

# Privatização da educação no Estado da Paraíba: uma análise das políticas no contexto da NGP

*Privatization of education in the State of Paraíba:  
an analysis of policies in the context of NGP*

Sergio Andrade de Moura<sup>1</sup>  
Dalila Andrade Oliveira<sup>2</sup>

**Resumo:** Este artigo analisa um conjunto de tecnologias políticas que foram adotadas em reforma educacional promovida no estado da Paraíba, a partir dos primeiros anos da última década. O foco da análise incide, especificamente, sobre o Sistema de Avaliação Educacional da Paraíba (Avaliando IDEPB) e o Índice de Desenvolvimento da Educação da Paraíba (IDEPB), ambos, concebidos e operacionalizados por um ator privado: o Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação (CAED); como também sobre os Prêmios Escola de Valor e Mestres da Educação. O estudo qualitativo compreendeu revisão de literatura e levantamento documental. Identificou-se o emprego de um conjunto de tecnologias, que opera de modo interconectado, permitindo avaliar, monitorar, estabelecer metas e aferir o desempenho individual das instituições de ensino, bem como estimular a responsabilização e a meritocracia, mediante o pagamento de prêmios financeiros por produtividade. O estudo conclui que essas tecnologias têm inserido a racionalidade do mercado na educação pública e promovido a privatização endógena na rede de ensino do estado da Paraíba. Além disso, tais tecnologias contribuem para propiciar a regulação do trabalho docente em um ambiente atravessado pela performatividade.

**Palavras-chave:** Educação Básica. Política Educacional da Paraíba. Privatização da Educação. Nova Gestão Pública.

**Abstract:** This article analyzes a set of policy technologies that were adopted in educational reform promoted in the state of Paraíba, from the early years of the last decade. The focus of the analysis is specifically on the Paraíba Educational Assessment System (Evaluating IDEPB) and the Paraíba Education Development Index (IDEPB), both designed and operated by a private actor: the Center

---

1. Mestre e Doutorando em Educação pelo Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal da Paraíba, na linha de pesquisa em Políticas Educacionais. E-mail: [prof.sergiomoura@gmail.com.br](mailto:prof.sergiomoura@gmail.com.br); ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2665-5040>.

2. Doutora em Educação pela Universidade de São Paulo. É professora da Universidade Federal de Minas Gerais e, atualmente, professora visitante do Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal da Paraíba. Coordena o Grupo de Estudos sobre Política Educacional e Trabalho Docente (GESTRADO). Pesquisadora PQ1A/CNPq. E-mail: [dalilaufmg@yahoo.com.br](mailto:dalilaufmg@yahoo.com.br); ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4516-6883>.

for Public Policy and Education Evaluation (CAED); as well as on the School of Value and Masters of Education Awards. The qualitative study comprised literature review and document survey. It was identified the use of a set of technologies, which operate in an interconnected way, allowing to evaluate, monitor, set goals and assess the individual performance of educational institutions, as well as to stimulate accountability and meritocracy, through the payment of financial awards for productivity. The study concludes that these technologies have inserted the rationality of the market in public education and promoted endogenous privatization in the education network of the state of Paraíba. Moreover, such technologies contribute to promote the regulation of the teaching work in an environment crossed by performativity.

**Keywords:** Basic Education. Education Policy of Paraíba. Privatization of Education. New Public Management.

## Introdução

No contexto da globalização neoliberal das últimas décadas, foram construídas duas agendas interconectadas de reformas educacionais. Na primeira, a preocupação foi estabelecer vínculos entre a educação e os interesses econômicos dos Estados para enfrentar a crescente competitividade global e produzir riquezas. Na segunda, o foco foi promover o desacoplamento da educação do controle direto do Estado e sujeitá-la aos valores e a disciplina do mercado (BALL, GOODSON; MAGUIRE, 2007). As reformas educacionais aconteceram na esteira das reformas de Estado orientadas pela Nova Gestão Pública (NGP) e transformaram significativamente a forma como as funções estatais são executadas e os métodos que emprega. Além disso, a substituição dos governos pela governança impôs novas formas de regulação e controle e fez avançar a privatização da educação (BALL; YOUDELL, 2007).

A privatização da educação é um fenômeno complexo e multifacetado que ocorre em escala global e guarda estreita relação com as reformas de Estado orientadas pela Nova Gestão Pública. É materializada por meio do emprego de múltiplas estratégias, inspiradas nas “soluções” e nas “melhores práticas” do mercado, que reconfiguram o setor educacional sob os argumentos discursivos de alcançar uma maior eficiência. Seu avanço redefine as fronteiras entre o público e o privado e mercantiliza a educação (BALL, 2014; VERGER, FONTDEVILA, ZANCAJO, 2017).

No Brasil, especificamente, estudos, como o Mapeamento das estratégias de privatização da educação básica no Brasil (2005-2015) e a Análise do mapeamento das estratégias de privatização da educação básica no Brasil: atores, programas e consequências para a educação, que foram conduzidos pelos pesquisadores do Grupo de Estudos e Pesquisas em Política Educacional (GREPPE), da Universidade de Campinas (UNICAMP)<sup>3</sup>, e analisaram as tendências de privatização e a incidência de atores

---

3. Disponível em: <https://www.greppe.fe.unicamp.br/pt-br/pesquisas>. Acesso em: 14 abr. 2022.

privados nas redes de ensino estaduais e no Distrito Federal, afirmam que se encontra em curso um processo de privatização da educação em nosso país.

Ball e Youdell (2007) categorizam a privatização da educação em duas formas distintas, porém inter-relacionadas: a exógena e a endógena. No entanto, reconhecem a possibilidade da existência de múltiplas configurações que podem ser assumidas dentro destas categorias pelas diferentes estratégias relacionadas com o fenômeno da privatização da educação nos distintos contextos nacionais e locais.

Conforme assinalam esses autores, a privatização exógena acontece por meio da abertura dos serviços públicos para atuação direta do setor privado e pelo fornecimento de serviços que apresentam possibilidades de produzir benefícios econômicos para o mercado. A privatização exógena é caracterizada, sobretudo, por meio das parcerias público-privadas, contratos de gestão e mesmo por meio da terceirização dos serviços educacionais.

A privatização endógena, ainda segundo esses autores, é caracterizada pela implantação de concepções, técnicas e práticas que são empregadas pelo setor privado e tornam as instituições de ensino semelhantes a empresas operando num mercado competitivo. A privatização endógena acontece por meio do emprego de inúmeras estratégias e tecnologias, como através da adoção das políticas de *vouchers* e pela constituição dos quase-mercados educacionais. Não obstante, também é materializada mediante a introdução dos métodos e tecnologias políticas advindas da NGP, sobretudo, a gestão por resultados e o gerenciamento do desempenho, os sistemas de avaliação e monitoramento, a definição de padrões de aprendizagem, a contratualização de metas, a publicização do desempenho individual, a *accountability*, o estímulo à concorrência e o pagamento vinculado à produtividade.

A NGP avançou no rastro das reformas de Estado ocorridas, em primeiro lugar, nos países capitalistas centrais e depois nos periféricos, a partir dos anos finais da década de 1970 e no contexto de ascensão da nova direita, da construção da hegemonia do neoliberalismo e da globalização. Newman e Clarke (2012) destacam que a NGP foi um elemento-chave dentro dos programas de reformas do Estado defendidos e disseminados por organismos multilaterais, como o Banco Mundial e a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE). Ainda é observado por esses autores, que a NGP é materializada em diversos movimentos e reformas que se sobrepõem, sedimentam e cristalizam o seu modelo dentro das estruturas estatais. Além disso, em muitos casos, pode ser entendida como um projeto político que emprega um conjunto de práticas e ideologias que atua como um sustentáculo do acordo político-econômico posto pelo neoliberalismo.

No entendimento de Demazière, Lessard e Morrissette (2013), embora não possua uma forma homogênea e sofra com os processos de tradução e recontextualização nos diferentes contextos locais, a NGP é sempre apresentada como um modelo inovador e eficiente para ser empregado na gestão pública. Para esses autores, a Nova Gestão Pública foi concebida para promover a reconfiguração das estruturas administrativas burocráticas por meio da introdução das “boas práticas” do mercado, como o emprego da avaliação de desempenho, o planejamento estratégico, o foco nos objetivos explícitos e quantificáveis e no cumprimento de metas contratualizadas, o fortalecimento da gestão por resultados, a descentralização e a maior autonomia das instituições, o estímulo à competição, a separação das funções de controle das de execução, o atendimento às demandas do usuário, a padronização das práticas, a maior parcimônia no uso dos recursos, a promoção da terceirização e da privatização, dentre outros. Para os seus defensores, afirma Hood (1991), a NGP era a única forma de corrigir as falhas da velha e ultrapassada administração pública e, dessa maneira, alcançar a eficiência, a eficácia e a efetividade.

No Brasil, a reforma do Estado que ocorreu nos governos de Fernando Henrique Cardoso (PSDB) entre os 1995 e 2003, com o argumento de ou construir um “Estado para o século XXI”, baseou-se em discussões a respeito da crise do Estado, da necessidade de promover a sua reestruturação, de realizar o ajuste fiscal e da necessidade de tornar mais eficiente os gastos públicos a fim de reduzi-los, bem como de promover a descentralização e estimular as parcerias público-privadas e a privatização. De acordo com Bresser-Pereira (2017), o objetivo da reforma de Estado era construir uma nova estrutura estatal a partir das diretrizes da NGP.

Para tanto, foi criado o Ministério da Administração e Reforma do Estado (MARE) e elaborado o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado com o objetivo de realizar um “salto” para o modelo gerencial da NGP (CARDOSO, 1995). Buscou-se, assim, promover o redimensionamento e a reorganização do aparelho estatal, delimitando sua abrangência institucional e reduzindo as suas funções e, por fim, assegurar os processos de privatização, publicização e terceirização (BRESSER-PEREIRA, 1998; BRESSER-PEREIRA; SPINK, 2006).

A receita para construir um “Estado para o século XXI” eficiente, competitivo, que preste serviços com qualidade ao “cidadão cliente” e inspirado no setor privado, encontra-se explícita no Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (BRASIL, 1995, p. 22, grifo nosso) e exige a adoção de algumas medidas:

- (1) para a **definição precisa dos objetivos** que o administrador público deverá atingir em sua unidade, (2) para a **garantia de autonomia**

**do administrador** na gestão dos recursos humanos, materiais e financeiros que lhe forem colocados à disposição para que possa atingir os objetivos contratados, e (3) para o **controle** ou cobrança *a posteriori* **dos resultados**. Adicionalmente, pratica-se a **competição administrada** no interior do próprio Estado, quando há a possibilidade de estabelecer concorrência entre unidades internas. No plano da estrutura organizacional, a descentralização e a redução dos níveis hierárquicos tornam-se essenciais. Em suma, afirma-se que a administração pública deve ser permeável à **maior participação dos agentes privados e/ou das organizações da sociedade civil** e deslocar a ênfase dos procedimentos (meios) para os resultados (fins).

A aprovação pelo Congresso Nacional da Emenda Constitucional n. 19, de 04 de junho de 1998 (BRASIL, 1998), introduziu na Constituição Federal o arcabouço jurídico-legal para a realização da Reforma do Aparelho do Estado, bem como para a adoção da NGP. Com isso, foi deflagrado um ciclo de reformas da gestão pública que atingiu o governo federal, porém avançou também sobre os entes subnacionais (ABRUCIO; GAETANI, 2006). Com o apoio e financiamento do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), o governo federal atuou como indutor das reformas e criou diversos programas, como o Programa Nacional de Apoio à Administração Fiscal para os Estados Brasileiros (PNAFE), o Programa de Modernização do Controle Externo dos Estados e Municípios Brasileiros (PROMOEX) e o Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão e do Planejamento dos Estados e do Distrito Federal (PNAGE) (ABRUCIO, 2005; 2007).

No estado da Paraíba, especificamente, o processo de reforma do Estado aconteceu durante a gestão do governador Cássio Cunha Lima (PSDB), entre os anos 2003 e 2009. Nesse momento, o estado aderiu ao PNAGE e realizou um empréstimo junto ao BID no valor de R\$ 15,7 milhões, além disso, comprometeu-se a investir uma contrapartida de R\$ 9,5 milhões para realizar a sua reforma da gestão pública<sup>4</sup> (PARAÍBA, 2009).

Esse processo de reforma prosseguiu nos governos subsequentes. Confirma esse entendimento, ações como a assinatura, no ano de 2015, quando o estado da Paraíba era governado por Ricardo Coutinho (PSB) (2011-2018), do acordo de cooperação técnica para participação no Pacto pela Reforma do Estado proposto pelo Movimento Brasil Competitivo, uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) que possui como objetivos atuar para promover a competitividade e reformar as estruturas estatais estaduais, municipais e federal, ao introduzir os conceitos e métodos da

---

4. Os valores foram deflacionados tendo como mês de referência março de 2022, empregando o Índice Geral de Preços-Mercado (IGP-M) da Fundação Getúlio Vargas, por meio da Calculadora do Cidadão do Banco Central do Brasil. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/acessoinformacao/calculadoradocidadao>. Acesso em: 14 abr. 2022.

governança (MBC, 2021a, 2021b).

Neste artigo, à luz de uma pesquisa de doutoramento<sup>5</sup>, analisa-se um conjunto diversificado de tecnologias políticas que foram adotadas, a partir dos anos iniciais da última década, em uma reforma educacional promovida no estado da Paraíba. O foco da análise incide, especificamente, sobre três tecnologias políticas vinculadas com o conjunto de métodos e práticas da NGP, a saber: 1) o Sistema de Avaliação Educacional da Paraíba (Avaliando IDEPB); 2) o Índice de Desenvolvimento da Educação da Paraíba (IDEPB); e, por fim, 3) os Prêmios Escola de Valor e Mestres da Educação. Trata-se de estudo qualitativo, embasado em revisão de literatura e levantamento documental.

### *Política de Avaliação em Larga Escala: o Avaliando IDEPB*

Norteados pelos pressupostos da NGP, o estado da Paraíba iniciou uma reforma educacional mediante o emprego de um conjunto de estratégias e tecnologias destinadas a avaliar, definir padrões e estabelecer metas, aferir o desempenho, promover a responsabilização, bem como para estimular a competição no âmbito da educação. Dessa maneira, no ano de 2011, o governador Ricardo Coutinho (PSB) lançou o Plano de Gestão Paraíba faz Educação (PARAÍBA, 2011). Nesse plano, constavam dezenas de ações e propostas que “promoveriam uma reforma capaz de transformar a estrutura interna da educação”. O objetivo declarado era “modernizar” a gestão para tornar a educação mais “eficiente” e com melhor “qualidade” e, assim, alcançar a melhoria dos indicadores educacionais da rede de ensino estadual. Dentre as propostas, alinhadas com a gestão para resultados, constavam o Sistema de Avaliação Educacional da Paraíba (Avaliando IDEPB), o Índice de Desenvolvimento da Educação da Paraíba (IDEPB) e o Prêmio Educação Exemplar. Esse prêmio era organizado em duas categorias: 1) Gesto Exemplar; 2) Professor Exemplar – no ano seguinte, essas categorias foram transformadas nos Prêmios Escola de Valor e Mestres da Educação.

O Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação (CAED), firmou parceria com o estado da Paraíba e assumiu a responsabilidade por conceber, planejar e executar a aplicação do Avaliando IDEPB, base para a operacionalização do IDEPB. O CAED apresenta-se como um referencial em avaliações standardizadas em larga escala e em tecnologias de gestão educacional (CAED, 2021a). Ele procura estabelecer

---

5. Este artigo apresenta resultados parciais de uma análise mais ampla desenvolvida no âmbito de uma pesquisa de Tese de Doutorado, sob a orientação da Professora Dra. Dalila Andrade Oliveira, que procurou investigar no contexto de reformas da Nova Gestão Pública da última década, a incidência de atores privados e as estratégias empregadas nos processos de privatização da educação na rede de ensino do estado da Paraíba.

parcerias com outros atores privados, como a Fundação Lemann e o Instituto Ayrton Senna, além de atuar junto aos governos das diversas esferas: federal, estadual e municipal. Na verdade, no que concerne à esfera estadual, esse ator privado firmou parcerias com a maioria absoluta dos estados e assumiu as responsabilidades pelos seus sistemas próprios de avaliação<sup>6</sup>.

O Avaliando IDEPB foi aplicado pela primeira vez na rede estadual paraibana ainda no ano de 2011. Essa aplicação ocorreu em 677 instituições de ensino distribuídas em 223 municípios. Trata-se de uma avaliação estandardizada em larga escala, focada nos componentes curriculares de língua portuguesa e matemática, destinada a avaliar o desempenho dos estudantes matriculados no 5º e 9º ano do ensino fundamental e 3º e 4º ano do ensino médio (PARAÍBA, 2011, 2012a). Em função da sua configuração é capaz de produzir resultados individualizados por cada instituição de ensino da rede, bem como por etapa e área do conhecimento.

De acordo com a Portaria n. 368, de 14 de julho de 2015 (PARAÍBA, 2015a), que reafirmou o Avaliando IDEPB, a implantação de um sistema próprio de avaliação foi justificada pela necessidade de modernizar a gestão da educação e criar uma cultura da avaliação que assegurasse a melhoria dos padrões de qualidade e dos indicadores educacionais, bem como de promover o controle dos resultados. Como pode-se constatar, a implantação do “Sistema Próprio de Avaliação da Rede Pública Estadual de Ensino da Paraíba” foi justificada, conforme expresso na referida legislação, considerando:

[...] a necessidade de promover a **modernização da gestão pública da educação** do Estado da Paraíba; [...] a necessidade de **garantir a eficiência e eficácia dos indicadores educacionais** e sociais na gestão do processo ensino e aprendizagem; [...] a necessidade de **contribuir para o desenvolvimento**, em todos os níveis educativos, **de uma cultura avaliativa que estimule a melhoria dos padrões de qualidade** e equidade da educação paraibana, e adequados **controles sociais de seus resultados**, por meio do Índice de Desenvolvimento da Educação da Paraíba – IDEPB (PARAÍBA, 2015a, p. 15, grifo nosso).

Ao analisar o Avaliando IDEPB observa-se que as suas bases de funcionamento seguem o padrão do Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB). Trata-se de uma avaliação padronizada, censitária, que avalia competências e habilidades nas áreas de linguagens e matemática, nas mesmas etapas e séries – 5º e 9º ano do ensino fundamental e 3º e 4º ano do ensino médio – e que emprega a Teoria de Resposta ao Item (TRI). Cabe ressaltar, que conforme assinalam Bonamino e Sousa (2012), a TRI

---

6. Disponível em: <https://institucional.caeddigital.net/parcerias.html>. Acesso em: 29 mar. 2022.

constitui um modelo estatístico-matemático que assegura uma padronização dos resultados e a sua medição e enquadramento dentro de uma escala de proficiência, bem como permite a comparação dos resultados apresentados pelas diferentes instituições de ensino e destas ao longo de sucessivas avaliações.

O Avaliando IDEPB também emprega uma Matriz de Referência alinhada com a do SAEB, em que constavam habilidades e competências, que fundamenta a elaboração dos testes e possui uma Escala de Proficiência interligada com Padrões de Desempenho, organizados, por sua vez, em categorias (abaixo do básico, básico, adequado e avançado), em que os estudantes são enquadrados de acordo com o seu desempenho nas avaliações.

Nesse sentido, em primeiro lugar, destaca-se que o Avaliando IDEPB é uma tecnologia que se sobrepõe e reforça localmente o SAEB. Não obstante, constata-se ainda que constitui uma tecnologia que foi concebida e opera para verificar o desempenho dos estudantes, bem como de cada uma das instituições de ensino da rede estadual paraibana e, portanto, representa uma poderosa tecnologia de controle dos resultados.

Em termos gerais, Verger, Parcerisa e Fontdevila (2018) afirmam que as avaliações estandardizadas em larga escala são tecnologias sofisticadas que têm sido cada vez mais empregadas nas reformas educacionais para fins de prestação de contas e promoção dos padrões de aprendizagem. Também estão no centro dinâmico das políticas de responsabilização. Além do mais, os seus resultados são considerados um indicador de qualidade da educação.

Ainda é observado por esses autores, que as avaliações estandardizadas em larga escala são o principal instrumento para garantir o poder do Estado de “governar à distância” em matéria educativa. Para Afonso (2000) são instrumentos disciplinadores carregados de poder e capazes de impor valores, regular e reorientar os comportamentos. Coletam dados e atuam para promover a regulação. Como destaca Freitas (2014), essas avaliações são a pedra angular que orienta as políticas de gestão gerencial da educação desde o princípio.

De fato, as avaliações estandardizadas em larga escala como o Avaliando IDEPB possuem diversas funções políticas e constituem instrumentos fundamentais nas reformas educacionais realizadas nas últimas décadas. Nesse sentido, compreende-se que o Avaliando IDEPB é uma tecnologia que permite o funcionamento das demais estratégias e tecnologias gerenciais que foram adotadas na educação do estado da Paraíba. É a base sobre a qual foram introduzidas de forma complexa e interligada outras tecnologias que atuam diretamente sobre as instituições de ensino e professores.

## *Definição dos Padrões e Metas e os Contratos de Gestão: IDEPB e o Plano de Metas por Escola*

A NGP na educação adota discursos de eficiência e eficácia, como também propõe o emprego de tecnologias que estabeleçam metas quantificáveis e que permitam o monitoramento e a classificação do desempenho (BALL; MAGUIRE; BRAUN, 2016). Dessa forma, condizente com o paradigma da NGP, o estado da Paraíba adotou uma tecnologia destinada a estabelecer metas para cada uma das instituições de ensino. Entre as propostas presentes no Plano de Gestão Paraíba faz Educação (PARAÍBA, 2011), encontrava-se o IDEPB. Tendo como parâmetro metodológico o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), essa tecnologia emprega a mesma fórmula, escala de padronização e apenas dois fatores básicos: 1) rendimento; e 2) desempenho. O primeiro fator é baseado no fluxo escolar e considera os dados do Censo Escolar realizado pelo INEP. Já o segundo fator considera a proficiência dos estudantes – em língua portuguesa e matemática – medida pelo Avaliando IDEPB (PARAÍBA, 2015a, 2016). Esse indicador sintético de qualidade da educação – que define os *standards* de aprendizagem – possui como objetivo definir padrões de desempenho e metas que devem ser alcançadas pelas instituições de ensino (PARAÍBA, 2015c).

Por conseguinte, constata-se que o IDEPB está articulado com o Avaliando IDEPB, dentro do sistema arquitetado de avaliação e monitoramento da educação da rede estadual paraibana, sendo que sua função se relaciona com a exigência da definição de metas individualizadas para cada uma das instituições de ensino que permitam fornecer um diagnóstico e apontar a evolução ou não, ao longo dos anos, do seu desempenho. Na perspectiva da gestão do estado da Paraíba, essas duas tecnologias promovem a suposta modernização da gestão da educação e, portanto, estariam contribuindo para a melhoria dos seus indicadores e de sua qualidade. Em vista disso, destaca que

O trabalho consiste no estabelecimento de metas e na obtenção de resultados que farão parte das ações de modernização da gestão pública da educação no Estado e tem como objetivo melhorar os indicadores educacionais e elevar os Índices da Educação Básica na Paraíba (PARAÍBA, 2014a, p. 1, grifo nosso).

O governo do estado da Paraíba entende, assim, que as metas constituem um instrumento imprescindível nas políticas educacionais para garantir o controle dos resultados, em outros termos, os *outputs*. Para o governo do estado, “não há educação sem metas” (PARAÍBA, 2014b, p. 9). Em outras palavras, para o estado da Paraíba a eficiência, a eficácia e a qualidade da educação apenas pode ser verificada por meio do cumprimento ou não das metas estabelecidas.

A abordagem dos instrumentos da ação pública, de acordo com Lascoumes e Le Galès (2012), contribui para analisar e compreender as tecnologias empregadas na NGP. De acordo com esses autores, os instrumentos da ação pública constituem dispositivos, simultaneamente, racionais, técnicos e sociais, e são construídos, de maneira especial, para realizar a regulação das relações de poder estabelecidas pelo Estado com os governados. Apresentam capacidade de produzir efeitos e de criar uma representação específica a respeito dos objetos abordados. Descrevem, categorizam, padronizam – componentes técnicos – mas, também criam representações sociais e simbólicas. Apresentam força de dissuasão e de convencimento e, ao mesmo tempo, estabelecem e materializam a vigilância e o poder do controle estatal. Dito de outra forma, os instrumentos da ação pública operam para regular, reorientar e disciplinar os comportamentos das instituições e dos indivíduos.

Considerando essa perspectiva, percebe-se que o Avaliando IDEPB e o IDEPB são instrumentos que materializam o poder de vigilância e de controle do estado da Paraíba sobre as instituições de ensino e professores. Na condição de instrumentos técnicos e racionais produzidos por especialistas, ao avaliar, medir, calcular e estabelecer metas, promovem a regulação do trabalho docente. Não obstante, criam também uma representação de qualidade da educação. Isto é, criam uma representação social e simbólica de que o seu parâmetro, de fato, representa a qualidade da educação. A sua representação é investida de valor, possui uma grande força de persuasão e convencimento e passa a ser aceita pela sociedade, instituições de ensino e professores.

Para potencializar e tornar mais efetivo o poder de regulação e de controle dos resultados do IDEPB, o estado da Paraíba, por meio da Portaria n. 368/2015 (PARAÍBA, 2015a), determinou que a secretaria de educação deveria elaborar um Plano de Metas por Escola. De acordo com a referida legislação, as escolas devem assumir responsabilidades em relação às metas e, portanto, necessitam assumir o compromisso de promover o desenvolvimento de ações que colaborem com o alcance das metas. O Plano de Metas por Escola, elaborado a partir dos dados do Avaliando IDEPB e do IDEPB, conforme reza a portaria, seria um instrumento empregado para subsidiar a análise da qualidade da educação oferecida na escola e constituiria a base para elaboração do seu Projeto de Intervenção Pedagógica. Esse projeto, como um desdobramento das responsabilidades impostas às instituições de ensino pelo Plano de Metas por Escolas, deveria contribuir para desenvolver habilidades e competências ainda não desenvolvidas nos estudantes e expressas nos descritores da Matriz de Referência do Avaliando IDEPB e, por conseguinte, colaborar no alcance das metas contratualizadas (PARAÍBA, 2015a).

Para o *Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo* (CLAD), uma

organização intergovernamental que possui como missão promover o intercâmbio e a disseminação de conhecimentos sobre a Reforma de Estado e a modernização da gestão pública, os Estados assentados nas diretrizes da NGP são focados no controle dos resultados *ex-post*. Assim, é imprescindível que haja a definição antecipada de objetivos e metas a serem perseguidas, bem como que sejam empregados contratos de gestão que permitam, por um lado, uma apuração rigorosa da eficiência em termos quantitativos e mensuráveis e, por outro, que assegure a responsabilização pelas metas formalmente contratualizadas (CLAD, 1999).

No contexto da reforma da educação paraibana, o IDEPB surge como um poderoso instrumento de controle e regulação e o Plano de Metas por Escola é o seu catalisador, pois constitui uma espécie de contrato de gestão que potencializa a imputação de responsabilidades ao contratualizar formalmente metas e o compromisso das instituições de ensino em alcançá-las. Nesse sentido, o Plano de Metas por Escola é um instrumento capaz de produzir pressões para que as escolas e professores melhorem o seu desempenho e alcancem os resultados exigidos. Enfim, constitui mais uma tecnologia de *accountability* característico das administrações gerenciais.

### *Accountability em educação: publicização e responsabilização pelos resultados*

No estado da Paraíba, a estratégia de publicização dos resultados das instituições de ensino nas avaliações externas e nos indicadores de desempenho constitui uma prática arraigada. Em primeiro lugar, a Lei n. 10.182, de 25 de novembro de 2013 (PARAÍBA, 2013), determinou a obrigatoriedade de todas as instituições de ensino exibirem em um local visível ao público o seu resultado no IDEB. Além disso, também foram desenvolvidas ações para promover a publicização dos resultados do Avaliação IDEPB e do IDEPB entre os membros das gerências regionais, gestores escolares e professores, bem como entre os membros da comunidade escolar, sob a justificativa de produzir novas práticas de gestão, promover a intervenção pedagógica, bem como para democratizar o acesso e promover a transparência das informações com toda a sociedade (PARAÍBA, 2014b, 2015b, 2015c, 2017, 2018a). Em outros termos, os resultados anuais do desempenho das instituições de ensino passaram a ser divulgados para que toda a sociedade pudesse monitorar e responsabilizar as escolas e seus profissionais.

Afonso (2009) lembra que a *accountability* é fundamentada, em primeiro lugar, na prestação de contas, ou seja, na obrigação de publicizar informações e em segundo lugar, na responsabilização pelos resultados produzidos. No contexto brasileiro as políticas de *accountability* têm sido traduzidas por responsabilização. Como destacam Verger, Parcerisa e Fontdevila (2018), a descentralização na educação, promovida no

contexto das reformas de Estado, implicou no fortalecimento das responsabilidades e, nesse contexto, a *accountability* tornou os professores mais responsivos e responsáveis pelas suas ações e pelos resultados produzidos.

Nesse sentido, entende-se que a divulgação pública do desempenho das instituições de ensino nas avaliações estandardizadas em larga escala e nos indicadores de desempenho sintéticos constitui algo primordial para promover a *accountability* dentro do âmbito da reforma educacional promovida no estado da Paraíba.

Analisando o funcionamento interligado do Avaliando IDEPB e do IDEPB, bem como do instrumento do Plano de Metas por Escola e da estratégia da publicização dos dados de performance das escolas, constata-se que foi criado no ambiente da rede de ensino paraibana as condições para a ocorrência dos julgamentos e das comparações, como também para a elaboração dos *rankings* e para promover a responsabilização das escolas e professores pelos resultados produzidos. Porém, do mesmo modo, essas estratégias e tecnologias estabeleceram os lastros para fortalecer a competição entre as instituições de ensino, bem como para intensificar o funcionamento do processo de escolha de escolas, isto é, para que os pais pudessem fazer as suas escolhas no quase-mercado educacional. Essa situação submeteu as instituições de ensino às pressões competitivas fundamentadas nos princípios do livre mercado. Dentro da lógica da NGP, de acordo com a CLAD (1999), isso é denominado de “controle social” e “controles por quase-mercado”. Segundo a sua perspectiva gerencial, essas são as condições imprescindíveis para alcançar os ganhos em termos de eficiência, eficácia e efetividade nos serviços públicos.

De acordo com Ball (2014), amparados nos argumentos discursivos de alcançar melhorias na educação, o processo de “escolha de escolas” submete as instituições de ensino à competitividade e aos princípios do mercado. Para esse autor, essa estratégia expõe uma evidente convergência com as práticas neoliberais. De fato, como esclarece Gentili (1996), para o neoliberalismo não há eficiência e produtividade sem mercado e concorrência. O neoliberalismo defende que apenas a concorrência é capaz de produzir inovação, melhorar o uso dos recursos, oferecer serviços e produtos de melhor qualidade e garantir uma maior satisfação do cliente. Contudo, como observa Afonso (2000), os quase-mercados turvam as fronteiras entre o público e o privado e transformam a essência da educação enquanto direito social. Com os quase-mercados a educação torna-se apenas um produto que deve ser adquirido no mercado.

Além do mais, considerando o contexto político-administrativo e as estratégias e tecnologias políticas empregadas na reforma educacional promovida durante a última década no estado da Paraíba, entende-se que foi criado um ambiente atravessado pela

performatividade. De acordo com Ball (2002, 2010), a proposta de reforma educacional impulsionada pelo neoliberalismo cria sistemas performativos e promove a introdução de um novo modo de regulação das instituições e professores por parte do Estado.

A performatividade emprega amplamente a estratégia da visibilidade e da exposição pública. A nova estrutura de vigilância panóptica e de regulação acontece na confluência das avaliações, monitoramentos e metas, bem como dos julgamentos e comparações dos desempenhos institucionais e individuais pelos membros da comunidade (BALL, 2002, 2005).

A performatividade é uma tecnologia invisível e onipresente dentro das estruturas gerenciais da NGP que possui um poder disciplinar inevitável. Seu poder atinge corações e mentes. Opera dentro e fora das instituições e alcança as práticas e a subjetividade dos sujeitos. Desse modo, cria-se um novo tipo profissional. Uma espécie de sujeito neoliberal autogovernável e orientado para assumir maiores responsabilidades e para maximizar a produtividade mensurável em indicadores e nas metas. Isso reorienta o desenvolvimento das atividades pedagógicas para resultados de desempenho (BALL, 2002, 2005, 2014).

A “reengenharia cultural” realizada pela performatividade corrói e substitui os valores ético profissionais dos professores de promover o bem comum, a justiça social e a formação humana integral por um sistema ético empresarial fundado no autointeresse profissional e institucional de melhorar o desempenho e os resultados mensuráveis, bem como para posicionar-se adequadamente no cenário de competitividade dos quase-mercados educacionais. Por meio da ação da performatividade os professores são transformados de sujeitos memoráveis em tão-somente sujeitos calculáveis. Enquanto a educação torna-se mercantilizada e submetida ao rigor de uma produção padronizada e quantificada (BALL, 2005, 2014).

### *Meritocracia e Pagamento por Produtividade: os Prêmios Escola de Valor e Mestres da Educação*

Ao analisar as ações propostas pelo Plano de Gestão Paraíba faz Educação (PARAÍBA, 2011) identifica-se que o Avaliando IDEPB e o IDEPB foram concebidos para funcionar de forma profundamente imbricada com uma tecnologia que promove o pagamento de bônus financeiros em função do desempenho, ou seja, que propunha o pagamento de “prêmios” aos professores vinculados a sua produtividade e, portanto, fundamentado explicitamente na lógica meritocrática.

O Plano de Gestão Paraíba faz Educação (PARAÍBA, 2011) apresentava dentro

do seu conjunto de propostas o Prêmio Educação Exemplar. Esse prêmio era, a princípio, organizado em duas categorias: Gesto Exemplar e Professor Exemplar. No entanto, no ano de 2012, foi transformado pela Lei n. 9.879, de setembro de 2012 (PARAÍBA, 2012b), nos Prêmios Escola de Valor e Mestres da Educação.

Apesar do Plano de Gestão Paraíba faz Educação (PARAÍBA, 2011) expor que os prêmios eram para valorizar e premiar as melhores práticas nas escolas, encontrava-se explícito que os prêmios foram concebidos para estimular a elevação dos resultados no IDEPB. Isso foi diretamente refletido nos editais do Prêmio Escola de Valor. Nesses documentos, estava presente, entre os critérios eliminatórios e classificatórios para o pagamento do bônus aos professores, uma exigência relacionada ao alcance das metas do IDEPB e do IDEB, além da exigência de crescimento dos resultados apresentados no Avaliando IDEPB e de elaboração de Projetos de Intervenção Pedagógicos (PIP) que contemplassem habilidades e competências relacionadas com os componentes curriculares de língua portuguesa e matemática. Como um caso ilustrativo, pode-se observar a exigência presente no Edital n. 005/2016/GS do Prêmio Escola de Valor (PARAÍBA, 2018b):

O Projeto de Intervenção Pedagógica (PIP) da escola inscrita no Prêmio ESCOLA DE VALOR deverá obrigatoriamente incluir ações pedagógicas que contemplem os descritores avaliativos de Matemática e Língua Portuguesa, a serem trabalhados pelos professores das diversas disciplinas, de forma que **comprove o alcance de 100% da meta projetada para a escola em 2018 [...]** (PARAÍBA, 2018b, grifo nosso).

Além disso, o edital apresentava a exigência de participação mínima dos estudantes nessa avaliação, como pode-se constatar:

O relatório de execução do Projeto de Intervenção Pedagógica (PIP) da escola inscrita no Prêmio ESCOLA DE VALOR deve ser elaborado de modo a evidenciar as ações pedagógicas realizadas ao longo de 2018 que buscaram alcançar a meta projetada para a escola, de acordo com as etapas/modalidades de ensino, [...] O relatório deve conter dados, fotografias e outros documentos que evidenciem o alcance dos objetivos propostos pela escola, em especial ao que diz respeito ao crescimento dos resultados no IDEPB 2017/2018 em uma ou mais etapas/modalidades de ensino, e **participação mínima dos estudantes na avaliação do IDEPB 2018 correspondente a 90% para o 5º ano do Ensino Fundamental, 9º ano do Ensino Fundamental e 3º ano do Ensino Médio** (GEEIEF/SEE) (PARAÍBA, 2018b, grifo nosso).

Os editais do Prêmio Mestres da Educação também apresentavam conexões com o Avaliando IDEPB e com o IDEPB. Neste caso, as exigências vinculavam o pagamento do bônus para os professores ao desenvolvimento de um projeto educacional

que contemplasse os descritores da Matriz de Referência – língua portuguesa e matemática – do Avaliando IDEPB, assim como que contribuísse para que a escola alcance as metas do IDEPB contratualizadas por seu Plano de Metas por Escola. Como pode-se constatar, as exigências do Edital n. 006/2016/GS (PARAÍBA, 2019), são explícitas nesse sentido:

4.3O projeto inscrito no **Prêmio MESTRES DA EDUCAÇÃO** deverá incluir ações interdisciplinares trabalhadas de forma coletiva com outros professores, com enfoque nos descritores avaliativos de Matemática e Língua Portuguesa, de forma que possibilite o alcance de 100% da meta projetada para a escola em 2019 e o alcance de no mínimo 50% de melhoria de rendimento dos estudantes em pelo menos uma das etapas.

[...]

4.5O relatório de execução do projeto desenvolvido pelo professor inscrito no **Prêmio MESTRES DA EDUCAÇÃO** deve conter dados, fotografias e outros documentos que evidenciem o alcance dos objetivos propostos pelo projeto, previstos nos itens 4.2 e 4.3 deste edital, em especial ao que diz respeito à melhoria de rendimento dos estudantes, indicando ações executadas com foco no alcance de 100% da meta projetada para a escola em 2019, bem como comprovando o alcance de no mínimo 50% de melhoria de rendimento dos estudantes em pelo menos uma ou mais etapas/modalidades de ensino, e participação mínima dos estudantes na avaliação do IDEPB 2019 correspondente a 90% para o 5º ano do Ensino Fundamental, 9º ano do Ensino Fundamental e 3º ano do Ensino Médio (PARAÍBA, 2019).

Alinhado com as práticas meritocráticas predominantes no mercado, o estado da Paraíba adota o pagamento de salários variáveis e vinculados diretamente à produtividade dos professores. As evidências sinalizam que os Prêmios Escola de Valor e Mestres da Educação são tecnologias destinadas a motivar os docentes a trabalharem para promover a melhoria da “qualidade” da educação da rede estadual paraibana, isto é, para elevar a proficiência em língua portuguesa e matemática avaliada pelo Avaliando IDEPB e para alcançar as metas do *IDEPB* contratualizadas no Plano de Metas por Escola. Na verdade, são tecnologias fundamentadas na meritocracia que vinculam o pagamento de bônus à performance e à produtividade dos professores, quer dizer, a produção de resultados finalísticos traduzidos nas metas.

Os bônus não fazem parte da remuneração. O que se observa é que pela lógica meritocrática são premiados apenas os que “assumem suas responsabilidades” e cumprem o seu trabalho com “eficiência”. Os demais são punidos, sendo privados das premiações. Nessas condições, de fato, não há valorização dos profissionais da educação.

Verger, Fontdevila e Parcerisa (2019) destacam que as pressões competitivas sobre as escolas e professores são fortalecidas por consequências de naturezas diver-

sas – simbólicas, materiais, coletivas e individuais – em função dos níveis de performance exigidos centralmente. Nesse sentido, constata-se, também, que os resultados do Avaliando IDEPB e do IDEPB são atrelados com consequências e incentivos não apenas simbólicos, mas, igualmente, materiais por meio dos Prêmios Escola de Valor e Mestres da Educação. De acordo com Bonamino e Sousa (2012), quando as avaliações standardizadas em larga escala são conectadas com tecnologias que promovem recompensas ou sanções materiais, configura-se um sistema de responsabilização *High Stakes*, ou dito de outra forma, de alto impacto. Conforme ressalta Freitas (2013), os estudos desenvolvidos sobre esse modelo de política na educação apresentam diversas repercussões, como estreitamento curricular, atividades pedagógicas com foco na preparação para os testes, fraudes para burlar o sistema, crescimento da segregação socioeconômica dentro e fora das escolas, estímulos à competição entre escolas e professores que destroem as possibilidades colaborativas na educação, destruição dos sistemas públicos de educação pela via da privatização, dentre outros.

Além do mais, considerando as evidências expostas na análise, é possível inferir que os Prêmios Escola de Valor e Mestres da Educação são mais uma camada de tecnologia que integra e reforça o complexo sistema de governança regulatória da educação que foi organizado, a partir do início da década passada, no estado da Paraíba. Conforme assinalam Verger, Fontdevila e Parcerisa (2019), a governança regulatória apoia-se no emprego intensivo dos instrumentos da ação pública para produzir dados a respeito da performance dos serviços públicos e para promover a gestão da conduta à distância dos servidores. Na educação, especificamente, a governança regulatória usa amplamente as avaliações standardizadas em larga escala, os padrões de aprendizagem explícitos e a *accountability*. Essas tendências são ainda mais fortes quando associadas ao pagamento baseado no mérito, introduzindo assim, a lógica do mercado na oferta dos serviços educacionais.

Corroborando esse entendimento, Maroy e Voisin (2013), afirmam que os Estados têm empregado diversos instrumentos da ação pública para promover a governança por resultados ou regulação por resultados. As tecnologias políticas de *accountability* empregadas nas reformas educacionais lhes permite “dirigir” e “controlar” os sistemas, redes e instituições de ensino para supostamente garantir a qualidade, melhorar a eficiência do ensino – reduzindo as desigualdades de desempenho entre os estudantes – e a eficácia de todo o sistema – controlando e reduzindo os custos financeiros.

Ainda conforme esses autores, a governança por resultados, fundamentadas nessas formas de *accountability*, constituem novos modos de regulação “pós-burocráticos”, seguem os pressupostos da NGP e sujeitam as instituições de ensino à obrigação

de apresentar resultados. Apesar das configurações relativamente diversificadas, Marroy e Voisin (2013) identificam quatro dimensões comuns nessas políticas: 1) a escola é concebida como uma organização que deve funcionar como um “sistema de produção” em termos de teoria econômica – em outras palavras, baseada em *inputs* e *outputs*; 2) os objetivos educacionais – *standards* de aprendizagem – são apresentados na forma de medidas quantitativas, como dados, indicadores e metas, e expressam os resultados efetivos produzidos; 3) as avaliações estandardizadas em larga escala assumem uma posição de centralidade. Avaliar, monitorar, publicar e comparar as performances e os resultados são elementos extremamente importantes; e, por fim 4) são empregadas ferramentas para promover as consequências em função do desempenho ou dos resultados obtidos (*accountability*) e, dessa forma, reforçar o poder de regulação sobre as instituições de ensino e professores. As consequências podem ser “suaves” ou “duras” – simbólicas ou materiais – e são implantadas para induzir ou obrigar as transformações exigidas e para promover a regulação das práticas docentes por parte do poder central.

Nesse sentido, entende-se, que todas as dimensões do modelo de governança regulatória pós-burocrática, focada em resultados, foram paulatinamente materializadas na educação pública do estado da Paraíba.

### *Considerações Finais*

Diante dos estudos realizados, destacamos alguns pontos a título de considerações finais. Em primeiro lugar, compreende-se que no rastro da sua reforma de Estado orientada pela NGP na década de 2000, o estado da Paraíba realizou, a partir do ano de 2011, com o Plano de Gestão Paraíba faz Educação (PARAÍBA, 2011) uma reforma educacional que produziu profundas repercussões no âmbito da educação.

As evidências são de que foi desenvolvido um sistema complexo mediante o emprego de diversas tecnologias e estratégias, como avaliações estandardizadas em larga escala, indicadores sintéticos de qualidade da educação, contratos de gestão, publicização dos resultados de desempenho e pagamento de bônus financeiros em função da performance. O emprego desse conjunto de tecnologias e estratégias, que opera de modo interconectado, tem permitido ao estado da Paraíba avaliar, monitorar, estabelecer metas e aferir o desempenho individual das instituições de ensino, estimular a responsabilização e realizar o pagamento de prêmios financeiros vinculados à produtividade dos professores da rede estadual. Isso nos leva a compreendê-lo como um complexo sistema de governança que engendrou novas formas de regulação na educação e que tem promovido a *accountability*, a performatividade e maior estímulo à meritocracia. Esse processo tem promovido inúmeras transformações no setor educa-

cional, nas práticas docentes e nos próprios docentes.

Cabe ressaltar que, contudo, conforme assinalam Verger, Fontdevila e Parcerisa (2019), o emprego das tecnologias da governança regulatória no setor educacional público é justificado por um discurso predominante que a apresenta como sendo uma estratégia eficaz para enfrentar o fracasso e a baixa qualidade da educação oferecida. No entanto, ainda segundo esses autores, a sua efetividade tem sido questionada pelas evidências apresentadas por pesquisas acadêmicas.

É preciso ressaltar também nossa convergência com muitos estudos (BALL; YOUDELL, 2007; FREITAS, 2013; VERGER; FONTDEVILA; PARCERISA, 2019), que têm demonstrado que esse modelo de reforma educacional, que emprega estrategicamente as ferramentas da NGP, tem introduzido a racionalidade do mercado na educação pública e, desse modo, contribuído para materializar a privatização da educação. No caso específico do estado da Paraíba, nossa conclusão, considerando o referencial teórico de Ball e Youdell (2007), é que a reforma educacional promovida contribuiu para o avanço da privatização *endógena*.

Por fim, compreende-se, assim como Freitas (2013), que esse modelo de reforma educacional não pode assegurar uma boa educação, pois o foco numa mera aprendizagem de habilidades em competências em língua portuguesa e matemática faz com que as escolas percam sua referência na formação humana integral

## Referências

ABRUCIO, L. F. Trajetória recente da gestão pública brasileira: um balanço crítico e a renovação da agenda de reformas. **RAP**, Rio de Janeiro, Edição Especial Comemorativa, p. 67-86, 2007. Disponível em: [https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-76122007000700005-&script=sci\\_abstract&tlng=pt](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-76122007000700005-&script=sci_abstract&tlng=pt). Acesso em: 01 mai. 2021.

ABRUCIO, F. L.; GAETANI, F. Avanços e perspectivas da gestão pública nos estados: agenda, aprendizado e coalizão. In: CONSAD. **Avanços e Perspectivas da Gestão Pública nos Estados**. CONSAD, 2006. Disponível em: [https://issuu.com/saberes.seap/docs/livro\\_consad](https://issuu.com/saberes.seap/docs/livro_consad). Acesso em: 01 mai. 2021.

ABRUCIO, L. F. Reforma do Estado no federalismo brasileiro: a situação das administrações públicas estaduais. **RAP**, Rio de Janeiro, v. 39, n. 2, p. 01-20, mar./abr. 2005. Disponível em: [https://pesquisa-eaesp.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/arquivos/abrucio\\_-\\_reforma\\_doestado\\_no\\_feedralismo\\_brasileiroa\\_situacao\\_das\\_administracoes\\_publicas\\_estaduais.pdf](https://pesquisa-eaesp.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/arquivos/abrucio_-_reforma_doestado_no_feedralismo_brasileiroa_situacao_das_administracoes_publicas_estaduais.pdf). Acesso em: 01 mai. 2021.

AFONSO, A. J. Políticas avaliativas e *accountability* em educação - subsídios para um debate ibero-americano. **Sísifo. Revista de Ciências da Educação**, n. 09, p. 57-70, mai./ago. 2009. Disponível em: <http://sisifo.ie.ulisboa.pt/index.php/sisifo/article/view/148>. Acesso em: 28 jun. 2021.

AFONSO, A. J. **Avaliação Educacional: regulação e emancipação: para uma sociologia das políticas avaliativas contemporâneas**. São Paulo: Cortez, 2000.

BALL, S. J. **Educação Global S.A.: novas redes políticas e o imaginário neoliberal**. Tradução de Janete Bridon. Ponta Grossa: UEPG, 2014.

BALL, S. J. Performatividades e Fabricações na Economia Educacional: rumo a uma sociedade performativa. **Educação & Realidade**, v. 35, n. 2, 2010. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/educacaoerealidade/article/view/15865/9445>. Acesso em: 05 jun. 2021.

BALL, S. J. Profissionalismo, gerencialismo e performatividade. **Cadernos de Pesquisa**, v. 35, n. 126, p. 539-564, 2005. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0100-15742005000300002>. Acesso em: 05 jun. 2021.

BALL, S. J. Reformar escolas/reformar professores e os terrores da performatividade. **Revista Portuguesa de Educação**, Universidade do Minho, Braga, Portugal, vol. 15, n. 2, p. 3-23, 2002. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/374/37415201.pdf>. Acesso em: 05 jun. 2021.

BALL, S. J.; GOODSON, I.; MAGUIRE, M. **Education, globalisation and new times**. New York: Routledge, 2007.

BALL, S. J.; MAGUIRE, M.; BRAUN, A. **Como as escolas fazem as políticas: atuação em escolas secundárias**. Tradução de Janete Bridon. Ponta Grossa: UEPG, 2016.

BALL, S.; YOUDELL, D. **Hidden privatisation in public education**. Education International; Institute of Education, University of London. 2007. Disponível em: <https://www.ei-ie.org/en/item/25671:hidden-privatisation-in-public-education>. Acesso em: 27 abr. 2020.

BONAMINO, A.; SOUZA, S. Z. L. de. Três gerações de avaliação da Educação Básica no Brasil: interfaces com o currículo da/na escola. **Educação & Pesquisa**. São Paulo, v. 38, n. 2, p. 373-388, abr./jun., 2012. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ep/v38n2/aopep633.pdf>. Acesso em: 28 jan. 2021.

BRASIL. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**. Brasília, Presidência da República, 1995. Brasília, DF: 1995. Disponível em: <http://www.bresserpereira.org.br/Documents/MARE/PlanoDiretor/planodiretor.pdf>. Acesso em: 26 jan. 2021.

BRASIL. Constituição Federal do Brasil (1988). **Emenda Constitucional n. 19, de 4 de junho de 1998**. Modifica o regime e dispõe sobre princípios e normas da Administração Pública, Servidores e Agentes políticos, controle de despesas e finanças públicas e custeio de atividades a cargo do Distrito Federal, e dá outras providências. Brasília, DF: 1998. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/emecon/1998/emendaconstitucional-19-4-junho-1998-372816-norma-pl.html>. Acesso em: 25 mar. 2021.

BRESSER-PEREIRA, L. C. A Reforma do Estado nos anos 90: lógica e mecanismo de controle. **Revista Lua Nova**, n. 45, 1998. Disponível em: <http://www.bresserpereira.org.br/view.asp?cod=493>. Acesso em: 26 jan. 2021.

BRESSER-PEREIRA, L. C.; SPINK, P. K. **Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial**. 7. ed. Brasília: FGV, 2006.

CAED. **Vamos fazer algo notável juntos?** 2021a. Disponível em: <https://institucional.cae-ddigital.net/index.html>. Acesso em: 19 dez. 2021.

CARDOSO, F. H. Apresentação. In BRASIL. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**. Brasília, Presidência da República, 1995. Disponível em: <http://www.bresserpereira.org.br/Documents/MARE/PlanoDiretor/planodiretor.pdf>. Acesso em: 26 jan. 2021.

CLAD - Centro Latino Americano de Administração para o Desenvolvimento. Uma Nova Gestão Pública para a América Latina. Brasília, **Revista do Serviço Público**, Ano 50, n. 1, jan./mar., 1999. Disponível em: <http://seer.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/343/349>. Acesso em: 26 jan. 2021.

DEMAZIÈRE, D.; LESSARD, C.; MORRISSETTE, J. **Leseffets de la Nouvelle Gestion Publique sur le travail des professionnels**: transpositions, variations, ambivalences. *Éducation et Sociétés*, n. 32, 2013. Disponível em: <https://www.cairn.info/revue-education-et-societes-2013-2-page-5.htm#>. Acesso em: 15 out. 2020.

FREITAS, L. C. de. Os reformadores empresariais da educação e a disputa pelo controle do processo pedagógico na escola. **Educ. Soc.**, v. 35, n. 129, out./dez., 2014. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0101-73302014000401085](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-73302014000401085). Acesso em: 15 mar. 2021.

FREITAS, L. C. Caminhos da Avaliação de Sistemas Educacionais no Brasil: o embate entre a cultura da auditoria e a cultura da avaliação. In BAUER, A.; GATTI, B. A. **Vinte e cinco anos de avaliação de sistemas educacionais no Brasil**: implicações nas redes de ensino, no currículo e na formação de professores. Vol. 2, Florianópolis: Insular, 2013.

GENTILI, P. Neoliberalismo e educação: manual do usuário. In **Escola S.A.** Brasília, CNTE: 1996.

HOOD, C. A Public Management for allseasons? **Royal Institute of Public Administration**, vol. 69, 1991. Disponível em: <https://eclass.uoa.gr/modules/document/file.php/PS-PA108/4NMP%20all%20seasonsfulltext.pdf>. Acesso em: 28 nov. 2020.

LASCOURMES, P.; LE GALES, P. **A ação pública abordada pelos seus instrumentos**. *Revista Pós Ciências Sociais*. v. 9, n. 18, jul./dez., 2012. Disponível em: <http://www.periodicoseletronicos.ufma.br/index.php/rpcsoc/article/view/1331>. Acesso em: 15 out. 2020.

MAROY, C.; VOISIN, A. As transformações recentes das políticas de accountability na educação: desafios e incidências das ferramentas de ação pública. **Educ. Soc.**, Campinas, v. 34, n. 124, p. 881-901, jul.-set. 2013. Disponível em: <http://www.cedes.unicamp.br>. Acesso em: 06 jul. 2021.

MBC. **Histórico**: O início da jornada por gestão de qualidade e um país mais competitivo. 2021a. Disponível em: <https://www.mbc.org.br/historico/>. Acesso em: 15 mai. 2021.

MBC. **Mais Gestão**. 2021b. Disponível em: <https://www.mbc.org.br/mais-gestao/>. Acesso em: 15 mai. 2021.

NEWMAN, J.; CLARKE, J. Gerencialismo. **Educ. Real.**, Porto Alegre, v. 37, n. 2, p. 353-381, mai./ago., 2012. Disponível em: [http://www.ufrgs.br/edu\\_realidade\\_](http://www.ufrgs.br/edu_realidade_). Acesso em: nov. 2020.

PARAÍBA. **Paraíba terá R\$ 6,44 milhões do PNAGE para melhorar administração**. 2009. Disponível em: <http://antigo.paraiba.pb.gov.br/index-15925.html>. Acesso em: 14 abr. 2022.

PARAÍBA. **Plano de Gestão Paraíba faz Educação**. 2011.

PARAÍBA. Secretaria de Estado da Educação. **Sistema de Avaliação da Educação da Paraíba – 2012**: revista do sistema. Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Educação, CAEd. v. 1 (jan/dez. 2012), Juiz de Fora, 2012a. Disponível em: [https://avaliacaoparaiba.caedufjf.net/wpcontent/uploads/2013/07/PARAIBA\\_revista\\_sistema\\_2012.pdf](https://avaliacaoparaiba.caedufjf.net/wpcontent/uploads/2013/07/PARAIBA_revista_sistema_2012.pdf). Acesso em: 21 mai. 2021.

PARAÍBA. Lei n. 9.879, de 13 de setembro de 2012. Institui, no âmbito do Poder Executivo Estadual, os Prêmios Mestres da Educação e Escola de Valor e dá outras providências. **Diário Oficial do Estado da Paraíba**. João Pessoa: Poder Executivo, 2012b. Disponível em: <https://auniao.pb.gov.br/servicos/arquivo-digital/doe>. Acesso em: 24 mai. 2021.

PARAÍBA. Lei n. 10.182, de 25 de novembro de 2013. Dispõe sobre a divulgação do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica – IDEB nas escolas públicas do Estado da Paraíba e dá outras providências. **Diário Oficial do Estado da Paraíba**. João Pessoa: Poder Executivo, 2013. Disponível em: <https://auniao.pb.gov.br/servicos/arquivo-digital/doe/2013/novembro/diario-oficial-26-11-2013.pdf/view>. Acesso em: 21 mai. 2021

PARAÍBA. **Governo do Estado entrega kits do Sistema de Avaliação da Educação da Paraíba**. 2014a. Disponível em: <http://mestresdaeducacao.pb.gov.br/index-19059.html>. Acesso em 18 mai. 2021.

PARAÍBA. Secretaria de Estado da Educação da Paraíba. **AVALIANDO IDEPB – 2014**. Revista do Sistema de Avaliação - Rede Estadual. Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Educação, CAEd. v. 3 (jan./dez. 2014), Juiz de Fora, 2014b. Disponível em: <https://www.avaliacaoparaiba.caedufjf.net/colecao-2014>. Acesso em: 17 jun. 2020.

PARAÍBA. Portaria n. 368, de 14 de julho de 2015. Institui no âmbito da Secretaria de Estado da Educação o Sistema Próprio de Avaliação da Rede Pública Estadual de Ensino da Paraíba. **Diário Oficial do Estado da Paraíba**. João Pessoa: Poder Executivo, 2015a. Disponível em: <https://auniao.pb.gov.br/servicos/arquivo-digital/doe/2015/julho/diario-oficial-15-07-2015.pdf/view>. Acesso em: 15 mai. 2021.

PARAÍBA. **Paraíba 2040: viva o futuro que já começou**. Orçamento do Estado da Paraíba. PPA 2016-2019. 2015b. Disponível em: <http://www.al.pb.leg.br/wp-content/uploads/2015/10/PPA-2016-2019.pdf>. Acesso em: 11 mai. 2021.

PARAÍBA. Secretaria de Estado da Educação. **Orientações Básicas: Projeto de Intervenção Pedagógica (2015-2018)**. João Pessoa, 2015c. Disponível em: <https://docplayer.com.br/8187715-Projeto-de-intervencao-pedagogica.html>. Acesso em: 16 mai. 2021.

PARAÍBA. Secretaria de Estado da Educação. **Avaliando IDEPB 2016. Sistema Estadual de Avaliação da Educação da Paraíba**: revista do gestor. Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Educação, CAEd, Juiz de Fora, 2016a. Disponível em: <https://avaliacaoparaiba.caedufjf.net/wp-content/uploads/2017/02/PB-AVALIANDO-IDEPB-2016-RP-LP-WEB.pdf>. Acesso em: 15 mai. 2021.

PARAÍBA. **Governo realiza oficina de Divulgação e Apropriação de Resultados do IDEPB**. 2017. Disponível em: <http://antigo.paraiba.pb.gov.br/index-6294.html>. Acesso em: 21 mai. 2021.

PARAÍBA. Índice de Desenvolvimento da Educação da Paraíba aponta crescimento em todas as etapas de escolaridade. 2018a. Disponível em: <https://paraiba.pb.gov.br/noticias/indice-de-desenvolvimento-da-educacao-da-paraiba-aponta-crescimento-em-todas-as-etapas-de-escolaridade>. Acesso em: 21 mai. 2021.

PARAÍBA. Secretaria de Educação. Edital n. 004/2018 – Prêmio Escola de Valor. **Diário Oficial do Estado da Paraíba**. João Pessoa: Poder Executivo, 2018b. Disponível em: <https://auniao.pb.gov.br/servicos/arquivo-digital/doi>. Acesso em: 24 mai. 2021.

PARAÍBA. Secretaria de Educação. Edital n. 006/2019 – Prêmio Mestres da Educação. **Diário Oficial do Estado da Paraíba**. João Pessoa: Poder Executivo, 2019. Disponível em: <https://auniao.pb.gov.br/servicos/arquivo-digital/doi>. Acesso em: 24 mai. 2021.

VERGER, A.; FONTDEVILA, C.; PARCERISA, L. Reformando a governança de políticas públicas: como e em que medida padrões, testes e accountability na educação se espalharam pelo mundo. In OLIVEIRA, D. A.; DUARTE, A. M. C.; RODRIGUES, C. M. L. **A Política Educacional em Contexto de Desigualdade**: uma análise das redes públicas de ensino da região Nordeste. Campinas, SP: Mercado das Letras, 2019.

VERGER, A.; PARCERISA, L.; E FONTDEVILA, C. The growth and spread of large-scale assessments and test-based accountabilities: a political sociology of global education reforms. **Educational Review**, 2018. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/328111447\\_The\\_growth\\_and\\_spread\\_of\\_largescale\\_assessments\\_and\\_testbased\\_accountabilities\\_a\\_political\\_sociology\\_of\\_global\\_education\\_reforms](https://www.researchgate.net/publication/328111447_The_growth_and_spread_of_largescale_assessments_and_testbased_accountabilities_a_political_sociology_of_global_education_reforms). Acesso em: 15 abr. 2022.

VERGER, A.; FONTDEVILA, C.; ZANCAJO, A. Multiple paths towards education privatization in a globalizing world: a cultural political economy review. **Journal of Education Policy**, 2017. Disponível em: [https://www.academia.edu/32615032/Multiple\\_paths\\_towards\\_education\\_privatization\\_in\\_a\\_globalizing\\_world\\_a\\_cultural\\_political\\_economy\\_review](https://www.academia.edu/32615032/Multiple_paths_towards_education_privatization_in_a_globalizing_world_a_cultural_political_economy_review). Acesso em: 27 mar. 2022.