

PERNAMBUCO TRANSFORMA PROJETO EXPERIMENTAL EM POLÍTICA PÚBLICA DE GESTÃO DA EDUCAÇÃO BÁSICA

*Pernambuco Transforms Experimental Project in Public Policy for
the Management of Basic Education*

Emanoel Lourenço da Silva¹
1. emanoel_lourenco@hotmail.com

Resumo

O artigo discute a implantação e expansão do modelo de gestão para resultados na educação de Pernambuco, tendo como referência uma parceria público-privada iniciada no Ginásio Pernambucano. O texto resulta de uma pesquisa de mestrado em educação que analisa as conexões entre o público e o privado na gestão da escola pública e sua influência na promoção de um modelo de gestão escolar. Para isso considera os principais instrumentos jurídico-políticos norteadores desse modelo e discute a atuação do Estado na condução de políticas de gestão da educação básica.

Palavras-chaves: Educação, Gestão para resultados, Parceria público-privada

Abstract

The article discusses the implementation and expansion of the management model for results in the education of Pernambuco, with reference to a public-private partnership initiated in the gym. The text is the result of a master's degree in education that examines the connections between the public and the private in public school management and its influence on promoting a model of school management and its influence on promoting a model of school management. For that it is considered the main legal and political instruments of this model and discusses the guiding role of the State in conducting basic education management policies.

Keywords: Education, Management for results, Public-private partnership

Introdução

A política pública de gestão da educação básica em Pernambuco, no período 2004 – 2014, é marcada por mudanças significativas. Um projeto piloto, iniciado no Ginásio Pernambucano, passa a ser o paradigma para toda a rede pública como modelo de gestão educacional.

Esse modelo é idealizado pelos reformistas educacionais que defendem um novo modelo de escola para o estado. Uma visão de escola pública de qualidade, no entanto, revigorada com uma nova forma de atuação do setor privado, incluindo aspectos pedagógicos e gerenciais, além de coparticipação financeira.

O arcabouço teórico que embasa a proposta da nova gestão de escolas públicas está ancorado no pensamento empresarial e fortemente delineado a fim de cumprir seu objetivo de indutor de uma mudança de comportamento na função do gestor, fomentando a adoção de uma concepção de *gestão para resultados*.

Referencial Teórico e Metodológico

Esse artigo é fruto de uma pesquisa de mestrado em educação que pauta sua análise teórica e metodológica no referencial marxista, com suas devidas releituras e atualizações. Os conceitos serão apresentados e discutidos a partir de outras pesquisas na área de gestão da educação e nos referenciais teóricos que viabilizam uma análise dialética, metodologia que permite desvendar o significado daquilo a que se propõe a interpretar.

Nesse sentido, a concepção de gestão da educação em Pernambuco, nas palavras de Henry Júnior (2012, p.21), parte do pressuposto de que “[...] a educação é o único instrumento capaz de reduzir as desigualdades sociais, nas suas causas”. Contudo, há o entendimento de que o Estado não dá conta de oferecer educação de qualidade à população e, por isso, necessita de apoio da sociedade civil e dos empresários. Na prática, o projeto do empresariado, nesse caso, é expandir a qualidade instrumental da educação e formar uma nova sociabilidade convergente com as necessidades do capital (SILVA, 2013). Sob o argumento do fortalecimento da educação pública, tem-se “utilizado como pretexto para a introdução de mecanismos de responsabilização educacional, que tem como marca a subjugação da educação à lógica do privado” (SILVA, 2013, p. 96).

Nesse contexto, emerge a parceria entre o Instituto de Corresponsabilidade da Educação (ICE), entidade do Terceiro Setor, e o governo de Pernambuco, com o objetivo de “[...] mobilizar a classe empresarial, segundo a ética da corresponsabilidade, a fim de produzir soluções educacionais inovadoras e replicáveis em conteúdo, método e gestão” (MAGALHÃES, 2008, p. 10).

A parceria do Estado com o Terceiro Setor é a estratégia proposta em substituição à privatização. Caracterizado como público não estatal se concretiza no Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (1995), designa um conjunto de iniciativas particulares com sentido público. Além de assumir algumas atividades que seriam do Estado, como a promoção ou manutenção do bem-estar social, acaba assumindo, também, poder econômico e político.

O modelo de parceria, concretizado no Ginásio Pernambucano, surge como uma filosofia advinda da experiência de empresas privadas. Para viabilizar o novo empreendimento, seu idealizador, o empresário Marcos Magalhães, não mede esforços a fim de assegurar a segurança jurídica e de garantir a continuidade do programa, não obstante as mudanças de governo.

A concepção de gestão desenvolvida no Ginásio Pernambucano é replicada na rede pública estadual e implantada em duas fases distintas e complementares (SILVA, 2015). Na primeira, vigora como algo experimental, testada e replicada no período de 2000 a 2006. A segunda, se efetiva pela transformação do experimento em política pública na área de educação, consolidando os princípios da parceria no período de 2007 a 2014.

O gerencialismo na gestão da educação, com influência da lógica mercantil, a partir de uma concepção de educação como um serviço não-exclusivo do Estado, tem suas bases nas recomendações da Organização Mundial do Comércio (OMC), especificamente no documento Acordo Geral sobre o Comércio de Serviços (AGCS, 1995)¹, do Consenso de Washington (1989) e do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE, 1995). Consolida-se no recente Plano Nacional de Educação (2014), na meta nº 19, que trata de assegurar condições para a efetivação da gestão democrática da educação, associada aos critérios de mérito e desempenho.

A gestão de qualidade é fundamentada no princípio da eficiência, art. 37, Constituição Federal (CF, 1988). A referência é a concepção de corresponsabilidade e cogestão na lógica da parceria público-privada conforme a Lei nº 11.079/2004, considerada o marco regulatório da parceria no contexto brasileiro (BORGES; ROCHA JÚNIOR, 2014; BORGES, 2015). Sobre a parceria, Calderón *et al* (2011) aponta que, numa abordagem dialética, pode-se obter a seguinte determinação: a tese – intervenção estatal para garantir a educação como um direito social é negada pela antítese – o discurso neoliberal da não intervenção estatal. A negação da negação gera a síntese – o modelo de instituições públicas não estatais, baseada nas parcerias público-privadas. Assim “as instituições preservam seu caráter público, mas gerenciadas pela iniciativa privada” (CALDERÓN *et al*, 2011, p. 1194).

¹Acordo Geral sobre o Comércio de Serviços (AGCS) – *General Agreement on Trade in Services* (GATS) é resultado de diversas discussões da OMC. O documento incorpora a concepção de educação como um serviço como outro qualquer passível de ser regulado pela lógica do lucro e da competição (BORGES, 2009).

Tais conceitos fundamentam a nova forma de gestão da educação básica em Pernambuco e suas conexões com o modelo privado de fazer gestão. A escola pública é gerida nos princípios da gestão empresarial tendo a concepção de educação como um serviço não exclusivo do Estado, como expressam os documentos analisados na investigação.

Resultados

A criação de um modelo de gestão da educação básica regulado pelo privado

A pesquisa se propôs a expor, como resultado, o histórico da implantação e expansão do modelo de gestão da educação em Pernambuco, sob a influência da gestão empresarial, tendo como referência o Ginásio Pernambucano, a partir de uma experiência de parceria público-privada iniciada no ano 2000 e expandida para todo o estado, além de explicitar seus instrumentos jurídico-políticos e a replicabilidade do modelo para a rede pública estadual.

Os resultados serão divididos em duas fases. A primeira delas trata do surgimento de uma nova visão de gestão da escola pública no estado. No ano 2000, por iniciativa de um grupo de empresários, liderado pelo ex-aluno do Ginásio Pernambucano, o empresário Marcos Magalhães, se inicia o processo de restauração da estrutura física do Ginásio Pernambucano e, conseqüentemente, a maior mudança na escola símbolo do prestígio da educação pernambucana. Em 2003, por intermédio do Decreto nº 25.596, de 01 de julho de 2003, é criado o Centro de Ensino Experimental Ginásio Pernambucano, marcando a inserção dos empresários na reforma da gestão da educação do estado. Nesse período, nas palavras de Leite (2009, p. 73), “[...] não existia um projeto direcionado para fortalecer as políticas públicas de educação no Estado de Pernambuco, o que favoreceu a entrada do setor privado no campo da responsabilidade do estado”.

Essa experiência constitui a primeira parceria público-privada no âmbito da educação pública pernambucana, celebrada por intermédio do Convênio entre o ICE e o Governo do Estado. O instrumento jurídico que assegura o compromisso expresso entre o governo e o Terceiro Setor, o Termo de Cooperação Técnica e Financeira nº 021/2003, é assinado pelas partes pactuantes no dia da inauguração do prédio do novo Ginásio Pernambucano, restaurado pela iniciativa privada.

O documento, em seus considerandos, afirma que a educação e o ensino público constituem dever do Estado, mas implica em corresponsabilidade da sociedade. A esse respeito, Machado; Lima (2008, p. 14) definem: “responsabilidade social vai além de um conceito. É uma prática já incorporada à cultura de algumas grandes empresas. É a consciência de que governos sozinhos não conseguem equacionar questões crônicas e estruturais”. Magalhães (2008, p. 20) acrescenta: “ou nós assumimos a corresponsabilidade por esse processo ou a conta vai ser paga muito duramente pela geração que está chegando aí. É o que eu chamo de fazer para influir”.

Na verdade, o princípio da corresponsabilidade, apresentado no Convênio entre o ICE e o Governo do Estado, parte do pressuposto da incapacidade de o Estado cumprir, sozinho, suas obrigações. O diagnóstico exposto por Magalhães é o de que o setor público é ineficaz e cabe aos empresários “ensinar” ao Estado como fazer gestão. Ou seja, o privado regulando o público. O interesse da corresponsabilidade propagada, nesse caso, visa inserir no setor público uma lógica mercantil, sem considerar as especificidades do campo educacional, partindo do princípio de que escolas e empresas podem ser administradas com as mesmas ferramentas e concepções de gestão.

Com isso, busca-se o que Calderón *et al* (2010) denomina de Estado Eficiente, modelo recomendado pelo Banco Mundial para o qual não interessa se os meios ou os procedimentos são ou não os melhores, os fins é que são importantes. Esse Estado “é essencial para o desenvolvimento social não como promotor direto do crescimento, mas como parceiro, catalizador e facilitador, incentivando e complementando as atividades das empresas privadas e dos indivíduos” (CALDERON *et al*, 2010, p. 133).

No caso específico de Pernambuco, o ICE aparece como o instituidor da ideia e o responsável pela articulação de outros parceiros que contribuem, não, apenas, financeiramente, mas, também, nas atividades do PROCENTRO. A responsabilidade social das empresas parceiras

concretiza-se nas ações realizadas nos Centros, trazendo para o setor público a lógica empresarial na gestão dos processos educativos.

O principal objetivo do Convênio é “a concepção, o planejamento e a execução de ações no sentido da melhoria da oferta e qualidade do ensino público médio do estado de Pernambuco, assegurando a efetividade desse dever do Estado” (PERNAMBUCO, 2003, p.1). Para alcançar o objetivo, o Convênio estabelece que isso se dê por meio de aporte de recursos técnicos, financeiros e materiais, públicos e privados, em ações conjugadas que contribua de forma permanente e efetiva com “gestão de qualidade e eficiência, sujeitas à aferição de resultados”.

No ano de 2004, por intermédio do Decreto nº 26.307, surge o Programa de Desenvolvimento dos Centros de Ensino Experimental, sinalizando a criação de outros centros, tendo como modelo o Ginásio Pernambucano. Pela Portaria nº 4.593, de 03 de setembro de 2004, da Secretaria de Educação e Cultura (SEDUC), são estabelecidas as características e as especificidades dos Centros de Ensino Experimental. A portaria é um documento que descreve os conceitos, os objetivos, a gestão, a prestação de serviço e os resultados esperados do Ginásio e demais centros.

A proposta inicial é a criação de centros de excelência educacional por intermédio de parcerias público-privadas, utilizando a tecnologia empresarial nos moldes das escolas *Charter* norte americanas. São escolas geridas pela iniciativa privada com financiamento do Estado e apostam na produção de resultados avaliados em provas externas para se manterem ativas no mercado. Elas oferecem uma carga horária superior às escolas regulares e têm na premiação ou na punição a ferramenta para incentivar o trabalho docente.

Dias e Guedes (2010, p. 10) apresentam os centros pernambucanos como similares aos das escolas *Charter*, “[...] escola pública com maior autonomia, cuja gestão é compartilhada entre o setor público e o privado”. Esse modelo é introduzido a partir da experiência no Ginásio Pernambucano, replicado para as microrregiões do estado, somando 13 escolas ao fim da primeira fase (2006) e conclui a segunda fase (2014) operando com 300 unidades.

O que se abstrai das ideias defendidas pelos reformadores empresariais é que o Estado é ineficiente na capacidade de ofertar escola pública de qualidade e que deve entregar esse serviço a quem pode, através da eficiência gestora, resolver a situação degradante do Ensino Médio. O discurso advindo do setor privado, na verdade, esconde a sua real intenção: “criar ambiência para ampliar a privatização do sistema público de educação”, como enfatiza Freitas (2012, p. 386).

O conceito de público estatal e público não-estatal, afirmado no Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, abre novas perspectivas para o empresariado. De acordo com Freitas (2012, p. 386) “abre-se a possibilidade do público administrado privadamente. Continua gratuita para os alunos, mas o Estado transfere para a iniciativa privada o pagamento por sua gestão”. Assim, Pernambuco entrega ao Terceiro Setor a administração de sua escola mais antiga e estabelece uma parceria estratégica de cooperação técnica e financeira.

As bases legais dos centros são aprovadas na Assembleia Legislativa de Pernambuco, conferindo legalidade e estabilidade ao funcionamento do novo modelo de gestão da educação pública com uma nova forma de institucionalidade, por intermédio da qual o setor privado participa do conteúdo, do método e da gestão dos centros.

As parcerias são a marca do primeiro estágio da implantação dos centros, sendo, inclusive, condição para que uma unidade seja instalada em uma microrregião do estado. A primeira unidade de Centro de Ensino Experimental (CEE), implantada logo após a do Ginásio Pernambucano, situa-se no município de Bezerros, no Agreste Pernambucano. Através do Decreto nº 28.069, de 29 de julho de 2005, o governo do estado oficializa a criação do Centro de Ensino Experimental Escola Técnica do Agreste.

Em 2006, mais 11 cidades recebem o programa fundamentado em dois critérios, apontados por Dias; Guedes (2010): região de aproximadamente 200 mil habitantes e parcerias com prefeituras e empresas locais.

Nessa primeira fase, o diretor da escola tem maior autonomia para executar suas ações previstas no Plano de Ação Gestor, sem interferências da burocracia imposta pela Secretaria de Educação, expressas em mecanismos de responsabilidade. Para isso, os diretores são escolhidos dentre candidatos, do setor público ou privado, que tenham formação no Ensino Superior e experiência de gestão no campo da educação.

A gestão dos centros de ensino, nessa fase, é compartilhada pelo Conselho Gestor e o gestor do centro de ensino. Compete ao Conselho Gestor o planejamento, acompanhamento e

avaliação dos centros e, ao gestor local, implementar o plano de ação anual, o regimento interno e articular a comunidade interna e externa, desenvolvendo mecanismos de corresponsabilidade pela educação. O gestor dos centros de ensino executa as decisões do Conselho Gestor e apresenta relatórios das atividades desenvolvidas, considerando o princípio de eficiência que norteia a atividade administrativa.

A cooptação dos professores se dá pela atratividade dos melhores salários e condições de trabalho nos Centros. Mas não basta ser competente, faz-se necessário passar pelo processo de indução na filosofia do Programa e pela avaliação dos alunos, dos pais e do gestor. Magalhães (2008, p. 80) aborda esse processo de alinhamento dos professores aos ditames da escola que, na linguagem do Convênio nº 021/2003, trata-se de disseminar essa concepção na sociedade. Nas palavras de Magalhães: “o processo de indução dos professores é feito de maneira bastante intensiva e cuidadosa, com o objetivo de promover o alinhamento dos professores à cultura do PROCENTRO”.

Esse processo de indução acontece, também, com os estudantes. Os dois primeiros dias de aula, de cada Centro, são ministrados pelos “alunos protagonistas”, estudantes que se destacam nos outros Centros já instalados, que vivenciaram a realidade da escola. Nesse processo, os alunos novos aprendem a filosofia do Programa. Por meio desse movimento, são formados novos líderes para atuarem nesse tipo de formação.

Contudo, o processo de implantação e expansão do modelo de gestão no Ginásio Pernambucano não acontece de forma pacífica ou democrática. Essa instituição é palco de lutas e controvérsias, iniciando pelo duelo entre os antigos alunos do Ginásio, que são excluídos da “nova escola para a juventude pernambucana” e os reformistas empresariais, encabeçados pelo Instituto de Corresponsabilidade da Educação.

Esse embate é relatado por Leite (2009) ao afirmar que em meados dos anos 1990, situava-se à Rua da Aurora, área central da cidade, às margens do Rio Capibaribe, e possuía em média, 3000 estudantes, distribuídos em seus três turnos, com aproximadamente 70 professores. O prédio evidenciava incontáveis goteiras e enfrentava ataques de insetos (cupins), o que levava a comunidade escolar a denunciar o abandono a que estaria relegada a instituição centenária. As denúncias culminam na exoneração do gestor no ano de 1998 e expõem as condições insalubres da escola.

Nesse período, a Secretaria de Educação transfere os estudantes para um prédio cedido pela Universidade Federal de Pernambuco na Rua do Hospício, próxima à antiga sede do Ginásio Pernambucano. Leite (2009, p. 64) aponta que a comunidade escolar tem, na época, “[...] a expectativa de retorno ao ser concluída a reforma das instalações físicas do Ginásio Pernambucano na Rua da Aurora”. A expectativa não se concretiza e se iniciam movimentos em prol do retorno da comunidade escolar ao antigo prédio que está sendo reformado pela parceria público-privada.

Terminadas as obras de infraestrutura, começa a reforma do modelo de educação oferecido no Ginásio Pernambucano. Embates, envolvendo Secretaria de Educação, Sindicato dos professores (Sintepe), Ministério Público e Assembleia Legislativa ocorrem no período em que a comunidade descobre que havia sido vítima da nova filosofia empresarial no interior da escola pública. Aqueles que reformaram o prédio impõem ao setor público a ideologia essencialmente excludente do capitalismo. Leite (2009) relata que os estudantes se sentiram logrados por não poderem retornar às antigas instalações e a insatisfação instalou uma crise que chegou ao secretário de educação da época.

Outro impasse na tensa relação comunidade escolar e Secretaria de educação foi o fato de duas escolas funcionando com o nome Ginásio Pernambucano. Uma funcionando à Rua do Hospício e outra sendo preparada para funcionar à Rua da Aurora. De acordo com Leite (2009), o Conselho Estadual de Educação determinou que a escola da Rua do Hospício fosse denominada Ginásio Pernambucano e a da Rua da Aurora seria inaugurada em 02 de julho de 2002 sob a denominação de Centro de Ensino Experimental Ginásio Pernambucano.

Atualmente, funcionam duas instituições vizinhas com nome idêntico. Na Avenida Cruz Cabugá, advindos da Rua do Hospício, a Escola de Referência em Ensino Médio Ginásio Pernambucano, oferecendo ensino em jornada semi-integral e, na Rua da Aurora, a Escola de Referência em Ensino Médio Ginásio Pernambucano, no antigo prédio, oferecendo ensino em jornada de tempo integral.

Os embates demonstram que a implantação da política de *gestão para resultados*, imposta pelo governo do estado, por meio da parceria público-privada, sob a lógica empresarial, encontra

resistências na aceitação da imposição de ações que desrespeitam direitos já adquiridos. A comunidade escolar do Ginásio Pernambucano é expropriada de seu direito de estudar e trabalhar no ambiente de origem. A iniciativa, em nome da *nova educação* para os jovens pernambucanos, causa suas primeiras vítimas, expulsando a comunidade local.

Para combater a resistência, a estratégia-chave do governo estadual e do instituto responsável é a cooptação dos prefeitos e empresários dos locais onde seria instalado um novo Centro (DIAS; GUEDES, 2010). Com isso, garante o respaldo local e as parcerias são articuladas.

Esse período (2004 – 2007) é marcado pelo aprofundamento das parcerias no campo da educação. Essa é, inclusive, uma das condições para ser instalado um Centro em um município. E cada dia mais a força do ente privado, regulando o público, se evidencia. No entanto, em 2008, com a mudança de governo, há modificações importantes no programa, mas sem abandonar as ideias dos reformadores educacionais.

A consolidação do gerencialismo na gestão da educação pública estadual

Em janeiro de 2007, com a posse de Eduardo Campos, governador de Pernambuco, um novo grupo político assume o poder no estado. O discurso desse novo grupo denuncia o estado de abandono no qual se encontram as escolas da rede estadual. O novo governo realiza intervenções para reformas urgentes das unidades escolares. No entanto, com relação à gestão, aprofunda, ainda mais, o modelo gerencialista, iniciado no governo anterior.

Nesse período, o termo de cooperação técnica celebrado entre o ICE e o Governo do Estado não é renovado. “O ICE deixa de participar da gestão compartilhada em que detinha inclusive, poder de veto [...] e passa a ser responsável apenas pelas parcerias externas para as atividades extracurriculares” (HENRY JÚNIOR, 2012, p. 125). Apesar de ter perdido certo poder na gestão das escolas de Pernambuco, as premissas do modelo implantado são replicadas, agora, através do Programa de Educação Integral (PEI).

O referido Programa, criado pela Lei Complementar nº 125/ 2008, renomeia os Centros de Ensino Experimental, denominando-os Escolas de Referência em Ensino Médio (EREM). A Lei, também, cria uma nova estrutura administrativa ligada diretamente ao gabinete do Secretário de Educação e estabelece dois modelos de jornada: o semi-integral e o integral.

Na jornada integral, os estudantes permanecem 40 horas semanais na escola, funcionando diariamente em dois turnos, de segunda à sexta-feira. Na semi-integral, são oferecidos dois turnos extras com uma jornada de 32 horas semanais. Essa diferenciação de jornada não há na primeira fase do Programa, pois todos os Centros funcionavam em regime integral.

Se na primeira fase, prioriza-se a criação de centros, por meio de parcerias público-privadas, nessa nova etapa, o foco do programa consiste na implantação de uma filosofia dos reformadores educacionais na educação dos jovens em escolas já existentes que passam a integrar o Programa de Educação Integral.

Em 2008, o governo estabelece, por meio da Lei nº 13.486, um sistema de bonificação, que compreende toda a rede estadual, denominado Bônus de Desempenho Educacional (BDE). Para fazer jus ao bônus, as escolas precisam atingir metas. As “metas pactuadas” são estabelecidas pela Secretaria de Educação de acordo com o resultado do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica de Pernambuco (IDEPE) e as taxas de aprovação nas séries oferecidas pela unidade de ensino. Elas são calculadas tendo em vista o percentual de evolução de cada escola, seguindo o modelo do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) e constam no Termo de Compromisso e Responsabilidade (TCR), um contrato de gestão assinado entre o diretor da escola e o Governo Estadual. Tal documento constitui o instrumento jurídico que fundamenta essa segunda fase. Ele estabelece deveres e obrigações das partes e visa assegurar e responsabilizar os gestores pelo cumprimento, ou não, das metas, consolidando uma *gestão para resultados*, imposta de forma vertical por parte do Estado.

O TCR “tem por objeto pactuar ações de melhorias na qualidade do ensino com a equipe da unidade escolar e a finalidade de garantir meios para a efetivação da proposta pedagógica com foco na aprendizagem do estudante, através do desenvolvimento integral do currículo” (PERNAMBUCO, 2014, p. 1). No entanto, a aprendizagem a que se refere à proposta é aferida

pelo Sistema de Avaliação Educacional de Pernambuco - SAEPE (prova de português e matemática).

As cláusulas de obrigações do TCR apresentam as competências das partes envolvidas no cumprir e fazer cumprir as diretrizes estabelecidas. Nesse sentido, uma contradição se dá nas obrigações da unidade escolar, a garantia da gestão democrática. O contraditório se apresenta, pois as Escolas de Referência têm seus diretores escolhidos por determinação do governador, enquanto as escolas regulares realizam eleições diretas. Se gestão democrática é uma prerrogativa da gestão da educação, como o afastamento do direito de escolha poderá garantir essa prerrogativa?

O TCR, então, constitui um fundamento jurídico de responsabilização, apenas, do gestor escolar, uma vez que, quando a escola não atinge a meta, o gestor pode ser exonerado, o que, por vezes, tem acontecido. Mas se este é um instrumento celebrado entre duas partes, por que, apenas, uma é responsabilizada pelos maus resultados?

O fato expõe um Estado regulado pelo ente privado que impõe sua ideologia no campo das políticas públicas. De um instrumento jurídico estabelecido entre o Estado e o Terceiro Setor, para fins de cooperação técnica e financeira na gestão da educação pública em Pernambuco, objeto do Convênio nº 021/2003, passa-se, a partir desta segunda fase, ao reforço de mecanismos de responsabilização do diretor da escola pelo não cumprimento das 'metas pactuadas'.

A lógica advinda do modelo de gestão aplicado, inicialmente, no Ginásio Pernambucano, espalha-se por todas as escolas da rede pública estadual e representa a força indutora que a cultura gerencial tem de fomentar uma forma de gestão *para resultados*. No entanto, nesta fase, a pressão pelo cumprimento das metas recai na pessoa do gestor escolar, fundamentada por um instrumento jurídico que é o Termo de Compromisso e Responsabilidade.

O modelo de *gestão para resultados* está, atualmente, presente em toda a rede pública de educação em Pernambuco, embora seja mais evidente nas 300 Escolas de Referência em Ensino Médio distribuídas pelo estado. Pernambuco consolida a gestão gerencial para resultados como o modelo a ser adotado de forma hegemônica. Com ele, institui-se uma cultura de descentralização da responsabilidade do Poder Público e centralização da responsabilização do profissional de educação por meio da meritocracia.

Considerações Finais

Este artigo problematizou a parceria público-privada na gestão da escola pública no estado de Pernambuco, no recorte temporal 2004 – 2014. Nesse período, o estado configura um tipo de gestão escolar baseado nos princípios a partir de uma experiência iniciada no Ginásio Pernambucano e replicada para a rede pública estadual.

O modelo de gestão denominado *gestão para resultados* configura como a nova forma de gerir escolas para uma *nova educação* em Pernambuco. De acordo com essa concepção, o estado precisa capacitar a mão de obra necessária para atender aos interesses do capital e promover o crescimento econômico. Para tanto, emerge a primeira parceria público-privada em educação, sob o argumento da melhoria dos índices educacionais do Ensino Médio no estado.

O histórico de implantação e expansão da gestão para resultados na rede estadual de Pernambuco ocorre em duas fases. A primeira fase foi um período de diversos embates entre os reformadores e a comunidade escolar. Os gestores adaptaram o Projeto Pedagógico da escola à configuração da administração empresarial, compartilhando a gestão dos Centros com o Conselho Gestor. Nesse período, são lançadas as bases legais para a consolidação de modelo. O Estado viabiliza o novo empreendimento tendo em vista garantir a segurança jurídica para a parceria, a estabilidade e a consolidação do programa mesmo que ocorra mudança de governos.

Na segunda fase, o foco é a expansão do modelo e a política de responsabilização do diretor escolar. No primeiro momento, a *gestão para resultados* englobava, apenas, 13 escolas da rede estadual, no segundo, chega-se a 300 unidades, no ano de 2014. E mais, como política pública de gestão escolar, expande-se para toda a Rede Estadual.

Verificou-se, também, a instauração de uma política de meritocracia com premiação e punição para os profissionais de educação em Pernambuco. As metas são "pactuadas" entre a Secretaria

de Educação e os gestores das unidades de ensino, estreitando os mecanismos de controle e responsabilização dos diretores escolares.

Nesse sentido, modelo de *gestão para resultados* precisa de mais aprofundamentos quanto aos seus efeitos decorridos 10 anos de sua implantação. Além disso, faz-se necessário empreender uma luta pela escola pública e democrática, que favoreça a participação da comunidade escolar.

Referências

ÁUREA, Ivaneide. **TEAR – Tecnologia Empresarial Aplicada à Educação: gestão e resultados**. Recife: Livro Rápido, 2009.

BORGES, Maria Creusa de Araújo. A educação superior numa perspectiva comercial. A visão da Organização Mundial do Comércio. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**. Recife – PE, vol. 25, nº 1, p. 88 – 91, jan-abr. 2009. Disponível em <http://www.anpae.org.br/website/publicacoes/revista-da-anpae>. Acesso em 18 maio 2014.

_____. Regulação da educação superior brasileira: a lei da inovação tecnológica e da parceria público privada. *Mimeo*, artigo aceito para publicação. **Revista Educação e Pesquisa**. 2015.

_____; ROCHA JUNIOR, Fernando Leitão. Novo marco regulatório da educação superior no Brasil: a parceria público-privada. **Memórias, Universidad 2014: 9º Congreso Internacional de Educación Superior**. Havana, Cuba, 2014.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado, 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br>. Acesso em 30 de jun. 2014.

_____. Ministério da Administração e Reforma do Estado (MARE). **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**. Brasília, 1995. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br>. Acesso em 30 de jun. 2014.

_____, PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA. Lei nº 13.005 de 25 de junho de 2014. Aprova o PNE e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br>. Acesso em 30 de jun. 2014.

_____, Lei nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br>. Acesso em 30 de jun. 2014.

CALDERÓN, Adolfo; STRELEC, Tamara; MARIM, Vlademir. Terceirização da administração da educação: as estratégias do mundo empresarial no universo educacional em questão. **Cadernos de Pesquisa: Pensamento Educacional**. Curitiba. v. 5, p. 127-143, 2010. Disponível em <http://www.academia.edu>. Acesso em 20 abr. 2015.

CALDERÓN, Adolfo Ignacio; PEDRO, Rodrigo Fornalski; VARGAS, Maria Caroline. Responsabilidade social da educação superior: a metamorfose do discurso da UNESCO em foco. **Revista Interface**, vol.15 nº 39. Botucatu – SP, Out.-Dec. 2011. Disponível em <http://www.scielo.br> acesso em 12 maio 2015.

COSTA, Antônio Carlos Gomes da; COSTA, Alfredo Carlos Gomes da; PIMENTEL, Antônio de Pádua Gomes. **Educação e vida**. Belo Horizonte: Modus Faciendi, 2010.

DIAS, Maria Carolina Nogueira; GUEDES, Patrícia Mota. **Modelo de escola charter: a experiência de Pernambuco**. São Paulo: Instituto Fernand Braudel de Economia Mundial: Fundação Itaú Social, 2010.

DUTRA, Paulo F. V. **Educação integral no estado de Pernambuco: uma política pública para o ensino médio**. Recife: Editora UFPE, 2014.

FREITAS, Luiz Carlos de. Os reformadores empresariais da educação: da desmoralização do magistério à destruição do sistema público de educação. **Revista Educação e Sociedade**. Campinas, v.33, nº 119, p.379-404, abr-jun. 2012. Disponível em: <http://www.cedes.unicamp.br>. Acesso em 17 jul. 2013.

HENRY JÚNIOR, Raul Jean Louis. **Ginásio Pernambucano: os desafios para transformar um projeto piloto de sucesso em política educacional**. Recife: Ed. Universitária da UFPE, 2012.

LEITE, João Carlos Zirpoli. **Parceria em educação: o caso do Ginásio Pernambucano**. 2009. 156 f. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade Federal de Pernambuco. Recife - PE, 2009.

MACHADO, Jairo; LIMA, Ivaneide Pereira de. **Modelo de gestão – Tecnologia Empresarial Socioeducacional (TESE) Manual operacional**. São Paulo: Albatroz, 2008.

MAGALHÃES, Marcos. **A juventude ganha uma nova escola de Ensino Médio: Pernambuco cria, experimenta e aprova**. São Paulo: Albatroz/Loqui, 2008.

PARO, Vitor Henrique. **Administração escolar: introdução crítica**. 15ª ed. São Paulo: Cortez, 2008.

PERONI, Vera Maria Vidal. Redefinições no papel do Estado: parcerias público-privadas e a gestão da educação. In: **CONGRESSO IBEROLUSOBRASILEIRO**, 2010. Disponível em <http://www.anpae.org.br/iberolusobrasileiro>. Acesso em 12 jul. 2013.

_____. **Gestão municipal da educação e as parcerias com o instituto Ayrton Senna**. Goiânia: Funape; Recife: Anpae, 2013.

PERNAMBUCO. Convênio de cooperação técnica e financeira nº 021/2003. Celebram entre si o Estado de Pernambuco, através da Secretaria de Educação e Cultura e o Instituto de Corresponsabilidade pela Educação. In: LEITE, João Carlos Zirpoli. **Parceria em educação: o caso do Ginásio Pernambucano**. 2009. 156 f. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade Federal de Pernambuco. (Anexos) Recife - PE, 2009

_____. DECRETO Nº 25. 596 de 01 de julho de 2003. Cria o centro de Ensino Experimental Ginásio Pernambucano, e dá outras providências. **Diário Oficial do estado de Pernambuco**. Recife: CEPE, 2003.

_____. DECRETO Nº 26.307 de 15 de janeiro de 2004. Cria o Programa de Desenvolvimento dos Centros de Ensino Experimental, e dá outras providências. **Diário Oficial do estado de Pernambuco**. Recife: CEPE, 2004.

_____. PORTARIA SEDUC Nº 4593 de 03 de setembro de 2004. Estabelece as características e especificidades dos centros de Ensino Experimental, e dá outras providências. **Diário Oficial do estado de Pernambuco**. Recife: CEPE, 2004.

_____. LEI Nº 12. 965 de 26 de dezembro de 2005. Dispõe sobre a implantação e funcionamento dos Centros de ensino Experimental, e dá outras providências. **Diário Oficial do estado de Pernambuco**. Recife: CEPE, 2005.

_____. Lei Complementar nº 125 de 10 de julho de 2008. Cria o Programa de Educação Integral e dá outras providências. **Diário Oficial do estado de Pernambuco**. Recife: CEPE, 2008.

_____. LEI Nº 13.486 de 1º de julho de 2008, institui o Bônus de desempenho educacional, no âmbito do estado de Pernambuco, e dá outras providências. **Diário Oficial do estado de Pernambuco**. Recife: CEPE, 2008.

_____. LEI Nº 13.638 de 04 de dezembro de 2009, modifica a Lei Nº 13.486 de 1º de julho de 2008 e alterações que institui o Bônus de desempenho educacional, no âmbito do estado de Pernambuco, e dá outras providências. **Diário Oficial do estado de Pernambuco**. Recife: CEPE, 2011.

_____. Programa de Modernização da Gestão Pública: Metas para a Educação. 2008. Disponível em <http://www.educacao.pe.gov.br/portal>. Acesso em 20 de junho de 2014.

_____. Secretaria de Educação. **Balanco da Educação 2014**. Recife: A Secretaria, 2014.

SILVA, Ítalo Agra de Oliveira. **O programa de modernização da gestão pública: uma análise da política de responsabilização educacional em Pernambuco no Governo Campos (2007-2011)**. 2013. 219 f. Dissertação (Mestrado em Educação) Universidade Federal da Paraíba. João Pessoa, 2013.

SILVA, Emanuel Lourenço da. **A parceria público privada na gestão da escola pública em Pernambuco: de um programa experimental à consolidação de uma política pública de gestão para resultados**. 2015. 160 f. Dissertação (Mestrado em Educação) Universidade Federal da Paraíba. João Pessoa, 2015.