020 define modifica a estrutura organizacional da Secretaria de Estado da Educação, Cultura e Esporte pela Lei Estadual 18.746 de 29 de dezembro de 2014 que cria o Núcleo de Gestão de Pessoas, Gerência de Avaliação da Rede de Ensino, Núcleo de Tecnologia Educacional, Gerência de Aplicação Tecnológica nas Unidades Escolares. Dentro de uma política de descentralização da administração técnica, pedagógica e financeira, a Seduce conta com 40

Subsecretarias (Decreto 7.634 de 05/06/2012 publicado no D.O N°21.360/2012).

Um trabalho que abrange todo os municípios e todas as unidades escolares sob a jurisdição da SEDUC, uma rede de controle que permite em tempo hábil visualizar os passos do trabalho docente e da gestão escolar em tempo real para possíveis intervenções imediatas.

Neste contexto, surge a Gerente de Apoio ao Ensino Fundamental (2011/2013), Meritocracia para Gerentes, processo iniciado pelo governo de Goiás, por intermédio da Secretaria de Gestão e Planejamento (SEGPLAN), a partir de janeiro de 2011. O Processo de Seleção de Gerentes por Capacitação e Mérito teve com a intenção de preencher todos os cargos gerenciais da administração estadual. Sendo regulamentado pela Lei nº 17.257, de 25 de janeiro de 2011, e o Decreto nº 7.291, de 11 de abril de 2011. (FONTE: Gabinete Civil- Goiás). Todas estas ações vêm com o objetivo de planejar, acompanhar a execução e resultados do trabalho nas instituições para que sigam as diretrizes da SEDUC conforme o esperado.

De acordo com Naveda (2006), conceituar tecnologia remete a compreensão de que está impregnada de um amplo espectro de possibilidades de elementos voltados para solucionar ou minimizar uma série de problemas que se apresentam no cotidiano. As tecnologias responsáveis pela comunicação e difusão de informações, se utilizam dos computadores e contemporaneamente da inteligência artificial como facilitadores no intercambiamento de ideias, culturas, no encurtamento das distâncias e temporalidade.

Compreendemos, entretanto, que os meios, por si sós, não são capazes de trazer contribuições para a área educacional e que eles são ineficientes se usados como o ingrediente mais importante do processo educativo, ou sem a reflexão humana, pois o processo de ensino aprendizagem é amplo, complexo e envolve muitas variáveis. Assim, mesmo aqueles que defendem a tecnologia, proclamando apenas seus benefícios, devem considerar que a tecnologia de comunicação e a

tecnologia educacional devem adequar-se às necessidades de determinado projeto político-pedagógico, colocando-se a serviço de seus objetivos e nunca os determinando.

Sabemos, entretanto, que os meios, por si sós, não são capazes de trazer contribuições para a área educacional e que eles são ineficientes se usados como o ingrediente mais importante do processo educativo, ou sem a reflexão humana. Mesmo aqueles que defendem a tecnologia, proclamando apenas seus benefícios, deveriam considerar que a tecnologia educacional deve adequar-se às necessidades de determinado projeto político-pedagógico, colocando-se a serviço de seus objetivos e nunca os determinando (Rezende, 2002, p. 70).

Diante da realidade goiana apresentada nos documentos oficiais foi revelado todo um aparato tecnológico sendo utilizado a favor do “controle” de todas as ações da equipe gestora e do trabalho docente é evidente o gerencialismo se reconfigurando a favor do Estado. Embora acreditemos que a tecnologia educacional não irá resolver os problemas da educação, que os mesmos são de natureza social, política, ideológica, econômica e cultural, essa constatação não nos pode deixar sem ação frente à introdução das inovações tecnológicas no contexto educacional. Ainda é preciso continuar pesquisando sobre o que as novas tecnologias têm a oferecer à educação, para que tenhamos condições de formar uma visão crítica fundamentada sobre o seu uso em todas as áreas do ensino.

É importante compreender que a incorporação das novas tecnologias da informação e da comunicação na educação tem consequências para a gestão, para a prática docente, bem como para os processos de aprendizagem. Este trabalho restringe-se ao exame de algumas implicações, de ordem da gestão escolar, das avaliações externas e das inovações tecnológicas sobre a educação, portanto a uma visão parcial da situação, na medida em que não foram discutidas as condições políticas e sociais que estruturam as práticas escolares. Mesmo sem o aprofundamento da questão político-social, não é difícil

perceber que a tecnologia tem um papel de destaque no momento social que estamos vivendo, mesmo sendo considerada como um meio de trabalho.

Em Goiás, a Secretaria de Estado da Educação e Cultura⁴⁷ com a implementação dos NTEs (Núcleo de Tecnologia Educação) impulsionou e dinamizou a formação dos trabalhadores das unidades escolares, com objetivo de equipar as mesmas com os laboratórios de informática para atendimento dos alunos (aulas nestes espaços), informatizando também as secretarias das instituições e disponibilizando internet.

Enquanto servidora da Rede Estadual de Goiás vivenciei a intensificação nas formações voltadas para o uso das tecnologias na educação ofertadas pelos NTEs, a implantação dos laboratórios nas escolas e a inserção obrigatórias de aulas aplicadas neste novo ambiente, foi um momento de muito desconforto para nos trabalhadores da educação da rede, pois, o uso das tecnologias não era algo frequente no cotidiano das nossas vidas e nem nas unidades escolares. De repente nos tornamos “obrigados” a lidar com Datashow, programas e softwares e outros... administrados e monitorados pela equipe técnica da secretaria de Estado de educação – em Jataí muito intensificado por sediar uma Coordenadoria Regional de Educação⁴⁸.

O pessoal da gestão escolar – Gestor, Secretário Geral, Coordenadores Pedagógicos e os técnicos administrativos passaram pelos mesmos desafios, pois o cenário era o mesmo, com o diferencial que as secretarias escolares foram todas informatizadas para organizar a documentação de registros e acompanhamento da vida acadêmica do

⁴⁷ SEDUC: A Secretaria de Estado da Educação (SEDUC) é um órgão da administração direta do Poder Executivo do Estado de Goiás, criada pelo Decreto-Lei nº 234, de 6 de dezembro de 1944, alterado pela Lei nº 21.792, de 16 de fevereiro de 2023. Dados do sítio: <https://site.educacao.go.gov.br/>. Acesso em: 12 dez. 2023.

⁴⁸ CRE: Coordenadoria Regional de Educação, responsável por coordenar e acompanhar unidades do Sistema Estadual de Educação em um grupo de municípios circunvizinhos em regiões pré-definidas em todo Estado. De acordo com o sítio: <https://site.educacao.go.gov.br/>. Acesso em: 12 dez. 2023.

aluno, como também questões pedagógicas e relacionadas ao financiamento. Para atender esta demanda tiveram que fazer vários cursos em um curto período. A década de 90 e o início dos anos 2000 foram marcados em Goiás pela intensificação das formações emergenciais para atender as demandas da Nova Gestão Pública.

Neste contexto, os NTEs foram um marco em Goiás e principalmente no interior das unidades escolares para o avanço e expansão do uso das tecnologias na educação, um processo que foi naturalizando na cultura escolar. Implantando os programas de forma gradativa com auxílio do Governo Federal, tendo o Senso Educacional como referência o SIGE (Sistema Integrado de Gestão Escolar) foi o pioneiro em Goiás, implantado em todas as escolas da rede para dinamizar os trabalhos internos das secretarias e com o objetivo de filtrar informações em tempo real para a Secretaria de Estado da Educação.

Com o aprimoramento das políticas públicas de avaliações externas do Governo Federal o Estado de Goiás passa a investir em sites sofisticados (SIGE, SIAPE, 360e) para acompanhar, monitorar todo o processo interno do rendimento dos alunos e desempenho dos professores, coordenadores pedagógicos e gestores das unidades escolares em todo Estado. Neste contexto os documentos norteadores da SEDUC⁴⁹ todos voltam para a efetivação do uso das tecnologias, sendo as Diretrizes Operacionais o norteador para toda dinâmica da rede, desde a modulação⁵⁰ até a inserção dos processos avaliativos dos alunos.

De 2016 a 2023 encontramos os cadernos norteadores das Diretrizes Operacionais que vêm descrevendo toda estrutura e funcionamento das instituições que compõem o Sistema Educativo de Goiás os quais vem trazendo as tecnologias como meio de aprimorar os trabalhos no interior das unidades escolares conectando com unidade central (SEDUC).

⁴⁹ SEDUC: Secretaria de Estado da Educação.

⁵⁰ Modulação: de acordo com o sítio da SEE/GO “A modulação é como organizamos os funcionários nas escolas para garantir que haja pessoas suficientes para atender os alunos”.

Nas Diretrizes Operacionais para 2016/2017 o documento define o acompanhamento dos programas institucionais:

O núcleo de tecnologia da informação e comunicação é gestor do processo de automação organizacional, disponibilizando a Tecnologia da Informação de forma harmoniosa, integrada, eficiente e eficaz às necessidades internas de otimização dos processos gerenciais da Secretaria Estadual de Educação, apresentando boa produtividade e boa - qualidade na concepção e gestão de sistemas informatizados (Goiás, 2016, p. 115).

O documento utiliza de um discurso sedutor que induz os trabalhadores a validar a soberania imposta pelas diretrizes do NUTIC⁵¹ voltadas a gerenciar o processo ensino aprendizagem na busca de resultados pelas avaliações externas. Como as Diretrizes Operacional é o guia norteador das ações no âmbito de toda a rede os servidores mesmo discordando atende fielmente as normas impostas por ele. Segundo a SEDUC/GO as Diretrizes Operacional têm como função básica gerir e suprir a demanda interna e para tal conta com a uma estrutura pensada para atender todos os aspectos do processo educacional. Neste sentido temos também a criação em 2016 da:

[...] 5.1.1 – Da Supervisão de Mapeamento de Processo. A Supervisão de Mapeamento de Processo é responsável por informatizar os processos estabelecendo as diretrizes de trabalho de modo a estabelecer metas, padrões, requisitos que facilitará a organização dos domínios dos departamentos tornando-os mais independentes, e diminuindo a sobrecarga dos departamentos na falta do funcionário, atividades redundantes, tarefas de baixo valor agregado, retrabalhos, excesso de documentação, afinal uma organização funciona através de um conjunto de processos inter-relacionados que se interagem para atingir objetivos em comum. Feito o mapeamento de processos tem-se dados suficientes para identificar e analisar as demandas dos problemas (Goiás, 2016, p. 115).

⁵¹ NUTIC: Núcleo de Tecnologia de Informação e Comunicação.

Com a criação deste novo departamento o processo passa a ser gerenciado de forma global e o retrato do processo ensino aprendizagem da educação goiana é atualizado e acompanhado em tempo real pela SEE. Emerge aqui uma nova cultura organizacional em Goiás que exige dos trabalhadores da educação conhecimentos básicos para o uso das tecnologias. Neste período, os documentos revelam a intensificação de formação ofertada pelo Estado.

Outro departamento criado em 2016 foi a Gerência de Aplicação Tecnológica das Unidades Escolares.

Da Gerência de Aplicação Tecnológica nas Unidades Escolares (GATUE) [...]. Gerenciar, delegar e acompanhar demandas da GATUE em conjunto com suas supervisões no intuito de propor soluções tecnológicas educacionais às unidades escolares. Garantir que o atendimento ao usuário de sistemas e projetos de tecnologia seja realizado com qualidade, tanto no que se refere a manutenção de equipamentos, quando na implantação de softwares. Implantar metodologias e administrar os diversos meios de comunicação e informação fornecidos pelo NUTE, afim de levar o conhecimento aos usuários dos serviços tecnológicos (Goiás, 2016, p. 118).

O documento revela aqui as mudanças nos meios de produção do trabalho intelectual em Goiás, tendo como objetivo aperfeiçoar a força de trabalho dos profissionais da educação para exercer com eficiência suas funções.

Com efeito cascata, as políticas públicas da rede estadual de ensino chegam nos municípios em tempo recorde. É explícito nos documentos oficiais a política de reprodução, como foi desvelado minha pesquisa do mestrado ao aprofundar os estudos no Plano Municipal de Educação de Jataí-Goiás.

A introdução de novas tecnologias na educação não implica necessariamente novas práticas pedagógicas e administrativas, pois podemos com ela apenas vestir o velho com roupa nova, como seria o caso dos livros eletrônicos, tutoriais multimídia e cursos a distância

disponíveis na Internet, lives, Programas, plataformas e sítios que não incorporam nada de novo no que se refere à concepção da gestão do processo de ensino aprendizagem e da condução das políticas públicas de avaliação, formação de profissionais da educação e financiamento.

As instituições de ensino, com o acesso (maior ou menor) às novas tecnologias em seu cotidiano, começa a desempenhar um novo papel no sistema escolar. Apresenta vantagens em relação a coleta de dados, porque traz para os órgãos executivos um maior conhecimento factual e apontando necessidades e expectativas mais objetivas quanto aos resultados. Como resposta a essa realidade, é fundamental o questionamento da postura das equipes gestoras frente a estes meios de trabalho, pois tem de ter a consciência de que são “meios” e não fins, ou seja, as tecnologias devem estar a serviço dos objetivos e metas das unidades escolares de acordo com sua proposta pedagógica e não apenas a serviço do Estado.

Neste momento, o cenário no interior das unidades escolares era desesperador e de muita insegurança em relação ao novo formato de trabalho que estava surgindo, pois, todos os passos do trabalho docente seriam acompanhados pelo coordenador pedagógico e gestor com a implantação das plataformas digitais. Em relação ao trabalho docente vai transformando e intensificando, emerge a cultura de tudo ser inserido em plataformas digitais, desde o planejamento, frequência de alunos, notas, projetos de aprendizagem e outros... A gestão digitalizada vai naturalizando de forma tranquila entre os trabalhadores da educação (administrativo e pedagógico). O contexto

[...] na produção social da sua própria existência, os homens entram em relações determinadas, indispensáveis, independentes de sua vontade; essas relações de produção correspondem a um grau determinado do desenvolvimento de suas forças produtivas materiais. O conjunto dessas relações constitui a estrutura

econômica da sociedade, a base real sob a qual se eleva uma su-perestrutura jurídica e política... (Marx, 1982, p. 82-83)⁵².

Esta nova cultura que emerge na educação com a informatização parcial do processo de ensino aprendizagem e da intensificação das avaliações externas com suas respectivas políticas públicas gerenciais, que vem com metas impostas anual para cada unidade escolar. Em Goiás, o ranqueamento já é validado pela sociedade que avalia a qualidade do ensino ofertado pelos índices apresentados pelo governo, ilus-trando o que Marx (1982, p. 82-83) afirma sobre produção social.

Um exemplo clássico no interior das unidades escolares do uso das tecnologias e o impulso no processo didático é o SIAPE (Sistema Administrativo e Pedagógico) tem datas definidas para os professores inserir dados, como plano de aulas quinzenais que devem ser validados pelos coordenadores pedagógicos e gestores. Este novo formato atende o governo em relação a ter um mapa do processo ensino aprendizagem e dos resultados em tempo real da realidade das instituições educacionais para atender as metas pré-definidas pelo governo federal em relação as avaliações externas - o IDEB é um exemplo.

Em 2016, a Secretaria de Estado da Educação e Cultura criou o Núcleo de Tecnologia Educacional e Formação Continuada (NUTIC), que de acordo das Diretrizes Operacionais para 2016/2017, p.112 ele tem o papel de ser “[...] responsável pelo desenvolvimento e disseminação de ações que possibilitem o uso pedagógico e integrado das tecnologias da informação e da comunicação (TIC) e a formação de professores na modalidade presencial e a distância”.

Neste período houve uma onda de formações por todo Estado, pois a política da SEE- GO no momento era de informatizar todos os setores da educação para atender suas perspectivas de metas das avaliações externas. Assim, a estrutura da secretaria definida nas Diretrizes

⁵² Prefácio à Contribuição para a crítica da economia política, várias edições. [Nota da Organizadora]: a tradução baseou-se, para fins comparativos, na seguinte versão em português do “Prefácio de 1859” (1982, p.82-3).

Operacionais 2016/2017 foi:

A Seduc está dividida em três diretorias, 13 superintendências executivas, uma Coordenação de Juventudes e 40 Coordenações Regionais de Educação. Diretoria de Política Educacional. Superintendência de Gestão Estratégica e Avaliação de Resultados. Superintendência de Apoio ao Desenvolvimento Curricular. Superintendência do Programa Bolsa Educação. Diretoria Pedagógica. Superintendência de Ensino Médio. Superintendência de Atenção Especializada. Superintendência de Segurança Escolar e Colégios Militares. Superintendência de Desporto Educacional, Arte e Educação. Superintendência de Educação Infantil e do Ensino Fundamental. Diretoria Administrativa e Financeira. Superintendência de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas. Superintendência de Gestão Administrativa. Superintendência de Planejamento e Finanças. Superintendência de Tecnologia. Superintendência de Infraestrutura (Goiás, 2016).

A própria Secretaria de Estado da Educação se reestruturou para atender as novas demandas sociais com a utilização das tecnologias para gerenciar o trabalho docente em todos os seus aspectos – desenvolvimento curricular (planejamento de aula), frequência dos docentes e discentes, avaliações e outros. Este contexto vai se ressignificando e aprimorando para cumprir as metas preestabelecidas pelo Governo Federal para melhor o IDEB⁵³, que em Goiás é a mola propulsora das políticas públicas para a educação.

Dessa forma, as novas tecnologias são usadas apenas como instrumento (Pretto, 1996), o que tende a ser inócuo na educação se não repensamos os demais elementos envolvidos nesse processo.

⁵³ IDEB: Índice de Desenvolvimento da Educação Básica.

IV

PERFORMATIZAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR EM GOIÁS: O QUE DESVELAM OS DOCUMENTOS OFICIAIS

As três últimas décadas em Goiás foram marcadas por uma intensificação de ações e estratégias voltadas para a gestão das unidades escolares, inicialmente com um calendário apertado de formação e treinamentos dos trabalhadores que atuam na coordenação pedagógica, secretário geral e diretor escolar para a implementação de novas tecnologias educacionais organizacionais, com o objetivo de propor uma nova forma de exploração, aprofundando o uso das forças de trabalho de forma sofisticada, diferenciada, sedutora com um discurso de modernizador.

Assim, desenvolveu-se estratégias para conciliar interesses dos trabalhadores da educação⁵⁴ e do governo por meio de mecanismos participativos como o Fundescola⁵⁵ que integrava os seguintes projetos: Padrões Mínimos de Funcionamento das Escolas; Levantamento da Situação Escolar; Micro planejamento; Sistema de Apoio a Decisão Educacional; Programa Dinheiro Direto na escola; Projeto de Adequação dos Prédios Escolares; Espaço Educativo; Mobiliário e Equipamento Escola; Atendimento Rural; Escola Ativa; Proformação; Programa de Gestão da Aprendizagem Escolar; Projeto de Melhoria da Escola; Informatização; Plano de Carreira; Desenvolvimento Institucional –

⁵⁴ Implantando aos poucos uma política de bonificação que em alguns casos chega a ser maior que o salário base do servidor - com critérios rígidos de controle das ações dos servidores – a frequência dos trabalhadores é um dos pontos de foco, inclusive nos casos de atestados médicos por mais de três dias ao mês o trabalhador perde determinado bônus.

⁵⁵ O Fundescola é um programa resultante de um acordo de financiamento entre o Banco Mundial (BM) e o MEC, desenvolvido em parceria com as secretarias estaduais e municipais de educação. A missão do programa é promover um conjunto de ações para a melhoria da qualidade das escolas do ensino fundamental, ampliando a permanência das crianças nas escolas públicas, nas regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste.

PRASEM; Programa de Apoio aos Secretários Municipais de Educação; Justiça na Educação; Encontro dos Conselheiros do FUNDEF; Comunicação; Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE).

O Fundescola vem com o PDE como sua principal estratégia política de financiamento e de gestão, com o slogan de “escola com foco no aluno”. Nesse processo, a escola é tida como responsável pela melhoria da qualidade de ensino e o projeto visa modernizar a gestão e fortalecer a autonomia da escola.

A ampliação do PDE, em Goiás, levou a Secretaria de Estado da Educação e Cultura a criar, executar e gerenciar uma estratégia própria para universalização e acompanhamento do Programa (Estado de Goiás. SEE/COEP, 2001, p. 2). Nesse sentido, foi implementada a figura de um Supervisor/Orientador, atualmente denominado Professor/Tutor, “para auxiliar no trabalho de assistência técnica e o acompanhamento do processo de elaboração e execução nas escolas” (p.3). Esse “professor Supervisor/Orientador” ia em cada escola, “uma vez por semana”, para “ver a escola como um todo” e orientar, especialmente o Comitê Estratégico, no que tange ao trabalho de realização do PDE. Esse trabalho é feito em cada etapa do Programa. Ele é considerado “o agente multiplicador do PDE na escola” e, por essa razão, deveria pertencer ao quadro efetivo da Secretaria. O Tutor também tinha a tarefa de orientar a escola em relação aos outros programas do Fundescola.

Os documentos oficiais no sítio da SEE vêm demonstrando uma evolução linear nas diretrizes de gerenciamento da estrutura e funcionamento das unidades escolares com uma versão mais “moderna” apresentadas nas Diretrizes Operacionais, que define desde a modulação do quadro de servidores, distribuição das aulas, controle do fluxo de conteúdo, frequência de servidores e dos discentes, trazendo um calendário letivo anual engessado.

Analisamos aqui os quatro documentos elaborados de 2016 a 2023 com um paralelo dos principais pontos, sendo: Quadro 1- da

composição da Equipe Gestora; Quadro II - do Perfil Gestor; Quadro III - dos pré-requisitos para a função e Quadro IV - das atribuições da função, aqui vai sendo desvelado a performatização da figura do gestor escolar proposta pelo governo estadual. Aparentemente o marco mais forte da intensificação do seu trabalho seria no documento de 2018/2019 que apresenta 13 ações a mais que dos anos anteriores e subsequentes no quesito das atribuições das funções (quadro IV), porém são nos documentos de 2020/2022⁵⁶ e 2023 mesmo com o número de atribuições reduzidas no corpo das Diretrizes Operacionais é que o gestor das unidades escolares sofre a maior pressão para mostrar resultados. Assim, Paro pontua:

O irônico de tudo isso é que mesmo o prêmio concedido ao diretor pela competência demonstrada em concurso – um cargo vitalício com autoridade máxima na escola – acaba se revelando um presente grego, pois está longe de ser uma bênção, quando se sabe que à escola não são dadas as mínimas condições de funcionamento. Na verdade, ter o diretor como responsável último por esse tipo de escola tem servido ao Estado como um mecanismo perverso que coloca o diretor como “culpado primeiro” pela ineficiência e mau funcionamento da escola, bem como pela centralização das decisões que aí se dão. Isto leva o diretor de escola a ser alvo dos ódios e acusações de pais, alunos, professores, funcionários e da opinião pública em geral, que se voltam contra a *pessoa* do diretor e não contra a natureza do cargo, que é o que o tem levado a agir necessariamente contra os interesses da população (Paro, 2004, p. 24).

Em Goiás, o cenário se diferencia apenas no processo de escolha do diretor que passa por um processo seletivo, faz um curso de formação e depois enfrenta a urna para apreciação da comunidade escolar. Porém, vivencia o mesmo contexto explorado por Paro (2004, p. 24). Contraditoriamente, o líder escolhido pela comunidade escolar torna-se o grande vilão da gestão na condução do processo ensino

⁵⁶ Período da pandemia do covid 19.

aprendizagem, sendo responsabilizado pelo sucesso ou fracasso dos índices gerados pela escola.

A busca do governo em controlar os passos do gestor e da escola é incessante, pois no último triênio os documentos vêm se aperfeiçoando, porém, apresentando termos incisivos, como: articular, responsabilizar, competências, determinações, monitorar, avaliar, executar, promover, desempenhar e outros...

Contraditoriamente diante das análises dos documentos oficiais descritos neste período de 2020 a 2023 é evidente a carência de formação para os diretores escolares, porém, existe um diálogo intenso do gabinete da Secretaria Estadual de Educação de Goiás por meio das Diretrizes Operacionais, portarias, ofícios e outros que norteiam todo o trabalho do diretor escolar. As evidências sobre o processo de performatização do gestor escolar norteia todos os documentos oficiais aqui analisados, assim, necessitamos compreender:

Performatividade é uma tecnologia, uma cultura e um modo de regulação, e mesmo, tal como define Lyotard, um sistema de “terror”, sistema que implica julgamento, comparação e exposição, tomados respectivamente como formas de controle, de atrito e de mudança. Performances – de sujeitos individuais ou organizações – servem como medidas de produtividade ou resultados, como formas de apresentação da qualidade ou momentos de promoção ou inspeção. Elas significam, encapsulando ou representando um valor, a qualidade ou a valia de um indivíduo ou de uma organização dentro de um campo de julgamento (Ball, 2010, p. 38).

A performatização dos diretores escolares em Goiás é um processo muito bem planejado, documentado com amparo legal definido pela Secretaria Estadual de Educação, que simplificamos nas palavras de Lyotard, 1984, p. 46 “Uma equação entre riqueza, eficiência e verdade é então estabelecida”. Neste sentido é que atendo a dois de nossos objetivos secundários, sendo o primeiro identificar nas Diretrizes Operacionais da Secretaria de Estado da Educação em Goiás

nos últimos 8 anos o papel do gestor educacional, o segundo identificar os novos meios de trabalho da equipe gestora em Goiás é que nos propomos a mergulhar nos documentos para responder o que foi proposto.

Neste caminho, identificamos de acordo com o quadro I desta pesquisa que os períodos de 2016 a 2019 a equipe gestora das unidades escolares de Goiás eram compostas pelo Diretor, Secretário Geral, Vice-Diretor, Coordenador Pedagógico, Coordenador de turno, Coordenador da merenda escolar. No documento de 2020 a 2022 surge uma nova função na equipe do Coordenador Administrativo Financeiro que inicia em plena Pandemia do covid 19 que tem como objetivo coordenar, acompanhar a merenda escolar e prestar contas de acordo com as diretrizes do FNDE. Todas as mudanças e criação de funções na equipe gestora são para acompanhar, monitorar e intervir quando necessário no trabalho interno da instituição para que os objetivos, metas e índices de desempenho destinado a escola sejam alcançados.

O discurso utilizado pela SEDUC é de que o gestor competente, eficiente, flexível que atende o perfil estabelecido é validado pelos índices das avaliações externas, sendo o IDEB e SAEB os principais. Identificamos na justificativa das Diretrizes Operacionais para 2016-2017 na fala da Secretária Estadual de Educação Professora Raquel Teixeira, o seguinte texto:

Esse caderno, com as diretrizes gerais sobre os procedimentos a serem adotados na rede estadual, foi elaborado com o objetivo de esclarecer dúvidas, de facilitar o exercício das atividades técnico-administrativas e de fortalecer o trabalho diário nas escolas e em suas responsabilidades de serviço público. Contamos muito com o trabalho eficiente de todos, que seguramente consolida os esforços e os investimentos do Governo de Goiás, por meio da Seduce, para alcançarmos a excelência e a equidade na educação que ofertamos na rede estadual (D.O/SEDUC-GO 2016-2017, p. 14).

Neste trecho, a atual secretária utiliza os termos *facilitar, fortalecer, eficiente, esforços e excelência* de forma suave e sedutora, que nos chama atenção pela intencionalidade das palavras utilizadas no texto inicial do documento que implanta toda uma reforma na gestão do ensino em Goiás, uma justificativa que vai jogando as palavras/conceitos gradativamente com objetivo de responsabilizar os gestores pela condução e resultados de uma proposta jogada de cima para baixo que ao nosso olhar desrespeita o Regimento Escolar e a Proposta Pedagógica elaborada e validada pela comunidade local.

A vulgarização do “vocabulário da reforma” pode ser considerada uma estratégia de legitimação eficaz na medida em que consegue “colonizar” o discurso, o pensamento educacional e se espalhar no cotidiano como demanda imprescindível da “modernidade” (Shiroma, p. 429).

Nas Diretrizes Operacionais para 2023 surge às figuras do Coordenador de área do conhecimento (unidades que ofertam Ensino Médio em tempo parcial), do Coordenador de apoio ao Ensino a Distância e da Coordenação de integração curricular (Centros de Ensino em Período Integral).

É preciso lembrar, todavia que, embora sociais os significados, os sentidos com que as palavras são empregadas “entram em disputas dentro de lutas mais amplas”, uma vez que, “as estruturas particulares das relações entre as palavras e das relações entre os sentidos de uma palavra são formas de hegemonia. (Fairclough, 2001, p. 105).

O discurso hegemônico implantado para a Rede Estadual de Educação em Goiás materializado nas Diretrizes Operacionais tem formato de “cartilha” a ser seguida pelos diretores fielmente de ponta a ponta. As respostas das instituições de acordo com os resultados das avaliações externas, dos índices gerados e inseridos nas plataformas oficiais sinalizam que os gestores atendem fielmente as regras

determinadas pela Secretaria de Estado de Educação e Desporto conforme pode refletir sobre as palavras de Bresser Pereira:

Para que se proceda ao controle dos resultados, descentralizada-mente, em uma administração pública, é preciso que políticos e funcionários públicos mereçam pelo menos certo grau de confiança. Confiança limitada, permanentemente controlada por resultados, mas ainda assim suficiente para permitir a delegação, para que o gestor público possa ter liberdade de escolher os meios mais apropriados ao cumprimento das metas prefixadas (Bresser Pereira, 2006, p. 30).

O conceito da palavra confiança definida pelo então Ministro Bresser Pereira ao referir ao setor público ilustra a intencionalidade do que é proposto aos diretores escolares em Goiás conforme revelam os documentos oficiais, ou seja, uma suposta confiança que atenda aos princípios do governo e atendam as metas pré-estabelecidas. Neste caminho, a performatização do gestor vai se moldando e o projeto neoliberal obtendo êxito.

Paro (2004, p. 11) coloca sobre as duplas contradições vividas pelo diretor escolar no exercício de sua função e a relação com o sistema hierárquico, pois o mesmo por um lado é uma autoridade no interior da escola e por outro lado em virtude da condição de responsável último pelo cumprimento da Lei e da Ordem ele acaba em mero preposto do Estado. Tornando assim, um mero “instrumento”⁵⁷ nas mãos do Estado.

De acordo com Castells (1999, p. 30-31) a tecnologia da informação, as mudanças organizacionais e o aumento da produtividade têm como um dos maiores fatores a concorrência global, assim os agentes políticos voltados para a maximização de suas economias, busca a modernização da gestão e dos processos para não perder na competitividade e no lucro. E que toda tecnologia de gerenciamento influencia diretamente nas políticas públicas, como meios de melhorar

⁵⁷ Grifo da autora.

e ressignifica o desempenho estatal e aumentar as possibilidades de adequação dos Estados as exigências do mercado mundial.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como resultados, os documentos aqui analisados, desvelam em sua essência pelas políticas públicas implantadas para a performatização do gestor escolar em Goiás, uma intensificação do gerencialismo revestido por slogans modernos, sedutores e atrativos, endossados por uma política de bonificação por méritos medidos por metas alcançadas via as avaliações externas. Todo este processo é acompanhado passo a passo por plataformas digitais (SIGE, SIAP e 360e).

Constatamos ainda que nas Diretrizes Operacionais de 2016 a 2023 não houve ruptura em relação às plataformas utilizadas pelo Estado mesmo com a troca de governos, sendo que neste período Goiás teve dois governadores no poder (de partidos de oposição). Os documentos revelam uma ressignificação do uso das tecnologias de comunicação para gerenciar todo o processo de ensino, desde a frequência de alunos, notas, conteúdos, como questões administrativas de distribuição de aulas, acompanhamento da formação de professores, verbas recebidas e prestação de contas, programas como o PNLD, PNAT, PNAE e outros.

As Diretrizes Operacionais da Secretaria Estadual de Educação são instrumentos que legitima e estrutura o ensino no âmbito estadual, desde o processo de aprovação, execução, avaliação e monitoramento de todas as funções e ações na rede. Assim, analisar o que revelam os documentos acerca do funcionamento e da estrutura educacional em Goiás no contexto da Nova Gestão Pública e a relação com as avaliações externas e as tecnologias, é fundamental para compreender as aproximações e contradições existentes nos documentos e nas equipes gestoras em vigência nos respectivos períodos.

Administrado por um governo propenso a ações neoliberais, com uma política de gestão gerencialista, e princípios neoliberais, com efetivo controle da máquina administrativa e governabilidade.

O executivo enaltece com sua política de monitoramento e controle executada na rede estadual de ensino, empregando medidas de cunho gerencialistas, em relação ao funcionamento das unidades escolares e dos servidores, utilizando o termo 'com regras duras', finalizando seus discursos oficiais – sempre que oportuno exaltando os resultados obtidos nas avaliações externas da rede estadual. Na concepção apresentada pelo governo, o investimento na valorização dos trabalhadores da educação do Estado deve perpassar pela produtividade e meritocracia, com ênfase no controle da gestão das instituições que compõe a rede, esta é a proposta efetiva para mudar a realidade educacional goiana.

A nossa tese é de que as tecnologias de comunicação e as avaliações externas são vias de desenvolvimento a favor do Estado na performatização do gestor escolar para efetivar suas Diretrizes Operacionais, responde à questão norteadora “O que está velado nas políticas públicas de performatização do gestor escolar em Goiás? As nossas hipóteses vão sendo confirmadas durante a leitura e análise linear dos documentos oficiais. O nosso entendimento é de que as tecnologias de comunicação e as avaliações externas são vias de desenvolvimento a favor do Estado na performatização do gestor escolar para efetivar suas Diretrizes Operacionais. Ou seja, uma nova configuração do gerencialismo utilizadas como instrumento para captar resultados e números considerados pelos governos de extrema importância para o desenvolvimento da educação. As tecnologias de comunicação deveriam ser vistas como um ponto oposto, ou seja, como meio pedagógico a favor do trabalho docente e da aprendizagem, bem como uma ferramenta facilitadora do trabalho administrativo pedagógico dos gestores escolares.

Nossa segunda questão: “Até que ponto as tecnologias de comunicação são vias de desenvolvimento a favor da educação? ” Trabalhamos com a hipótese de que no contexto de mercantilização no campo educacional a ideologia da “educação de qualidade” e a apologia

da accountability e um alto investimento nas tecnologias de comunicação são estratégias utilizadas para produzir a fetichização dos resultados e da marca da Nova Gestão Pública, floreado com um discurso romântico de competência, resiliência, eficiência, e com a utilização de todo um aparato tecnológico no gerenciamento do processo de ensino aprendido. Sabemos quão falaciosa pode ser a argumentação que estabelece entre a avaliação de resultados pautada em indicadores quantitativos, a qualidade da educação e a gestão da escola, uma relação de causa e efeito.

Finalizamos com as últimas questões problematizadoras “Será uma nova forma de precarização do trabalho do gestor escolar? Será uma nova configuração do gerencialismo? Ou será um instrumento para captar resultados e números considerados pelos governos de extrema importância para o desenvolvimento da educação? ”, para o sistema, é isso. Resultados. Produtividade, que, indiretamente, é mais-valia. Aparentemente a Nova Gestão Pública implantada em Goiás e validada pela Secretaria Estadual de Educação que apresenta uma estrutura moderna, dinâmica, eficiente para atender as demandas educacionais da rede entra em contradições com os documentos aqui analisados, que nos revelam indícios de um sistema gerencialistas cruel que coloca os trabalhadores da educação em situação de controle total, ou seja, alienados de acordo com as normas do Estado.

Um projeto para educação de um país não pode se limitar a ranqueamento de índices e metas; ao contrário, precisa explicitar a que projeto de sociedade se vincula. Ações que pretendem mudar resultados ou índices sem considerar e investir na melhoria das condições materiais, formação dos profissionais da educação, para que sejam produzidos, podem ser inócuas para a relação ensino-aprendizagem, mas são bastante eficazes para operar profundas reorganizações no interior das instituições educacionais – competição, concorrência, segmentações são efeitos da implantação destas avaliações que produzem rankings. Este é o retrato do cenário educacional goiano.

A intensificação da lógica da accountability e a comparação de resultados para premiar quem “fez mais com menos” pode acarretar prejuízos irreversíveis à educação pública. A cooptação do gestor escolar e sua performatização diante deste cenário é cruel, porém aqui os documentos evidenciam esta proposta.

O desafio está em combater a política de maximização de resultados que se desenvolve à custa da minimização do humano uma vez que as próprias instituições encarregadas de produzir conhecimento crítico sobre as questões sociais encontram-se submetidas à mesma lógica da responsabilização e avaliação de resultados em que, cada vez mais, fazer mais, menos sentido faz.

A Nova Gestão Pública em Goiás veio historicamente marcado por uma disputa de projetos de sociedade e educação distintos, sendo um investimento significativo para atender os interesses do Governo Estadual. Assim, consideramos pontos:

Temos um sistema de monitoramento do trabalho administrativo e pedagógico, rígido, engessado e com calendário de prazos com o trabalho nas plataformas digitais imposto de forma imperativa;

O diretor escolar desde o processo seletivo submete as exigências do Estado e responsabiliza pelos resultados de uma unidade escolar composta por um coletivo diverso, se auto responsabilizando pelos fins do processo; os documentos revelam uma sobrecarga de atividades para a equipe gestora (Diretor, Coordenador pedagógico, Secretário Geral e Coordenador Administrativo Financeiro) para além de suas respectivas funções.

A política de bonificação para os trabalhadores da educação traz um pacote de exigências que ultrapassa os limites físicos, emocionais e intelectuais deles, causando um alto índice de adoecimento.

Existe uma pressão em cima da equipe gestora para garantir os índices das avaliações externas e as respectivas metas pré-definidas para as unidades escolares que chega a ser abusiva.

A política de ranqueamento entre as unidades escolares em Goiás está cada dia mais brutal e fomentando a disputa, a individualidade e a obediência as diretrizes estabelecidas pelo sistema (premia anualmente 150 unidades escolares em todo o Estado).

O Estado atrelou todos os repasses - para os municípios em caso de escolas municipais - e para as escolas estaduais de acordo com os seus respectivos resultados diante das avaliações externas.

Outro fato marcante é que o Estado tem uma logística com um aparato tecnológico de ponta para controlar em tempo real todo o processo educacional goiano.

Todo processo histórico é construído por momentos e etapas contraditórias entre si, o que leva a transformação e evolução social, em relação a NGP em Goiás nos seguintes aspectos:

O Estado possui diretrizes administrativa e pedagógica para nortear o trabalho nas unidades escolares que compõem o Sistema. Existe toda uma logística organizacional para comunicação em tempo real com as UEs. A formação da equipe gestora da Rede Estadual é ampla, o que acaba facilitando a divisão do trabalho interno.

O aluno da rede recebe uma assistência mensal para manter na escola – e geralmente em período integral (o que acaba sendo positivo pelo seu poder aquisitivo);

Os equipamentos das unidades escolares foram modernizados (mesmo que para atender as exigências da SEDUC);

O calendário escolar da Rede Estadual é cumprido na íntegra.

Enfim, consideramos que a busca frenética pela eficácia a qualquer custo faz do resultado não um fim – como é anunciado –, mas um meio para realizar a estratégia atualizada dos governos capitalistas para a gestão da educação, o controle das ações docentes, do currículo oficial e manter a essência capitalista da sociedade utilizando da escola pública como um espaço de reprodução.

Esta pesquisa é uma parte na história da educação goiana que deixa lacunas de registros históricos em relação aos documentos

oficiais, ao conhecimento da funcionalidade das plataformas utilizadas, aos aspectos de adoecimento dos profissionais da educação da rede estadual [...] emergindo pontos para questionamentos e reflexões, que levam a novas pesquisas neste campo.

Em síntese, vislumbramos uma revolução na sociedade para romper com o sistema capitalista, assim faz necessário pensar uma educação para além do capital, uma escola unitária embasada na politecnicidade proposta em Marx (1974) e Gramsci (2001) que desenvolva o homem nos aspectos teóricos e práticos com os fundamentos da ciência. Assim, teríamos uma escola pensada para todos, seria o germe da revolução almejada.

REFERÊNCIAS

ANTUNES, Ricardo. Da pragmática da especialização fragmentada à pragmática da liofilização flexibilizada: as formas da educação no modo de produção capitalista. **Germinal: Marxismo e Educação em Debate**, Londrina, v. 1, n. 1, p. 25-33, jun. 2009.

BALL, John Stephen. Performatividades e Fabricações na Economia Educacional: rumo a uma sociedade performativa. **Educação & Sociedade**, Campinas, v.35, n. 02, p. 37-55, maio/ago. 2010.

BARRIGA, Angel Diaz. Uma polêmica em relação ao exame. In: ESTEBAN, Maria Teresa (Org.). **Avaliação: uma prática em busca de novos sentidos**. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.

BARROSO, João. O Estado, A Educação e a Regulação das Políticas Públicas. **Educ. Soc.**, Campinas, v.26, n.92, p. 725-751, Especial - Out. 2005. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/es/v26n92/v26n92a02.pdf>. Acesso em: 17 jul. 2023.

BRASIL. (1995). **Plano Diretor da Reforma do Aparelho de Estado**. Brasília: Câmara da Reforma do Estado/MARE. Disponível em: <http://www.bresserpereira.org.br/documents/mare/planodiretor/planodiretor.pdf>. Acesso em: 20 jun. 2023.

BRASIL. (1995). **Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações**. Disponível em: <https://bdtd.ibict.br/vu-find/Search/Results?page=88&filter%5B%5D=format%3A%22doctoralThesis%22&look-for=a+nova+gest%C3%A3o+p%C3%ABblica&type=AllFields>. Acesso em: 23 jan. 2023.

BRASIL. (1995). **Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior**. Disponível em: <https://catalogodeteses.capes.gov.br/catalogo-teses/#!/>. Acesso em: 26 jan. 2023.

BRASIL. (1995). **Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação**. Disponível em: <https://portal.mec.gov.br/index.php/acesso-a-informacao/legislacao/item/14411-portaria-n>. Acesso em: 27 fev. 2023.

BRASIL. (1995). **Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação**. Disponível em: <https://www.fnde.gov.br/index.php/acesso-a-informacao/institucional/legislacao/item/14411-portaria-n%C2%BA-50,-de-31-de-janeiro-de-2023>. Acesso em: 28 fev. 2023.

BRASIL. (1995). **Instituto Brasileiro de geografia e pesquisa**. Disponível em: <https://www.dmtemdebate.com.br/nivel-de-pobreza-no-brasil-bate-recorde-segundo-ibge/#:~:text=Cerca%20de%2062%2C5%20milh%C3%B5es,popula%C3%A7%C3%A3o%20%E2%80%93%20estavam%20na%20extrema%20pobreza>. Acesso em: 08 maio 2023.

BRASIL. (1995). **Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira**. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/acesso-a-informacao/dados-abertos/sinopses-estatisticas/educacao-basica>. Acesso em: 01 mar. 2023.

BRASIL. (1995). **Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira**. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/ideb/resultados>. Acesso em: 13 mar. 2023.

BRASIL. (1995). **Matriz Nacional Comum de Competências do Diretor Escolar**. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=170531-texto-referencia-matriz-nacional-comum-de-competencias-do-diretor-escolar&category_slu=fevereiro-2021-pdf&Itemid=30192. Acesso em: 09 fev. 2023.

BRAVERMAN, Harry. **Trabalho e Capital Monopolista: A Degradação do Trabalho no Século XX**. 3. ed. Rio de Janeiro – RJ: Zahar Editores, 1980.

BRESSER-PEREIRA, Luis Carlos. Da administração pública burocrática à gerencial. **Revista do Servidor Público**. Brasília, v. 120, n. 1, jan. /abril, p. 7-40. 1996.

CASTELL, Manuel. **A sociedade em rede**. São Paulo. Paz e Terra, 1999.

CIAVATTA, Maria (org.). **A formação do cidadão produtivo: a cultura de mercado no ensino médio técnico**. Organizado por: Gaudêncio Frigotto e Maria Ciavatta. Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2006.

COEP/GO – Fundescola. **Proposta de universalização do PDE**. SEE/COEP/Go - Fundescola, Goiânia, 2001.

DELEUZE, Gilles. **Postscript on the Societies of Control**. October, n. 59, p. 3–7, 1992.

FAIRCLOUGH, Norman. **Discurso e mudança social**. Brasília: Universidade de Brasília, 2001.

FONTES, Virgínia. História e Verdade. *In*: FRIGOTTO. G., CIAVATA. M. (Orgs). **Teoria e educação no labirinto do capital**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2001.

FREEMAN, Christopher.; PEREZ, Cartola. Structural Crises of Adjustment, Business Cycles and Investment Behaviour. *In*: DOSI et al (Eds). **Technical Change and Economic Theory**. London: Pinter Publishes. 1988.

FREITAS, Luiz Carlos. Conseguiremos escapar do neotecnicismo? *In*: SOARES, M. B., KRAMER, S. & LUDKE, M. **Escola Básica**. Anais da VI Conferência Brasileira de Educação (v. I, p. 147-157). Campinas (SP): Papirus, 1992.

FREITAS, Dirce Nei Teixeira. de. Avaliação e Gestão Democrática na regulação da Educação Básica Brasileira: Uma relação a avaliar. **Revista Educação & Sociedade**. Campinas, v.28, n. 99, p. 501-521, maio/ago. 2007.

FRIGOTTO, Gaudêncio. Anos 1980 e 1990: a relação entre o estrutural e o conjuntural e as políticas de educação tecnológica e profissional. *In*: FRIGOTTO Gaudêncio, CIAVATTA, Maria. (Orgs.) **A formação do cidadão produtivo: a cultura de mercado no ensino médio técnico**. Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2006.

GOIÁS. **Plano Estadual de Educação**, 2015. Disponível em: <https://site.educacao.go.gov.br/files/plano-estadual-de-educacao-pee-2015-2025-1.pdf>. Acesso em: 01 mar. 2023.

GOIÁS. SEDUC/GO. **Diretrizes Operacionais da SEDUCE - Secretaria de Estado de Educação, Cultura e Esporte - da Rede Pública Estadual de Ensino de Goiás** 2016-2017. Goiânia-GO, 2016. Disponível em: <https://site.educacao.go.gov.br/>. Acesso em: 18 abr. 2022.

GOIÁS. SEDUC/GO. **Diretrizes Operacionais da Rede Pública Estadual de Ensino de Goiás** 2018-2019. Goiânia-GO, 2019. Disponível em: <https://site.educacao.go.gov.br/>. Acesso em: 18 abr. 2022.

GOIÁS. SEDUC/GO. **Diretrizes Operacionais da Rede Pública Estadual de Educação de Goiás** 2020-2022. Goiânia-GO, 2020. Disponível em: <https://site.educacao.go.gov.br/>. Acesso em: 18 abr. 2022.

GOIÁS. SEDUC/GO. **Diretrizes Operacionais das Unidades Escolares da Rede Pública Estadual de Educação de Goiás** 2023. Goiânia-GO, 2023. Disponível em: <https://site.educacao.go.gov.br/>. Acesso em: 11 mar. 2023.

GAMBOA, Silvio Sánches. **Projetos de Pesquisa fundamentos lógicos: a dialética entre pergunta e respostas**. Chapecó, SC: Argos, 2013.

GRAMSCI, Antonio. **Cadernos do cárcere: os intelectuais. O princípio educativo**. Jornalismo. v. II, 2. ed. Rio de Janeiro. Tradução de Carlos Nelson Coutinho. Civilização Brasileira. 2001.

HEGEL, Georg Wilhelm Friedrich. **Fenomenologia do Espírito**. 4.ed., Petrópolis: Vozes, 2007.

HEIDEGGER, Martin, (1977), **The Question Concerning Technology and Other Essays**. New York & London: Garland Publishing [ed. orig. 1954].

KRAWCZYK, Nora Rute. A gestão escolar: um campo minado...: análise das propostas de 11 municípios brasileiros. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 20, n. 67, p. 112-150, ago. 1999. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0101-73301999000200005>. Acesso em: 29 jul. 2025

LEBRE, Rui Arististides. O sujeito da techne – o problema do desenho da vivência da justiça. **E-cadernos CES** [Online], 23, 01 junho 2015. Disponível em: [<https://estudogeral.uc.pt/bitstream/10316/86334/1/O%20sujeito%20da%20techne.pdf>]. Acesso em: 01 jan. 2023.

LIBÂNEO, José Carlos Libâneo.; FREITAS, R. A. M. da M.; SILVA, E. Políticas educacionais neoliberais e escola pública: uma qualidade restrita de educação escolar. 1. ed. *It:* I. Libâneo, Jose Carlos (org.). II. Freitas, Raquel Aparecida Marra da Madeira (org.). **Políticas educacionais baseadas em resultados e seu impacto na qualidade de ensino: a visão de professores e gestores sobre a reforma educacional no Estado de Goiás**. Goiânia - Goiás Editora Espaço Acadêmico – 2018.

LUCK, Heloísa. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional**. 9. ed., Petrópolis – RJ: Vozes, 2018. Série: Cadernos de Gestão.

LYOTARD, Jean François. **The Postmodern Condition: A Report on Knowledge**. Minneapolis: University of Minnesota Press and Manchester: University of Manchester Press, 1984.

MARX, Karl. (1867) [1977] **Capital: A Critique of Political Economy – Volume One**, London: Lawrence & Wishart.

MARX, Karl. **A Ideologia Alemã**. Tradução JARDIM, Conceição & NOGUEIRA, Eduardo Lúcio. v. I. 1.ed. Lisboa. Portugal. Editora Presença Ltda. 1974.

MARX, Karl. “Infraestrutura e Superestrutura: O ‘prefácio’ da Contribuição à Crítica da Economia Política”. Trad. Florestan Fernandes. *In: IANNI, Octavio (org.). Marx – sociologia*. 3.ed. Col. Grandes Cientistas Sociais. São Paulo: Ática, 1982.

MARX, Karl. **O capital**: crítica da economia política, livro I: o processo de produção do capital/Karl Marx; tradução Rubens Enderle. 2. ed., São Paulo: Boitempo, 2017.

MARX, Karl. **Grundrisse**: Manuscritos econômicos de 1857- 1858 esboços da crítica da economia política. São Paulo: Boitempo, 2011.

MARX, Karl. **Manuscritos econômico-filosóficos**, Tradução: Alex Marins. 2. ed., São Paulo: Martin Claret, 2011.

MARX, Karl. E ENGELS, Frederick. - **A ideologia alemã**: crítica da mais recente filosofia alemã em seus representantes Feuerbach, B. Bauer e Stirner, e do socialismo alemão em seus diferentes profetas 1845- 1846. São Paulo: Boitempo, 2007.

MAUÉS, Olgaíses. **Regulação educacional, formação e trabalho docente**. 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.18222/eae204420092040>. Acesso em:

NAVEDA, Luiz Alberto Bavaresco de. Inovação, anjos e tecnologias nos projetos e práticas da educação musical. **Revista da ABEM**, Porto Alegre, v. 14, p.65-74, mar. 2000.

NETO, José Paulo. **Introdução ao Estudo do Método de Marx**. 1. ed. São Paulo, Expressão Popular, 2011.

OLIVEIRA, Dalila Andrade. Educação e planejamento: a escola como núcleo da gestão. *In: OLIVEIRA, Dalila Andrade. (Org.). Gestão democrática da educação, desafios contemporâneos*. 11. ed. Petrópolis, RJ: Editora Vozes, 2015. p. 64 – 104.

PARO, Vítor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. 3. ed. São Paulo: Editora ática. 2004.

PARO, Vítor Henrique. **Administração Escolar**. Introdução Crítica. 13. ed. São Paulo: Cortez Editora. 2005.

PERONI, Vera. (Org.); CAETANO, Raquel Maria; LIMA, Paula. Reformas educacionais de hoje as implicações para a democracia. **Revista Retratos da Escola**. Brasília, v. 11, n. 21, p. 415-432, jul./dez. 2017. Disponível em: <http://www.esforce.org.br>. Acesso em: 29 jul. 2025

PRETTO, Nelson de Luca. **Uma escola sem/com futuro – educação e multimídia**. Campinas: Papirus, 1996.

RANIERI, Jesus. – “Sobre o conceito de ideologia”, **Estudos de sociologia**, Araraquara, v. 13/14: 7-36, 2002/2003.

RESENDE, M. H. S. Um estudo histórico e documental com abordagem qualitativa. *In*: II FÓRUM DE INVESTIGAÇÃO QUALITATIVA, 2000, Juiz de Fora, UFJF. **Anais...** Juiz de Fora, UFJF, Faculdade de Educação, 2000.

REZENDE, Flávia. As novas tecnologias na prática pedagógica sob a perspectiva construtivista. **Revista Ensaio**. Belo Horizonte, v.02, n.01. p.70-87. jan-jun. 2002. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1983-21172000020106>. Acesso em: 29 jul. 2025

SAVIANI, Dermeval. **Escola e Democracia**. 43. ed. Campinas/São Paulo – Autores Associados, 2018.

SANCHO, Juana Maria. Introdução: sentido e organização do texto. *In*: SANCHO, Juana M. (Org.). **Para uma tecnologia educacional**. Trad. Beatriz A. Neves. Porto Alegre: ArtMed, 1998a. p. 17-22.

SHIROMA, Eneida Oto; MORAES, Maria Célia Marcondes de; EVANGELISTA, Olinda. **Política educacional**. 4. ed. Rio de Janeiro: Lamparina, 2011.

SOUSA, Sandra Maria Zakia Lian. Avaliação do rendimento escolar como instrumento de gestão educacional. *In*: Oliveira, D. A. (Org.) **Gestão democrática da educação, desafios contemporâneos**. 11. ed. Petrópolis, RJ, Editora Vozes, 2015. p. 264 – 283.

SOUZA, Elisete Rodrigues de. **Accountability de professores: um estudo sobre o efeito da Prova Brasil em escolas de Brasília**. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Estadual de Campinas, Campinas, São Paulo, 2009.

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

APÊNDICE A – MEMORIAL

Este memorial narra minha trajetória acadêmica e profissional enquanto docente de escola pública de 1995 até os dias atuais, com o objetivo de contextualizar o meu interesse em estudar A Nova Gestão Pública em Goiás: a relação entre as Avaliações Externas as Tecnologias de Comunicação e a (trans) formação do Gestor Escolar. O exercício de buscar na memória os fatos marcantes que vivenciei durante todos estes anos com trabalho docente na educação pública, levou-me a refletir sobre as frustrações vividas e as experiências bem-sucedidas que impulsionaram minha busca pela carreira acadêmica.

Acreditando que é na sua própria história social que o indivíduo vai humanizando, fui gradativamente encontrando a certeza de que era necessário registrar meu percurso profissional para compreender a importância de me tornar pesquisadora.

No ano de 1995 iniciei a experiência com a docência no Ensino Fundamental com a disciplina de ciências nas turmas de 7ª e 8ª séries no período matutino (como era nomeado naquele momento) de uma escola estadual periférica em Jataí-Go, a qual fui convidada pela diretora da escola para assumir as aulas de imediato, por ter sido considerada uma aluna exemplar na disciplina em questão, durante a minha trajetória no 2º Grau (hoje Ensino Médio), inclusive era monitora - voluntária no contra turno de aula - auxiliando os colegas de sala nas dificuldades com o conteúdo estudado na semana.

Dois meses depois que estava na docência, assumi na mesma escola a coordenação pedagógica da 5ª a 8ª séries no período vespertino, para atender 28 professores de áreas específicas. Neste contexto surge à necessidade de formação, pois coordenava professores graduados e pós-graduados, o que exigia da minha pessoa conhecimentos pedagógicos para exercer a função.

Em 1997, passei no concurso do Estado de Goiás para a área de ciências e tinha como formação apenas o Ensino Médio, ingressando no quadro de carreira da Secretaria Estadual de Educação. No ano seguinte por força de lei, vencendo a década da educação prevista na Lei de Diretrizes e Bases da Educação 9394/96, foi ofertado o Projeto Lúmen que tinha como objetivo formar Técnicos em Magistério para regularizar a vida profissional dos professores que atuavam nas redes públicas de ensino e não tinha formação pedagógica – no meu caso Ensino Médio Propedêutico (curso de 2º grau preparatório para o vestibular). Concluí o curso Técnico em Magistério no ano de 1998.

Era um período que a oferta de cursos de formação era escassa e aprendíamos com os colegas mais experientes no cotidiano do exercício do trabalho docente, assim buscava em meus ex-professores ajuda para lidar com algumas situações da docência e da coordenação pedagógica (que era uma função recém-criada na rede). Ao me deparar com algum fato mais complicados relatava para a direção da escola e seguia as orientações.

Ingressei no curso de Pedagogia na Universidade Federal de Goiás – Regional de Jataí no mesmo ano em que passei no concurso do Estado. A chegada à Universidade me deixou em crise, pois foi um divisor de águas para compreender como a escola precisava de profissionais com formação crítica para dinamizar o processo de ensino aprendizagem, porém, confirmou a minha escolha em ser professora e contribuiu significativamente para aumentar minha paixão pelo magistério aflorar.

Ainda no ano de 1997 experimentei um dos primeiros desafios profissionais quando a professora de alfabetização da escola aposentou e fui obrigada a assumir a turma de alfabetização, foi um choque de realidade, rejeitei a turma e quase deixei a profissão. Com ajuda de uma professora mais experiente fui conduzindo meu trabalho durante este

ano e buscando respostas nas disciplinas ofertadas no primeiro ano do curso de Pedagogia (que tinha caráter apenas de ensino e extensão, não existia a pesquisa no Campus que eu era aluna).

No segundo ano do curso de Pedagogia tornei monitora da professora da disciplina de Alfabetização e Letramento e aos poucos fui encantando pela alfabetização, atuando até 2022 nas séries iniciais (especificamente em turma de 1º ano) do Ensino Fundamental. Concluí minha graduação no ano de 2000, tendo apenas um professor Mestre – que era a professora a qual eu era monitora - iniciando o Mestrado em Educação, o que despertava em mim o desejo de ingressar na Pós-Graduação *Strictu Sensu*.

Por doze anos trabalhei paralelo nas Redes Estadual e Municipal de Ensino em Jataí - GO, na primeira eu atuava na função de coordenadora pedagógica e na segunda atuava como docente na turma de 1º ano do Ensino Fundamental. A partir do ano de 1999, iniciou-se na Rede Estadual de Ensino uma verdadeira avalanche de cursos de formação continuada, e como coordenadora pedagógica era convocada a participar de todos. No ano de 2003 realizei o processo seletivo do Programa de Pós-Graduação - Mestrado em Educação no Estado de Minas Gerais e fui aprovada, porém por questões financeiras e familiares não tive como finalizar matrícula, o que me marcou muito.

No final do ano de 2004 trabalhava como inspetora no Conselho Municipal de Educação de Jataí no período matutino, tinha uma turma de alfabetização no período vespertino e no noturno atuava na função de coordenadora pedagógica em uma escola estadual, quando fui convidada para assumir a coordenação pedagógica geral da Rede Municipal de Educação de Jataí-Go (cargo intitulado como Chefe da Divisão de Ensino) e aceitei o desafio. A nova função exigia muita dedicação e a participação em muitos cursos de formação continuada, assim, decidi desvincular definitivamente da Rede Estadual de Ensino.

Foi no trabalho dentro da Secretaria Municipal de Educação que ouvi falar pela primeira vez em Plano Nacional de Educação

(PNE), ao ser convocada junto com a Secretária Municipal de Educação para um encontro realizado pelo MEC⁵⁸, UNDIME⁵⁹ e UNCME⁶⁰ em Brasília que tinha como objetivo apresentar o PNE. O contexto do evento trazia a ideia do Plano como um planejamento nacional que atenderia as realidades de todos os municípios. Participei de outros momentos em Goiânia na avaliação do PNE e da elaboração do Plano Estadual de Educação.

No ano 2006, a UNDIME e UNCME coordenaram em todo Estado a formação para a elaboração dos Planos Municipais de Educação⁶¹ que culminou em um curso de formação para os técnicos das Secretarias Municipais com duração de 30 horas com repasse de material - como o guia para elaboração e referências teóricas. Em Jataí, os trabalhos iniciaram de imediato para a realização da Conferência de Implantação do Fórum para elaboração do PME com o Decreto Nº 562, de 23 de agosto de 2006 do Poder Executivo. Em setembro do mesmo ano foi instituído a Diretoria do Fórum Permanente do Plano Municipal de Educação de Jataí, no dia 19 do mês corrente no auditório da Secretaria Municipal de Educação, a qual fui eleita Presidente do Fórum com maioria dos votos. Iniciou-se assim o desafio de criar os grupos de trabalhos contando com a representatividade da sociedade civil, Poder Executivo e Legislativo.

O trabalho à frente do Fórum foi exaustivo na tentativa de garantir a efetiva participação de todas as representatividades, em parceria paritária com o Conselho Municipal de Educação, na época iniciou-se as atividades dos grupos temáticos quinzenalmente que perdurou por um período de aproximadamente de quinze meses. O ano de 2008 foi difícil e decisivo para os trabalhos desacelerar ao ponto de no último bimestre não acontecer uma reunião dos grupos de trabalhos, motivado

⁵⁸ MEC: Ministério da Educação e Cultura.

⁵⁹ UNDIME: União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação.

⁶⁰ UNCME: União Nacional dos Conselhos Municipais de Educação.

⁶¹ PME: Plano Municipal de Educação.

pelo momento de eleição para prefeito e as influências da política partidária nas relações dos pares ali representados.

O último contato que tive com os grupos temáticos foi no início do mês de dezembro do corrente ano para conduzir junto com a equipe de transição do novo governo uma reunião com o Fórum - seus representantes - e várias pessoas da sociedade civil organizada, com o objetivo eleger uma nova diretoria (por determinação da futura Secretária de Educação que tomaria posse no dia 1º de janeiro do ano seguinte) para conduzir os trabalhos do processo de elaboração do Plano Municipal de Educação de Jataí-GO.

A partir de 2009 retornei minha docência nas séries iniciais do Ensino Fundamental e coordenação pedagógica na Rede Municipal e não ouvi por um período de quatro anos falarem em PME. No ano de 2013 ao participar de um evento sobre o PNE 2011 a 2020, enviada pelo Sindicato dos Professores de Goiás/SINTEGO, ganhei um livro das mãos da Presidente da ANPED – Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Educação Professora Dalila de Oliveira Andrade, que naquele momento tive a oportunidade de conversar informalmente sobre o objetivo deste planejamento nacional para uma década, e foi aumentando o interesse pelo assunto.

No intervalo de 2010 a 2018 vivenciei à docência no Ensino Superior em duas Universidades privadas e em Universidade Estadual na Pós-graduação Lato Sensu com as disciplinas de Alfabetização e Letramento, Metodologia de Língua Portuguesa, o que aguçou cada dia mais a vontade de me tornar pesquisadora na área da educação. No meu cotidiano tenho o hábito de leitura, principalmente da legislação que envolve meu trabalho. Assim, foi surgindo o gosto pela área de Políticas Públicas, foi neste contexto que descobri o universo cruel do capital e suas mazelas para a educação.

No dia 26 de abril de 2015 fomos convocados pela Secretaria Municipal de Educação para participar da Audiência Municipal de Educação de Jataí, que tinha como pauta um momento coletivo e

depois por grupos temáticos. Optei em participar do grupo de Gestão e Financiamento conduzido pelo Professor Doutor Ari Raimann - foi o primeiro contato que tive com meu orientador do Mestrado em Educação – que conduziu os trabalhos falando sobre a valorização do Magistério, financiamento e várias questões que influenciava na questão da qualidade socialmente referenciada da Educação. No grupo encontrava vários profissionais da educação do município de Jataí-GO que atuavam nas redes pública e privada, vereadores e outras representatividades. Ao sair daquele espaço decidi retomar meus estudos na área de gestão.

O dia 22 de junho de 2015, fomos para a Câmara Municipal de Vereadores para acompanhar a votação do PME de Jataí-GO, e o contexto influenciou consideravelmente a escolha de minha pesquisa do mestrado, pois, foi vivenciando um cenário de lutas antagônicas da Comunidade Educacional de Jataiense e Sociedade Civil Organizada contra a prepotência e abuso de poder pelo Executivo Municipal pela disputa de projetos diferentes de educação, reforçou a certeza que poderia contribuir com minha comunidade através da pesquisa. Foram duas tentativas de ingresso no Programa de Educação da Pós-graduação *Stricto Sensu* da Universidade Federal de Goiás, com êxito no segundo processo seletivo.

Ao ingressar na pós-graduação *stricto sensu* e iniciar na pesquisa estudando o Plano Municipal de Educação de Jataí-GO, as metas e suas estratégias para os próximos dez anos, interessei em algumas metas específicas, sendo a Meta 7 que trata das avaliações externas e a Meta 19 da gestão e do financiamento⁶², que no documento oficial é cópia do Plano Estadual de Educação. Por atuar nas duas redes públicas em Jataí no período de implantação dos Planos de Educação fui vivenciando a intensificação do gerenciamento pedagógico nas instituições de ensino em todo o Estado, com a utilização de meios tecnológicos (softwares, programas e sítios cada vez mais modernos)

⁶² Dados: <http://www.jatai.go.gov.br>. Acesso em: 10 jul. 2023.

para controlar os resultados e atender as metas pré-estabelecidas pelo Governo Federal para municípios e estados. Sempre envolvida diretamente com a gestão educacional em diferentes contextos.

Ao analisar dados dos relatórios de monitoramento do PME⁶³ que foi desvelando as estratégias que estavam sendo cumprida dentro dos prazos estabelecidos era as voltadas principalmente para as metas 7 e 19, ou seja, da avaliação e gestão. Evidenciando nos documentos oficiais que os governos estavam amarrando por via de leis a obrigatoriedade do cumprimento da meta de avaliação, cooptando o gestor escolar como um dos principais responsáveis em conduzir e acompanhar todo o processo. Daí começa emergir a vontade de aprofundar meus estudos sobre a temática, unindo gestão, avaliações e a utilização das tecnologias, que aos meus olhos estavam bem amarradas na condução do processo ensino aprendizagem para cumprir os objetivos estabelecidos pelo sistema.

O ingresso na Pós-graduação *Stricto Sensu* – Mestrado foi decisivo na minha formação, momento de desconstruir ideologias mercantilistas fruto de mais de vinte anos como servidora pública e sempre atuando na equipe gestora onde trabalhava. O contato com meu orientador foi o caminho que precisava para iniciar o processo de renovação de conhecimentos e conscientização da alienação que vivemos. Finalizei o Mestrado na Universidade Federal de Goiás em transição para Universidade Federal de Jataí. Deixei o programa com a certeza que faria o doutorado com o objetivo de aprofundar conhecimentos sobre alguns clássicos como Marx e tentar compreender melhor as políticas públicas que norteiam o trabalho do gestor escolar.

Aquí estou, atualizando meu memorial, com o sentimento de que muito tenho a aprender sobre a dinâmica social, econômica, política e intelectual que permeiam meu objeto de estudo que é *A Nova Gestão Pública em Goiás*". O primeiro contato presencial com o meu atual orientador, Professor Doutor Robson Luiz de França reforçou o

⁶³ PME: Plano Municipal de Educação.

desejo de aprofundar os estudos nesta temática, pois teria um ótimo referencial e apoio.

O encanto e a paixão que tenho pela Pedagogia, e pelo trabalho docente não foi abalado durante estes anos de atuação na educação, mesmo passando vários setores, segmentos, funções, e diferentes realidades. Ao contrário me fortaleço cada dia e tento deixar viva a chama da esperança por uma sociedade mais justa, por uma educação humanista e por uma qualidade socialmente referenciada e qualidade política da educação em meu Estado de nascimento e coração, que possa reluzir por vários espaços que venham falar sobre gestão pública da educação.

A elaboração deste memorial foi possível com auxílio dos documentos oficiais que recorri quando a memória falhava e com a ausência de documentos em determinados períodos. Concluo este relato agradecendo as pessoas que direta ou indiretamente contribuíram com a minha história, as instituições de ensino a qual trabalhei durante estes 29 anos de magistério, realidades diferentes, mas decisivas para meu crescimento profissional e pessoal. Foram nestes espaços coletivos que tive oportunidades positivas e negativas que marcaram profundamente minha vida. A docência, paralelo às disciplinas do Doutorado e atividades do PPGED⁶⁴ e do grupo de estudo e pesquisa NUFOPE⁶⁵ tem sido uma experiência única, e por mais que eu me esforce meu relato sempre ficará aquém das experiências vivida nestes últimos seis anos e da gratidão que tenho por todos.

Encerro deixando registrado o respeito e admiração pelos meus orientadores do Mestrado e Doutorado em Educação, Professores Doutores Ari Raimann e Robson Luiz de França, respectivamente. Trabalhadores na educação que fazem a diferença na formação de pesquisadores, bem como, na busca por uma revolução social e educacional que o homem necessita para se libertar das armadilhas do capital.

⁶⁴ PPGE: Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade Federal de Jataí.

⁶⁵ NUFOPE: Núcleo de Formação de Professores e Práticas Educativas.

SOBRE A AUTORA



Rosângela Henrique da Silva Farias

Doutora em Educação pela Universidade Federal de Uberlândia, na linha Trabalho, Sociedade e Educação. Mestra em Educação pela Universidade Federal de Goiás - Regional de Jataí, na linha de pesquisa: Políticas Educacionais, Gestão e Formação de Professores, sob a orientação do Professor Doutor Ari Raimann. Graduada em Pedagogia pela Universidade Federal de Goiás (2000). Especialização (Lato Sensu) em Psicopedagogia Clínica e Institucional pelo IBPEX/Instituto Brasileiro de Pós-Graduação e Extensão. Tem experiência na área de Educação, com ênfase em Políticas Públicas. Professora alfabetizadora desde 1996 até os dias atuais. Atua na Coordenação Pedagógica na Educação Básica desde 1997. Atuou na Assessoria Técnica do Conselho Municipal de Educação de Jataí, Goiás, em 2001/2003/2022/2023. Foi docente no Ensino Médio de 1997 a 2004 na Rede Estadual de Ensino em Jataí, Goiás. Atuou na Coordenação Pedagógica da Educação Infantil (CMEIS e CEIS) da Secretaria Municipal da Educação de 2023 a 2024. Membro do Núcleo de Formação de Professores e Práticas Educativas (NuFOPE).

Este livro, intitulado “A Nova Gestão Pública em Goiás: relação entre as avaliações externas, as tecnologias de comunicação e as (trans.) formações na gestão escolar no período de 2015 a 2023”, tem como objetivo conhecer e analisar as Diretrizes Operacionais que embasam o trabalho do gestor escolar em Goiás no período de 2015 a 2023. Em meio a esse contexto, a pergunta de pesquisa é: O que está velado nas políticas públicas de performatização do gestor escolar em Goiás? Essa função de gestor escolar funda-se em dois princípios: atuar como representante do Estado e do corpo coletivo da escola, e agir como um par avançado na instituição. Esse campo de investigação foi fundamentado nos seguintes aportes teóricos: Braverman, Castel, Coutinho, Gramsci, Gamboa, Manacorda, Marx, Mészáros, Paro, Saviani e outros.

No Brasil, nos anos 1990, a NGP é instituída tendo a suposta profissionalização dos servidores públicos, a democratização do acesso ao ensino e a gestão democrática como alguns de seus princípios. A análise confirma a tese *as tecnologias de comunicação e as avaliações externas são vias de desenvolvimento a favor do Estado na performatização do gestor escolar para efetivar suas Diretrizes Operacionais.*



NAVEGANDO