

5. Educación para la Integración  
**Reorganização gerencialista do trabalho docente: os impactos na Rede Municipal de Ensino de Porto Alegre/Brasil**

Ribas de Aguiar, Filipe; filipe.rag@hotmail.com

Faculdade de Educação

Universidade Federal do Rio Grande do Sul

---

**Resumo**

Esta pesquisa busca identificar as concepções ideológicas que conformam a atual gestão do município de Porto Alegre/RS e como esta vem aplicando suas políticas educacionais sobre o trabalho docente na Rede Municipal de Ensino (RMEPOA). Primeiramente é apresentado o contexto histórico da RMEPOA que remonta as origens do relevante projeto de educação contra-hegemônico, a Escola Cidadã de 1995, passando pelas mudanças que as diferentes gestões municipais implementaram nos paradigmas das políticas educacionais para a RMEPOA. Em segundo lugar caracteriza-se a atual gestão de Porto Alegre, utilizando o conceito de aliança conservadora (AC) (APPLE, 1999). Como lente teórico-metodológica utiliza-se a análise relacional, descrita por Michael Apple (2006), para articular os objetivos da gestão, identificados com a modernização conservadora (APPLE, 2000; GANDIN; HYPOLITO, 2003) e os mecanismos de gestão gerencialista (BALL, 2002; 2010). Através da modernização conservadora e do modelo gerencialista implementam-se uma série de reformas educacionais baseadas em princípios neoliberais e neoconservadores. A seguir, apresentou-se os principais mecanismos de reforma que vem sendo aplicados sobre o trabalho docente na RMEPOA, sendo a diminuição da remuneração de professores, mudanças na organização da rotina escolar, hierarquização da gestão pedagógica e o aumento da relevância dos testes padronizados na prática docente. Por fim, consideramos provável que este conjunto de reformas virá intensificar o trabalho docente, através da precarização das condições de trabalho e do tecnicismo da prática docente, gerando impactos na aprendizagem de estudantes e na relevância do aspecto democrático e inclusivo da educação.

**Palavras-Chave:** Políticas Educacionais; Reformas Educacionais; Gerencialismo; Trabalho Docente; Escola Cidadã;

## Introdução

Este texto de natureza ensaística pretende analisar as concepções ideológicas que conformam a atual gestão de Porto Alegre e como vem aplicando suas políticas educacionais na Rede Municipal de Ensino de Porto Alegre (RMEPOA), principalmente sobre o trabalho docente do ensino fundamental. O referencial teórico é embasado nos conceitos de aliança e modernização conservadora de Apple (1999; 2000), e gerencialismo, apresentados por Ball (2002; 2005; 2010) e Hypolito (2011; 2015). Ambos estudiosos têm contribuições relevantes sobre as transformações do trabalho docente geradas por políticas educacionais, e pretendemos aqui relacionar suas análises de contextos globais com o cenário local de Porto Alegre.

Porto Alegre foi entre os anos de 1994 e 2004, enquanto governada pela Administração Popular<sup>1</sup>, berço de um relevante movimento contra-hegemônico de políticas educacionais, a Escola Cidadã. Neste período a RMEPOA ocupou um lugar de resistência ao modelo mercadológico de educação que se empunha com a reforma gerencialista, revelando possibilidades de políticas emancipatórias e humanizadoras, priorizando o caráter popular e libertador do sistema público de ensino (AZEVEDO, 2007; MACEDO; LOMOZA, 2015; GANDIN; APPLE, 2017). Entretanto, a

partir de 2005 identificamos um contexto de ruptura das concepções, e um redirecionamento das políticas educacionais baseados na modernização é operada pelo que Apple (2000) definiu como a aliança conservadora (AC), uma articulação de grupos que visam incorporar na gestão educacional o modelo gerencialista de eficiência e competição administrativa, responsabilização dos trabalhadores e auditoria de resultados (BALL, 2002; GANDIN; HYPOLITO, 2003).

Diversos pesquisadores já realizaram reconhecidos estudos sobre a proposta da Escola Cidadã e as metamorfoses do projeto político de educação da RMEPOA pelos governos de centro-direita, dentre os mais relevantes Azevedo (2007), Gandin (2013), Santos (2012) e Moreira (2018). Porém, apresenta-se a necessidade urgente de uma reação crítica e científica com o fim de localizar e analisar o projeto político do governo atual, que propõem romper paradigmas na RMEPOA.

A seguir buscaremos aprofundar os fenômenos que caracterizam o trabalho docente desenvolvido no ensino fundamental da RMEPOA e analisaremos como vem se configurando o modelo gerencialista na gestão das políticas educacionais e como isso afeta o trabalho docente.

## Contexto Histórico

Com a redemocratização do Brasil em 1985, abriu-se um novo cenário para as políticas públicas na educação. Influenciado por Paulo Freire, que construiu sua teoria durante a ditadura, o país buscou superar concepções herdadas do regime militar, envolvendo diversos setores da sociedade com uma ampla pauta de discussões sobre os grandes e críticos problemas conjunturais da educação brasileira (GADOTTI, 2013). Com uma concepção democrática desenvolveram-se projetos progressistas de educação em todo o país, ancorados na construção coletiva e participação popular.

Nesse contexto, como vanguarda de educação popular, consolidou-se em 1995, na Rede Municipal de Ensino de Porto Alegre (RMEPOA), a Escola Cidadã, tendo um conjunto de propostas já praticadas em alguns municípios e estados brasileiros, com o foco em educar para a cidadania como um direito histórico e dinâmico (AZEVEDO, 2007).

Conforme Azevedo (2007) a Escola Cidadã desenvolveu-se em um contexto de democratização e participação popular em diversas áreas da gestão pública, determinada pela vontade política e características ideológicas da administração municipal da época. O projeto estava ancorado em teorias educacionais críticas, principalmente na literatura freireana e procurou operar na

dimensão das necessidades da população das periferias da cidade, buscando a ação desveladora do universo através de uma práxis humanizadora e emancipadora. Conforme Azevedo (informação verbal)<sup>2</sup>, secretário de educação entre 1994 e 2000, por ser uma proposta vanguardista de gestão e autonomia escolar, e por defender a democratização do ensino, da gestão e do acesso à escola, a Escola Cidadã tornou-se objeto de estudos mundo afora e contribuiu para a cultura de uma cidade mais participativa dentro de um projeto de governo.

A Escola Cidadã oportunizou a discussão coletiva dos princípios, eixos temáticos e do projeto político-pedagógico da RMEPOA, criou o congresso constituinte, conselhos escolares e fomentou a participação popular no processo de determinação dos eixos e paradigmas do ensino básico municipal. Para Gandin (2013), a Escola Cidadã implicava a criação de um modelo institucional que gerasse a participação empoderada da comunidade escolar, e levou a escola a ser considerada como parte da comunidade (SMED, 1995). A partir de Bossle, Molina Neto e Wittizorecki (2013) e Gandin e Apple (2017) percebemos que as ações do projeto visavam construir uma cultura centrada no trabalho docente coletivo, multidisciplinar e continuamente capacitado. Com um novo modelo curricular e de gestão, Porto Alegre

viveu um período de transformação do trabalho docente.

No Plano Curricular instituíram-se os ciclos de aprendizagem como modelo de etapas do ensino fundamental, agrupando os alunos por idade buscando eliminar o sistema seriado baseado na reprovação com altas taxas de repetência e abandono. Os complexos temáticos e as visitas dos professores aos estudantes, chamadas de pesquisas socioantropológicas, ressignificaram o conhecimento escolar, realçando a cultura dos estudantes e de suas próprias experiências para então expandir o conhecimento em direção ao conhecimento oficial (GANDIN; APPLE, 2017).

Em relação ao investimento no trabalho docente foram implantadas políticas de formação, com a criação de reuniões coletivas semanais nas escolas, visando estimular o trabalho coletivo (BOSSLE; MOLINA NETO; WITTIZORECKI, 2013). O suporte pedagógico se fortaleceu com a criação do cargo de coordenador pedagógico e aumento das horas de supervisão e orientação escolar. As atividades específicas de formação e capacitação incluíam também seminários, congressos e até megaeventos com educadores internacionalmente reconhecidos como Paulo Freire, Edgar Morin, Michael Apple e outros, dando à RMEPOA o status de referência em educação no Brasil

(GANDIN, 2013). A secretaria de educação (SMED) também se adaptou ao novo modelo, com a adoção de uma forte política de assessoria para que as escolas respondessem às mudanças. Esta assessoria compreendia o suporte e atenção cotidianos da SMED às escolas, às áreas de gestão de recursos humanos, prática pedagógica, nutricional e na assistência social.

Aliado às políticas de formação a Administração Popular investiu na remuneração dos profissionais da educação (GANDIN; APPLE; 2017), com aumentos que começaram na década de 90 e hoje posicionam Porto Alegre como capital do país com melhor remuneração média dos professores municipais (INEP, 2017). Houve também aumento significativo da demanda de professores. Os laboratórios de aprendizagem, ambientes de estímulo especial a alunos com dificuldades, a multidisciplinaridade e a função de professor volante nos anos iniciais e as turmas de progressão, para que os alunos com dificuldade pudessem acompanhar suas turmas regulares, fizeram aumentar os quadros de professores nas escolas (BOSSLE; MOLINA NETO; WITTIZORECKI, 2013).

### **O esvaziamento da Escola Cidadã e o avanço gerencialista**

Em 2005, Porto Alegre elegeu outro grupo político para comandar a cidade. Uma coligação de centro-direita

composta pelo Partido do Movimento Democrático do Brasil (PMDB) e o Partido Democrático Trabalhista (PDT).

Eleitos sob o slogan de “Preservar conquistas. Construir Mudanças!” as políticas educacionais do bloco basearam-se no que Santos (2012, p. 16) denominou como “política curricular do vazio”. Nesta gestão a participação da comunidade escolar nos rumos das escolas foi reformulada. Segundo Santos (2012) e Gandin e Apple (2017), os gestores desse período adotaram a estratégia da flexibilização nas concepções curriculares da RMEPOA, em movimento contrário ao que realizou a Administração Popular, que impunha a proposta político-pedagógica a todas as escolas da RMEPOA. A proposta pedagógica era “fazer uma educação singular, potencializadora. No lugar de amarras e de um único modo de operar, emergem multiplicidades, caminhos de múltiplas abordagens, que demarcam singularidades” (HISTÓRICO, 2018). Esse discurso denota o pensamento de flexibilização proposto pela gestão PMDB/PDT em contrário às tais, “amarras” propostas nas gestões da Administração Popular.

Santos (2012) e Moreira (2018) relatam que a primeira gestão PMDB/PDT, de 2005 a 2009, estimulou uma ruptura com o paradigma teórico crítico e popular que embasou as concepções de educação da Administração Popular e apresentou

uma visão mais pós-moderna, com uma nova linguagem, altamente sofisticada e filosófica, que acabou enfraquecendo a Escola Cidadã em termos teóricos. Nesta gestão a RMEPOA passou por um hiato de discussões da proposta política pedagógica. Contraditoriamente foi um período em que houve diversos e importantes seminários de formação voltados a fomentar o desenvolvimento dos projetos pedagógicos de cada escola, enquanto professores constataavam problemas de assessoria pedagógica da SMED, que parecia desampará-los ao demandar planejamentos específicos em uma rede de tradição coletiva (SANTOS, 2012).

A segunda gestão PMDB/PDT, entre 2009 e 2016, ficou marcado pela concepção da escola integral, quando muitos esforços foram impetrados para elevar a oferta de matrículas em turnos integrais e atividades de contra turno (MOREIRA, 2018). Santos (2012) e Moreira (2018) afirmam que o período foi marcado pela falta de discussões teóricas sobre o projeto político-pedagógico da RMEPOA e pelo avanço e intensificação de ações gerencialistas nas políticas públicas, como ações de gestão baseadas em resultados, aumento do controle sobre as escolas, burocratização das relações entre escola e SMED e cortes de gastos.

Recentemente, Moreira (2018) relatou que os professores apontam dificuldades no desempenho do trabalho já

que o plano político pedagógico da RMEPOA ainda é o mesmo da Escola Cidadã<sup>3</sup> porém com um modelo de gestão muito diferente. Os valores democráticos já não são exercidos da mesma forma, tampouco a política de formações. O currículo sofreu alterações, como o retorno de reprovações e a supressão de eixos temáticos, tornando o trabalho docente conteudista, mais focado nos resultados quantitativos, com o desempenho escolar como fim em si mesmo, sem um viés emancipador. A estrutura física das escolas não se renovou para adaptar-se às novas demandas do trabalho e o investimento em condições de trabalho e salários estagnou.

Podemos considerar com base nos estudos aqui referenciados (SANTOS, 2012; GANDIN; APPLE; 2017; MOREIRA, 2018) que os últimos anos da gestão PMDB/PDT iniciaram o avanço de políticas gerenciais sobre a RMEPOA. Para não alterar drasticamente a estrutura e organização e gerar assim resistência e desgaste político, os governos utilizaram-se da estratégia da flexibilização do currículo, sem uma proposta de política educacional central, o que acarretou na responsabilização dos professores sobre a formulação das estratégias curriculares nas escolas e da gestão dos meios e dos fins do trabalho escolar. Estas ações provocaram a intensificação do trabalho docente a partir de um viés gerencial

mercadológico, tema que discutiremos a seguir.

### **Gerencialismo e Trabalho Docente**

A partir da leitura de Apple (2000) e Gandin e Hypolito (2003) compreendemos a sociedade contemporânea como resultado de um processo de disputas por hegemonia, onde o bloco dominante busca obter a liderança em todos segmentos sociais.

Na disputa por hegemonia, Apple (2000) apresenta o conceito de aliança conservadora (AC). Também chamada por Gandin e Hypolito (2003) de “nova direita”, caracteriza-se pela articulação entre quatro grupos principais: a) os neoliberais, elites políticas e econômicas que lideram o grupo e desejam “modernizar” a economia; b) os populistas-autoritários – grupos de classe média e classe trabalhadora que desconfiam do Estado e se preocupam com segurança e valores tradicionais; c) os neoconservadores que desejam a volta aos “altos padrões”, à disciplina e à competição social; e d) a nova classe média, formada por trabalhadores, que acreditam ser o exemplo da possibilidade de ascensão social e da meritocracia.

Para Apple (1999a)<sup>4</sup>, o objetivo da aliança conservadora para as políticas educacionais e sociais pode ser descrito como “modernização conservadora”, e se ancora ao senso comum com o contraditório discurso de modernizar para alcançar “melhores resultados” e, ao

mesmo tempo, de conservar tradições (APPLE, 2000; GANDIN; HYPOLITO, 2003). No Brasil a modernização conservadora influencia as políticas educacionais a partir de uma reorganização do aparelho estatal, com viés neoliberal. Acentuada na década de 90, objetiva incorporar à gestão pública valores mercadológicos e adequá-la às necessidades da globalização cultural e econômica, através do modelo gerencialista (LIMA, 2011; HYPOLITO, 2011; MACEDO; LOMOZA; 2015).

O modelo gerencialista preocupa-se em reduzir custos, aumentar a eficiência e produtividade do trabalho escolar, atingir metas quantitativas, padronizar currículos e avaliações e aumentar a competição entre escolas. Para legitimar-se no senso comum o modelo social, político e econômico do neoliberalismo deve submeter a educação às regulações neoliberais, como meritocracia, competitividade e responsabilização (IVO; HYPOLITO, 2015; GANDIN; HYPOLITO, 2003). Ball (2005) analisa as políticas educacionais da aliança conservadora:

“O gerencialismo tem sido o principal meio pelo qual a estrutura e a cultura dos serviços públicos são reformadas... [e]... Ao fazer isso, busca introduzir novas orientações, remodela as relações de poder e afeta como e onde são feitas as opções de políticas sociais” (Clarke, Cochrane, McLaughlin, 1994, p.4). [...] é uma força de transformação. O gerencialismo desempenha o importante papel de destruir os sistemas ético-profissionais que prevaleciam nas escolas,

provocando sua substituição por sistemas empresariais competitivos.” (p. 544)

Lima (2011), acrescenta:

“Primeiramente, o gerencialismo se configura em uma dispersão de poder, atribuindo a diversas instâncias – desde indivíduos, até corporações – a responsabilidade que antes era do estado. Em segundo lugar, compromete-se com a transparência de sua governabilidade – crítica feita ao modelo burocrático. Em terceiro lugar, estabelece metas e objetivos claros a serem alcançados, o que dá a ideia de eficácia, pois a sociedade e o próprio governo podem verificar se tais objetivos foram atingidos. E em quarto lugar traz a ideia do indivíduo como alguém importante na sociedade e que deve ser respeitado e atendido. [...] Além dessas questões [...], o gerencialismo ou gestão gerencial também tem como características a redução e o controle dos gastos públicos e o modelo de avaliação por desempenho [...]” (p. 50)

Ball (2002; 2005; 2010) e Hypolito (2011) relacionam o gerencialismo aos seus efeitos no trabalho docente. Segundo os autores a reforma gerencial da educação afeta não só os processos de gestão, recursos, ou currículos, ela afeta a subjetividade dos trabalhadores, e acarreta na resignificação do trabalho docente, ou segundo Ball (2002, p. 4) “na reforma dos professores”.

Para Ball (2002) esta nova visão de gestão provoca profundas alterações tanto no ato de ensinar quanto na subjetividade docente. Conforme Apple (2003 *apud* IVO; HYPOLITO; 2015, p. 369), os professores recebem um aumento de carga de trabalho em termos de avaliações e reuniões além

de uma “escassez crescente de recursos tanto emocionais quanto físicos”. Quanto ao aumento da carga de trabalho, Ball (2010, p. 38) apresenta o conceito de performatividade como “uma tecnologia, uma cultura e um modo de regulação, e mesmo, tal como define Lyotard, um sistema de ‘terror’, sistema que implica julgamento, comparação e exposição, tomados respectivamente como formas de controle, de atrito e de mudança.”

Hypolito (2011), aporta também que a redução de custos e aumento da eficiência levam à precarização do trabalho docente já que diminui recursos e investimentos tanto em salários como em condições estruturais de trabalho. Essa precarização por consequência faz com que professores trabalhem cada vez mais em menos tempo, gerando a intensificação do trabalho, ao trabalhar em mais de um emprego, levar trabalho pra casa, e verem-se frustrados ao relacionar sua percepção de esforço com as contrapartidas estatais. Com isso o professorado busca alternativas individuais em paralelo à rotina de trabalho, reforçando sua responsabilidade sobre os resultados das avaliações dos estudantes, ou com medo de ser derrotados no modelo competitivo de valorização profissional. Isto acarreta no esgotamento emocional e profissional dos docentes, “que aguça e é aguçado pela intensificação que se transforma rapidamente em auto-intensificação, fruto

do terror da performatividade, como denuncia Ball” (HYPOLITO, 2011, p. 13).

Estudos que analisam o impacto de políticas educacionais gerencialistas sobre o trabalho docente consideram que este modelo de gestão influencia severamente as práticas pedagógicas no cotidiano escolar, à medida que busca reduzir gastos públicos com remunerações, aumentar a responsabilização dos professores sobre os resultados do seu trabalho e orienta o trabalho por metas relacionadas a avaliações quantitativas da performance de estudantes e escolas, baseadas em índices e testes padronizados (LIMA, 2011; SANTOS; GANDIN, 2013; IVO; HYPOLITO, 2015; MOREIRA, 2018). O gerencialismo busca tornar o professor um pequeno empreendedor, repassando a responsabilidade por todo o planejamento, método e resultado, unicamente aos esforços individualizados de cada do trabalhador (BALL, 2010). De acordo com tais estudos, as preocupações com a democratização das decisões sobre políticas públicas, democratização da educação, inclusão social, formação crítica, melhorias das condições estruturais das escolas e melhoria das condições de trabalho docente parecem não ser centrais no modelo gerencialista de gestão.

### **Políticas Gerencialistas no Trabalho Docente da RMEPOA**

No cenário da gestão municipal de Porto Alegre, empossada em 2017, podemos perceber a partir da teoria de Apple (2000) a presença de representantes de todos os grupos da AC. É possível ainda, identificar que as principais lideranças do governo municipal atual representam majoritariamente os interesses dos grupos neoliberais. Nelson Marchezan Júnior, do Partido da Social-Democracia Brasileira (PSDB), prefeito, e Gustavo Paim, do Partido Progressista (PP), vice-prefeito, se posicionam historicamente em defesa de pautas empresariais, privatizações de empresas e espaços públicos, terceirização de serviços essenciais e redução de gastos públicos em investimentos diretos e em recursos humanos.

Com o slogan “Porto Alegre, nossa cidade quer mudança”, a gestão PSDB/PP propõe transformações no modelo de gestão da cidade. Durante a campanha, no seu plano de governo (CANDIDATURA, 2016), apontava que seus objetivos para a educação seriam baseados em “melhorar os indicadores, alcançando índices do IDEB propostos nos Planos de Educação” (p. 10).

Em março de 2017 a proposta apontada no plano de governo foi formalizada na Câmara Municipal de Porto Alegre (CMPA) com o protocolo e oficialização do Programa de Metas 2017-2020 (PORTO ALEGRE, 2017), que apresenta 16 objetivos estratégicos e 58

metas da gestão PSDB/PP para diversos setores da administração pública de Porto Alegre. Ressaltamos que neste trabalho realizaremos um recorte e iremos nos ater apenas aos itens que se relacionam mais diretamente ao ensino fundamental. Dentre as metas focadas em melhorar a qualidade do ensino fundamental (PORTO ALEGRE, 2017, p. 26-33) estão:

- META 21: Obter nota de 5,9 no IDEB 2020 – Anos Iniciais.
- META 22: Obter nota de 5,3 no IDEB 2020 – Anos Finais.
- META 23: Assegurar que 65% dos alunos em anos iniciais das escolas municipais sejam proficientes em português.
- META 24: Assegurar que 60% dos alunos em anos iniciais das escolas municipais sejam proficientes em matemática.
- META 25: Assegurar que 50% dos alunos em anos finais das escolas municipais sejam proficientes em português.
- META 26: Assegurar que 35% dos alunos em anos finais das escolas municipais sejam proficientes em matemática.
- META 27: Garantir o acompanhamento do aprendizado a cada semestre de 100% dos alunos da Rede Municipal baseado nos descritores da Prova Brasil.

É possível perceber que a gestão PSDB/PP vincula qualidade de ensino ao

atingimento de metas quantitativas em exames padronizados, no caso o IDEB<sup>5</sup> e esta característica é um forte indicativo do modelo gerencialistas desta gestão.

Como referido anteriormente, a gestão PSDB/PP está calcada em princípios neoliberais e neoconservadores, com influências de todos os grupos da AC descrita por Apple. Porém, uma característica desta gestão é uma forte ligação a movimentos sociais neoliberais, como o Movimento Brasil Livre (MBL), ao qual são ligados o prefeito, alguns dos principais secretários e parte dos vereadores da bancada governista. Estas ligações estão documentadas em entrevistas e notícias (GONZATTO, 2016; SPERB, 2017) que demonstram as influências, se não oficializadas, constantemente reforçadas entre o MBL e o governo municipal atual.

Em congresso recente do MBL, foram formuladas, com a participação de lideranças da gestão PSDB/PP, as propostas de políticas públicas do movimento para a educação (MOVIMENTO, 2015). Este documento nos ajuda a compreender os valores nos quais a gestão atual de Porto Alegre tem se baseado. Dentre muitas propostas de caráter nacional para o ensino fundamental, algumas se destacam, como: a implementação do sistema de *vouchers* para ensino básico; legalização do *homeschooling*; apresentação do projeto “Escola sem Partido”; redução de impostos

das escolas privadas; militarização das escolas em áreas de risco; gestão privada de escolas públicas via organizações sociais e parcerias público-privadas; e a promoção da competitividade entre escolas públicas usando métricas como o exame PISA.

Baseada nesses princípios a gestão do PSDB/PP propõe uma ruptura de paradigmas na RMEPOA. Como já apresentado, a gestão gerencial já vinha sendo praticada, com base em um ensino cada vez mais tecnicista e direcionado para as avaliações em larga escala (SANTOS, 2012; MOREIRA, 2018). O que ocorre a partir de 2017 é o enfrentamento direto entre governo municipal e RMEPOA, já que a gestão PSDB/PP através de tecnologias de mercado, gestão gerencial e imposição de performatividade aos professores, vem causando a intensificação do trabalho docente na RMEPOA.

A seguir apresentamos alguns exemplos significativos do avanço gerencial e da reorganização do trabalho docente na RMEPOA.

### *Alterações da rotina escolar e supressão da reunião pedagógica*

Em fevereiro de 2017, as direções das 56 escolas municipais foram chamadas pela SMED, sem saber a pauta, para uma reunião em que o secretário de educação, Adriano Naves de Brito, apresentou a nova rotina escolar. A

mudança consistia em padronizar o horário de entrada e saída dos alunos de cada turno para que ficassem 4 horas na escola todos os dias da semana. Desde a Escola Cidadã este tipo de decisões organizacionais da escola era competência dos conselhos escolares. Assim, esse ato autoritário da SMED rompeu com a tradição democrática de respeitar a autonomia dos conselhos escolares sobre a organização da rotina de cada escola.

A mudança implicou na extinção da reunião pedagógica geral dos professores, que existia desde 1995. Semanalmente, a reunião ocupava 2 horas do turno escolar, período em que os alunos eram liberados. Para compensação da carga horária agregavam-se 30 minutos durante os outros turnos da semana. Esta mudança acentuou o viés de trabalho docente individualizado e hierarquizado que propõem a gestão PSDB/PP.

*Modificações no plano de carreira, na alíquota de contribuição previdenciária e parcelamento de salários*

O plano de carreira dos servidores públicos do magistério de Porto Alegre (Lei Municipal 6151/1988) é um dos melhores do país. Porém, desde o início da gestão PSDB/PP, vê-se uma construção narrativa midiática responsabilizadora de que a cidade paga muito bem aos professores, mas tem péssimos resultados, tornando “a

educação um fracasso” (GOMES, 2017, *documento online*).

Com esse argumento o governo municipal enviou à CMPA um pacote de projetos de lei que pretendiam reduzir os gastos com remunerações dos servidores (SIMPA, 2018), sendo eles:

1. Projeto de Lei Complementar (PLC) 02/2017 para condicionar a reposição anual automática da inflação, data-base, às condições orçamentárias do município.

2. PLC 04/2017: Aumentou a contribuição previdenciária de 11% da remuneração bruta, para 14%. Este foi o único projeto aprovado e sancionado.

3. Projeto de Emenda a Lei Orgânica (PELO) 07/ 2017: Extinguiria a licença prêmio assiduidade, um mecanismo que premiava com 3 meses de licença remunerada, todo servidor que não apresentasse faltas por um período de 5 anos.

4. PELO 08 de 2017: Alteraria o dia do pagamento da remuneração dos servidores e permitia o parcelamento dos valores durante o mês subsequente. Mesmo com o projeto sendo retirado pela PMPA os parcelamentos de remunerações dos servidores ocorreram de maio a setembro de 2017.

5. PLC 11 de 2017: Modificaria os avanços salariais por tempo de serviço de 5% a cada 3 anos, para 3% a cada 5 anos. Extinguia os acréscimos automáticos

de 15% e 25% a cada 15 e 25 años de trabajo respectivamente.

Este paquete de leis sofreu fortes protestos e fomentou a mais forte greve da história da categoria municipal de Porto Alegre. Foram 41 dias de paralisação com adesão muito significativa dos trabalhadores da educação, que acabou pressionando a gestão municipal a retirar de tramitação a maioria dos projetos.

#### *Obrigatoriedade de planejamento dentro da escola*

É sabido que com a intensificação do trabalho docente professores trabalham além do horário estipulado e grande parte leva trabalho extra para casa (HYPOLITO, 2011). Desde o princípio da Escola Cidadã se entendia na RMEPOA a necessidade do tempo exclusivo de planejamento, que até então correspondia a 1/3 da carga horária, conforme a lei do piso do magistério público<sup>6</sup>. Com isso, até 2017, 1/5 da carga horária de trabalho era cumprida fora da escola, para realização de planejamento, considerando a realidade do trabalho docente e da estrutura física das escolas. Entretanto, como documentou Fraga (2018), no início de 2018, a SMED determinou que professores cumprissem toda sua carga horária na escola, e obrigou-os a planejar em um ambiente agitado, com demandas de todas as ordens, que não comporta todos os professores ao mesmo tempo, que não

possui computadores, impressoras, nem internet destinados a este fim e muitas vezes acaba transformando o professor em horário de planejamento no professor substituto do turno.

#### *Parceria público-privada no ensino fundamental*

No campo das parcerias público-privadas (PPP), aspecto primordial do gerencialismo (HYPOLITO, 2011) a gestão PSDB/PP implementou no início do ano letivo de 2018 a primeira PPP (CHAGAS, 2018) voltada ao ensino fundamental em Porto Alegre. A PPP tem validade de 5 anos, cabendo à prefeitura, o pagamento de R\$ 452,00 por aluno à instituição conveniada, ligada a uma congregação católica. A decisão foi tomada sem consulta ao Conselho Municipal de Educação, revelando o desinteresse da gestão PSDB/PP pelos processos democráticos. A justificativa do secretário de educação, Naves de Brito foi sustentada em entrevista à imprensa:

"Tem uma questão financeira, de economizar recursos, mas não é só isso. O principal é que é um novo modelo de ensino, aumentando a pluralidade do ecossistema educacional do município. Teremos a possibilidade de comparar e saber qual funciona melhor (*se é a escola pública ou a parceira*). Nesse novo modelo, a gestão das finanças, a contratação de professores e as questões pedagógicas são de responsabilidade do parceiro

privado". (CHAGAS, 2018,  
*documento online*)

*Encerramento de projetos extracurriculares, aumento das horas de coordenação de turno e supervisão burocrática.*

Herança dos tempos de Escola Cidadã e da gestão PMDB/PDT, os projetos de coordenação cultural, o Laboratório de Inteligência do Ambiente Urbano (LIAU) e o projeto de robótica, eram excelentes maneiras de expandir o conhecimento dos estudantes para outros campos além de proporcionar atividades de contra turno. Todavia, a gestão PSDB/PP modificou a lógica de aplicação dos recursos humanos e obrigou as escolas a priorizarem nos quadros de professores as vagas de coordenação de turno e de supervisão escolar em detrimento dos projetos, que foram abandonados na maioria das escolas.

A supervisão escolar, na lógica gerencialista, passou a ter um papel de controle e cobrança da realização do trabalho docente, atuando principalmente para reforçar a performatividade dos professores. Baseia-se em questões de ordem burocrática como registro de frequência, formulação da grade de horários, avaliação de desempenho dos estudantes e formulação do planejamento individual de cada professor, focando nos objetivos e metas estipulados pela gestão municipal<sup>3</sup>.

## Considerações Finais

A partir das ações executadas pela administração PSDB/PP, podemos perceber profundas modificações no cenário da RMEPOA que afetam o trabalho docente. Baseados em redução de gastos com remunerações e infraestruturas, parcerias público-privadas, metas quantitativas sem assessoria pedagógica, responsabilização e intensificação do trabalho docente e abandono de decisões democráticas, identificamos o avanço do gerencialismo. Estes avanços sinalizam a ruptura com históricos valores que outrora alçaram a RMEPOA a referência em educação crítica e priorizavam na gestão pública o caráter emancipatório, inclusivo e democrático.

É provável que o gerencialismo seja a lógica que seguirá orientando as políticas educacionais da RMEPOA durante a gestão PSDB/PP. Provavelmente o trabalho docente irá se intensificar, através do isolamento dos professores, responsabilização pelo desempenho em testes padronizados, da precarização das condições de trabalho e do tecnicismo das formações pedagógicas – quando houverem.

Para combater o modelo gerencialista que se atem à análise de números, levando professores à frustração de ensinar sem saber o porquê, é necessária a defesa crítica e científica de

políticas públicas educacionais que se preocupem com um trabalho docente dialógico, crítico e democrático.

## Referencias

Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira [INEP] (2017). Estudo da remuneração média de docentes da educação básica. Brasília, DF, 2017: Ministério da Educação. [Relatório de Pesquisa, 2017] Retrieved May 1, 2018, from <https://bit.ly/2Hr9kHO>

Apple, M. W. (1999). *Power, Meaning and Identity: essays in critical education*. New York, NY: Peter Lang.

Apple, M. W. (2000). *Política Cultural e Educação*. São Paulo, Brazil: Cortez.

Apple, M. W. (2006). *Ideologia e Currículo*. Porto Alegre, Brazil: Artmed.

Azevedo, J. C. (2007). *Reconversão cultural da escola: mercoescola e escola cidadã*. Porto Alegre, Brazil: Sulina, Editora Universitária Metodista.

Ball, S. J. (2002). Reformar escolas/Reformar professores e os terrores da performatividade. *Revista Portuguesa de Educação*, 15 (2), 3-23. Retrieved from <https://bit.ly/2Lf80Nc>

Ball, S. J. (2005). Profissionalismo, gerencialismo e performatividade. *Cadernos de Pesquisa*, 35(126), 539-564. doi:10.1590/S0100-15742005000300002

Ball, S. J. (2010). Performatividades e fabricações na economia educacional: rumo a uma sociedade performativa. *Educação e Realidade*, 35 (2), 37-55. Retrieved from <https://bit.ly/2New1kX>

Bossle, F., Molina Neto, V., & Wittizorecki, E. S. (2013). Trabalho docente coletivo na educação física escolar. *Pensar a Prática*, 16 (2), 401-415. doi:10.5216/rpp.v16i2.16905

Candidatura Nelson Marchezan (2016). *Programa de Governo*: Partido da Social Democracia Brasileira. Retrieved June 18, 2018, from <https://glo.bo/2pUv6dn>

Chagas, A. (2018, February 19). Prefeitura de Porto Alegre faz primeira parceria com escola privada. *GaúchaZH*, Retrieved from <https://bit.ly/2leqegg>

*Congresso Constituinte: Eixos temáticos* (1995). *Cadernos Pedagógicos*, 4. Porto Alegre, Brazil: Porto Alegre Municipal Department of Education.

Fraga, A. (2018, April 1). Report on the precarious conditions of the Municipal Schools of Porto Alegre. Recuperado Julho 15, 2018, de <https://bit.ly/2w4UeX0>

Gadotti, M. (2013). *Gestão democrática com participação popular: planejamento e organização da educação nacional*. São Paulo, Brazil: Instituto Paulo Freire.

Gandin, L. A (2013). A Democratização da Gestão no Projeto Escola Cidadã: construindo uma nova noção de responsabilização na educação. In M. W. APPLE, S. J. BALL & L.A. GANDIN (Eds.), *Sociologia da Educação: análise internacional* (pp. 380-389). Porto Alegre: Editora Penso.

Gandin, L. A. & Apple, M (2017). Mantendo transformações vivas -Aprendendo com o "Sul". In: M.W. Apple (Ed.) *A educação pode mudar a sociedade?* (pp. 161-210). Petrópolis: Editora Vozes.

Gandin, L. A. & Hypolito, Á. M. (2003). Reestruturação educacional como construção social contraditória. In: Á. M. Hypolito & L.A. Gandin. (Eds.). *Educação em Tempos de Incertezas* (pp. 59-92). Belo Horizonte: Editora Autêntica.

Gomes, L. E. (2017, April 5). Marchezan diz que educação municipal é um fracasso. *Sul21*, Recuperado de <https://bit.ly/2ri5RFI>

Gonzatto, M. (2016, October 5). MBL elege três vereadores em Porto Alegre. *GaúchaZH*, Recuperado de <https://bit.ly/2zqdJWO>

Hypólito, A. M. (2011). Reorganização gerencialista da escola e trabalho docente. *Educação: Teoria e Prática*, 21 (38). Recuperado de <https://bit.ly/2LgO4X4>

Ivo, A. A., & Hypóliyo, A. M. (2015) Políticas gerenciais em educação: efeitos sobre o trabalho docente. *Currículo sem Fronteiras*, 15 (2), 365-379. Recuperado de <https://bit.ly/2NOYZc6>

Lima, I. G. (2011). *A adoção de "programas de intervenção pedagógica" e as novas dinâmicas no trabalho docente: Uma análise a partir de três escolas estaduais do Rio Grande do Sul* Master's thesis, School of Education, Federal University of Rio Grande do Sul, 2011) (p. 185). Porto Alegre. doi:<http://hdl.handle.net/10183/33678>

Lamosa, R., & Macedo, J. (2015). A regulação do trabalho docente no contexto da reforma gerencial da educação. *Revista Contemporânea De Educação*, 10(20), 361-381. doi:<http://dx.doi.org/10.20500/rce.v10i20.2288>

Moreira, S. C. (2017). *Efeito do território periférico no trabalho escolar: Análise de duas escolas da Rede Municipal de Ensino de Porto Alegre* (Doctoral dissertation, School of Education, Federal University of Rio Grande do Sul, 2017) (p. 207). Porto Alegre. doi:<http://hdl.handle.net/10183/172459>

Movimento Brasil Livre. (2015, November 1). 1º Congresso Nacional do MBL: Propostas de Políticas Públicas Aprovadas. Recuperado Abril 28, 2018, de <https://bit.ly/2HN9mxM>

Porto Alegre Municipal Department of Education. (2016, Janeiro 1). Histórico da Secretaria Municipal de Educação de Porto Alegre [Web log post]. Recuperado Março 5, 2018, de <https://bit.ly/2JNVksf>

Porto Alegre Lei Municipal nº 6.151 (julho 13, 1988). Estabelece o Plano de Carreira do Magistério Público Municipal. Porto Alegre, RS, Brazil. Recuperado de <https://bit.ly/2jrYQgZ>

Sindicato dos Municípios de Porto Alegre (2018). *Luta e resistência em defesa do serviço público e da cidade* [Brochure]. Porto Alegre: Author.

Programa de Metas 2017-2020 - PROMETA (2017). Prefeitura Municipal de Porto Alegre. Porto Alegre, Brazil. Recuperado Abril 29, 2018, de <https://bit.ly/2IfLja5>

Santos, G. S. (2012). *Política curricular na Rede Municipal de Porto Alegre: recontextualização no espaço da escola* (Dissertação de Mestrado, Faculdade de Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2012) (pp. 1-189). Porto Alegre. doi:<http://hdl.handle.net/10183/60395>

Santos, G. S., & Gandin, L. A. (2013) Políticas gerenciais globais e suas reverberações nas políticas locais: um exame a partir da experiência da rede municipal de ensino de Porto Alegre. *Revista e-Curriculum*, 2 (11), 393-408. Recuperado de <https://bit.ly/2Ldjf8U>

Sperb, P. (2017, August 18). Situação de Porto Alegre é pior do que se poderia imaginar. *Veja*, Recuperado de <https://abr.ai/2jqad9d>

<sup>1</sup> A Administração Popular foi uma conjunção de partidos de esquerda que governaram Porto Alegre entre 1989 e 2004.

<sup>2</sup> Informação obtida em reunião com o professor José Clóvis de Azevedo para discussão sobre a Escola Cidadã, em 25 de maio de 2017.

<sup>3</sup> Ainda hoje, 2018, a última proposta pedagógica apresentada e aprovada no Conselho Municipal de Educação é a proposta da Escola Cidadã. Apesar das mudanças aplicadas, as gestões que sucederam a Administração Popular não oficializaram suas propostas no âmbito legal.

<sup>4</sup> APPLE, M. **Power, Meaning and Identity: essays in critical education**. New York: Peter Lang, 1999a. *apud* GANDIN; HYPOLITO, 2003.

<sup>5</sup> A sigla IDEB se refere ao Índice de Desenvolvimento da Educação Básica, e trata-se do principal índice utilizado na avaliação do desempenho escolar no Brasil.

<sup>6</sup> BRASIL. Lei nº 11.738 de 16 de julho de 2008. Brasília, DF. Disponível em: <https://bit.ly/1mHCUdN> Acesso em 25 de abril de 2018.