

GESTÃO INTEGRADA DA EDUCAÇÃO AVANÇADA (GIDE):

Metodologia de administração gerencial na educação pública

Jaqueline Barros Vidigal¹
Maria Simone Ferraz Pereira²
Apoio: Fapemig³

RESUMO

Este trabalho objetiva analisar as metodologias do modelo da Gestão Integrada da Educação Avançada (GIDE) e a forma como esta ferramenta foi organizada metodologicamente, cujo sistema é responsável pela gestão administrativa das escolas públicas estaduais de Minas Gerais. Para tal finalidade, partiu-se da seguinte indagação: De que forma a metodologia, que compõe o modelo da GIDE, acentua aspectos da administração gerencial e de controle administrativo na educação? Inicialmente, realizou-se uma análise bibliográfica, tendo como fontes autores como Freitas (2018), Gentili (1998), Laval (2004) e também documental sobre a implementação da GIDE nas escolas. Verifica-se, nas diretrizes políticas educacionais em Minas Gerais, um processo de culturalização de uma administração gerencial, pautada na lógica mercantil, em que o planejamento estratégico, a avaliação por indicadores e a gestão tecnicista se tornam elementos imprescindíveis na organização da administração escolar. Isso pressupõe a redefinição da função da escola, que passa a servir, de forma cada vez mais acentuada, a um consenso mercantil que se vincula ao projeto capitalista de sociedade ao qual estamos inseridos. A introdução de mecanismos normalizadores como a GIDE sugere a ideia de uma gestão mais empresarial, cujo enfoque é voltado aos resultados, à padronização de práticas e à busca por eficiência. Tendo em vista que a GIDE fundamenta-se metodologicamente em ferramentas de gestão e modelos administrativos, ela transpõe para as escolas várias técnicas, ferramentas e programas de melhoria de processos e de gestão empresariais, pressupondo uma qualidade ancorada em princípios administrativos. Logo, a escola e seus sujeitos passam a entender que qualidade é mensurável e pode ser obtida por indicadores de desempenho e de fluxos. A GIDE, então, reproduz nas escolas uma racionalidade instrumental, que prioriza o saber e as condutas tecnicistas, fortemente sustentados pelas ideias neoliberais.

Palavras-chave: Gestão pela Aprendizagem, Gestão Integrada da Educação Avançada, Modelo de gestão escolar.

¹ Mestranda em Educação do PPGED/FACED da Universidade Federal de Uberlândia - MG, jaquevidigal@ufu.br;

² Doutora e Mestre em Educação pela Unicamp. Professora da Faculdade de Educação da Universidade Federal de Uberlândia, com atuação na graduação e na Pós - graduação, membro da linha Estado, Política e Gestão da Educação, msimonefp@gmail.com;

³ Reflexões vinculadas ao projeto de pesquisa intitulado “A Política Educacional no Estado de Minas Gerais e a Questão da Qualidade: avaliação externa e gestão na centralidade da agenda mineira” (CHAMADA FAPEMIG 01/2021 - DEMANDA UNIVERSAL - PROJETO APQ-01517-21) e apoio ao bolsista - Demanda Social, no Programa de Pós-graduação em Educação (edital PPGED N° 3/2024).

INTRODUÇÃO

A organização da educação pública brasileira tem se estabelecido, a partir da década de 1990, por meio do estreitamento das relações entre órgãos de gestão privados e entes federados, o que enfatiza o contexto de mudanças ocorridas a partir da descentralização da educação e da mercantilização dos processos educacionais. Essa tendência se fortaleceu nas últimas décadas com a consolidação das relações público-privadas, o que impulsionou a implantação de mecanismos de administração escolar embasados nos preceitos do gerencialismo, que passaram a nortear a gestão da educação brasileira.

Os anos de 1990 contaram com o protagonismo de organismos internacionais na definição de políticas e publicação de documentos, que objetivavam manter a hegemonia do projeto educativo desenvolvido pelas classes dominantes junto aos países, com a finalidade de consolidar um consenso de uma pedagogia voltada aos interesses do capital. Frigotto (2003) aponta publicações desta ordem, como o documento elaborado pela Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (Cepal⁴), intitulado *Transformación productiva com equidad*⁵, que enfatizava a urgência da implementação de mudanças educacionais em termos de conhecimentos e habilidades específicas demandadas pela reestruturação produtiva. Desta forma, do ponto de vista da educação, ocorre uma disputa entre o ajuste dos sistemas educacionais às demandas da nova ordem do capital.

Ainda na década de 1990, ocorre a implantação das reformas da administração pública do Estado em que se adota o modelo gerencial de gestão, que passa a reproduzir, no espaço público, a lógica empresarial. “(...) Em outras palavras, o gerencialismo representa a inserção, no setor público, de uma nova forma de poder” (Ball, 2005, p.544). Neste modelo, os cidadãos usuários dos serviços públicos são definidos como clientes e o gestor assume o papel de gerente. Na esfera da escola pública tal modelo é reproduzido sob a justificativa de modernização, que conta com a participação ativa do empresariado na definição e execução das políticas públicas. A respeito das características desse novo modelo, Castro (2007, p.124) afirma que

⁴ A CEPAL é um órgão que foi criado em 1948 para monitorar e assessorar as políticas de desenvolvimento econômico da América Latina e do Caribe.

⁵ O documento *Transformación productiva com equidad* da Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (CEPAL) (1996d) foi uma publicação que visava garantir que a reestruturação econômica da região fosse acompanhada de equidade social.

A reforma gerencial caracteriza-se pela busca da eficiência, pela redução e pelo controle dos gastos e serviços públicos, bem como pela demanda de melhor qualidade e pela descentralização administrativa, concedendo-lhe, assim, maior autonomia às agências e departamentos.

Com foco nesse novo modelo gerencial de gestão implementado desde a década de 1990, no Estado de Minas Gerais, nos anos 2000, especificamente em 2019, a implementação do que definem como “eficácia⁶ escolar” tem se consolidado como uma das principais metas do governo de Romeu Zema (períodos de 2019 a 2022 – primeira gestão - e 2023 a atual – segunda gestão), que enfatiza a obrigação da escola de produzir resultados, com o propósito de alterar a sua posição no *ranking* dos sistemas de avaliação educacional⁷ no país. Consonante a isso, no plano de governo de Romeu Zema, do Partido Novo⁸, verificam-se metas para a educação como: “priorização da educação básica; gestão profissional na direção das escolas; programa de bolsas em escolas particulares para alunos do ensino público; e universidades com gestão moderna, parcerias privadas e com fontes de financiamento alternativas” (NOVO, 2023, *recurso online*).

De forma implícita a essas metas propostas, tem-se a presença do setor privado no sistema educacional, especialmente no estabelecimento de parcerias de cunho privatista. Um exemplo é a criação e implementação do programa Gestão Integrada da Educação (GIDE) nas escolas públicas de Minas Gerais, que se traduz em um modelo gerencial de administração que contempla aspectos estratégicos, políticos e gerenciais inerentes à área educacional, com foco em resultados. Segundo Ball (2005, p.544), “o gerencialismo desempenha o importante papel de destruir os sistemas ético-profissionais que prevaleciam nas escolas, provocando sua substituição por sistemas empresariais competitivos”.

Nesse contexto, o presente trabalho centra-se na questão da introdução da GIDE como mecanismo normalizador nas escolas, impondo a estas uma gestão mais empresarial, cujo enfoque é voltado aos resultados, à padronização de práticas e à busca por eficiência. Tendo em vista que a GIDE se fundamenta em metodologias de gestão empresarial e modelos administrativos, ela transpõe para as escolas várias técnicas,

⁶ Eficácia é a qualidade daquilo que cumpre com as metas planejadas.

⁷ Os principais sistemas de avaliação educacional do Brasil na educação básica são: Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (Saeb); Avaliação Nacional da Educação Básica (Aneb); Avaliação Nacional do Rendimento Escolar (Anresc), também conhecida como Prova Brasil e Avaliação Nacional da Alfabetização (ANA).

⁸ Disponível em: <https://novo.org.br/novo/posicionamentos/#educacao>. Acesso em: 17 out. 2024.

ferramentas e programas de melhoria de processos e de gestão puramente empresariais, pressupondo uma qualidade ancorada em princípios administrativos. É nesse contexto que esse trabalho se insere, sob a seguinte problemática: De que forma a metodologia, que compõe o modelo da GIDE, acentua aspectos da administração gerencial e de controle administrativo na educação?

METODOLOGIA

Para a realização desta pesquisa, optou-se pela abordagem qualitativa, sendo a coleta de dados realizada por meio de pesquisa bibliográfica e documental. A escolha dessa abordagem tem por objetivo desenvolver uma análise consistente dos documentos, proporcionando maior clareza na discussão dos dados e também acurácia na apresentação de elementos para a análise discursiva, afinal o “(...) objectivo dos investigadores qualitativos é de expandir e não de limitar a compreensão” (Bogdan; Biklen, 1994, p. 62). Desta forma, para se ter uma compreensão mais precisa da metodologia presente na GIDE e os aspectos e conceitos nela presentes, foram analisados os documentos oficiais divulgados pelo governo acerca deste programa, livros e teses, assim como resoluções e leis direcionadas à gestão das escolas públicas. Nesse sentido, a revisão da literatura é uma ferramenta importante para a coleta de dados, a fim de levantar informações relevantes sobre o tema proposto (Gil, 2017).

REFERENCIAL TEÓRICO

A partir do ano de 1964, o Brasil passou por reformas nos setores políticos, econômicos e educacionais, em que o governo propunha industrializar o país e fomentar o desenvolvimento econômico. Sob a instauração do regime militar⁹, difundiam-se ideias de racionalização do trabalho, enfoque sistêmico e orientação pedagógica no campo educacional por meio do controle comportamental.

Desse modo, a proposta de educação tecnicista¹⁰ norte-americana correspondia aos interesses nacionais daquele momento. Assim, a concepção pedagógica tecnicista, que se alicerçava nos princípios de racionalidade, eficiência e produtividade, orientava o

⁹ A ditadura militar brasileira foi o regime instaurado no Brasil em 1 de abril de 1964 e que durou até 15 de março de 1985, sob comando de sucessivos governos militares. De caráter autoritário e nacionalista, a ditadura teve início com o golpe militar que derrubou o governo de João Goulart, o então presidente democraticamente eleito.

¹⁰ A educação tecnicista é uma tendência pedagógica que tem como objetivo preparar o aluno para o mercado de trabalho, valorizando a técnica e a reprodução sistematizada de habilidades.

processo educativo do país, tornando-o objetivo e operacional. Portanto, “(...) em conformidade ao tecnicismo, o planejamento deveria abarcar as operacionalizações de procedimento, estratégias, metas educacionais e sistemáticas de avaliação como critérios para tomada de decisões” (Brasão,2024, p.1071).

Desde então, a pedagogia tecnicista orientou a escola pautando seus processos em eficiência, racionalidade, precisão e objetividade, articulando-se diretamente com o sistema produtivo que necessitava de mão de obra capacitada para o mercado de trabalho.

A partir da década de 1980, em virtude da Reforma do Estado¹¹, a gestão das escolas públicas brasileiras foi fortemente influenciada por políticas gerenciais, o que alterou significativamente a organização da escola e o trabalho do gestor. Novos modelos de gestão do trabalho escolar no Brasil foram produzidos pela ação de grupos econômicos privados, que eram pautados na ideologia neoliberal e que foram os responsáveis pela difusão do gerencialismo em toda a administração pública, incluindo as instituições públicas de ensino. Sobre isso, Laval (2004) nos ajuda compreender como a ideologia neoliberal¹² tem transformado a escola em uma empresa: um processo que não está terminado e nem se pode evitar. Na visão do autor, a nova ordem econômica se reflete na educação, colocando o sistema educacional a serviço da competitividade econômica e estruturando-o como um mercado, gerido aos moldes de uma empresa.

Corroborando essa lógica, os documentos internacionais norteadores de políticas de gestão pública são elaborados a partir do paradigma de gestão gerencialista. “No rol das tarefas do gestor educacional publicados em documentos oficiais e reproduzidos pela mídia ficam explícitas as ênfases nos aspectos gerenciais.” (Shiroma, 2006, p. 9). Nesse sentido, os preceitos gerencialista foram inseridos na gestão pública brasileira e efetivados por meio de políticas públicas centradas no racionalismo e na produtividade, baseando-se nos princípios de mercado.

Sob o entendimento de que Minas Gerais precisava renovar suas práticas políticas e administrativas, o plano de governo do partido do atual governador de Minas Gerais já reforçava, desde sua primeira gestão, seu caráter neoliberal, manifestado nos programas

¹¹ No Brasil, a Reforma do Estado foi um projeto de implementado na década de 1990, caracterizada como sendo um conjunto de mudanças nas estruturas e processos do setor público, com o objetivo de melhorar a gestão, superar a burocracia e a máquina estatal patrimonial, implementando um modelo de gestão dito como moderno.

¹² Seus defensores defendem políticas de liberalização econômica abrangentes, como privatização, austeridade fiscal, desregulamentação, livre comércio, e redução da despesa pública para reforçar o papel do setor privado na economia.

educacionais defendidos no documento, como pode ser constatado em sua proposta de governo:

Enquanto persistir o modelo regulatório federal, será necessário aperfeiçoar o ensino público com melhores técnicas de gestão e governança nas escolas, avaliações de resultados mais rígidas, maior canal de participação entre pais e alunos, e uso de Parcerias Público Privada onde for apropriado. (Partido Novo 2018, p. 35)

Nesta lógica, a implementação da GIDE nas escolas públicas de Minas Gerais reforçou a ideia de produtividade e desempenho aliados à gestão educacional, sendo apresentada como uma ferramenta de gestão, avaliação e monitoramento de resultados. A percepção é de que lógica neoliberal, que incutiu na educação ideologias empresariais, de viés tecnocráticos, transpôs a ideia de que “Tal como na empresa, os processos educativos têm que ser padronizados e submetidos a controle”. (Freitas, 2018, p.29).

Com a finalidade de cumprir seus objetivos estratégicos, a GIDE é composta de várias etapas e instrumentos de administração, avaliação e controle: em termos substantivos, instrumentais, individuais e coletivos. Assim, ela introduz no campo educacional os critérios empresariais de “adaptabilidade e ajuste ao mercado, competitividade, produtividade, rentabilidade e mensurabilidade” (Gentili, 1998, p.157).

A GIDE, como ferramenta de gestão escolar, demonstra o objetivo da política pública mineira, de adotar estratégias gerenciais tecnocráticas como solução para os problemas da educação. Apontada pelos governantes como um projeto para melhoria da qualidade da escola pública de Minas Gerais, tal modelo se traduz em ações de intervenção à gestão escolar e torna visível a centralização do interesse do sistema na melhoria dos resultados escolares, no cumprimento de metas, além de balizarem a qualidade da gestão escolar conforme os índices da escola nas avaliações internas e externas. Nesse sentido, Freitas (2018) aponta que esses mecanismos são utilizados para incitar a privatização da educação, na medida em que não há propostas na melhoria de condições de funcionamento da educação pública.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Conforme sinalizado acima, a GIDE é um modelo de gestão fundamentado na racionalização de recursos materiais e humanos, instrumentalizando a administração pública com uma regulação do trabalho escolar pautada na eficiência empresarial (Macedo; Lamosa, 2015). Este modelo foi criado em 1998, por um grupo de intelectuais

da Fundação de Desenvolvimento Gerencial (FDG), que se tornou referência em consultoria de gestão por resultados no Brasil. Após outras mudanças de nome, em 2012 a FDG se transformou em Falconi Consultores de Resultados, implantando sistemas gerenciais no Brasil, nos entes federados e nos três poderes, com foco na racionalização de recursos humanos, processuais e materiais, disseminando o que caracteriza como “melhores práticas”. Desde 2015, vem avançando sua atuação na educação pública, implementando o modelo gerencial por meio de parcerias público-privadas. (Macedo; Lamosa, 2015, p. 141).

Nas escolas públicas de Minas Gerais, no primeiro ano do mandato do governador Romeu Zema (em 2019), foi implementado o Programa Gestão pela Aprendizagem (GIDE), que trouxe ações voltadas para a gestão escolar por meio da parceria público-privada. A parceria, para o ensino fundamental, foi firmada a partir de 20 de agosto de 2019, com a publicação do acordo de cooperação técnica com a FDG, a qual desenvolveu o projeto GIDE¹³:

Extrato ¹⁴do Acordo de Cooperação – Processo SEI nº 1260.01.0047183/2019-45. Assinatura: 19/08/2019. Partes: EMG/ Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais e a Fundação de Desenvolvimento Gerencial - FDG. Objeto: Mútua cooperação entre os Partícipes a fim de possibilitar a implementação e o desenvolvimento pelo OEP, com o suporte do OSC PARCEIRA, do sistema gerencial (GIDE Avançada – Gestão Integrada da Educação Avançada), fundamentado no método PDCA (Planejar, Executar, Verificar, Atuar) [...]

Desde então, a GIDE vem sendo legitimada pela imagem de modelo, de base científica, voltado para identificar os empecilhos para a melhoria dos resultados escolares, além da possibilidade de acompanhamento sistemático da evolução das melhorias e estabelecimento de metas a serem atingidas (Macedo; Lamosa, 2015). O Memorando-Circular nº5/2020/SEE/DIEF¹⁵ esclarece que o Acordo de Cooperação Técnica com a FDG é uma parceria que visa a implementação e o desenvolvimento do Sistema Gerencial GIDE (Gestão Integrada da Educação), fundamentado no método PDCA (Planejar, Executar, Verificar, Atuar), que possibilita um diagnóstico mais rápido e assertivo das causas prioritárias que influenciam os resultados escolares. Uma das consultoras da FDG, idealizadora da GIDE, Maria Helena Pádua Coelho de Godoy, autora de livros que são bibliografias referências para as escolas que implementam a GIDE, cita que esta “(...) representa um avanço no gerenciamento das instituições educacionais, uma vez que

¹³ Disponível em: <https://www2.educacao.mg.gov.br/component/gmg/story/10588-programa-gestao-pela-aprendizagem-e-ampliado-para-o-ensinofundamental>. Acesso em: 19/10/2024.

¹⁴ Publicação no IOF MG, em 20 de agosto de 2019, p. 57, col. 02.

¹⁵ SEI/GOVMG - 17909766 - Memorando-Circular.

possibilita uma visão sistêmica da escola nos aspectos estratégicos, pedagógicos e gerenciais” (Godoy, 2008, p. 15).

O Ciclo PDCA, fundamento da GIDE, que é um método administrativo de solução de problemas. O objetivo da inclusão deste ciclo na construção da GIDE é justificado pelo fato de que ele é composto por ações práticas e etapas de trabalho que são impostas aos gestores e professores, de modo a facilitar o cumprimento das metas estabelecidas, sendo elas; “(...) planejar, atuar como planejado, verificar os resultados, atuar corretivamente e/ou padronizar as melhores práticas” (Godoy, 2008, p. 15).

O Ciclo PDCA é uma metodologia de aspecto administrativo, sendo “(...) uma metodologia de gestão da qualidade que visa a melhoria contínua dos processos, produtos e serviços de uma organização.” (Chiavenato, 2015). Ao ser implementada nas escolas por meio da GIDE, reforça a lógica de que os gestores não detêm conhecimento da realidade administrativa-pedagógica da escola, sendo necessário que um planejador técnico-científico os direcione, restando-lhes o cumprimento de determinações, isto é, “como se não fossem capazes e competentes para opinar na organização pedagógica da escola” (Santos, 2014, p. 14).

Chiavenato (2015) afirma também que administração é um processo composto por essas quatro etapas do Ciclo PDCA: planejar, organizar, dirigir e controlar; e são elas que possibilitam que os objetivos sejam atingidos de forma efetiva. Dessa forma, é possível inferir que a GIDE nas escolas assume o papel quase utópico de diminuir, ou se possível for, anular a imprevisibilidade a respeito das consecuições dos objetivos e metas planejadas. Em contraponto a isso, Freitas (2013, p.353) diz que o “[...] fluxo da aprendizagem e da formação na educação não é padronizável [...]”. Dessa forma, entende-se que a utilização de fundamentos empresariais, para o âmbito educacional, pela própria natureza das relações econômicas capitalistas, cuja meta paira na busca constante pela maximização dos lucros, é no mínimo estranha (Frigotto, 1993).

Observa-se que o controle proposto pela GIDE, a partir da padronização processual, da gestão baseada na racionalidade técnica, e da retirada da autonomia docente e da quase total ausência de análise que explora as variáveis socioeconômica e condições para realização do trabalho pedagógico, reforça o apontamento de Freitas (2018) quando diz que esses mecanismos são utilizados para incitar a privatização da educação, na medida em que não há propostas na melhoria de condições de funcionamento da educação pública, o que dificulta o alcance das metas estabelecidas. Por sua vez, isso reforça o caráter gerencialista que coloca em evidência, nas escolas, os

conceitos de eficiência, produtividade e eficácia, desconsiderando o papel dos docentes no desempenho educacional, como suas preocupações, interesses, concepções e experiências.

Outra metodologia que compõe o modelo da GIDE, que acentua aspectos da administração gerencial e de controle administrativo, é o Índice de Formação de Cidadania e Responsabilidade Social - IFC/RS. Esse índice, na perspectiva governamental, foi acoplado ao sistema GIDE

“[...] para medir o desempenho da escola nos resultados tangíveis no cumprimento de sua missão. A sua utilização tornou a implementação da GIDE mais objetiva, focada e veloz, na medida em que, por meio das variáveis do IFC/RS com foco nos resultados, a escola poderá selecionar as variáveis na vertente ambiental e nos meios que influenciam fortemente estes resultados para serem alvos de medidas específicas de atuação no seu planejamento. (GODOY, 2008, p. 15).

As variáveis que compõem o IFC/RS, estão relacionadas a: enfoque ambiental e político-pedagógico, metas globais e estratégias e gerenciamento para resultados. Essas dimensões contemplam dados estatísticos que, ao serem inseridos no sistema GIDE, mensuram resultados que vão gerar novas metas. No momento do preenchimento das variáveis na planilha, automaticamente acendem-se faróis: verde, que significa resultado satisfatório; amarelo: resultado que merece atenção e pode melhorar; vermelho: resultado insatisfatório (Godoy; Murici, 2009). As cores desses faróis, do indicador do IFC/RS, seguem a mesma proposta adotada pela ferramenta “Andon” presente no Sistema Toyota de Produção¹⁶, utilizadas pela *Lean Manufacturing*¹⁷ que é uma forma de gestão à vista das ocorrências e resultados do local de trabalho, como faróis sinalizadores. Isso evidencia que a GIDE, ao aplicar a sinalização por cores na educação, reproduz os mesmos processos adotados nos ambientes fabris, aspecto que, nos limites desse trabalho, não será possível desenvolver.

Pelo exposto até aqui, é perceptível que o modelo GIDE se distancia das finalidades educativas de caráter formativo, social e político; bem como dos princípios de

¹⁶ O Sistema Toyota de Produção (TPS) é uma metodologia de produção industrial desenvolvida pela Toyota entre 1947 e 1975 que tem como objetivo aumentar a produtividade e a eficiência, reduzindo os desperdícios.

¹⁷ O conceito de *Lean Manufacturing* baseia-se na eliminação de desperdícios e elementos sem valor agregado com objetivo de reduzir custos, utilizando a menor quantidade de equipamentos e mão de obra para produção de bens sem defeitos no menor tempo possível, aumentando, portanto, a satisfação de seus clientes e a capacidade de produção da empresa, tornando-a mais competitiva.

gestão democrática, presentes na Constituição Federal de 1988, mas que se esvaziam de sentido diante da atual gestão imposta às escolas públicas de Minas Gerais.

CONCLUSÃO

Diante do exposto, percebe-se a materialização dos ciclos empresariais na administração da educação básica em Minas Gerais, impostas por meio de políticas de educação implementadas na gestão do Partido Novo (2018 a atual). Estas, por sua vez, refletem estratégias fabris de controle burocrático e quantitativo, obstruindo os aspectos qualitativos da educação. Paro (2015) diz que é o pedagógico que dá compreensão de ser ao administrativo e não o contrário, pois se a atividade fim do processo educacional é o aluno, considera que não há nada mais administrativo do que o próprio pedagógico, e que caso a relação pedagógico-administrativo seja invertida, torna o administrativo burocrático. Neste sentido, considera-se que a racionalidade de produção capitalista é o que subsidia a proposta para a administração da educação no Estado de Minas Gerais.

A GIDE apresenta estratégias sob um formato estritamente gerencial, impondo metas que se distanciam muito dos resultados obtidos na educação, sendo impossível alcançar a padronização empresarial sugerida por esse modelo, visto que a cada ano de escolarização os alunos produzem resultados que se modificam dependendo de inúmeros fatores internos e externos, não apenas do gerenciamento administrativo. Complementar a isso, Freitas (2018) defende uma prática educativa direcionada à emancipação e à cidadania para superar abordagens tecnicistas.

Em relação ao Partido Novo, responsável pela implementação da GIDE nas escolas de Minas Gerais, observa-se a utilização de estratégias para o reforço de uma escolarização pautada na concepção de Estado gerencialista, que visa a obtenção de resultados por meio de parcerias com a iniciativa privada. Isso se apresenta como um mecanismo perverso que favorece a lógica mercadológica presente na perspectiva deste partido, sob um discurso de otimização de processos educacionais e de melhoria da qualidade da educação.

REFERÊNCIAS

BALL, S. Profissionalismo, gerencialismo e performatividade. Cadernos de Pesquisa, São Paulo, v. 35, n. 126, p. 539-564, set./dez. 2005. Disponível em: <Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/cp/v35n126/a02n126.pdf>>. Acesso em: 18 out 2024.

BOGDAN, R. C. & BIKLEN, S. Investigação qualitativa em educação. Uma introdução à teoria e aos métodos. Porto: Porto Editora, 1994.

BRASÃO, M. dos R. (2024). A educação contemporânea sob a perspectiva do neotecnismo: desafios, ideologias e políticas educacionais. Revista Diálogo Educacional, 24(82). <https://doi.org/10.7213/1981-416X.24.082.AO03>

CASTRO, A.M.D.A. Gerencialismo e Educação: estratégias de controle e regulação da gestão escolar. In, CABRAL NETO, A. *et al* (orgs.). Pontos e contrapontos da política educacional: uma leitura contextualizada de iniciativas governamentais. Brasília: DF, Líber Livro Editora, 2007. p.115-144.

CHIAVENATO, I. (2015). Administração nos novos tempos: os novos horizontes em administração (pp. 626-626).

FREITAS, L. C. Responsabilização, Meritocracia e Privatização: conseguiremos escapar do neotecnismo? In: III Seminário de Educação Brasileira do CEDES. Campinas. Fevereiro de 2011. Políticas de responsabilização: entre a falta de evidência e a ética. Cadernos de Pesquisa. v.43, n.148, p.348-365. jan./abr. 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cp/a/V4MXNvFYBPtrhtDP6qMmKDH/?lang=pt> Acesso em: 19 out. 2024.

FREITAS, L. C. de A Reforma Empresarial da Educação: nova direita, velhas ideias. 1ª ed. São Paulo: Expressão Popular, 2018.

FRIGOTTO, G. A produtividade da escola improdutiva: um reexame das relações entre educação e estrutura econômico-social e capitalista. 4. Ed. São Paulo: Cortez, 1993.

FRIGOTTO Gaudêncio; CIAVATTA, Maria. Educação básica no Brasil na década de 1990: subordinação ativa e consentida à lógica do mercado. *Educação e Sociedade*, Campinas, v.24, n.82, p.93-130, abr. 2003.

GENTILI, P.; SILVA, T. T. (org.). *Neoliberalismo, qualidade total e educação*. Petrópolis: Vozes, 1998.

GIL, A. C. *Pós-Graduação-Metodologia-Como Elaborar Projetos de Pesquisa*. Cap 2. 2017.

GODOY, Maria Helena Pádua Coelho de; CHAVES, Maurício Pedrosa; ALMEIDA, Michele Miranda de. *A padronização na área educacional*. Nova Lima: INDG Tecnologia e Serviços Ltda., 2008. 166 p.

GODOY, M.H.P.C. de; MURICI, I. L. *Gestão Integrada*. Nova Lima: INDG Tecnologia e Serviços Ltda., 2009.

LAVAL, Christian. *A Escola não é uma empresa: o neoliberalismo em ataque ao ensino público*. Londrina: Editora Planta, 2004.

MACEDO, Jussara Marques de; LAMOSA, Rodrigo de Azevedo da Cruz. *A Regulação do Trabalho Docente no Contexto da Reforma Gerencial da Educação*. *Revista Contemporânea de Educação*, v. 10, p. 133-152, 2015.

PARO, V. H. *Diretor escolar: educador ou gerente?* São Paulo: Cortez, 2015.

PARTIDO NOVO. *Liberdade Ainda que Tardia: Plano de Governo Romeu Zema*. Tribunal Regional Eleitoral – MG, Belo Horizonte, 2018. Disponível em: www.tre-mg.jus.br/eleicoes/eleicoes-2018/propostas-de-governo-doscandidatos-ao-cargo-de-governador-de-minas-gerais. Acesso em: 18/10/2024.

SHIROMA, E. O. *Gerencialismo e liderança: novos motes da gestão educacional*. In: *Seminário de pesquisa em educação da região sul*. Santa Maria, 2006. Anais.