

A PSEUDOQUALIDADE DA GESTÃO INTEGRADA DA ESCOLA (GIDE) NA SEMED/MANAUS

THE PSEUDOQUALITY OF INTEGRATED SCHOOL MANAGEMENT (GIDE) AT SEMED/MANAUS

LA PSEUDOCALIDAD DE LA GESTIÓN ESCOLAR INTEGRADA (GIDE) EN SEMED/MANAUS

Luciana de Lima Pereira¹

Universidade Federal do Amazonas – UFAM

Selma Suely Baçal de Oliveira²

Universidade Federal do Amazonas – UFAM

Resumo

Este artigo faz um convite à leitura da tese denominada *Escola não é empresa: a pseudoqualidade da GIDE nas escolas de Manaus*, que foi premiada, na área da Educação, pela Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação da Universidade Federal do Amazonas (Propesp/UFAM), no ano de 2021. Problematiza a enunciada qualidade educacional propagada pela GIDE na Semed/Manaus no período de 2014 a 2018, sob a consultoria da Empresa Instituto Águila. Fundamenta-se em autores clássicos e contemporâneos tanto da tradição marxista quanto empresarial. A pesquisa baseia-se em análise documental, de contratos estabelecidos entre a Semed/Manaus e a Empresa Instituto Águila, além de questionários e entrevistas semiestruturadas. Conclui que, por meio da GIDE com seus elementos rígidos de monitoramento do trabalho escolar, a Rede Municipal de Ensino colabora para o preparo da barata mão de obra, “certificada” e facilmente substituível do Polo Industrial de Manaus. Deste modo, a tese ora apresentada contribui para o enfrentamento dos

¹ Graduada em Pedagogia com habilitação em Supervisão e Orientação Educacional pela Universidade Federal do Amazonas (UFAM/2006). Especialista em Metodologia do Ensino Superior (UFAM/2007). Possui mestrado em Educação (UFAM/2013). É doutora em Educação na linha de pesquisa: Educação, Políticas Públicas e Desenvolvimento Regional (UFAM/2020). Tem experiência na área da Educação Básica e Superior. É funcionária pública estadual e municipal exercendo as funções de pedagoga e formadora na Educação Básica modalidade EJA. Pesquisa os seguintes temas: trabalho, qualificação, gestão do trabalho, gestão escolar, qualidade da Educação Básica. E-mail: azqade@hotmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7491-2756>. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7503173650813601>.

² É Professora Titular da Faculdade de Educação da Universidade Federal do Amazonas, no Brasil. É bolsista de Produtividade em Pesquisa do CNPq. Nasceu no estado do Amazonas, no Município de Manaus. Em 2002 recebeu o título de Doutora em Educação, pela Universidade de São Paulo. Suas pesquisas se voltam para os temas relacionados ao Estado, Sociedade e Educação, com ênfase em Políticas Públicas, Trabalho e Relação Público/Privado em Educação. É autora de quatro livros e diversos artigos em periódicos. É líder do Grupo de Estudos e Pesquisas sobre Políticas Públicas e Educação, certificado pelo CNPq. Atualmente é Pró-reitora de Pesquisa e Pós-graduação da UFAM/Brasil. E-mail: propesp@ufam.edu.br. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6765-4568>. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/5050471052673175>.



inúmeros desafios amazônicos, uma vez que aborda uma temática de inegável relevância que necessita ser integrada a estudos similares tanto no âmbito local quanto em outros países da América Latina que convivem com processos similares de privatização da gestão e pedagógicos. Destaca que a prática empresarial levada a efeito por meio da GIDE replicada nas escolas de Manaus produz uma pseudoqualidade do ensino e resultará na desqualificação do trabalho peculiar da própria escola.

Palavras-chave: Trabalho e Educação; Gestão Integrada da Escola-GIDE; Pseudoqualidade.

Abstract

This article is an invitation to read the thesis called "School is not a company: the pseudo-quality of GIDE in schools in Manaus", which received the award of the Dean of Research and Graduate Studies at the Federal University of Amazonas (PROPESP/UFAM), in the year 2021, in the area of Education. It problematizes the stated educational quality propagated by GIDE at SEMED/Manaus in the period from 2014 to 2018, under the consultancy of the Instituto Águila Company. It is based on classic and contemporary authors from both the Marxist and business traditions. The research is based on document analysis of contracts established between SEMED/Manaus and the Instituto Águila Company, in addition to questionnaires and semi-structured interviews. It concludes that, through the GIDE with its rigid elements of monitoring school work, the Municipal Education Network collaborates for the preparation of cheap, "certified" and easily replaceable labor in the Industrial Pole of Manaus. In this way, the thesis presented here contributes to facing the numerous Amazonian challenges, since it addresses a theme of undeniable relevance that needs to be integrated into similar studies both at the local level and in other Latin American countries that coexist with similar processes of privatization of management and teaching. It highlights that the business practice carried out through GIDE and replicated in schools in Manaus produces a pseudo-quality of teaching and will result in the disqualification of the peculiar work of the school itself.

Keywords: Work and Education; Integrated Management of the School- GIDE; Pseudoquality.

Resumen

Este artículo invita a leer la tesis Escuela no es una empresa: la pseudocalidad del GIDE en las escuelas de Manaus, que fue premiada, en el área de Educación, por el Decanato de Investigación y Posgrado de la Universidad Federal de Amazonas (PROPESP/UFAM), en el año 2021. Problematiza la declarada calidad educativa propagada por el GIDE en la SEMED/Manaus en el período de 2014 a 2018, bajo la asesoría de la Empresa Instituto Águila. Se basa en autores clásicos y contemporáneos tanto de la tradición marxista como empresarial. La investigación se basa en el análisis de documentos de los contratos establecidos entre la SEMED/Manaus y la Empresa Instituto Águila, además de cuestionarios y entrevistas semiestructuradas. Concluye que, a través de la GIDE con sus elementos rígidos de seguimiento del trabajo escolar, la Red Municipal de Educación colabora para la preparación de mano de obra barata, "certificada" y fácilmente reemplazable en el Polo Industrial de Manaus. De esta manera, la tesis que aquí se presenta contribuye a enfrentar los numerosos desafíos amazónicos, ya que aborda un tema de innegable relevancia que requiere ser integrado en estudios similares tanto a nivel local como en otros países latinoamericanos que conviven con procesos similares de privatización de gestión y docencia. Destaca que la práctica empresarial realizada a través del GIDE replicada en las escuelas de Manaus produce una pseudocalidad de la enseñanza y redundará en la descalificación del trabajo peculiar de la propia escuela.

Palabras clave: Trabajo y Educación; Gestión Integrada de la Escuela-GIDE; Pseudocalidad.



INTRODUÇÃO

As reflexões propostas neste artigo convidam o leitor a conhecer o conteúdo da 50ª tese defendida no Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal do Amazonas, tese intitulada *Escola não é empresa: a pseudoqualidade da GIDE nas escolas de Manaus*, que analisa a lógica empresarial presente na administração da Educação Básica, denominada Gestão Integrada da Escola (GIDE), que no período de 2014 a 2018 modifica fundamentalmente a Secretaria Municipal de Educação (Semed), em seus aspectos gerenciais e pedagógicos.

Essa tese foi premiada em 2021, após avaliação pela Comissão Interna de Avaliação da Produção Técnico-Científica do Programa de Pós-Graduação em Educação, que tratou da consolidação e da homologação do resultado final da avaliação dos trabalhos inscritos, a partir do trabalho de avaliadores internos e externos. “(Propesp/Ufam), [...] realizou cerimônia de premiação das melhores teses e dissertações dos Programas de Pós-Graduação da Ufam referente ao ano de 2020. Ao todo, foram premiadas 10 teses e 28 dissertações” (UFAM, 2021).

A autora sente-se honrada pela escolha de sua tese para premiação, em um cenário de tantos trabalhos de extrema repercussão e relevância acadêmica que a Universidade Federal do Amazonas gera. A produção acadêmica da dissertação: “(Des)emprego no Polo Industrial de Manaus – Setor Eletroeletrônico: o trabalhador e a qualificação frente às exigências do capital” (defendida em 2013), tornou-se elemento fundamental para a compreensão do mundo capitalista e possibilitou enxergar, no exercício da prática profissional como assessora de gestão, a lógica fabril materializada na escola e as disputas ideológicas pela educação, ora vista como responsável exclusivamente pela preparação de mão de obra na pressa de resposta ao mercado, ora enquanto direito do cidadão e condição essencial para participação política através de uma perspectiva emancipatória. Dessa contradição entre a teoria eleita e a realidade prática vivenciada nasceu a pesquisa para a tese.

Assim, após uma árdua empreitada empírica, bibliográfica, de análise documental, de pesquisa por reportagens, de ida a campo para aplicação de questionários e realização de entrevistas a diferentes sujeitos, foi possível problematizar, em seus fundamentos, a GIDE, que adentrou as escolas de Manaus de maneira unilateral, impositiva e antidemocrática, pois converteu sua lógica em prática oficial do município, sem dialogar com as instituições públicas que formam os profissionais que atuam nas escolas, quais



sejam: Universidade Federal do Amazonas (UFAM); Universidade do Estado do Amazonas (UEA). Desconsiderou a Constituição Federal CF (art. 206, inciso VI) que versa sobre gestão democrática, e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional LDBEN/1996 (arts. 3º, 14º e 15º) que ratificam este princípio, posto que, também, ignorou a participação dos sujeitos que atuam na Educação Básica, e tornou as escolas de Manaus um campo aplicativo de normativas de administradores e gerentes, sob a premissa de neutralidade científica, veementemente negada na tese.

Este artigo sintetiza a discussão presente nos três capítulos que compõem a referida tese, bem como destaca alguns dos resultados que revelam a pseudoqualidade da GIDE implementada nas escolas públicas municipais de Manaus. Convida os profissionais da educação para a leitura da tese na íntegra, para assim aprofundarem seus conhecimentos sobre os elementos mercadológicos, gerenciais, padronizadores e impositivos tão presentes no cotidiano escolar e a posicionarem-se contrários às políticas de privatização da educação pública por dentro.

TRABALHO E CAPITAL: O INTERESSE DO MUNDO EMPRESARIAL PELA EDUCAÇÃO

A tese discute no primeiro capítulo as relações entre trabalho, capital e educação, entendendo o trabalho como atividade proposital que não somente é capaz de criar novos objetos como também de modificar elementos outrora criados pelo próprio homem. Ressalta que o trabalho humano apresenta diferentes sentidos que vão para além do trabalho alienado, monótono e instintivo muito presente na sociedade capitalista.

Rememora que tanto o capitalismo quanto a escola têm uma história, são, portanto, criação humana, e no enredo desta criação, o capitalismo foi dando forma, historicamente, à escolarização. O desenvolvimento da indústria capitalista tornou o trabalho humano mais parcelado, e esta divisão cindiu o próprio homem e o separou não só de seu instrumento de trabalho como também da própria ciência acerca do que produz (ENGUITA, 1989).

Destaca a habituação do trabalhador ao modo produtivo, e os mundos do trabalho fabril com as diferentes maneiras propostas por Taylor (1995) e Ford (1926), os quais ao gerir uma empresa destacam as estratégias utilizadas de maior aproveitamento da mão de obra dos trabalhadores por meio do controle não só da força de trabalho como também da concepção do que será produzido, que passa a ser racionalizado pela gerência.

Apresenta a ideia de homem pelo entendimento dos gerentes fabris, como instrumento de produção de mais-valor, e destaca as origens do conceito de qualidade nos moldes empresariais, a qual não visa o sujeito que trabalha, considera principalmente a



ininterrupta produção na linha de montagem e o aumento produtivo de cada indivíduo através do cumprimento rigoroso de normas operatórias, prescrição de tarefas, o que engendra na desespecialização da grande massa de trabalhadores fabris.

No contexto de expansão capitalista e precarização do trabalho situa a Amazônia e exemplifica o desastroso investimento de Ford na região, que em vez de produzir látex das seringueiras, produziu uma incubadora de fungos dentre outros danos ao meio ambiente diante da carência de pessoal especializado e do desconhecimento dos capitalistas acerca das peculiaridades da região norte do Brasil, que culminou em cenários de declínio e ruína no século XIX em vez do propagado progresso econômico que almejavam.

Destaca a nova “Escola de Gestão de Produção” de Ohno, a qual é composta de elementos tayloristas e fordistas. Todavia, Ohno introduz a flexibilidade, a competitividade e a qualidade como elementos desta escola de gestão (CORIAT, 1993).

Problematiza que o capitalismo, agora de capital impaciente, funde empresas ou as divide, exclui postos de trabalho e exige flexibilidade e desregulamentação, e movimenta multinacionais para diferentes espaços geográficos, como para a cidade de Manaus, por meio da Zona Franca, com o Polo Industrial, de processos produtivos fragmentados, legado de Ford (GRANDIN, 2010), baseados na montagem de produtos, cuja ciência se materializa nas máquinas ou pertence às chefias (OLIVEIRA, 2000; PEREIRA; OLIVEIRA, 2015).

Ohno (1997) ressalta que importou dos Estados Unidos as técnicas de controle de qualidade (CQ) e de controle de qualidade total (CQT), mas que não as aplicou como cópia. Importa salientar que as estratégias de uso das técnicas norte americanas de qualidade empresarial como cópia ocorrem, sobretudo em Manaus, sob a consultoria de empresas privadas como “inovação” ao processo de gestão escolar.

Ishikawa (1986) destaca que foram necessárias modificações japonesas às técnicas norte-americanas, principalmente devido à alta escolaridade dos japoneses. Assim, ao ‘Plan-Do-See’ de Taylor inseriram o ‘Plan-Do-Check-Action’ e o denominaram de ciclo PDCA: uma estratégia administrativa que insere ao método de gestão, o controle norte americano juntamente com a melhoria contínua japonesa. Criaram-se formas híbridas de administração e as impuseram ao ocidente (HIRATA; ZARIFIAN, 1991).

Ao deslocarem-se do âmbito fabril as estratégias administrativas entraram em concorrência para validação nas diversas instituições escolares. Deste modo, para o moderno proletariado industrial, é pensada pela classe burguesa toda uma lógica em torno de como deveria se dar a instrução ao trabalhador que atuaria na indústria, se na instituição escolar ou no próprio ambiente de trabalho. Freitas (2014) diz que a classe burguesa



conviveu muito bem ao longo das décadas com o analfabetismo e com a baixa qualidade da educação do proletariado, mas a complexidade das redes produtivas demandou mais conhecimento da mão de obra que deixou de ser barata e fez com que o capital liberasse um pouco mais de conhecimento para as camadas populares.

Assim, as escolas passaram a ser identificadas com as empresas, e os alunos modelados para suprirem as necessidades empresariais (ENGUITA, 1996); observa-se que o mundo empresarial tem grande interesse na educação, principalmente em tornar a escola, o principal meio de preparação e adequação para o modo de produção capitalista vigente nas diferentes sociedades. Essa materialização da organização gerencial para o âmbito educacional corrobora com a adoção de estratégias de mercado para a educação.

A RACIONALIDADE CAPITALISTA NA ADMINISTRAÇÃO DO ENSINO EM MANAUS

Com a redução do papel do Estado para as políticas sociais e a ampliação para atendimento ao setor produtivo, as ideias de Hayek (2010) de que as políticas sociais deveriam ser incentivadas desde que produzissem vantagens, lucratividade, corroboraram para que estas políticas fossem incorporadas aos financiamentos de instituições de crédito de maneira intensificada. Os bancos começaram a emprestar para setores antes não financiáveis como a educação (PEREIRA, 2010).

É notório que a reestruturação produtiva se espalha do mundo do trabalho e é introduzida na administração pública. A década de 1990 traz o desmonte da esfera pública no contexto brasileiro, logo, o pensamento pedagógico do Banco Mundial e do mundo dos negócios se torna o pensamento educacional do Estado (FRIGOTTO, 2002).

Em 1995, através do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, o conceito de público-estatal é modificado para público não estatal, alinhando assim o modelo de gestão ao modelo produtivo vigente, o viés privatista no Estado brasileiro adquire cada vez mais força. O privado é tido como parâmetro de eficiência e produtividade, e reformar o Estado significa transferir para o setor privado as atividades que podem ser controladas pelo mercado (BRASIL, 1995).

Peroni (2008) afirma que a “[...] lógica de o mercado orientar o Estado para que ele seja mais eficiente e produtivo é a chamada nova administração pública ou administração gerencial” (p. 113). O gerencialismo como ideologia que fundamenta a confusão entre o público e o privado, desloca princípios da empresa privada para o espaço dos serviços públicos (ARAÚJO, 2016).

Em Manaus os principais atores políticos e financeiros que atuam na administração



da educação básica no município e contribuem para o deslocamento da lógica da empresa privada para o espaço público são: Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), Empresa Instituto Áquila, Prefeitura Municipal de Manaus. A tese, *Escola não é empresa: a pseudoqualidade da GIDE nas escolas de Manaus*, no capítulo 2, evidencia os sujeitos: Falconi Campos (1990); Cosete Ramos (1992) e Godoy (2015) nas articulações políticas, teóricas e de técnicas do mundo empresarial norte-americano para o âmbito educacional brasileiro.

O conceito restrito da qualidade que propagam por meio do instrumento Índice de Formação de Cidadania e Responsabilidade Social (IFC/RS) nas escolas municipais de Manaus consta detalhado, bem como a premissa das sinalizações de regulação e controle por faróis, apresentando sua origem no âmbito industrial e a assertiva de Gounet (1999) quando diz que o objetivo da gerência industrial não é que a luz verde fique acesa, como tem sido propagado pelos consultores empresariais de que o farol verde é sinal de variável em conformidade, mas sim que oscile entre o verde e o alaranjado, a fim de acelerar o ritmo intensificando os trabalhos, extraindo mais-valor dos trabalhadores. Gentili (1996) ressalta que a qualidade educacional, ao assumir a fisionomia industrial, não se diferencia da lógica mercantil do mundo dos negócios.

Assim, a materialização dos ciclos empresariais na administração da educação básica, além de ser uma estratégia que há muito tempo é utilizada nas fábricas, favoreceu para que os diretores escolares ficassem cada vez mais vigilantes aos aspectos burocráticos e quantitativos do que aos aspectos qualitativos que movimentam uma instituição escolar. Paro (2015) diz que é o pedagógico que dá compreensão de ser ao administrativo e não o contrário, pois se a atividade-fim do processo educacional é o aluno educado, considera que não há nada mais administrativo do que o próprio pedagógico, e que caso a relação pedagógico-administrativa seja invertida, torna o administrativo burocrático, um fim em si mesmo.

Na burocracia implementada pela Empresa Instituto Áquila para a educação municipal de Manaus, existem o que Ishikawa (1986) denomina de auditorias ou diagnósticos do Controle de Qualidade, na GIDE além do diagrama de Ishikawa com causas e efeitos, utilizam-se ainda Planos de Ação por meio de chamada da equipe escolar para elaboração de ações para as variáveis do IFC/RS computadas e sinalizadas com faróis vermelhos ou amarelos; e os Relatórios de Implementação e Acompanhamento dos Planos (RIAP), que é realizado por meio da chamada dos responsáveis por ações para checagem de evidências de que as ações de fato foram realizadas. Assim, neste ciclo implementado



na Secretaria Municipal de Educação, todas as escolas passaram por processos constantes de padronização e intensificação de trabalho burocrático, o que tornou os profissionais da educação multitarefeiros, uma vez que sobre os planos elaborados no início do ano letivo são acrescentadas mais e mais ações a cada bimestre, sob a responsabilidade das escolas primordialmente.

A lógica mercadológica para o âmbito educacional ocorre ainda diante do fechamento de unidades escolares, que em 2014 eram 501 e em 2019 o quantitativo estava em 496. Assim, sob a premissa de redução de custos, uma comissão da Semed julgou ser conveniente fechar pelo menos 5 escolas, mesmo sob protestos da população. Destacou-se que a meta em 2014 era construir 72 escolas municipais, quando se justificava a tratativa para contratação de empréstimo junto ao BID, após a contratação de empréstimo o quantitativo caiu para 18 unidades educacionais. Observou-se ainda “[...] que a escola passa a ser assediada como uma empresa, a educação, como uma mercadoria; e o sujeito aprendente, como um cliente [...]” (ZAN; MAZZA, 2018, p. 111).

Observa-se que a racionalidade da produção capitalista é que subsidia a administração do ensino municipal em Manaus. Esta racionalidade afeta as práticas escolares, como exemplo, das 9 (nove) escolas *loci* da pesquisa de campo e entrevistas, destaca-se que entre 2015 a 2017, 7 (sete) escolas aboliram a reprovação escolar.

A não reprovação dos estudantes, embora considerada no discurso de 2 (duas) escolas como prática humanizadora, enquanto estratégia pedagógica pautada na possibilidade de recuperação da aprendizagem escolar no decorrer do processo educacional está sendo utilizada mais com fins administrativos, principalmente porque este dado impacta no cômputo do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), do que por fins pedagógicos, o que acarretará no aumento de analfabetos funcionais. Ressalta-se que um único indicador como o IDEB, ou qualquer outro, seja qual for, não é capaz de avaliar a eficácia da escola (ALMEIDA; DALBEN; FREITAS, 2013). As escolas podem estabelecer práticas eficazes em uma leitura administrativa e ineficazes em seu principal viés, o pedagógico.

METODOLOGIA

O método sobre o qual a tese está estruturada é o materialista histórico-dialético e a pesquisa caracterizou 9 (nove) escolas das mais diferentes localidades distribuídas nas



Divisões Distritais Zonais (DDZ's) da Semed em Manaus, totalizando cinco escolas com maior IDEB/2015 e quatro escolas com menor IDEB/2015. O critério de escolha da pontuação obtida no IDEB/2015 deu-se uma vez que uma das justificativas para a contratação da Empresa Instituto Áquila se concentrava na necessidade de que o cômputo do IDEB das escolas municipais de Manaus fosse aumentado. Para melhor entendimento da implementação da GIDE nas escolas e suas consequências entrevistaram-se 36 sujeitos, quais sejam: 8 diretores, 8 pedagogas, 11 professores do 5º ano, 2 assessoras pedagógicas, 2 assessoras da GIDE e 5 chefias da Semed.

A estratificação dos entrevistados entre os diferentes cargos e os pertencentes a escolas com maior e menor IDEB/2015 visa o entrecruzamento de diferentes pontos de vista acerca da mesma problemática, a fim de enriquecer a temática não apenas com dados teóricos e documentais, mas também através de pesquisa de campo com abordagem aos sujeitos partícipes deste processo.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

No entendimento dos profissionais que atuam na Educação Básica do Município de Manaus, destaca-se a priori que os consultores da Empresa Instituto Áquila propagam a GIDE como uma “inovação científica” baseada em fatos e dados, dados estes produzidos e nem sempre condizentes com a realidade manifesta nas escolas.

Para as 5 (cinco) chefias entrevistadas o monitoramento constante e detalhado permite a fiscalização hierárquica e se caracteriza como a maior contribuição da GIDE para a Secretaria Municipal de Educação. A rotatividade de Secretários de Educação do Município de Manaus e rotatividade de chefias das pastas da Semed resultam no fato de apenas uma dentre as cinco chefias entrevistadas demonstrar conhecimento acerca dos negócios estabelecidos entre o setor privado e o público quando questionadas da chegada da Empresa Instituto Áquila na Semed/Manaus.

Tanto as chefias quanto os assessores da GIDE e os assessores pedagógicos em sua maioria percebem a GIDE como uma excelente ferramenta de gestão, que produz melhorias para a educação e respondem à GIDE seguindo suas sinalizações, produzindo os dados por meio de levantamentos diversos. As chefias entrevistadas afirmam que é a GIDE quem direciona o planejamento e a execução de tudo o que ocorre na Semed.

De modo contrário, observou-se que em apenas 2 (duas) escolas os profissionais da educação básica mencionaram em suas respostas serem favoráveis a esta estratégia de gestão. Em outras 2 (duas) escolas os profissionais acataram as demandas da GIDE por



serem semelhantes às estratégias de gestão do Inep/Mec e demais órgãos que gerenciam o ensino no país e, em 5 (cinco) escolas, os entrevistados são contrários às estratégias da GIDE.

O estranhamento à GIDE por parte dos profissionais da educação, de acordo com as entrevistas, se deve ao excesso de cobrança, que expôs as escolas e o trabalho pedagógico em faróis, retirou, segundo os professores, a autonomia em selecionar e ministrar os conteúdos curriculares e extracurriculares de acordo com a realidade de cada unidade escolar e cada público atendido, fazendo com que se copie o que consta na proposta pedagógica da Semed/Manaus e cole no Diário de Classe como conteúdo ministrado sob o risco de receber farol vermelho pela ausência de conteúdos prescritos, ainda que constem outros tão necessários à realidade educacional. Esse zelo pelos registros escritos do que de fato tem sido realizado dentro das escolas é um dos elementos que caracterizam a pseudoqualidade que a GIDE implementa em Manaus.

O monitoramento acerca dos conteúdos que são ministrados pelos professores corresponde a pelo menos 2 variáveis do IFC/RS, quais sejam: “execução dos planos de curso” e “cumprimento do currículo”.

A GIDE apresenta ainda excesso de testagens e simulados; aulas ministradas com ênfase em Língua Portuguesa e Matemática ao estilo de cursos preparatórios e treinamentos em detrimento dos demais componentes curriculares; substituição da ministração de conteúdos curriculares pelo ensino de competências e habilidades presentes em descritores; transferência de estudantes com baixo rendimento escolar; recusa de matrícula de alunos; manipulação de dados do rendimento interno das escolas, dentre outras práticas escusas.

Autores do âmbito administrativo como Ishikawa (1986) já alertaram que a ânsia pela produção de resultados imediatos pode gerar dados falsos. Demonstra-se através da fala dos entrevistados que as metas estabelecidas pela Semed para as escolas acarretam na manipulação de dados e na competitividade danosa entre entes da federação (estados e municípios) e entre escolas. A busca por metas quantitativas distancia muito os resultados obtidos por empresas dos resultados obtidos na educação, cabe enfatizar que educação não é mercadoria, portanto o objetivo-fim da educação e do mercado já anuncia desacordo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O mundo da escola não é similar ao mundo da empresa, todavia o capitalismo impõe às escolas de Manaus um ritmo que mesmo no mundo do trabalho já não se aplica em sua



plenitude, e neste emaranhado de contradições, acrescenta que enquanto as indústrias dos países com capitalismo mais desenvolvido caminham para inovação, abandonam a padronização e entendem que a lógica do mercado consiste em produzir diferente. A cidade de Manaus implementa na educação básica municipal um sistema rígido, padronizado, que contraditoriamente vai responder às demandas imediatas das indústrias locais, tendo em vista que tais indústrias seguem um taylorismo com adaptações conforme exposto por Oliveira (2007).

Argumenta que, para que haja um ensino de qualidade, os estudantes manauaras não podem ser ensinados dentro da lógica fabril taylorista, neofordista, com: testagens, conteúdos fragmentados, excesso de trabalho burocrático, pois estes elementos não contribuem para o acesso de um posto de trabalho mais qualitativo, e só produzem a competitividade e o desestímulo dos estudantes.

A justificativa da formação de mão de obra barata para o trabalho fabril faz com que a rede municipal de ensino admita que as escolas de Manaus sejam as responsáveis por forjarem a futura classe trabalhadora, facilmente substituível do Polo Industrial de Manaus, e sob esse claro aspecto não existe neutralidade na estratégia de gestão da educação básica do município de Manaus no escopo da GIDE.

A tese *Escola não é Empresa: a pseudoqualidade da GIDE nas escolas de Manaus* constitui-se como espaço qualificado para escuta dos profissionais que atuam na educação básica do município de Manaus, e ao defender o pressuposto presente no título ressalta que o formato empresarial ora adotado na educação pública manauara impregna nas escolas uma pseudoqualidade e corrobora com a perpetuação de práticas retrógradas que engendram, em longo prazo, a desqualificação do trabalho escolar e da própria escola.

A GIDE não só se apropria das técnicas de racionalização do trabalho objetivando extrair mais valor dos profissionais da educação, demonstrado que a expertise empresarial, ainda que obsoleta em seus procedimentos seja incorporada sempre que interesse ao sistema vigente, como também reproduz no sistema público de ensino do município de Manaus uma padronização, evocando uma suposta neutralidade científica ao estilo taylorista de gerenciamento.

Mas esclarece Frigotto (1993) que a escola não é apenas reprodutora ideológica das relações sociais, apenas um aparelho ideológico, e nem por natureza apenas capitalista, embora se articule com os interesses do capital, pois pode articular-se também com interesses antagônicos ao capital, por sua especificidade mediadora. Tanto pode moldar-se como caminhar na contra-cultura, e, para que caminhe na contramão do sistema



capitalista se faz necessário que sejam explicitadas estas investidas do capital na educação e investigadas as premissas empresariais no ensino local.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, L. C.; DALBEN, A.; FREITAS, L.C. **O IDEB: limites e ilusões de uma política educacional**. In. *Educ. Soc.*, Campinas, v. 34, n. 125, p. 1153-1174, out.- dez. 2013. Disponível em <http://www.cedes.unicamp.br>. Acesso em 13 jan. 2017.

ARAÚJO, A. B. **Avaliação e controle do trabalho educativo: contradições entre meios e fins no monitoramento da qualidade da educação**. 2016. 284p. Tese (Doutorado em Educação). Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo, São Paulo.

BRASIL. Ministério da Administração e Reforma do Estado (Mare). **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado no Brasil**. Brasília, DF, 1995. Disponível em: <http://www.biblioteca.presidencia.gov.br/publicacoes-oficiais/catalogo/fhc/plano-diretor-da-reforma-do-aparelho-do-estado-1995.pdf>. Acesso em: 24 set. 2017.

BRASIL. **Constituição (1988)**: República Federativa do Brasil-Brasília: Senado Federal, 1988.

BRASIL. **Lei n.º 9.394, de 20 de dezembro de 1996, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Disponível em: www.mec.gov.br/legislação. Acesso em: 12 out. 2017.

CORIAT, B. **Ohno e a Escola Japonesa de Gestão da Produção: Um ponto de vista de conjunto**. In. Sobre o “Modelo” Japonês: automatização, novas formas de organização e de relações de trabalho. HIRATA, H. S.(Org.). São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 1993.

ENGUITA, M. F. **A face oculta da escola: educação e trabalho no capitalismo**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1989.

ENGUITA, M. F. **O discurso da qualidade e a qualidade do discurso**. In: GENTILI, P. A. A; SILVA, T. T. da. Neoliberalismo, qualidade total e educação: visões críticas. 4. Ed. Petrópolis, RJ: Editora Vozes LTDA, 1996.

FALCONI CAMPOS, V. **Gerência da qualidade total: estratégia para aumentar a competitividade da empresa brasileira**. Belo Horizonte, MG: Fundação Christiano Ottoni, Escola de Engenharia da UFMG, Rio de Janeiro: Bloch Editora, 1990.

FORD, H. **Minha vida e minha obra**. Rio de Janeiro: Companhia Editora Nacional, 1926.

FREITAS, L. C. **Os reformadores empresariais da educação e a disputa pelo controle do processo pedagógico na escola**. In. *Educ. Soc.*, Campinas, v. 35, nº. 129, p. 1085-1114, out.-dez., 2014. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/es/v35n129/0101-7330-es-35-129-01085.pdf>>. Acesso em: 23 set. 2016.



FRIGOTTO, G. **A produtividade da escola improdutiva: um reexame das relações entre educação e estrutura econômico-social e capitalista**. 4. Ed. São Paulo: Cortez, 1993.

FRIGOTTO, G. **Educação e a construção democrática no Brasil: Da ditadura civil-militar à ditadura do capital**. In. FÁVERO, O. SEMERARO, G. (Orgs.). Democracia e construção do público no pensamento educacional brasileiro. Petrópolis: Vozes, 2002.

GENTILI, P. A. **O discurso da 'qualidade' como nova retórica conservadora no campo educacional**. In. GENTILI, P. A. A; SILVA, T. T. da. Neoliberalismo, qualidade total e educação: visões críticas. 4. ed. Petrópolis, RJ: Editora Vozes LTDA, 1996.

GODOY, M. H. P. C. de. **Melhorar resultados da educação: será que os gestores sabem?**. Belo Horizonte (MG): Libretteria, 2015.

GOUNET, T. **Fordismo e Toyotismo na civilização do automóvel**. São Paulo: Boitempo, 1999.

GRANDIN, G. **Fordlândia: Ascensão e queda da cidade esquecida de Henry Ford na selva**. Rio de Janeiro: Rocco, 2010.

HAYEK, F.A. **O caminho da servidão**. 6. ed. São Paulo: Instituto Ludwig von Mises Brasil, 2010.

HIRATA, H.; ZARIFIAN, P. **Força e Fragilidade do Modelo Japonês**. Estudos Avançados, 12(5), 1991.

ISHIKAWA, K. **TQC, total quality control: estratégia e administração da qualidade**. São Paulo: IMC Internacional Sistemas Educativos, 1986.

OHNO, T. **O sistema Toyota de produção: além da produção em larga escala**. Porto Alegre: Bookman, 1997.

OLIVEIRA, S. S. B. de. **Reestruturação Produtiva e Qualificação Profissional na Zona Franca de Manaus**. Editora da Universidade do Amazonas, 2000.

OLIVEIRA, S. S. B. **A "periferia" do capital: na cadeia produtiva de eletroeletrônicos**. Manaus: Editora da Universidade Federal do Amazonas, 2007.

PARO, V. H. **Diretor escolar: educador ou gerente?**. São Paulo: Cortez, 2015.

PEREIRA, J. M. M. **O Banco Mundial como ator político, intelectual e financeiro (1944-2008)**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2010.

PEREIRA, L. de L.; OLIVEIRA, S. S. B. de. **Desemprego no Polo Industrial de Manaus-Setor Eletroeletrônico e o discurso da empregabilidade**. 37ª Reunião Nacional da ANPEd: UFSC – Florianópolis: 2015.

PERONI, V. M. V. **A relação público/privado e a gestão da educação em tempos de redefinição do papel do Estado**. In. ADRIÃO, T.; PERONI, V. (Org.). Público e privado na Educação: novos elementos para o debate. São Paulo: Xamã, 2008.



RAMOS, C. **Excelência na educação: a escola de qualidade total**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

TAYLOR, F. W. **Princípios de administração científica**. 8. Ed. São Paulo: Atlas, 1995.
UFAM. Prêmio Tese. Disponível em: <<https://ufam.edu.br/noticias-destaque/3101-propesp-premia-melhores-teses-e-dissertacoes-de-2020.html>> Acesso em: 30 maio 2022.

ZAN, D.; MAZZA, D. **Formação de professores no contexto atual: os desafios apontados pelo Professor António Nóvoa**. In. KRAWCZYK, N. (Org.). Escola pública: tempos difíceis, mas não impossíveis. Campinas, SP: FE/UNICAMP; Uberlândia, MG: Navegando, 2018.

Artigo recebido em: 31 de novembro de 2021.

Aceito para publicação em: 14 de dezembro de 2021.

Manuscript received on: November 31, 2022

Accepted for publication on: December 14, 2022



Endereço para contato: Universidade Federal do Amazonas, Faculdade de Educação/FACED, Programa de Pós-Graduação em Educação, Campus Universitário, Manaus, CEP: 69067-005, Manaus/AM, Brasil

