ISSN: 2358-8829

GERENCIALISMO E POLÍTICAS DE GESTÃO EDUCACIONAL: APORTES TEÓRICOS DO GEPAC PARA A ANÁLISE DO PROGRAMA DE EFICIÊNCIA GERENCIAL

[1]Jaspe Marques de Mattos

INTRODUÇÃO

As transformações observadas na administração pública desde as últimas décadas do século XX têm provocado debates sobre os sentidos da eficiência, da avaliação e da responsabilização na organização e na gestão dos serviços públicos. Secchi (2009), ao analisar os modelos organizacionais e as reformas da administração pública, destaca a emergência de propostas gerenciais que incorporam valores como eficiência, eficácia e desempenho, sem representar, necessariamente, uma ruptura completa com o modelo burocrático. Nesse contexto, a difusão dos pressupostos da Nova Gestão Pública, discutida por Hood (1991), contribuiu para a valorização de mecanismos de avaliação de desempenho, definição de metas e controle por resultados. No campo educacional, a incorporação desses instrumentos suscita questões que ultrapassam a organização administrativa, envolvendo concepções de educação, formas de regulação do trabalho escolar e possibilidades de participação coletiva. Conforme discute Ball (2004), os mecanismos de performatividade e responsabilização nas políticas educacionais podem produzir transformações nas formas de regulação das instituições escolares e na atuação de seus profissionais. A compreensão dessas relações demanda, portanto, referenciais teóricos capazes de articular os textos normativos às condições históricas e políticas em que são produzidos.

É nesse contexto de transformações da administração pública e de incorporação de instrumentos gerenciais à educação que se situa o Programa de Eficiência Gerencial (PEG), instituído na Rede Municipal de Ensino do Rio de Janeiro pelo Decreto Rio nº 56.176, de 3 de junho de 2025. A iniciativa prevê a concessão de bonificação mensal aos ocupantes de funções de direção e coordenação pedagógica, condicionada à aferição de indicadores estabelecidos pela Secretaria Municipal de Educação. A análise dessa política suscita reflexões sobre a presença da gestão por resultados na educação pública e suas possíveis tensões com o princípio da gestão democrática, especialmente no que se refere à participação coletiva, à autonomia escolar e aos processos de responsabilização dos gestores. A compreensão dessas questões

[1] Mestranda em Educação pelo PPGEdu - UNIRIO

ISSN: 2358-8829

exige, contudo, um percurso investigativo que não se limite à descrição dos dispositivos normativos, mas que considere os referenciais teóricos e metodológicos necessários à interpretação das políticas educacionais. Nesse sentido, a inserção no Grupo de Estudos e Pesquisas em Avaliação e Currículo (GEPAC/UNIRIO) constitui uma dimensão importante do processo de formação acadêmica e de construção da pesquisa sobre o PEG. As leituras orientadas, os estudos e os debates coletivos desenvolvidos no âmbito do grupo contribuem para ampliar a compreensão das relações entre políticas públicas, gestão educacional e processos de regulação, favorecendo a construção de um olhar investigativo que ultrapassa a dimensão prescritiva dos documentos oficiais.

A partir desse percurso, a questão que orienta o presente trabalho é: de que modo os aportes teóricos e as discussões desenvolvidas no âmbito do GEPAC contribuem para a compreensão do Programa de Eficiência Gerencial como política pública de gestão educacional? O objetivo geral consiste em analisar as contribuições das atividades desenvolvidas no grupo para a construção dos referenciais teóricos e metodológicos mobilizados na investigação do PEG. Especificamente, busca-se contextualizar o Programa no debate sobre a Nova Gestão Pública e a gestão por resultados; identificar categorias analíticas pertinentes à sua investigação; discutir as relações entre gerencialismo, gestão escolar e gestão democrática; e refletir sobre a importância dos espaços coletivos de estudo na formação de pesquisadores em Política Educacional. A relevância deste estudo está relacionada tanto à atualidade do Programa de Eficiência Gerencial quanto à importância de compreender os processos de construção do conhecimento no campo das políticas educacionais. Nessa perspectiva, a definição dos referenciais teóricos, a delimitação das categorias analíticas e a interpretação crítica dos documentos normativos não constituem procedimentos isolados, mas integram um percurso investigativo marcado pelo estudo, pela reflexão e pelo diálogo coletivo. Assim, a análise proposta busca evidenciar como as contribuições teóricas e metodológicas construídas no âmbito do GEPAC favorecem uma compreensão do PEG que ultrapassa a descrição de seus dispositivos normativos, permitindo problematizar as concepções de gestão educacional expressas nessa política pública.

METODOLOGIA

O presente estudo caracteriza-se como uma pesquisa de abordagem qualitativa e caráter reflexivo, fundamentada em procedimentos de pesquisa bibliográfica e documental. A escolha dessa abordagem relaciona-se ao propósito de compreender as contribuições teóricas e

ISSN: 2358-8829

metodológicas do Grupo de Estudos e Pesquisas em Avaliação e Currículo (GEPAC/UNIRIO) para a construção de uma investigação sobre o Programa de Eficiência Gerencial (PEG), instituído no âmbito da Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro. O percurso investigativo considera as atividades desenvolvidas no âmbito do grupo durante o primeiro semestre do curso de mestrado, especialmente as leituras orientadas, os estudos e os debates coletivos que contribuíram para o aprofundamento das discussões sobre políticas públicas educacionais, gerencialismo e gestão escolar.

A pesquisa bibliográfica compreende a sistematização de produções acadêmicas relacionadas às reformas da administração pública, à Nova Gestão Pública, à gestão por resultados, à performatividade, ao gerencialismo e à gestão democrática da educação. Para essa discussão, foram mobilizadas as contribuições de Secchi (2009), Hood (1991), Bresser-Pereira (1996), Ball (2004), Peroni (2018), Garcia (2018), Paro (2010) e Veiga (2003). Esses referenciais oferecem subsídios para compreender os modelos de administração pública e as transformações das políticas de gestão educacional, permitindo estabelecer relações entre eficiência, monitoramento, responsabilização e participação democrática. A articulação dessas perspectivas contribui para a identificação de conceitos e categorias analíticas pertinentes à investigação do PEG.

A pesquisa documental, por sua vez, toma como referência o Decreto Rio nº 56.176, de 3 de junho de 2025, que instituiu o Programa de Eficiência Gerencial, e a Resolução SME nº 514, de 23 de junho de 2025, que regulamenta sua implementação no âmbito da Rede Municipal de Ensino do Rio de Janeiro. A leitura desses documentos busca identificar os instrumentos de gestão estabelecidos pela política, especialmente os indicadores de desempenho, os mecanismos de monitoramento e os critérios de bonificação destinados às equipes gestoras das unidades escolares. Nesse processo, os documentos normativos são compreendidos não apenas como instrumentos administrativos, mas também como fontes para a identificação e a problematização das concepções de gestão educacional expressas na política, cuja interpretação exige articulação com o contexto político e institucional de sua formulação. Para a organização e interpretação do material, foram definidos quatro eixos analíticos: (i) Nova Gestão Pública e gestão por resultados; (ii) monitoramento, responsabilização e performatividade; (iii) gestão democrática, participação e autonomia escolar; e (iv) formação da pesquisadora e construção de categorias analíticas. Esses eixos foram estabelecidos a partir da articulação entre os referenciais bibliográficos, as questões suscitadas pela investigação do PEG e as reflexões desenvolvidas ao longo do percurso formativo no GEPAC. Sua definição permite sistematizar

ISSN: 2358-8829

as contribuições teóricas e metodológicas relacionadas à construção da pesquisa, sem desconsiderar a possibilidade de aprofundamento e reformulação das categorias no decorrer da investigação. A organização e a interpretação do material estabelecem aproximações com os pressupostos da Análise de Conteúdo de Bardin (2016), especialmente no que se refere à identificação de unidades de sentido e à construção de categorias analíticas. Considerando, entretanto, o caráter reflexivo e o estágio de desenvolvimento da investigação, o presente trabalho não corresponde à aplicação integral dos procedimentos de análise de conteúdo nem se propõe a realizar uma investigação empírica sobre o funcionamento do GEPAC. Seu propósito consiste em sistematizar as contribuições teóricas e metodológicas relacionadas ao percurso formativo da pesquisadora e à construção de sua investigação em Política Educacional. Dessa forma, o percurso metodológico articula a pesquisa bibliográfica, a leitura e a interpretação de documentos normativos e a reflexão sobre a formação acadêmica, buscando evidenciar a relevância dos espaços coletivos de estudo para a construção de análises fundamentadas das políticas públicas educacionais.

REFERENCIAL TEÓRICO

A compreensão das políticas de gestão educacional exige situá-las no contexto das transformações da administração pública e dos modelos organizacionais que orientam a atuação do Estado. Secchi (2009), ao analisar as reformas administrativas, identifica diferentes modelos de organização e gestão pública, destacando o modelo burocrático, a administração pública gerencial, o governo empreendedor e a governança pública. Segundo o autor, a administração pública gerencial, também denominada Nova Gestão Pública, caracteriza-se pela valorização da eficiência, da eficácia e da competitividade, incorporando mecanismos de avaliação de desempenho e controle dos resultados. Entretanto, Secchi (2009) ressalta que esses modelos não representam necessariamente uma ruptura com a administração burocrática, uma vez que compartilham elementos relacionados ao controle e à organização da ação estatal. Essa perspectiva contribui para a investigação do Programa de Eficiência Gerencial (PEG), ao oferecer elementos para problematizar a incorporação de instrumentos gerenciais à gestão educacional e compreender as concepções de administração pública que podem fundamentar sua formulação. Nesse contexto, a Nova Gestão Pública (*New Public Management*) constitui uma referência importante para compreender a difusão de mecanismos de gestão orientados pelo desempenho. Hood (1991) identifica, entre suas características, a explicitação de padrões de avaliação, o controle dos resultados e a utilização de práticas gerenciais no setor público. Essa perspectiva ajuda a situar políticas que vinculam o acompanhamento de atividades

ISSN: 2358-8829

administrativas e pedagógicas a metas e indicadores. Não se trata de equiparar integralmente a administração pública à gestão empresarial, mas de reconhecer a circulação de determinadas técnicas e racionalidades entre diferentes campos institucionais.

No Brasil, Bresser-Pereira (1996) relaciona a reforma gerencial à crítica das limitações do modelo burocrático e à busca por maior eficiência no uso dos recursos públicos. A análise desse processo permite compreender por que expressões como eficiência, responsabilização e desempenho passaram a ocupar lugar relevante na administração estatal. Ao mesmo tempo, exige distinguir o princípio constitucional da eficiência de sua operacionalização por indicadores específicos. Uma política pode perseguir maior eficiência sem que todos os seus efeitos educacionais sejam captados pelos mecanismos escolhidos para medi-la. Essa distinção é particularmente relevante para a análise das políticas de gestão escolar, uma vez que os processos educativos envolvem dimensões que nem sempre podem ser expressas por resultados quantitativos. No campo da educação, Ball (2004) oferece ferramentas teóricas para discutir a performatividade e as transformações das formas de regulação. Indicadores e metas não são apenas instrumentos neutros de registro, pois podem orientar prioridades, produzir comparações e alterar a maneira como os profissionais compreendem, descrevem e avaliam seu trabalho. Essa perspectiva não permite concluir automaticamente que qualquer indicador produz efeitos negativos, mas convida a investigar o que passa a ser valorizado, tornado visível ou deixado à margem quando a avaliação se organiza em torno de resultados mensuráveis. No caso do PEG, esse referencial contribui para formular questões sobre as relações entre os mecanismos de acompanhamento do desempenho e as atribuições das equipes gestoras das unidades escolares.

A contribuição de Peroni (2018) amplia essa discussão ao examinar a presença de lógicas privadas na educação pública e as redefinições do papel do Estado. Seu referencial é pertinente para problematizar a incorporação de práticas gerenciais em políticas formuladas e executadas por órgãos estatais, considerando as possíveis implicações dessas práticas para a organização e a gestão da educação pública. No caso do PEG, contudo, a existência de mecanismos de bonificação e monitoramento não demonstra, por si só, a ocorrência de privatização ou de parceria com agentes privados. A aproximação proposta é de natureza analítica, relacionada à investigação da racionalidade gerencial que pode orientar a política, sem pressupor a transferência de serviços ou responsabilidades ao setor privado. Garcia (2018), por sua vez, contribui para o debate sobre a incorporação de mecanismos gerenciais à organização escolar e suas possíveis relações com a intensificação do controle e da

ISSN: 2358-8829

burocratização do trabalho educativo. Essa discussão permite formular questionamentos sobre as atribuições de diretores e coordenadores pedagógicos diante de políticas orientadas por indicadores de desempenho. Quais atividades passam a demandar maior atenção das equipes gestoras? Como os registros administrativos e os procedimentos de monitoramento se articulam às necessidades pedagógicas das unidades escolares? Quais possibilidades permanecem para a tomada de decisões contextualizadas e coletivas? Tais questões constituem possibilidades de investigação e não resultados empíricos previamente demonstrados no cotidiano das escolas da Rede Municipal do Rio de Janeiro.

A problematização dessas tendências requer, igualmente, o diálogo com referenciais que compreendem a gestão escolar a partir de suas finalidades educativas e de sua dimensão política. Nessa perspectiva, Paro (2010) concebe a administração escolar como mediação para a realização dos objetivos da educação, destacando que a utilização racional dos recursos deve estar articulada às finalidades sociais da escola. A eficiência administrativa, portanto, não pode ser examinada de maneira dissociada das condições de participação dos sujeitos e dos processos de decisão que caracterizam a organização escolar. Em diálogo com essa compreensão, Veiga (2003), ao discutir perspectivas regulatórias e emancipatórias na construção do projeto político-pedagógico, oferece elementos para analisar as relações entre prescrições externas, autonomia institucional e processos coletivos de elaboração das práticas educativas. Sua contribuição permite considerar que a gestão democrática não se restringe à existência formal de mecanismos participativos, mas envolve condições efetivas para a construção coletiva das decisões e para a afirmação da autonomia da escola em seu contexto social e institucional.

O princípio da gestão democrática do ensino público encontra respaldo no artigo 206, inciso VI, da Constituição Federal de 1988. A Lei nº 9.394/1996, especialmente em seus artigos 14 e 15, estabelece referências para a participação dos profissionais da educação e da comunidade escolar, bem como para a progressiva autonomia das unidades escolares públicas. Esse marco normativo amplia os parâmetros de interpretação das políticas de gestão educacional, uma vez que sua análise não pode se restringir à eficiência administrativa ou ao alcance de indicadores de desempenho, devendo considerar também as possibilidades de participação, deliberação coletiva e autonomia institucional. A articulação entre esses referenciais teóricos favorece uma compreensão das políticas de gestão educacional que não se fundamenta em uma oposição simplificadora entre eficiência e democracia. A questão central desloca-se para a análise das formas pelas quais são definidos os indicadores, estabelecidas as metas, distribuídas as responsabilidades e asseguradas as possibilidades de participação dos

ISSN: 2358-8829

sujeitos envolvidos na gestão escolar. Nesse sentido, a reflexão sobre o Programa de Eficiência Gerencial exige compreender tanto os instrumentos de gestão previstos na política quanto as concepções de administração pública e de educação que podem fundamentá-los.

A articulação desses referenciais integra o percurso formativo desenvolvido no âmbito do GEPAC/UNIRIO, no qual o estudo coletivo contribui para o aprofundamento conceitual e a construção de categorias analíticas. Nesse processo, o diálogo acadêmico favorece a formulação de questões sobre as relações entre gerencialismo, gestão por resultados e gestão democrática na educação pública.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Entre as contribuições do percurso formativo desenvolvido no âmbito do GEPAC, destaca-se a discussão das formulações de Ball (2004) sobre a performatividade nas políticas educacionais. A interlocução coletiva em torno desse referencial favoreceu a reflexão sobre o papel dos indicadores de desempenho e dos mecanismos de responsabilização na organização do trabalho escolar. Para a investigação sobre o Programa de Eficiência Gerencial, essa discussão contribuiu para ampliar as questões inicialmente relacionadas aos critérios de bonificação, incorporando a problematização das concepções de gestão escolar e das formas de regulação presentes na política. Dessa maneira, o estudo coletivo possibilitou estabelecer relações entre o referencial teórico e a construção das categorias analíticas que orientam a pesquisa. A sistematização do percurso de estudos permite identificar contribuições teóricas e metodológicas relevantes para a construção da investigação sobre o Programa de Eficiência Gerencial (PEG). A primeira delas refere-se à ampliação da compreensão do Programa para além de sua dimensão administrativa e normativa. Embora o PEG possa ser inicialmente caracterizado como uma política municipal de bonificação vinculada ao cumprimento de indicadores, sua análise à luz das discussões sobre políticas públicas e Nova Gestão Pública possibilita situá-lo em um contexto mais amplo de transformações da administração estatal e de incorporação de instrumentos de gestão orientados por resultados. Nesse movimento, os estudos e as reflexões desenvolvidos no percurso formativo associado ao GEPAC contribuem para a construção de questões que ultrapassam a descrição dos dispositivos legais, favorecendo a problematização das concepções de gestão educacional expressas na política.

O Decreto Rio nº 56.176/2025 institui a bonificação mensal destinada aos ocupantes das funções de Diretor IV, Diretor Adjunto e Coordenador Pedagógico, condicionada ao atendimento de critérios e indicadores de eficiência gerencial. A análise desses mecanismos

ISSN: 2358-8829

permite identificar dimensões do trabalho escolar que passam a integrar os processos de acompanhamento e aferição do desempenho das equipes gestoras. Entre elas, destacam-se aspectos relacionados aos registros escolares, à organização administrativa, ao acompanhamento pedagógico e ao cumprimento de procedimentos definidos pela Secretaria Municipal de Educação. Esses elementos constituem referências para a investigação da política, especialmente no que diz respeito à seleção das atividades consideradas relevantes para a avaliação da gestão escolar.

A contribuição de Secchi (2009) permite compreender os mecanismos de gestão previstos no Programa de Eficiência Gerencial à luz das transformações dos modelos organizacionais da administração pública. Ao discutir a administração pública gerencial e suas relações com outros modelos administrativos, o autor oferece elementos para problematizar a valorização da eficiência, da avaliação de desempenho e do controle dos resultados na atuação estatal. Nessa perspectiva, os indicadores e mecanismos de bonificação previstos no PEG podem ser examinados como instrumentos associados a determinadas concepções de gestão pública. Em diálogo com Hood (1991) e Bresser-Pereira (1996), essa compreensão favorece a identificação de elementos relacionados à Nova Gestão Pública, especialmente a valorização do desempenho, do monitoramento e da responsabilização pelos resultados.

Essas categorias não são compreendidas como classificações previamente encerradas, mas como construções analíticas que podem ser aprofundadas e reformuladas ao longo da investigação. Nesse sentido, a participação em espaços coletivos de estudo, como o GEPAC, assume relevância para a formação da pesquisadora, uma vez que favorece a discussão dos conceitos mobilizados, a problematização de interpretações e o reconhecimento dos limites das fontes utilizadas. A contribuição formativa do grupo relaciona-se, portanto, não apenas à ampliação do repertório bibliográfico, mas também à construção de critérios para selecionar e articular referenciais teóricos de maneira coerente com o problema de pesquisa. As contribuições de Ball (2004) permitem aprofundar essa discussão ao problematizar a performatividade como forma de regulação associada à valorização de resultados mensuráveis. Sob essa perspectiva, a utilização de indicadores e metas na gestão educacional suscita questionamentos sobre as prioridades estabelecidas e sobre as dimensões do trabalho escolar que passam a adquirir maior visibilidade. A análise do PEG, entretanto, exige distinguir os mecanismos previstos na normativa de seus possíveis efeitos sobre as práticas escolares. A existência de indicadores e procedimentos de monitoramento não permite concluir,

ISSN: 2358-8829

isoladamente, que tenham ocorrido mudanças nas relações de trabalho ou na organização pedagógica das unidades escolares.

Essa distinção também se mostra relevante no diálogo com Garcia (2018), cujas contribuições permitem problematizar as relações entre mecanismos gerenciais, controle administrativo e organização do trabalho escolar. A partir desse referencial, tornam-se pertinentes questões sobre as atribuições de diretores e coordenadores pedagógicos diante das exigências estabelecidas pelo Programa: quais atividades passam a receber maior atenção? Como os procedimentos de monitoramento se articulam às demandas pedagógicas? De que maneira as equipes gestoras conciliam o cumprimento de indicadores com as necessidades específicas de suas comunidades escolares? Tais questões constituem possibilidades de aprofundamento da investigação, cuja compreensão demanda procedimentos metodológicos adequados. Outra dimensão identificada na sistematização teórica refere-se às possíveis tensões entre os instrumentos gerenciais e o princípio da gestão democrática. A Constituição Federal de 1988 e a Lei nº 9.394/1996 estabelecem referências para a participação e a autonomia das unidades escolares públicas. Nesse contexto, a análise do PEG suscita reflexões sobre a relação entre os critérios de desempenho definidos pela administração educacional e os processos coletivos de tomada de decisão nas escolas. A centralidade atribuída aos indicadores não significa, necessariamente, a inexistência de práticas democráticas, mas torna relevante investigar as possibilidades de participação dos sujeitos escolares na definição, no acompanhamento e na avaliação das ações de gestão. As contribuições de Paro (2010) e Veiga (2003) permitem aprofundar essa problematização. Ao compreender a administração escolar como mediação para a realização dos fins educativos, Paro oferece elementos para discutir a relação entre eficiência administrativa e finalidade social da escola. Veiga, por sua vez, ao abordar perspectivas regulatórias e emancipatórias na construção do projeto político-pedagógico, contribui para a reflexão sobre autonomia, participação e elaboração coletiva das práticas educativas. A articulação desses referenciais possibilita deslocar a discussão de uma oposição abstrata entre eficiência e democracia para a investigação das condições em que os instrumentos de gestão são definidos e utilizados. O diálogo com Peroni (2018) também amplia as possibilidades de interpretação ao problematizar a presença de racionalidades e práticas associadas ao setor privado na educação pública. No caso do PEG, essa aproximação não significa caracterizar o Programa como uma política de privatização, mas reconhecer a pertinência de investigar a incorporação de instrumentos gerenciais no âmbito da própria

ISSN: 2358-8829

administração estatal. Essa distinção conceitual é importante para evitar conclusões antecipadas e preservar a coerência entre o referencial teórico e as evidências disponíveis.

No plano metodológico, o percurso formativo contribuiu para distinguir a análise dos dispositivos normativos da investigação dos processos de implementação do PEG. Enquanto os documentos permitem identificar objetivos, critérios de bonificação e instrumentos de monitoramento, a compreensão de seus efeitos no cotidiano escolar exige outras fontes e procedimentos investigativos. Essa distinção reforça a importância da articulação entre problema de pesquisa, referencial teórico e metodologia, aspecto favorecido pelas discussões coletivas no GEPAC.

Destaca-se, ainda, a importância do distanciamento analítico na formação da pesquisadora. A experiência profissional no cotidiano escolar pode contribuir para a identificação de questões relevantes, mas não substitui a necessidade de fundamentação teórica e de procedimentos sistemáticos de investigação. A interlocução acadêmica favorece a problematização de interpretações construídas a partir da experiência, permitindo distinguir percepções, inferências e evidências documentais. Nesse sentido, a participação em um grupo de pesquisa constitui uma oportunidade de aprofundamento da reflexão crítica sobre políticas públicas educacionais e sobre os caminhos de produção do conhecimento científico. Desse modo, os resultados apresentados correspondem à sistematização das contribuições teóricas e metodológicas relacionadas ao percurso formativo desenvolvido no âmbito do GEPAC e à construção da investigação sobre o Programa de Eficiência Gerencial. Destacam-se a ampliação da compreensão da política, a identificação de categorias analíticas, a articulação entre referenciais de gestão pública e gestão democrática e o reconhecimento dos limites da análise documental. Tais contribuições evidenciam a importância dos espaços coletivos de estudo para a formação de pesquisadores e para a construção de investigações comprometidas com a compreensão crítica das políticas educacionais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo buscou analisar as contribuições dos aportes teóricos e metodológicos mobilizados no percurso formativo desenvolvido no âmbito do Grupo de Estudos e Pesquisas em Avaliação e Currículo (GEPAC/UNIRIO) para a construção da investigação sobre o Programa de Eficiência Gerencial (PEG) da Rede Municipal de Ensino do Rio de Janeiro. A reflexão realizada permitiu reconhecer a importância dos espaços coletivos de estudo para o

ISSN: 2358-8829

aprofundamento conceitual, a problematização das políticas educacionais e a construção de questões investigativas que ultrapassam a descrição de seus dispositivos normativos.

A articulação dos referenciais teóricos permitiu situar o PEG no contexto das reformas da administração pública e dos debates sobre gerencialismo, gestão por resultados e gestão democrática. Esse percurso favoreceu a construção de categorias relacionadas à eficiência, ao monitoramento, à responsabilização e aos mecanismos de incentivo, sem antecipar conclusões sobre os efeitos da política no cotidiano escolar.

No plano metodológico, o percurso investigativo evidenciou a importância de distinguir a análise dos documentos normativos da compreensão dos processos de implementação da política. A leitura do Decreto Rio nº 56.176/2025 e da Resolução SME nº 514/2025 permite identificar mecanismos de gestão, indicadores de desempenho e critérios de bonificação previstos no Programa, mas não é suficiente para demonstrar seus efeitos sobre o cotidiano das unidades escolares. Essa delimitação reforça a necessidade de aprofundamento da investigação, mediante a incorporação de outras fontes e procedimentos metodológicos que possibilitem compreender como os instrumentos previstos na política são interpretados e vivenciados pelas equipes gestoras e pelas comunidades escolares.

Nesse sentido, a contribuição do GEPAC para o percurso formativo analisado relaciona-se à possibilidade de articular diferentes perspectivas teóricas, aprofundar a compreensão dos conceitos mobilizados e refletir criticamente sobre as escolhas metodológicas que orientam a produção do conhecimento em Política Educacional. A interlocução acadêmica coletiva favorece a construção de uma postura investigativa atenta às relações entre os problemas de pesquisa, os referenciais utilizados e os limites das evidências disponíveis, contribuindo para o desenvolvimento de análises fundamentadas e abertas à revisão. Conclui-se que a investigação sobre o Programa de Eficiência Gerencial, quando articulada aos debates sobre reformas da administração pública, gerencialismo e gestão democrática, oferece possibilidades de reflexão sobre as transformações contemporâneas da gestão da educação pública. Ao mesmo tempo, o percurso apresentado evidencia a relevância dos grupos de pesquisa na formação acadêmica, especialmente por contribuírem para a construção de instrumentos teóricos e metodológicos que permitem ultrapassar uma leitura exclusivamente administrativa das políticas educacionais. Dessa forma, o estudo reafirma a importância do diálogo coletivo na formação de pesquisadores e aponta para a continuidade da investigação sobre as relações entre eficiência, gestão por resultados, autonomia escolar e participação democrática.

ISSN: 2358-8829

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BALL, Stephen J. Performatividade, privatização e o pós-Estado do bem-estar. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 25, n. 89, p. 1105–1126, 2004.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, 1988.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF: Presidência da República, 1996.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Da administração pública burocrática à gerencial. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 47, n. 1, p. 7–40, 1996.

GARCIA, Teise. A gestão escolar no contexto da privatização na educação básica. **Revista on line de Política e Gestão Educacional**, Araraquara, v. 22, n. esp. 3, p. 1355–1376, 2018.

HOOD, Christopher. A public management for all seasons? **Public Administration**, v. 69, n. 1, p. 3–19, 1991.

PARO, Vitor Henrique. A educação, a política e a administração: reflexões sobre a prática do diretor de escola. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 36, n. 3, p. 763–778, 2010.

PERONI, Vera Maria Vidal. Múltiplas formas de materialização do privado na educação básica pública no Brasil: sujeitos e conteúdo da proposta. **Currículo sem Fronteiras**, v. 18, n. 1, p. 212–238, 2018.

RIO DE JANEIRO (Município). **Decreto Rio nº 56.176, de 3 de junho de 2025**. Cria o Programa de Eficiência Gerencial para Diretor IV, Diretor Adjunto e Coordenadores Pedagógicos lotados nas Unidades Escolares e Unidades de Extensão. Diário Oficial do Município do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 4 jun. 2025.

RIO DE JANEIRO (Município). Secretaria Municipal de Educação. **Resolução SME nº 514, de 23 de junho de 2025**. Regulamenta o Programa de Eficiência Gerencial para os cargos de Diretor IV e funções de Diretor Adjunto e de Coordenador Pedagógico das unidades escolares e unidades de extensão da Secretaria Municipal de Educação do Município do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro: SME, 2025.

SECCHI, Leonardo. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 43, n. 2, p. 347–369, mar./abr. 2009.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. Inovações e projeto político-pedagógico: uma relação regulatória ou emancipatória? **Cadernos Cedes**, Campinas, v. 23, n. 61, p. 267–281, 2003.