



EIXO 2: POLÍTICAS, REGULAÇÕES E PRÁTICAS DE FORMAÇÃO E TRABALHO DOCENTE

GESTÃO E ORGANIZAÇÃO ESCOLAR: UM ESTUDO DAS ESCOLAS PÚBLICAS DE ENSINO FUNDAMENTAL (ANOS INICIAIS) DAS REDES MUNICIPAIS DA SRE DE SÃO JOÃO DEL-REI NO CONTEXTO DA NOVA GESTÃO PÚBLICA, NO PERÍODO 2015-2025.

Kildo Adevair dos Santos

UFSJ

kildo@ufsj.edu.br

Resumo

O presente texto tem como objetivo analisar como as reformas educativas associadas à Nova Gestão Pública têm influenciado a gestão e a organização das escolas de Ensino Fundamental (Anos Iniciais) das redes municipais que compõem a Superintendência Regional de Ensino de São João del Rei, localizada na mesorregião do Campo das Vertentes, em Minas Gerais, no período 2015-2025. Trata-se de resultados preliminares de estudo em desenvolvimento no âmbito da pesquisa “Processos de privatização do Ensino Médio no Brasil, Peru e na Inglaterra no contexto da Nova Gestão Pública” (CNPq/MCTI nº 44/2024). Nas últimas décadas, diversos países da Europa, América do Norte e América do Sul experimentaram reformas importantes em seus sistemas educativos (Barroso, 2011; Lessard, 2010; Maroy, 2010; Oliveira, 2015). Pela abrangência e variedade de países implicados, segundo Maroy (2010), essas mudanças apresentam-se não apenas como conjunturais, mas sim como evidências de uma mudança de regime de regulação dos sistemas de ensino. As políticas públicas com base em um modelo burocrático-profissional (fundamentado na sociologia política weberiana) passaram para um modelo pós-burocrático (com base em dois importantes referenciais, o Estado Avaliador e o Quase-mercado), os quais buscam alcançar a eficácia, os resultados e os altos desempenhos (Maroy, 2011; Barroso, 2005). De acordo com Ball (2004), os novos modelos de regulação educativa estão embasados em dois mecanismos de controle: a cultura do desempenho (performatividade) e a cultura da gestão (gerencialismo). Estes dois mecanismos podem ser compreendidos como estratégias para alcançar a eficácia, o desempenho e os resultados, instalando nos espaços públicos a lógica da concorrência empresarial (Moura; Oliveira, 2023; Oliveira;

Duarte; Clementino, 2017; Verger; Normand, 2015). No contexto das reformas educacionais, a avaliação se constitui em um modelo fundamental de regulação, fornecendo indicadores que são utilizados como estabelecimento de metas e modelos de gestão, influenciando nos processos administrativos escolares (Oliveira; Clementino, 2020; Carvalho, 2009; Bonamino; Sousa, 2012). Na realidade brasileira, a gestão educacional e escolar tem sido implicada por estas reformas em âmbito macro o que tem provocado mudanças na gestão e na organização das escolas públicas assim como para os profissionais da educação. Essas mudanças no cotidiano das redes de ensino e das escolas públicas, oriundas das reformas educacionais, têm provocado maior interesse dos pesquisadores que se debruçam sobre o tema da gestão escolar o que tem proporcionado a sistematização de temáticas que formam as tendências na área da gestão educacional e escolar. Os primeiros estudos na área da gestão da educação no país, dos anos 1930 até o final dos anos 1970 articulam o reconhecimento da administração da educação como uma especialização da teoria geral da administração e que, por conta disso, empresta muitas constatações e conclusões de autores dos Estados Unidos para a compreensão do fenômeno (Sander, 2009, Souza, 2019). A partir dos anos 1980, a literatura começou a trabalhar com o reconhecimento da gestão educacional como um processo político-pedagógico e a preocupação com temas até então pouco importantes, como a democratização da gestão escolar. Assim, a produção acadêmica tende a uma concepção sobre educação e gestão da educação mais próxima dos estudos críticos e com a procura por pesquisas que visam observar o funcionamento dos sistemas de ensino, das escolas e dos seus processos de organização e gestão. Neste contexto, destacam-se os trabalhos de Arroyo (1983), Cury (1985), Frigotto (1984), Sander (1983), considerados como responsáveis pelo deslocamento da discussão teórica sobre a gestão da educação e escolar para o âmbito sócio-histórico (Pereira; Andrade, 2005). Na segunda metade dos anos 1990, parece ocorrer temáticas articuladas ao diretor escolar, como as práticas e desafios do diretor, bem como sua formação. No entanto, chama a atenção a pequena presença de pesquisas sobre a direção escolar e a temática sobre gênero (Gracindo, 2009). Outros temas importantes tratados pelos estudos na área dizem respeito aos instrumentos de gestão educacional, dentre os quais estão incluídos os trabalhos que versam sobre planejamento escolar, avaliação institucional, técnicas e modelos de gestão, as discussões sobre o papel do projeto



pedagógico na gestão da escola. Contudo, é em número menor as pesquisas sobre as associações de pais e mestres, o que é um fenômeno curioso, pois a literatura tem sugerido que esta temática é um aspecto importante no processo de democratização da gestão escolar (Souza, 2019). A gestão democrática é tema presente em discussões na educação, desde a escola básica até o ensino superior, margeando especialmente os campos da política e da legislação educacional. A temática ganhou notoriedade na área, sobretudo a partir da Constituição Federal de 1988 e da LDB 9394/1996. Os temas mais frequentes no contexto da temática da gestão democrática são: políticas e gestão da Educação Básica, gestão democrática da escola pública, gestão democrática da Educação Básica, gestão da educação e legislação, gestão de sistemas de ensino (Cury, 2008) com destaque para a gestão democrática da escola pública e a gestão democrática da Educação Básica (Nardi; Boiago, 2018). O tema da gestão democrática da escola pública representa 84% dos estudos na área, especificamente na forma de estudos de caso, com evidente projeção sobre as escolas de ensino fundamental. Tais análises são motivadas por circunstâncias políticas de largo alcance, como implantação de políticas ou programas em nível nacional, estadual ou municipal. Também figura estudos que focalizam a gestão democrática da escola pública na interface com políticas de avaliação educacional e de regulação da qualidade; práticas de gestão quanto à atuação do gestor escolar e à sua formação; o fenômeno da participação, autonomia (Jardilino; Araújo; Sampaio, 2019), os órgãos colegiados e o projeto pedagógico constituem os objetos de pesquisa mais correntes (Nardi; Boiago, 2018; Souza, 2019). É neste contexto, que o presente texto tem como objetivo analisar como as reformas educativas associadas à Nova Gestão Pública têm influenciado a gestão e a organização das escolas de Ensino Fundamental das redes municipais que compõem a SRE de São João del Rei, no período 2015-2025. Metodologicamente, o texto sistematiza e analisa dados oriundos dos diferentes procedimentos metodológicos, incluindo a revisão bibliográfica, a pesquisa documental, a aplicação de questionários, a realização de entrevistas e grupos focais com os profissionais da educação (docentes e gestores) das escolas pesquisadas.

Palavras-chave: Gestão e Organização Escolar. Nova Gestão Pública. Políticas Educacionais



Referências

- ARROYO, M. G. A administração da educação é um problema político. **RBAE**, Porto Alegre, v. 1, n. 2, p. 122-129, jul./dez. 1983.
- BALL, S. J. Performatividade, Privatização e o pós-Estado do Bem-Estar. **Educ. Soc.**, Campinas, v. 25, n. 89, p. 1105-1126, set.-dez. 2004.
- BARROSO, J. Da política baseada no conhecimento às práticas baseadas em evidências. Consequências para a regulação do trabalho docente. In: OLIVEIRA, D.A.; DUARTE, A. (Org.). **Políticas públicas e educação: regulação e conhecimento**. Belo Horizonte: Fino Traço, 2011. p. 91-116.
- _____. O Estado, a educação e a regulação das políticas públicas. **Educ. Soc.**, Campinas, v. 26, n. 92, p. 725-751, out. 2005.
- BONAMINO, A.; SOUSA, S. Z. L. Três gerações de avaliação da educação básica no Brasil: interfaces com o currículo da/na escola. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 38, n. 2, p. 373-388, abr./jun. 2012.
- CARVALHO, L. M. de. Governando a educação pelo espelho do perito: uma análise do PISA como instrumento de regulação. **Educ. Soc.**, Campinas, vol. 30, n. 109, p. 1009-1036, set./dez. 2009.
- CURY, C. R. J. Gestão democrática dos sistemas públicos de ensino. In: OLIVEIRA, Maria Auxiliadora Monteiro. (Org.). **Gestão educacional: novos olhares, novas abordagens**. 5ª. ed. Petrópolis: Vozes, 2008.
- _____. O compromisso do profissional da administração com a escola e a comunidade. **RBAE**, Porto Alegre, v. 3, n. 1, p. 44-50, 1985.
- FRIGOTTO, G. Educação como capital humano: uma “teoria” mantenedora do senso comum. **RBAE**, Porto Alegre, v. 2, n. 1, p. 10-37, jan./jun. 1984.
- GRACINDO, R. V. O gestor escolar e as demandas da gestão democrática: exigências, práticas, perfil e formação. **Retratos da Escola**, v. 3, n. 4, p. 135-148, jan./jun. 2009.
- JARDILINO, J. R. L.; ARAÚJO, R. M. B. de; SAMPAIO, A. M. M. Gestão escolar, autonomia e mobilização social: o olhar dos professores de escolas públicas da Região dos Inconfidentes – MG. **Revista Educação Online**, Rio de Janeiro, n. 32, set-dez 2019, p. 84-105. Disponível em: <http://educacaoonline.edu.puc-rio.br/index.php/eduonline/article/view/676>. Acesso em jun. 2025.



LESSARD, C. Regulação. In: OLIVEIRA, D.A.; DUARTE, A.M.C.; VIEIRA, L. M. F. **Dicionário de trabalho, profissão e condição docente**. Belo Horizonte: UFMG/Faculdade de Educação, 2010. *CD-ROM*.

MAROY, C. Em direção a uma regulação pós-burocrática dos sistemas de ensino na Europa? In: OLIVEIRA, D.A.; DUARTE, A.M.C. (Org.). **Políticas públicas e educação: regulação e conhecimento**. Belo Horizonte: Fino Traço, 2011. p. 19-46.

_____. Regulação dos sistemas educativos. In: OLIVEIRA, D.A.; DUARTE, A.M.C.; VIEIRA, L.M.F. **Dicionário de trabalho, profissão e condição docente**. Belo Horizonte: UFMG/Faculdade de Educação, 2010. *CD-ROM*.

MOURA, S. A.; OLIVEIRA, D. A. Privatização da educação no Estado da Paraíba: uma análise das políticas no contexto da NGP. **PESQUISEDUCA**, v. 14, p. 871-892, 2023.

NARDI, E. L.; BOIAGO, P. F. S. Contornos da produção acadêmica sobre gestão democrática do ensino público em teses e dissertações da área da educação (1996-2015). **RBPAE** - v. 34, n. 3, p. 749 - 773, set./dez. 2018.

OLIVEIRA, D. A.; CLEMENTINO, A. M. As políticas de avaliação e responsabilização no Brasil: uma análise da Educação Básica nos estados da região Nordeste. **Revista Iberoamericana de Educación**, vol. 83 núm. 1, pp. 143-162. 2020.

OLIVEIRA, D. A.; DUARTE, A. W. B.; CLEMENTINO, A. M. A Nova Gestão Pública no contexto escolar e os dilemas dos(as) diretores(as). **RBPAE** - v. 33, n. 3, p. 707 - 726, set./dez. 2017.

OLIVEIRA, D. A. Nova Gestão Pública e governos democrático-populares: contradições entre a busca da eficiência e a ampliação do direito à educação. **Educ. Soc.**; Campinas, v. 36, n. 132, p. 599-622, jul./set. 2015.

PEREIRA, G. R. de M.; ANDRADE, M. da C. L. de. A construção da administração da educação na RBPAE (1983-1996), **Educ. Soc.**, Campinas, v. 26, n. 93, p. 1393-1411, set./dez. 2005.

SANDER, B. Gestão educacional: concepções em disputa. **Retratos da Escola**, v. 3, n. 4, p. 69-80, jan./jun. 2009.

_____. Consenso e conflito na administração da educação. **RBAE**, Porto Alegre, v. 1, n. 1, p. 12-34, jan./jun. 1983.

SOUZA, A. R. de. A pesquisa em política e gestão da educação no Brasil (1998–2015): atualizando o estado do conhecimento. **Educ. Soc.**, Campinas, v.40, e0207654, 2019.



VERGER, A.; NORMAND, R. Nueva gestión pública y educación: elementos teóricos y conceptuales para el estudio de un modelo de reforma educativa global. **Educ. Soc.**; Campinas, v. 36, n. 132, p. 599-622, jul./set. 2015.