

**O GESTOR ESCOLAR COMO FOCO DAS POLÍTICAS DE  
ACCOUNTABILITY EM PERNAMBUCO: O CASO DO ADICIONAL DE  
EFICIÊNCIA GERENCIAL (AEG) E DO PROGEPE<sup>1</sup>**

Anderson Gonçalves Costa  
Universidade Federal de Pernambuco – Brasil  
E-mail: anderson.gcosta@ufpe.br

Paulo Bruno José Ferreira de Brito  
Universidade Federal de Pernambuco – Brasil  
E-mail: paulo.fbrito@ufpe.br

Ana Lúcia Félix dos Santos  
Universidade Federal de Pernambuco – Brasil  
E-mail: ana.fsantos@ufpe.br

## **Introdução**

Este estudo toma como objeto de atenção as políticas de *accountability* educacional e os mecanismos utilizados para reforçar os processos de conformação da atuação do gestor escolar. O trabalho está vinculado à pesquisa em rede “*Dispositivos de inovação e fortalecimento das políticas de accountability educacional: uma análise do Nordeste brasileiro*”, que busca compreender o desenvolvimento e a utilização de novos dispositivos de *accountability* educacional no âmbito dos nove estados que integram a região do Nordeste brasileiro.

O campo da pesquisa é o sistema de educação estadual de Pernambuco – Brasil. A política educacional em Pernambuco apresenta como característica a adoção de mecanismos de *accountability*, tais como o Sistema de Avaliação Educacional de Pernambuco (SAEPE), o Índice de Desenvolvimento da Educação de Pernambuco (IDEPE), o Bônus de Desempenho Educacional e o Pacto Pela Educação.

No entanto, outros dispositivos têm sido acionados ao longo dos anos com o objetivo de fortalecer essa política sobre a atuação dos gestores escolares. Neste estudo serão analisados dois desses dispositivos: o Adicional de Eficiência Gerencial (AEG) e o Programa de Formação de Gestor Escolar (PROGEPE). O primeiro se constitui numa gratificação específica para o grupo de gestão escolar, vinculado a metas e a indicadores

---

<sup>1</sup> Financiado pelo Programa de Bolsas de Pós-Graduação da FACEPE.

gerenciais. O AEG é compreendido como uma estratégia de bonificação, conforme o discurso da recompensa monetária (OLIVEIRA, 2009). Já o PROGEPE é um instrumento desenvolvido para comunicar um modelo de *accountability* aos gestores escolares, entendidos como peças-chaves na operacionalização das políticas no âmbito da escola. Esse dispositivo atua também como estratégia de convencimento sobre a necessidade de implantação de sistemas de *accountability*.

### ***Accountability* educacional como política pública**

A *accountability* educacional é tratada na literatura nacional e internacional por uma gama de discussões que envolve a relação entre avaliação, responsabilização e prestação de contas. De um modo geral, é possível dizer que não há consenso sobre a natureza da *accountability* que marca as políticas educacionais em curso, no entanto observa-se elementos relacionados com incentivo à competição e à meritocracia operadas sob o signo de prêmios e punições. Assumimos aqui a *accountability* como um processo de integração sistêmica de três dimensões (avaliação externa, prestação de contas e responsabilização), que tem o potencial de induzir outras políticas no âmbito do sistema educativo, como as políticas de formação de gestores escolares e as políticas de incentivo financeiro (SANTOS; VILARINHO, 2021).

### **O PROGEPE e o AEG como dispositivos de *accountability***

O PROGEPE surge em 2012 como instrumento principal da política de formação continuada de diretor escolar em Pernambuco. De acordo com o Decreto nº 38.103, de 25 de abril de 2012, sua finalidade é desenvolver ações “diagnósticas, formativas e avaliativas”, formando líderes escolares que contribuam com a melhoria da qualidade da educação (PERNAMBUCO, 2012b). Essas lideranças, portanto, devem participar de um programa cujo fulcro é transmitir a estratégia que o estado adotou para melhoria da educação pública.

O PROGEPE é um aliado da necessidade de ‘vender’ as ideias de *accountability*. Aqueles que pretendem ocupar a função de gestor escolar são obrigados a participar do curso de aperfeiçoamento e obter a certificação. Os conteúdos são claramente vinculados a uma defesa da proposta de *accountability* e do modo gerencial de governar. Como exemplo, podemos citar o Módulo XII do Curso de

Aperfeiçoamento cuja temática é *Políticas de Responsabilização Educacional* e debate os seguintes temas: Políticas de Responsabilização Educacional: a modernização da gestão pública como condição para *accountability*; Resultados em Pernambuco; Experiências no Brasil; O contexto internacional (PERNAMBUCO, 2012a).

Desde sua primeira edição em 2012, o curso de aperfeiçoamento foi ofertado em outras duas ocasiões: 2017 e 2019. A partir da análise dos títulos dos módulos do curso é possível perceber a centralidade de conteúdos voltados para as práticas gerenciais inerentes a reforma da gestão educacional. É como se o campo semântico dos conteúdos escolhidos a cada edição fosse se alterando.

Em 2012, aspectos pedagógicos eram mais recorrentes, como: *A contribuição dos órgãos colegiados na melhoria da Aprendizagem dos estudantes; O impacto da neurociência em sala de aula; Projeto Político Pedagógico*. Esses módulos foram dando espaço a outros, a citar: *Gestão Pública, Planejamento estratégico e Gestão por resultados na educação*. O mais intrigante, no entanto, é o desaparecimento do termo *gestão democrática*. Na edição de 2012 havia o módulo *Gestão democrática, instrumentos de gestão e diálogo com a comunidade*; na versão de 2017: *Gestão democrática e participativa*; em 2019, temos *gestão pública, gestão de pessoas, gestão por resultados, gestão de patrimônio, gestão escolar*, sem menção à *gestão democrática*.

Apenas inserir processos de formação não foi entendido como suficiente para envolver os gestores, daí que foi implantado o AEG, um dispositivo que põe em funcionamento a lógica da concessão de vantagens financeiras associada ao trabalho da gestão escolar. O discurso governamental entende essa estratégia como fortalecimento da gestão a partir de um adicional financeiro concedido mensalmente aos servidores que estiverem ocupando função na equipe gestora. Esse adicional consiste numa bonificação por desempenho representado pelo Índice de Eficiência Gerencial (IEG), composto por três indicadores: o Indicador de Eficiência Operacional (IEO), o Indicador de Regularidade na Prestação de Contas (IRP), o Indicador de Regularidade no Registro de Informações Gerenciais (IRI) (PERNAMBUCO, 2016).

Para ter direito ao recebimento do AEG, os gestores são instados a recolher informações das práticas cotidianas de planejamento e organização das escolas, o que revela a adoção de uma lógica instituída por cálculos e indicadores que orientam a

gestão educacional para resultados, capturadas pelo discurso de modernização da gestão pública. O dito fortalecimento da gestão está relacionado à *hiperburocratização* da rotina escolar, com predomínio de valores instrumentais e técnicos (LIMA, 2021), para o que é necessário a “estratégia do bônus”, sob o argumento de que é possível trabalhar mais e melhor, aumentando a produtividade, quando se tem vantagens financeiras adicionadas ao salário (OLIVEIRA, 2009).

O foco na figura do gestor escolar tem como fundamento o fato de que, embora toda a equipe de gestão seja bonificada, recai sobre aquele a função de catalisador das orientações e das mudanças necessárias para que seja alcançada a eficiência devida mensalmente. Conforme a Lei nº 15.973, de 23 de dezembro de 2016, os valores recebidos na forma de bônus são condicionados ao porte da escola e à função desempenhada por cada membro, sendo as especificidades da bonificação fixadas anualmente por meio de portaria publicada pelo governo estadual.

Ao se instituir tal prática, há o fortalecimento não da gestão escolar, como trata o discurso governamental, mas da responsabilização dos seus integrantes, com uma face perversa, pois, por se tratar de bônus devido mensalmente, pode ser alcançado em um mês, mas no outro não, comprometendo o salário e a qualidade de vida do trabalhador. Configurando, assim, umas das razões da *accountability*: a punição; não restando alternativas aos atores, a não ser o cumprimento das normas e regras estabelecidas.

### **Considerações finais**

É possível identificar na política pernambucana dispositivos voltados diretamente para o fortalecimento da política educacional via atuação dos gestores escolares, revelando uma das faces possíveis de materialização desse tipo de ação. Para instituir o programa de *accountability* mobilizado no estado tem-se procurado convencer e persuadir os envolvidos sobre os supostos benefícios desse tipo de programa, o que ocorre tanto pela formação continuada, como pela concessão de vantagens financeiras.

### **Referências**

LIMA, L. Máquinas de administrar a educação: dominação digital e burocracia aumentada. *Educação & Sociedade*, v. 42, e249276, 2021.

OLIVEIRA, M. B. A estratégia dos bônus: três pressupostos e uma consequência. **Trabalho, Educação e Saúde**, v. 7, n. 3, p. 419-433, 2009.

PERNAMBUCO, Curso de Aperfeiçoamento em Gestão Escolar: **Módulo XII - Políticas de Responsabilização Educacional**. Recife: Secretaria de Educação do Estado do Pernambuco, 2012a.

PERNAMBUCO. **Decreto nº 38.103, de 25 de abril de 2012b**. Regulamenta os critérios e procedimentos para realização de processo de seleção para função de representação de diretor escolar e diretor adjunto das escolas estaduais.

PERNAMBUCO. **Lei n. 15.973, de 23 de dezembro de 2016**. Institui o Adicional de Eficiência Gerencial - AEG no âmbito da Rede Estadual de Educação e altera a legislação que indica.

SANTOS, A. L. F.; VILARINHO, E. Regulação e *accountability* na (re)configuração das políticas para a educação. **RBP**, v. 37, n. 3, p. 1161–1180, 2022.