

A NOVA GESTÃO PÚBLICA NA POLÍTICA EDUCACIONAL DOS GOVERNOS ALCKMIN

THE NEW PUBLIC MANAGEMENT IN THE EDUCATIONAL POLICY OF THE ALCKMIN GOVERNMENTS

LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA EN LA POLÍTICA EDUCATIVA DE LOS GOBIERNOS DE ALCKMIN

NAYANE MORENO PEREA¹

GÉSSICA PRISCILA RAMOS¹

¹Universidade Federal de São Carlos (Ufscar),
São Carlos/SP - Brasil

RESUMO A Nova Gestão Pública (NGP) adentrou a administração brasileira em 1995, com a Reforma do Estado da gestão presidencial de Fernando Henrique Cardoso (1995-1998). Vários estados assumiram seus princípios, com destaque para São Paulo que, a partir de 1995, iniciou um amplo movimento de reformas, orientado para uma administração pública gerencial, com forte ênfase no setor educacional. Este artigo focaliza os governos de Geraldo Alckmin (2003-2006; 2007-2010; 2011-2014) e, a partir de análise bibliográfica, busca fazer alguns apontamentos gerais sobre a NGP em sua gestão educacional. Verificou-se a continuidade do uso dos estratégias da NGP na gestão educacional paulista, sobretudo, por intermédio: de ações de focalização de gastos sociais, racionalização de tarefas e barateamento de custos; da centralização e fortalecimento dos núcleos de decisão e controle das políticas implementadas, frente à descentralização da responsabilidade pelos resultados alcançados; da preocupação com performance e produtividade na administração pública; do uso da iniciativa privada como suposta referência superior para a organização e gestão pública. Nota-se que as gestões de Alckmin na educação, ao contrário de agirem no sentido de romper com modelos gerenciais empregados por gestões anteriores, atuavam no sentido de intensificar o uso dos princípios da NGP no setor.

PALAVRAS-CHAVE: GOVERNOS ALCKMIN; POLÍTICA EDUCACIONAL; NOVA GESTÃO PÚBLICA.

ABSTRACT The New Public Management (NGP) entered the Brazilian administration in 1995, with the State Reform of the presidential administration of Fernando Henrique Car-

doso (1995-1998). Several states assumed its principles, with emphasis on São Paulo, which, since 1995, started a wide movement of reforms, oriented towards a managerial public administration, with a strong emphasis on the educational sector. This article focuses on the governments of Geraldo Alckmin (2003-2006; 2007-2010; 2011-2014) and, based on bibliographic analysis, seeks to make some general notes about NGP in its educational management. It was observed the continued use of NGP strategies in educational management in São Paulo, mainly through: actions to focus on social spending, rationalize tasks and lower costs; centralization and strengthening of decision-making and control nuclei for implemented policies, in the face of decentralization of responsibility for the results achieved; the concern with performance and productivity in public administration; the use of private initiative as a supposed superior reference for public organization and management. It is noted that Alckmin's management in education, in contrast to acting to break with the management models employed by previous managements, acted to intensify the use of NGP principles in the sector.

KEYWORDS: ALCKMIN GOVERNMENTS; EDUCATIONAL POLITICS; NEW PUBLIC MANAGEMENT.

RESUMEN La Nueva Gestión Pública (NGP) ingresó a la administración brasileña em 1995, con la Reforma del Estado de la administración presidencial de Fernando Henrique Cardoso (1995-1998). Varios estados asumieron sus principios, con énfasis en São Paulo, que, desde 1995, inició un amplio movimiento de reformas, orientado hacia una administración pública gerencial, con un fuerte énfasis en el sector educativo. Este artículo se centra en los gobiernos de Geraldo Alckmin (2003-2006; 2007-2010; 2011-2014) y, en base al análisis bibliográfico, busca hacer algunas notas generales sobre NGP en su gestión educativa. Hubo un uso continuo de las estrategias de NGP en la gestión educativa de São Paulo, principalmente a través de: acciones para enfocarse en el gasto social, racionalizar tareas y reducir costos; la centralización y el fortalecimiento de los núcleos de toma de decisiones y control de las políticas implementadas, frente a la descentralización de la responsabilidad por los resultados alcanzados; la preocupación por el desempeño y la productividad en la administración pública; el uso de la iniciativa privada como una supuesta referencia superior para la organización y gestión públicas. Cabe señalar que la gestión de Alckmin en educación, en contraste con la actuación para romper con los modelos de gestión empleados por la gestión anterior, actuó para intensificar el uso de los principios de NGP en el sector.

PALABRAS CLAVE: GOBIERNOS DE ALCKMIN; POLÍTICA EDUCATIVA; NUEVA GESTIÓN PÚBLICA.

INTRODUÇÃO

Desde 1995, o Estado de São Paulo teve diferentes gestões governamentais que mantiveram, segundo Ramos (2013), uma mesma matriz político-ideológica. Na visão de Sanfelice (2010), foi o neoliberalismo a perspectiva ideológica que dominou na política educacional paulista durante essas gestões, que tiveram a preponderância da lógica do mercado em suas ações. Sob esse viés, Ramos (2016) interpreta que foram os princípios do geren-

cialismo e da racionalidade, provenientes da Nova Gestão Pública (NPG)¹, que embasaram esse seu modelo de gestão.

Segundo Dasso Júnior (2014), a NGP consiste em um modelo teórico de administração pública que, muito embora tenha sua origem nos países anglo-saxônicos, é praticamente dominante no mundo ocidental atual. Apesar de ser um modelo de gestão, conforme Terto e Pereira (2011, p. 3), ela tem seu histórico aliado a uma “produção intelectual comprometida com a criação de um Programa baseado nas ideias do livre mercado e em consonância com a ideologia neoliberal” e sua defesa de Estado mínimo, notadamente no campo econômico e das políticas sociais.

Tal modelo encontra-se inspirado na administração privada, de maneira a moldar as atividades do Estado e sua relação com os cidadãos aos métodos gerenciais próprios desse setor. (DASSO JÚNIOR, 2014). Nesse novo paradigma, a administração pública passa a enfocar a gestão de seus recursos, preocupando-se com o desempenho financeiro do Estado. (CHAVES, ZWICK, 2016).

Na realidade brasileira, a Nova Gestão Pública adentrou a administração pública sobretudo a partir da década de 1990, com o processo de Reforma do Estado brasileiro posto em prática já na gestão do presidente Fernando Henrique Cardoso (1995-1998), por meio do Ministério da Administração e Reforma do Estado (MARE), com o ministro Bresser-Pereira.

Nesse processo, vários estados passaram a assumir os princípios da NGP, com destaque para o Estado de São Paulo, que, a partir de meados dos anos 1990, iniciou um amplo movimento de reformas, orientado para uma administração pública gerencial, com forte ênfase no setor educacional. Com base neste contexto, este artigo focaliza as gestões governamentais de Geraldo Alckmin (2003-2006; 2007-2010; 2011-2014). Interessa fazer, a partir de análise bibliográfica e documental, alguns apontamentos gerais sobre a configuração da NGP em sua gestão educacional. Destaca-se que este trabalho resulta de uma pesquisa maior intitulada “O Programa Creche Escola e sua(s) concepção (ões) de educação infantil: entre o estado e o município”, cujo objetivo foi, a partir de pesquisa bibliográfica, documental e de campo, identificar e analisar a(s) concepção(ões) de educação infantil envolvida(s) no Programa Creche Escola, levando em consideração a perspectiva estadual e a de um município paulista.

A NOVA GESTÃO PÚBLICA E O CASO BRASILEIRO

A NGP tem seus preceitos consubstanciados, segundo Dasso Júnior (2014, p. 15-16), em cinco elementos básicos. O primeiro entende o setor privado como referência a ser seguida pelo Estado, imprimindo na gestão pública o enfoque e as estratégias empresariais, notadamente a aplicação otimizada dos recursos pelo setor público, buscando simultaneamente maior eficiência e economia. Ela tenta equiparar “duas lógicas absolutamente antagônicas” (DASSO JÚNIOR, 2014, p. 16): a da administração privada, que se orienta pela satisfação de interesses particulares de cunho econômico mediante regramentos flexíveis

¹ Também denominada de Gerencialismo, Novo Gerencialismo, Nova Gerência Pública, Gerência baseada no Desempenho ou Administração Gerencial. No caso paulista, cunhou-se de Gestão para Resultados (DANTÔNIO, 2014).

e negociáveis; e a da administração pública, que atende aos interesses gerais de diferentes ordens (sociais, econômicos, políticos, de serviços).

O segundo elemento básico da NGP compreende a formulação de políticas públicas como incumbência do mercado, implicando numa tarefa voltada exclusivamente aos critérios econômicos. (DASSO JÚNIOR, 2014). Por meio de privatizações, parcerias público-privado, terceirizações, o Estado passa a legitimar o setor privado como “dono da agenda pública” (DASSO JÚNIOR, 2014, p. 18), confundindo interesse público com interesse privado. Dessa forma, “o Estado entra com o custo de pessoal e certo nível de financiamento, mas não guia o direcionamento das ações”. (CHAVES, ZWICK, 2016, p. 11).

O terceiro elemento da NGP, por sua vez, introduz a competição empresarial no setor público para a busca da eficiência e da produtividade ao menor custo, impondo o estabelecimento de padrões e metas de desempenho para orientação de sua prestação, bem como instrumentos de avaliação capazes de controlar seus resultados.

O quarto elemento da NGP referenda a conversão gerencialista do cidadão em cliente/usuário/consumidor, atribuindo um caráter comercial, próprio do âmbito privado, à prestação do serviço público. Com efeito, o serviço público passa a orbitar na relação cliente-empresa e não mais Estado-cidadão, de modo que o Estado se afaste do atendimento da universalidade (atendimento de todos os cidadãos), no âmbito do interesse público (DASSO JÚNIOR, 2014), subvertendo a administração pública à lógica mercadológica, característica do setor privado.

Por fim, o quinto elemento da NGP diz respeito à ideia de gestão apartada da política, desvincilhando a política da administração pública (DASSO JÚNIOR, 2014; OLIVEIRA, 2015), que é vista como sinônimo de desenvolvimento de atividades exclusivamente técnicas. Quer-se imprimir a ideia de que decisões de natureza política ofuscam a tomada de decisões tecnicamente corretas, necessárias em uma administração eficiente. (DASSO JÚNIOR, 2014). Por isso, as relações se estabelecem via contratos, que definem o papel das partes envolvidas, podendo ser: contratos entre o Poder Público e entidades da Administração Indireta, contratos entre órgãos e contrato entre o Poder Público e as chamadas organizações sociais. (BITTENCOURT, 2005).

Nesses casos, só há espaço para que especialistas e técnicos pensem na prestação de serviços públicos para que atendam a eficiência e produtividade almejadas. É o que Oliveira (2015) denominou, no caso das políticas educacionais, de “cientifização”. Em contraposição a esse pensamento, o predito movimento cria uma falsa dicotomia entre a administração pública e a política para mascarar a gerência dos interesses privados com recursos estatais sob o argumento de atender ao interesse público (DASSO JÚNIOR, 2014), ofuscando o fato de que até mesmo a política perpassa a opção pela NGP na administração pública, visto que se trata de uma “opção ideológica e intencional” (DASSO JÚNIOR, 2014, p. 23), não apartada da política.

A NGP avançou sua influência² inicialmente dos países anglo-saxônicos para os países da América Latina a partir da década de 1990. No Brasil, esse processo consolidou-se mediante a implantação do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, por Bres-

² Sugerido em documentos de importantes organismos internacionais como o BM e a Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (CEPAL).

ser-Pereira, então Ministro da Administração Federal e da Reforma do Estado do Governo Fernando Henrique Cardoso, que, segundo Ramos (2016), objetivava alterar o modo de gestão, bem como a relação entre União, estados, municípios e sociedade, pelo processo de reforma do Estado e de seu aparelho.

Nesse contexto, a educação, na qualidade de política e serviço social, também foi alvo das reformas estatais brasileiras, em busca de uma pretensa eficiência ao menor dispêndio de recurso público (lógica do mercado), tendo dentre suas estratégias centrais a inserção do critério da *focalização* dentro das políticas públicas, bem como do critério do uso de *parcerias público-privado* no âmbito educacional. A ideia de focalização na política educacional, mais especificamente, reporta-se, dentre outras coisas, à atuação estatal focalizada nas camadas mais vulneráveis socialmente (OLIVEIRA, 2015; OLIVEIRA, DUARTE, 2005), tornando a política educacional cada vez mais paliativa e menos universal (OLIVEIRA; DUARTE, 2005).

A incorporação do setor privado na política educacional, por sua vez, efetiva-se mediante a realização de parcerias público-privadas como estratégia para a adoção da NGP, sob o processo de “cientificação”. (OLIVEIRA, 2015). Em geral, esse vínculo estabelecido com o público é mediado pelas organizações ou fundações que, como braço social das empresas, “passam a integrar o ‘cardápio’ de alternativas de políticas educacionais na medida em que o setor público as incorpora e financia” (ADRIÃO, 2014, p. 268), enquanto que o setor privado se envolve com o propósito de disputar recursos públicos para seus fins particulares. (OLIVEIRA, 2015). Com isso, essa parceria deixa o Estado cada vez mais ausente em suas responsabilidades (POLI, LAGARES, 2017), relegando suas funções às organizações parceiras. Essas parceiras, não raro, contratam especialistas (exteriores ao contexto escolar) para que pensem em propostas educacionais supostamente superiores e mais eficientes tecnicamente. (OLIVEIRA, 2015).

Em ambos os casos, as contradições são inevitáveis quando tais processos são aplicados ao setor público na medida em que, ao serem provenientes da lógica privada, deixam em segundo plano a universalização dos direitos, em nome de políticas focais e emergenciais, e secundarizam os processos de gestão democrática, em nome do atendimento imediato de demandas emergenciais – impossibilitando a identificação das demandas realmente importantes –, da maior cientificidade e qualidade da atuação privada frente à atuação pública. (POLI; LAGARES, 2017). Nesse contexto, as condições e interesses reais para a efetivação da participação democrática nos processos decisórios são abafados.

Na realidade brasileira, os dilemas da NGP acentuaram-se a partir da década de 1990, sobretudo ao tentarem se confundir com as demandas provenientes do processo constituinte brasileiro de 1988 e dos movimentos predecessores de lutas pela abertura democrática, cujo resultado foi a elaboração de uma nova Constituição em 1988, que estabelecia a ampla cobertura de direitos individuais e sociais (OLIVEIRA, 2015) e a legitimação do processo de gestão democrática. Naquela ocasião, as “forças envolvidas nesse processo”, segundo Dagnino (2004, p. 95), compartilhavam “um projeto democratizante e participativo, construído desde os anos oitenta ao redor da expansão da cidadania e do aprofundamento da democracia”.

A Reforma do Estado de 1995, entretanto, enfraqueceu tais conquistas, bem como o processo de participação democrática em ascensão no país, na medida em que os sub-

verteram ao domínio privado: o que era político passou a ser técnico; o que era universal passou a ser focal/prioritário; o que era garantia de um direito passou a ser eficiência de um serviço; o que era cidadão passou a ser cliente; o que era estatal passou a ser privado ou, ao menos, público-privado. Isso porque, além da privatização, podem ser destacadas como ações centrais de inovação de cunho administrativo e institucional objetos da Reforma, segundo Bresser-Pereira (2009, p. 266-67):

[...] 2. Contratar com organizações públicas não-estatais de serviço, reconhecidas como ‘organizações sociais’, os serviços sociais e científicos que a sociedade decidir financiar com recursos do Estado por envolverem altas externalidades e direitos humanos básicos; 3. Terceirizar para empresas comerciais as atividades de apoio ou auxiliares que não envolvam nem o poder do Estado (e são realizadas pelas agências) nem direitos humanos básicos (que devem ser prestadas por organizações sociais); 4. Tornar responsáveis as agências e as organizações sociais por meio do controle de resultados contratados, da competição administrada pela excelência e do controle social, o que envolve grande transparência, em vez dos controles burocráticos clássicos; 5. Recrutar diferentemente o pessoal das agências e o das organizações sociais: enquanto as agências terão servidores públicos, as organizações sociais trabalharão com funcionários privados [...].

Como consequência desse contexto de aproximação do público com o privado, inclusive no âmbito social, começou a se esvaziar a noção da educação como direito de todos os cidadãos (OLIVEIRA, 2015; OLIVEIRA, DUARTE, 2005), prevalecendo a ideia de educação como serviço a ser prestado de forma focalizada, técnica, mercadológica, pensado por especialistas, formulado por entidades do setor privado e financiado de forma racionalizada pelo Estado.

A NOVA GESTÃO PÚBLICA NA POLÍTICA EDUCACIONAL PAULISTA NOS GOVERNOS ALCKMIN

O Estado de São Paulo, assim como outros estados brasileiros, também conduziu um processo de reformas, notadamente a partir de meados dos anos 1990, orientado para uma administração pública gerencial, tendo como diretrizes: a redefinição dos papéis e funções do Estado e suas relações com o mercado e o terceiro setor – com práticas de terceirização, privatização, extinção de órgãos e focalização de gastos sociais (RAMOS, 2016); a preocupação com performance e produtividade na administração pública; a descentralização das atividades associada a responsabilidades de gestão; o redimensionamento dos aparatos burocráticos e redução dos níveis hierárquicos; a racionalização e eficiência privada na organização e gestão pública; “a criação de modelos institucionais flexíveis para implementação e regulação de serviços e políticas públicas” (REZENDE, 2006, p. 4); a centralização e fortalecimento dos núcleos de decisão e controle das políticas implementadas – isto é, uma descentralização tutelada. (RAMOS, 2016).

Essas diretrizes evidenciaram-se nas gestões paulistas pós 1995, revelando sua gradual adesão à lógica de mercado na definição de suas políticas. (REZENDE, 2006). Nesse sentido,

São Paulo passou a se preocupar com a construção de uma “cultura empreendedora no serviço público” (REZENDE, 2006, p. 10), a partir de 1995, buscando a performance, a gestão por resultados, e também “fazer o Estado ‘funcionar melhor a um menor custo’” (REZENDE, 2006, p. 46), construindo sua política educacional sob a égide de princípios da NGP.

Esse processo de reestruturação, segundo Dantônio (2014), especialista em políticas públicas (EPP) da Secretaria de Gestão do Estado de São Paulo desde 2010, destinava-se à consolidação gradual da NGP em São Paulo, demandando tanto a revisão da estrutura organizacional da SEE, como medidas de aprimoramento da governança³ em relação à política educacional paulista – leia-se: processos de formulação e implementação de políticas públicas. Tal processo foi claramente operado na gestão Alckmin, especialmente a partir de 2011.

Tal reestruturação teve como diretrizes: a correção das distorções administrativas; o fortalecimento das estruturas regionais (diretorias de ensino) no apoio e supervisão das escolas e na implantação regionalizada da política educacional; e a redução do trabalho administrativo das escolas, desonerando-as do trabalho burocrático para que focassem no trabalho pedagógico (DANTÔNIO, 2014; SÃO PAULO, 2011b) - o que aparece de forma explícita na gestão de Alckmin, de 2011 a 2014, como governador do Estado.

A reorganização da estrutura administrativa da SEE, mediante o Decreto nº 57.141, de 2011 (SÃO PAULO, 2011c), promulgado no governo Alckmin, buscou redesenhar a organização e distribuição das atividades da Secretaria por meio da criação de coordenadorias, hierarquicamente postas acima das Diretorias de Ensino e das escolas da rede paulista, conforme se observa no organograma abaixo:

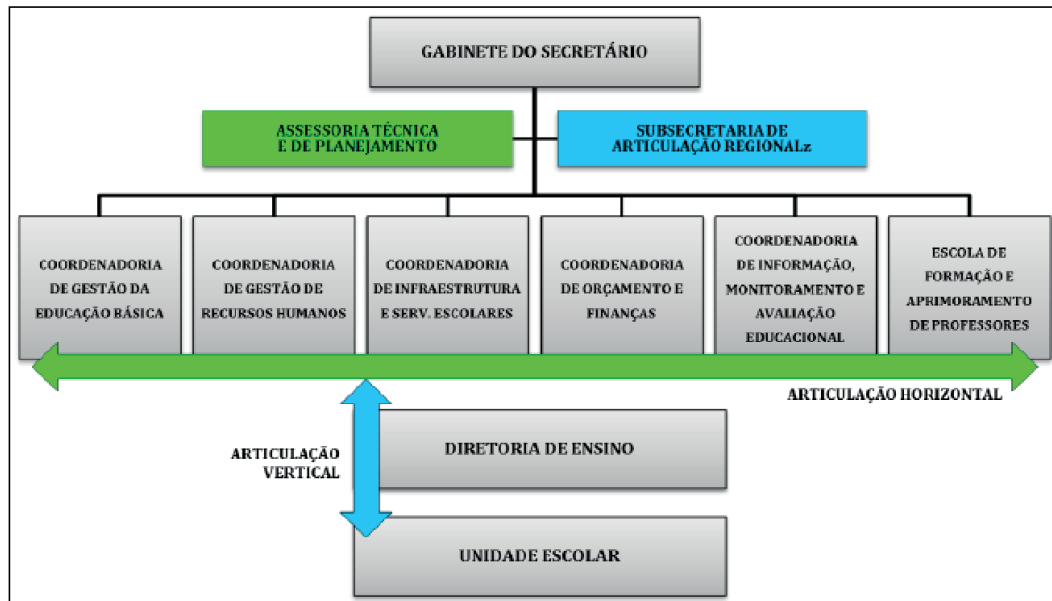


Figura 1 - Organograma da estrutura administrativa da SEE

Fonte: (DANTÔNIO, 2014, p. 8).

³ Termo bastante comum e forte na NGP (POLI, LAGARES, 2017), que denota a presença das premissas do setor privado no processo de formulação e implementação das políticas públicas.

Assim, as cinco coordenadorias da SEE compuseram-se segundo o recorte funcional, conforme explica Dantônio (2014), de modo a focalizarem suas atividades e sua relação com as Diretorias de Ensino na gestão de componentes ou recursos de sua específica responsabilidade – como, por exemplo, recursos humanos, infraestrutura e serviços escolares -, tendo como fim, segundo a visão oficial (SÃO PAULO, 2011g), o melhor funcionamento das unidades escolares.

Com isso, as Coordenadorias promoveram uma maior centralização das atribuições da SEE (PIOLLI, HELOANI, PIOLLI, 2016) em decorrência do fortalecimento institucional no seu nível central e não do recorte institucional. (DANTAS, 2013). Esse nível central, segundo Dantas (2013), caracterizar-se-ia, portanto, como sendo a “inteligência do processo”, visto que suas Coordenadorias seriam as responsáveis pela formulação de políticas e estratégias, pelo planejamento e pelo monitoramento dos resultados. Atuariam, pois, na decisão e no controle do processo, aquilo que Ramos (2016) denominou de descentralização tutelada e que foi fortemente efetivada em São Paulo desde a gestão governamental de Mário Covas, iniciada em 1995.

A seu turno, por essa via organizacional, as Diretorias de Ensino passaram por um processo de estruturação e racionalização, direcionando sua atuação numa perspectiva mais tática e operacional. (DANTAS, 2013). Assim, elas cuidaram da execução e monitoramento regionalizado das políticas educacionais da SEE, bem como da orientação e supervisão da unidade escolar sob seu jugo (DANTAS, 2013; DANTÔNIO, 2014), constituindo-se, dessa forma, no elo entre as Coordenadorias e as escolas.

As escolas, no panorama dessa reestruturação, deveriam ficar desoneradas do trabalho burocrático e, por isso e para isso, a interpretação era a de que poderiam ocupar-se do processo pedagógico e de seus resultados que seriam monitorados por intermédio de avaliações externas, com vistas a focalização da performance e da produtividade de cada unidade escolar. Com isso, foram incumbidas de assegurar o bom desempenho dos alunos em conformidade aos parâmetros e metas estabelecidos pelo nível central e regional (DANTAS, 2013), sobretudo por meio do índice de Desenvolvimento da Educação do Estado de São Paulo (IDESP), criado pelo governo de José Serra, em 2008, a partir dos resultados do desempenho dos alunos no Sistema de Avaliação do Rendimento Escolar do Estado de São Paulo (SARESP) - criado em 1996, durante a gestão de Mario Covas -, e do fluxo escolar, para diagnóstico, monitoramento e norte da qualidade das escolas e das redes de ensino paulistas de ensino fundamental e médio.

Sob o prisma da SEE, tal reestruturação seria condição para a nova gestão de resultados com foco na performatividade escolar, servindo como ação para romper com o modelo que vigorava na Secretaria já há mais de 30 anos, eliminando as fragilidades e sobreposições institucionais e funcionais acumuladas nesse período e a modernizando (DANTÔNIO, 2014), bem como realizando ações cunhadas como medidas para a chamada correção de rumo. (FONSECA, 2018).

Apesar dessas ações verificadas no sentido de inserir a lógica da NGP em São Paulo no período focalizado, Dantas (2013, p. 114) alerta que, desde 1995, a gestão paulista já repousava sobre os princípios da administração pública gerencial. Outrossim, Ramos (2016, p. 571) fala sobre a ausência de alteração no modelo de gestão iniciado em 1995, que ape-

nas manteve o gerencialismo, a racionalidade e a incorporação de princípios e estratégias provenientes da administração privada (tais como: racionalização de tarefas; separação entre os níveis estratégico e operacional de decisão e ação; gestão por objetivos/resultados; melhoria da qualidade do serviço, etc.), apesar da alternância de lideranças do PSDB no governo do Estado⁴ ao longo dos anos. Tanto é que o próprio governo estadual de São Paulo encomendou ao Prof. Dr. Flávio da Cunha Rezende (REZENDE, 2006) um estudo de caso, com a finalidade de analisar os processos de reformas no contexto da administração pública paulista no período 1995-2005, pautadas na NGP.

Dessa forma, o que se quer notar é que a aludida reestruturação da SEE, diferentemente do discurso oficial de significar uma ruptura com os modelos anteriores, fazia parte de um processo precedente que já sinalizava a introdução da NGP na administração paulista. Essa se constituiu tão somente na sedimentação da gestão impressa no Estado de São Paulo desde 1995 (FONSECA, 2018), de modo que os estudos de Dantas (2013), Sanfelice (2010) e Ramos (2016) afastem qualquer hipótese de rompimento com ela.

Não por acaso, o slogan do primeiro governo Alckmin (2003-2006) era “Governo Educador, Solidário e Empreendedor” (SÃO PAULO, 2003, p. 2), remontando sua articulação ao ideário gerencialista da NGP, muito antes da dita nova reforma administrativa da SEE realizada em 2011. Nesse slogan, o caráter educador referendava a construção de “uma escola eficaz, focada nos resultados efetivos do trabalho institucional”. (SÃO PAULO, 2003, p. 4). O caráter solidário referendava a política educacional na perspectiva inclusiva, no sentido de fomentar a inclusão social por meio da escola (RAMOS, 2016) e de garantir acesso à escola, sobretudo na periferia. (SÃO PAULO, 2003). O termo “sobretudo” remetia à estratégia da NGP no Brasil de focalização das políticas educacionais para os mais vulneráveis, conforme já elucidado.

No tangente à focalização e inclusão social, princípios adotados nessa gestão de Alckmin (2003–2006) e nas seguintes (2011–2014; 2015-2018), traz-se a título de ilustração o Programa Escola da Família, criado em 2004, que, ao abrir a escola aos finais de semana para a comunidade geral ter acesso a atividades de lazer e cultura, utilizava os espaços da escola para outros fins sociais que não se relacionavam ao conteúdo e ao cotidiano da semana letiva, agindo de modo assistencialista. (MAIA, RAMOS, 2018). Outro exemplo é o Programa Escola em Tempo Integral (ETI)⁵, criado em 2005, que tinha como foco de atuação as localidades mais pobres. (BERGO, RAMOS, 2014). O referido Programa se preocupava em promover assistência e guarda dos alunos, prioritariamente os mais carentes. (BERGO, RAMOS, 2014). Segundo Ramos (2016), tratava-se de otimizar a resolução de problemas sociais de responsabilidade do Estado, ampliando o papel da escola, para além das questões educacionais.

A seu turno, o caráter empreendedor desse governo se revelava na postura do governo paulista em desenvolver progressivamente racionalização administrativa, modernizando os processos de gestão (SÃO PAULO, 2003) e focando no aprimoramento dos resultados,

⁴ Foram eleitos governadores de São Paulo desde 1995: Mário Covas (1995–1998; 1999–01/2001), Geraldo Alckmin (02/2001–2002; 2003–2006; 2011–2014; 2015-2018), José Serra (2007–03/2010).

⁵ O ETI foi implementado em São Paulo com o objeto central de “aumentar o tempo que o aluno deve permanecer na escola para que assim sejam ampliadas suas possibilidades de aprendizagem, bem como seja garantida sua assistência integral”. (BERGO, RAMOS, 2014, p. 148).

“tanto em termos das avaliações técnicas, quanto em termos de satisfação do ‘cliente’ (eleitor)”. (FONSECA, 2018, p. 26).

Aliado a isso, outra marca lançada nesse governo foi a de “Governo Prestador de Serviços de Qualidade” (SÃO PAULO, 2003, p. 3), por meio da descentralização financeira, do fortalecimento das instâncias gestoras, racionalização dos recursos públicos e, ainda, da participação de entidades públicas, privadas, organizações da sociedade civil “compromissadas” com a educação pública de qualidade. (SÃO PAULO, 2003). Sob esses contornos, pode-se notar a coerência entre as propostas do governo de 2002 como as posteriores, notadamente no ano de 2011, tendo como norte a inserção da NGP na administração paulista. Tal ação ia ao encontro de fortalecer a ideia de pioneirismo de São Paulo frente aos outros estados, sobretudo por suas características peculiares e pelo gigantismo de sua rede pública de educação. (SÃO PAULO, 2003). Assim, é recorrente encontrar em discursos e/ou documentos oficiais expressões como: a rede pública paulista “apresenta uma situação *muito acima da média nacional*, encontrando-se em *condições similares a de muitos países desenvolvidos*” (SÃO PAULO, 2003, p. 20, grifos nossos); ela é a “mais informatizada do país”. (SÃO PAULO, 2003, p. 20); etc.

Durante a gestão subsequente, objetivando deixar sua clara marca na gestão paulista de 2010-2014, o governo Alckmin propagou, então, a ideia de que a educação era o compromisso central do Estado de São Paulo. (VOORWALD, 2011; PARTIDO DA SOCIAL DEMOCRACIA BRASILEIRA-SP, [2011?]). Tal marca foi fortalecida, notadamente, pela criação do Programa Educação - Compromisso de São Paulo, cuja própria nomenclatura reforçava a referida ideia.

A incorporação desse Programa à agenda educacional paulista deu-se mediante Decreto nº 57.571/2011 (SÃO PAULO, 2011e), com vistas a alavancar a política em direção à educação de qualidade coerente com o “novo” modelo de gestão de resultado. (DANTÔNIO, 2014). A intenção declarada era que o Educação - Compromisso de São Paulo seria um plano estratégico de Estado, extrapolando o *status* de mero Programa de governo (SÃO PAULO, 2011d), conformado, dentro outros, pelo seguinte objetivo, projetado em perspectiva até 2030: lançar a rede estadual paulista entre os 25 melhores sistemas de educação do mundo, com base nas medições internacionais, como o Programa Internacional de Avaliação dos Alunos (Pisa)⁶. (SÃO PAULO, [2011?b]).

A partir desses objetivos, o Programa assentou-se sob cinco pilares, os quais nortearam a atuação e criação de novos projetos e demais ações da SEE ao longo de sua gestão no período, sendo: a) Valorização do capital humano (responsável por aumentar a atratividade da carreira de professor, por meio de ações como: política salarial e ampliação do quadro de funcionários, com novas convocações e concursos); b) Gestão pedagógica (voltado para o aprimoramento da gestão pedagógica da rede estadual paulista, com base em ações como: manutenção ou ampliação de programas como o Ler e Escrever; criação da Escola Virtual de Programas Educacionais - EVESP - e outras ferramentas); c) Escola integral (responsável por lançar bases de um novo modelo de escola - de tempo integral -, e uma nova carreira do magistério - com atuação em regime de dedicação exclusiva, percebendo gratificação de 75% sobre o salário base -, a partir de ações como: garantia de jornada ampliada de estudos,

⁶ Trata-se de uma avaliação internacional realizada pela Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), objetivando medir o nível educacional de sujeitos de 15 anos, com base em provas de Leitura, Matemática e Ciências, a cada três anos, para construção de indicadores.

como o Programa Vence e os Centros de Línguas); d) Gestão organizacional e financeira (focado em viabilizar mecanismos organizacionais e financeiros, estabelecendo instrumentos de fomento e desenvolvimento da educação, com base: no aumento dos recursos repassados para a merenda escolar; em novos investimentos em transporte escolar; na criação e ampliação de programas, como ACESSA Escola e Creche Escola); e) Mobilização da sociedade (preocupado com a mobilização e o engajamento de toda a sociedade paulista para a promoção de uma educação de qualidade, a partir do uso de: ferramentas para receber pais e comunidade nas escolas, como o Programa Escola da Família; novos canais de interação com os servidores, os alunos da rede estadual paulista e suas famílias, como as páginas da Educação no *Twitter*, *Facebook* e no *Youtube*). (SÃO PAULO, [2011?b]).

Para São Paulo (2011d), a SEE não estava implementando ações isoladas, já que cada uma delas integraria um “empreendimento”⁷ cabal, isto é, o Programa Educação - Compromisso de São Paulo. Tratava-se, portanto, na perspectiva da SEE, de se instaurar com ele uma governança estruturada e focada nas ações e resultados preconizados por esse plano maior (gestão por resultados), o qual, em tese, abarcaria coesamente todos os programas e políticas educacionais a partir de 2011 até 2030. (DANTÔNIO, 2014).

Apesar disso, pode-se dizer que o Programa Educação - Compromisso de São Paulo falhou neste propósito, visto que alguns programas preexistentes na SEE foram inseridos *a posteriori* no mencionado plano (OBSERVATÓRIO, 2012a; OBSERVATÓRIO, 2012b; RAMOS, 2016), a exemplo do Ler e Escrever⁸ (inserido no segundo pilar do Educação - Compromisso de São Paulo). Ou seja, o Programa teve que rearticular, ao menos em parte, aquilo que a SEE já vinha desenvolvendo (OBSERVATÓRIO, 2012a) em gestões anteriores, o que denota que ele não foi criado essencialmente como um novo plano que encaminharia a política educacional paulista, a partir de suas diretrizes e objetivos presentes.

Não obstante o discurso político, o governo paulista preteriu o debate mais democrático, que não se compactua com a NGP, e a elaboração de um plano Estadual de Educação⁹ no sentido estrito, em prol do lançamento do Programa Educação - Compromisso de São Paulo como pretensão plano de Estado. (OBSERVATÓRIO, 2012a). Até porque a produção efetiva de um plano estadual de educação implicaria na produção de diagnóstico, metas decenais, participação da sociedade, um olhar mais global da rede paulista de educação, proposta orçamentária específica, e, ainda, um planejamento detalhado e transparente dos programas a serem implementados¹⁰ (OBSERVATÓRIO, 2012a; OBSERVATÓRIO, 2012b), o que não foi feito com o Educação - Compromisso de São Paulo.

⁷ A palavra empreendimento utilizada em São Paulo (2011d) nos remete àquilo que Ramos (2016) já alertava no modelo gerencial (NGP) do Estado de São Paulo, desde 1995: a incorporação de valores, princípios e estratégias da administração privada à gestão pública.

⁸ O programa Ler e Escrever consiste num conjunto de ações voltadas aos alunos do Ensino Fundamental do 1º ao 5º ano, com o objetivo de promover a melhoria do ensino e a alfabetização das crianças até 07 anos. Envolve, por exemplo, formação, acompanhamento, elaboração e distribuição de materiais pedagógicos (SÃO PAULO, [200-]).

⁹ A elaboração de planos com metas decenais, na forma da lei, estaduais e municipais foi determinada pelo Plano Nacional de Educação (PNE) de 2001. Até 2012, Estado de São Paulo teve dois projetos de plano de educação engavetados, sem debate (OBSERVATÓRIO, 2012a).

¹⁰ É importante ressaltarmos, desde já, que todas as ações previstas para os próximos anos estão contidas nos documentos elaborados pela Consultoria Americana McKinsey & Company (DANTAS, 2013, p. 91), cuja publicação de conteúdo lhe é reservada.

Assim, a tentativa oficial de elevação do referido Programa à qualidade de plano de Estado, corrobora com a análise de Fonseca (2018, p. 24) para quem São Paulo investe “em programas que possam gerar imagens positivas do governo” numa suposta busca por um nível de excelência, criando “estratégias articuladas para maquiagem situações e parecer algo que não é”. Apesar da propagação oficial do Educação - Compromisso de São Paulo como plano estadual a longo prazo, Fonseca (2018, p. 25) afirma: “ainda falta uma política de Estado que pense a educação a longo prazo e não em termos de resultados imediatos para a publicidade da próxima eleição”. À vista disso, quando o Programa Educação - Compromisso de São Paulo assumiu a centralidade na política educacional paulista, na verdade estava se colocando em ação um plano restritamente veiculado à gestão e ao governo que o implementou, até porque o predito, como impresso em seu nome, tratava-se de um Programa – ou seja, seria temporalmente limitado –, e não de uma política, cuja duração transcende gestões.

Aliado a isso, ao contrário de um plano de Estado, o Educação - Compromisso de São Paulo foi produto de uma das parcerias mais integradas entre o setor público e a sociedade civil do Brasil (PARCEIROS DA EDUCAÇÃO, [2011?]) e da consultoria internacional McKinsey & Company, não obstante o discurso do governo sobre a participação de professores e funcionários da rede paulista na construção deste por meio de encontros promovidos pela SEE. (SÃO PAULO, [2011?b]). Os aludidos encontros referem-se às reuniões realizadas no primeiro semestre de 2011 nos 15 polos regionais, os quais congregam as diretorias de ensino do Estado de São Paulo. Eles contaram com a participação do então secretário Herman Voorwald e o secretário-adjunto João Cardoso Palma Filho com professores e funcionários da rede estadual paulista. (SÃO PAULO, 2011d).

Destarte, o processo de participação desses grupos na prática foi irreal, pois, ao mesmo tempo em que se dizia escutar suas demandas e anseios para a construção da proposta, a prévia parceria do setor público e da sociedade civil do Brasil (PARCEIROS DA EDUCAÇÃO, [2011?]) e da consultoria internacional McKinsey & Company, sinalizava que as decisões já estavam definidas por eles (sociedade civil, McKinsey & Company, nível central da SEE). (DANTAS, 2013).

Segundo Dantas (2013), os encontros serviram estrategicamente para legitimar o Programa como plano de ação coeso e consensual, decorrente de um processo participativo de discussão e proposições com professores e funcionários da rede e, ainda, de parceria com a sociedade civil. Nesse sentido, equitativamente aos preceitos da NGP, tem-se a “concepção de gestão compartilhada, na qual a participação é um instrumento de controle e de validação de decisões definidas previamente”. (POLI, LAGARES, 2017, p. 844). Trata-se, pois, de uma participação meramente instrumental, cuja função seria legitimar decisões de alguns, dando aparência de decisão coletiva. (DASSO JÚNIOR, 2014).

Nesse cenário, cabe frisar que a elaboração do Educação - Compromisso de São Paulo foi realizada pela consultoria McKinsey & Company¹¹, cujos relatórios abrangem os proje-

¹¹ Vale destacar que a consultoria McKinsey & Company foi contratada para a SEE pela organização Parceiros da Educação, Organização da Sociedade Civil Pública (OSCIP) fundada em 2004, reunindo empresas e empresários com o objetivo de estabelecer parcerias entre empresas, empresários e as escolas da rede pública (PIOLLI, HELOANI, PIOLLI, 2016, p. 5).

tos e ações educacionais delineados de forma estratégica, detalhando todas as intervenções, marcos de implementação, macroestratégias etc. necessárias. (DANTAS, 2013, p. 112). Os relatórios e o diagnóstico realizados pela referida consultoria internacional, conforme afirma a SEE, não puderam ser divulgados publicamente, dado que não pertenciam ao Estado de São Paulo, mas sim ao setor privado. (OBSERVATÓRIO, 2012a). Não por acaso, na composição do Conselho Consultivo¹² do Educação - Compromisso de São Paulo predominavam representantes do setor privado (PIOLLI, HELOANI, PIOLLI, 2016, p. 4; OBSERVATÓRIO, 2012c).

Com isso, a consultoria privada, contratada pelas entidades parceiras, teve papel de relevância na reestruturação da SEE como também na implementação do Programa Educação-Compromisso de São Paulo (SOUZA, GARCIA, 2014), o que reforça o atrelamento de São Paulo às estratégias da NGP, notadamente, a parceria público-privado.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como visto, a NGP possui alguns princípios básicos que equiparam constantemente a gestão pública à gestão privada. Não por acaso, sua interpretação é de que: o setor privado serve como referência para o Estado; o mercado é agente central e mais eficiente de formulação de políticas para o setor público; a competição empresarial serve como ideal para o setor público gerir com eficiência, produtividade e menor custo, usando padrões e metas de desempenho e instrumentos de avaliação para controle de seus resultados; o cidadão é o cliente/usuário/consumidor, estabelecendo a relação cliente-empresa e não mais Estado-cidadão; a gestão deve ocorrer de forma apartada da política para ser efetivamente eficiente.

Conforme observado, tais princípios se fortalecem em contexto nacional com a Reforma do Estado Brasileiro, em 1995, e adentram o Estado de São Paulo, no mesmo período, que adota a administração pública gerencial e estabelece como diretrizes: a redefinição de papéis e funções do Estado, com estreitamento de suas relações com o mercado e com o terceiro setor, focalizando a performance e produtividade no setor público a partir das racionalizações de gastos com o setor. Na educação, tais princípios são introduzidos no mesmo período, quando São Paulo volta sua preocupação para a construção da produtividade e eficiência do setor com um menor custo. Progressivamente, nesse contexto, a SEE passa a voltar-se para a revisão de sua estrutura organizacional, com o fortalecimento das estruturas regionais (diretorias de ensino) para apoio e supervisão das escolas.

Na gestão Alckmin, tais ações puderam ser percebidas nos períodos estudados neste artigo, sendo os de 2007-2010 e 2011-2014. Neles, o que se nota é a continuidade do uso das estratégias da NGP na gestão educacional paulista, sobretudo, por intermédio: de ações de focalização de gastos sociais, racionalização de tarefas e barateamento de custos; da centralização e fortalecimento dos núcleos de decisão e controle das políticas implementadas, frente à descentralização da responsabilidade pelos resultados alcançados; da preo-

¹² Estabelecido pelo Decreto nº 57.571/2011, que deu origem ao Educação – Compromisso de São Paulo (PIOLLI, HELOANI, PIOLLI, 2016).

cupação com performance e produtividade na administração pública; do uso da iniciativa privada como suposta referência superior para a organização e gestão pública.

No caso da focalização dos gastos sociais, da racionalização das tarefas e do barateamento de custos, pode ser citada a atuação da SEE na inclusão social por intermédio da escola, por meio de políticas centradas não necessariamente em objetivos educacionais escolares, mas na utilização de seus espaços para promoção de políticas assistenciais, de lazer e de cuidado com grupos socialmente desamparados e em situação de vulnerabilidade, como no caso de Programas como Educação de Tempo Integral e Escola da Família.

No tocante à centralização e ao fortalecimento dos núcleos de decisão e controle das políticas implementadas, frente à descentralização da responsabilidade pelos resultados alcançados, é possível se destacar a ação da SEE na reorganização de sua estrutura administrativa, posta em prática em 2011. Tal ação legou às Coordenadorias o papel central na materialização das atribuições da SEE; às Diretorias de Ensino, o papel de elo entre as Coordenadorias e as Escolas, servindo como instâncias de monitoramento das políticas educacionais da SEE, pela orientação e supervisão da unidade escolar; e às Escolas, a responsabilidade pela execução.

No caso da preocupação com a performance e a produtividade na administração pública, nota-se que a ação de reorganização da estrutura administrativa pela SEE, ao intensificar a responsabilidade das escolas pela execução, responsabilizou-as por seus desempenhos pedagógicos e resultados nas avaliações de sistemas, como o SARESP, e nos índices de desempenho, como o IDESP.

No que diz respeito ao uso da iniciativa privada como referência superior para a organização e gestão pública, destaca-se a aprovação do Programa Educação - Compromisso de São Paulo pela SEE, que, embora se apresente como um Plano estadual de educação, não traz consigo diagnóstico, metas decenais, proposta orçamentária específica, planejamento detalhado e transparente e a participação da sociedade, na medida em que se constrói em parceria com a iniciativa privada (com destaque para a consultoria internacional Mckinsey & Company).

Assim, o que se nota nas gestões educacionais de Alckmin é que, ao contrário de agirem no sentido de romper com modelos gerenciais empregados por gestões anteriores, atuavam no sentido de intensificar o uso dos princípios da NGP na administração da educação paulista.

REFERÊNCIAS

ADRIÃO, T. Escolas charters nos EUA: contradições de uma tendência proposta para o Brasil e suas implicações para a oferta da educação pública. **Educação e Filosofia**, Uberlândia, v. 28, n. especial, p. 263-282, 2014. Disponível em: <http://www.seer.ufu.br/index.php/EducacaoFilosofia/article/view/24613>. Acesso em: 03 set. 2019.

BERGO, L. F.; RAMOS, G. P. O projeto paulista de escola em tempo integral: novos papéis numa velha estrutura. **Políticas Educativas**, Porto Alegre, v. 8, n. 1, p. 148-156, 2014. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/Poled/article/view/56214>. Acesso em: 01 out. 2019.

BITTENCOURT, M. V. C. Contratos de gestão. *Âmbito Jurídico*, Rio Grande, VIII, n. 21, maio 2005. Disponível em: http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php/?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=645&revista_caderno=4. Acesso em: 20 nov. 2019.

BRESSER-PEREIRA, L. C. **Construindo o Estado Republicano: Democracia e Reforma da Gestão Pública**. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2009.

CHAVES, R. H. S.; ZWICK, E. Interesse Público e Gerencialismo: sobre algumas contradições do Estado Neoliberal. *In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS*, 4, Porto Alegre, RS. **Anais...** Porto Alegre, 2016, p. 1-17. Disponível em: <https://anaiscbeo.emnuvens.com.br/cbeo/article/view/242>. Acesso em: 10 out. 2019.

DAGNINO, E. “¿Sociedade civil, participação e cidadania: de que estamos falando?. *In: Daniel Mato (Coord.). Políticas de ciudadanía y sociedad civil em tiempos de globalización*. Caracas: FACES, Universidad Central de Venezuela, 2004, p. 95-110. Disponível em: <http://biblioteca.clacso.edu.ar/ar/libros/venezuela/faces/mato/Dagnino.pdf>. Acesso em: 04 out. 2019.

DANTAS, G. K. G. **Política educacional paulista (1995-2012): dos primórdios da reforma empresarial neoliberal à consolidação do modelo gerencial**. 2013, 153f. Tese (Doutorado em Educação) – Faculdade de Filosofia e Ciências, Universidade Estadual Paulista, Marília-SP, 2013.

DANTÔNIO, D. V. B. O fortalecimento da governança e do planejamento na Secretaria da Educação do estado de São Paulo. *In: CONGRESSO CONSAD DE GESTÃO PÚBLICA*, 7, Brasília. **Anais...** Brasília, CONSAD, 2014, p.1-29. Disponível em: http://banco.consad.org.br/bitstream/123456789/1128/1/C7_PP_O%20FORTALECIMENTO%20DA%20GOVERNAN%3%87A.pdf . Acesso em: 01 out. 2019.

DASSO JÚNIOR, A. E. “Nova gestão pública” (NGP): a teoria de administração pública do estado ultraliberal. *In: ENCONTRO NACIONAL DO CONPEDI/UFSC*, 13, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis: CONPEDI, 2014, p. 1-27. Disponível em: <http://publicadireito.com.br/publicacao/ufsc/livro.php?gt=194> . Acesso em: 01 out. 2019.

FONSECA, V. A. Políticas públicas e educação no estado de São Paulo: 20 anos de um governo?. Encontro Regional de História da ANPUH, 21, Minas Gerais. **Anais...** Minas Gerais, ANPUH, 2018, p. 1-29. Disponível em: http://www.encontro2018.mg.anpuh.org/resources/anais/8/1534717693_ARQUIVO_textoanpuhMG.pdf . Acesso em: 01 out. 2019.

MAIA, G. G da S; RAMOS, G. P. Programa Escola da Família: a Escola a Desserviço da Escola. **Educação em Revista**, v. 19, n.1, p. 103-120, jan./jun.2018. Disponível: <http://revistas.marilia.unesp.br/index.php/educacaoemrevista/article/view/7904>. Acesso em: 12 set. 2019.

OBSERVATÓRIO DA EDUCAÇÃO. Somente setor empresarial compõe Conselho do Programa como sociedade civil. **Controle Social**. São Paulo, 2012a. Disponível em: <http://www.observatoriodaeducacao.org.br/index.php/control-social/73-control-social/1182-somente-setor-empresarial-compoe-conselho-do-programa-como-sociedade-civil>. Acesso em: 05 fev. 2020.

OBSERVATÓRIO DA EDUCAÇÃO. Observatório divulga levantamento sobre Programa educacional paulista com informações obtidas a partir da lei de acesso. **Controle Social**. São Paulo, 2012b. Disponível em: <http://www.observatoriodaeducacao.org.br/index.php/control-social/73-control-social/1179-observatorio-divulga-levantamento-sobre-programa-educacional-paulista-com-informacoes-obtidas-a-partir-da-lei-de-acesso>. Acesso em: 05 fev. 2020.

OBSERVATÓRIO DA EDUCAÇÃO. Programa pretende posicionar rede paulista entre as melhores do mundo em 20 anos. **Controle Social**. São Paulo, 2012c. Disponível em: <http://www.observatoriodaeducacao.org.br/index.php/control-social/73-control-social/1180-programa-pretende-posicionar-rede-paulista-entre-as-melhores-do-mundo-em-vinte-anos>. Acesso em: 05 fev. 2019.

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.º. 132, p. 625-646, jul.-set. 2015. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/es/v36n132/1678-4626-es-36-132-00625.pdf> Acesso em: 01 out. 2019.

OLIVEIRA, D. A.; DUARTE, A. Política educacional como política social: uma nova regulação da pobreza. **Perspectiva**, Florianópolis, v. 23, n. 02, p. 279-301, jul./dez. 2005. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/perspectiva/article/view/9755>. Acesso em: 01 out. 2019.

PARCEIROS DA EDUCAÇÃO. A Parceiros da Educação como agente de transformações de políticas públicas. **Políticas públicas**. São Paulo; Rio de Janeiro, [2011?]. Disponível em: <http://www.parceirosdaeducacao.org.br/politicas-publicas/>. Acesso em: 17 jan. 2020.

PARTIDO DA SOCIAL DEMOCRACIA BRASILEIRA- SP. Estado e sociedade firmam Compromisso de São Paulo pela Educação. **Notícias do PSDB**. São Paulo, [2011?]. Disponível em: <http://tucano.org.br/noticias-do-psdb/estado-e-sociedade-firmam-compromisso-de-sao-paulo-pela-educacao>. Acesso em: 17 jan. 2020.

PIOLLI, E.; HELOANI, J. R. M.; PIOLLI, G. P. Z. A participação do setor empresarial nas políticas educacionais no estado de São Paulo (Brasil) e suas implicações no trabalho docente. SEMINARIO INTERNACIONAL DE LA RED ESTRADO. 11, México. **Anais...** México, UPN, 2016, p. 1-19. Disponível em: http://redeestrado.org/xi_seminario/pdfs/eixo2/87.pdf. Acesso em 10 out. 2019.

POLI, L.; LAGARES, R. Dilemas da gestão democrática da educação frente ao contexto da Nova Gestão Pública. **RBPAAE**, v. 33, n. 3, p. 835 - 849, set./dez. 2017. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/rbpae/article/view/76080> . Acesso em: 10 out. 2019.

RAMOS, G. P. Racionalidade e gerencialismo na política educacional paulista de 1995 a 2014: muito além das conjunturas. **Ensaio: aval. pol. públ. Educ.**, Rio de Janeiro, v.24, n. 92, p. 546-578, jul./set. 2016. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-40362016000300546&script=sci_abstract&tlng=pt. Acesso em: 20 jan. 2020.

RAMOS, G. P. A política educacional paulista (1995-2010) e seus impactos na identidade da escola e do professor. **RBPAAE**, v. 29, n.3, p. 537-56, set./dez. 2013. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/rbpae/article/view/47224/29425>. Acesso em: 10 out. 2019.

REZENDE, F. da C. A Nova Gestão Pública e transformações na administração pública paulista. *In*: GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO. **Recursos Humanos**, São Paulo, 2006. Disponível em: http://www.recursoshumanos.sp.gov.br/RFP%20Set%202006%20-%20resumo%20para%20publicacao%20-%20GERAL_v2.pdf. Acesso em: 01 out. 2019.

SANFELICE, J. L. A política educacional no Estado de São Paulo: apontamentos. **Nuan-ces: Estudos sobre Educação**, v. 17, n. 18, p. 146-59, jan./dez. 2010. Disponível em: <http://revista.fct.unesp.br/index.php/Nuances/article/view/730/742>. Acesso em: 10 out. 2019.

SÃO PAULO. **Política educacional da secretaria de estado da educação de São Paulo** – Governo Geraldo Alckmin, São Paulo, Mimeo, 2003.

SÃO PAULO. **Ações da Secretaria da Educação do Estado de São Paulo em 2011**. 2011b. Disponível em: <http://www.educacao.sp.gov.br/noticias/acoes-da-secretaria-da-educacao-do-estado-de-sao-paulo-em-2011/>. Acesso em: 15 jan. 2020.

SÃO PAULO. Decreto nº 57.141, de 18 de julho de 2011. Reorganiza a Secretaria da Educação e dá providências correlatas. **Diário Oficial**, São Paulo, 19 jul. 2011c. Seção 1, v. 121, n. 134.

SÃO PAULO. Governador anuncia Programa de ações e convida a sociedade para compromisso pela educação. **Portal do Governo**. 2011d. Disponível em: <http://www.educacao.sp.gov.br/noticias/governador-anuncia-programa-de-acoes-e-convida-a-sociedade-para-compromisso-pela-educacao/>. Acesso em: 15 jan. 2020.

SÃO PAULO. Decreto nº 57.571, de 2 de dezembro de 2011. Institui, junto à Secretaria da Educação, o Programa Educação - Compromisso de São Paulo e dá providências correlatas. **Diário Oficial**, São Paulo, 3 dez. 2011e. Seção 1, v. 121, n. 227.

SÃO PAULO. Entenda o novo modelo de gestão, que entra em vigor até o final de 2011. **Portal do Governo**. 2011g. Disponível em: <http://www.educacao.sp.gov.br/noticias/en>

tenda-o-novo-modelo-de-gestao-que-entra-em-vigor-ate-o-final-de-2011/. Acesso em: 08 fev. 2020.

SÃO PAULO. Iniciativa propõe pacto com a sociedade para tornar a educação paulista uma das melhores do mundo. **Portal do Governo**. [2011?b]. Disponível em: <http://www.educacao.sp.gov.br/compromisso-sp>. Acesso em: 15 jan. 2020.

SÃO PAULO. **Mais do que um programa de formação, Ler e Escrever promove a melhoria do ensino em toda a rede**. [200-]. Disponível em: <http://www.educacao.sp.gov.br/ler-escrever>. Acesso em: 07 dez. 2019.

SOUZA, T. C. M. de; GARCIA, T. de O. G. Programa Educação – Compromisso de São Paulo e a Reestruturação da Secretaria de Estado da Educação: Primeiras Aproximações. *In: SIICUSP*, 22º, 2014, São Paulo. Disponível: <https://uspdigital.usp.br/siicusp/cdOnline-TrabalhoVisualizarResumo?numeroInscricaoTrabalho=2104&numeroEdicao=22>. Acesso em: 15 jan. 2019.

TERTO, D. C.; PEREIRA, R. L. A. A Nova Gestão Pública e as atuais tendências da gestão educacional. *In: SIMPÓSIO BRASILEIRO*, 25.; CONGRESSO IBERO-AMERICANO DE POLÍTICA E ADMINISTRAÇÃO DA EDUCAÇÃO, 2., 2011, São Paulo. *Anais...* São Paulo: ANPAE, 2011. p. 1-10. Disponível em: <http://www.anpae.org.br/simposio2011/cdrom2011/PDFs/trabalhosCompleto/posters/0041.pdf>. Acesso em: 10 out. 2019.

VOORWALD, H. **O compromisso de São Paulo pela educação**. 2011. Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/fsp/opiniao/12379-o-compromisso-de-sao-paulo-pela-educacao.shtml>. Acesso em: 08 fev. 2020.

DADOS DAS AUTORAS

NAYANE MORENO PEREA

Mestre em Educação pela Universidade Federal de São Carlos (UFSCar). nayanemp@hotmail.com

GÉSSICA PRISCILA RAMOS

Doutora em Educação pela Universidade Federal de São Carlos (UFSCar). Professora do Departamento de Educação e do Programa de Pós-Graduação em Educação da UFSCar. gessicaramos@ufscar.br

Submetido em: 27-01-2021

Aceito em: 17-01-2022