

A PRECARIZAÇÃO DO TRABALHO DO DIRETOR ESCOLAR NO CONTEXTO DA PRIVATIZAÇÃO DA GESTÃO DA EDUCAÇÃO ESTADUAL PAULISTA NO GOVERNO TARCÍSIO DE FREITAS (2023-2026)

Ariely dos Santos Polidoro Silva
Neusa Maria Dal Ri

¹ Universidade Estadual Paulista (UNESP), Campus de Marília.
E-mail: ariely.polidoro@unesp.com
E-mail: neusamdr@terra.com.br

Linha de Pesquisa/Eixo Temático: Políticas Educacionais, Gestão de Sistemas e Organizações, Trabalho e Movimentos Sociais

Palavras-chave: Gestão escolar. Privatização. Precarização do trabalho.

INTRODUÇÃO

Desde a Reforma Administrativa do Estado, ocorrida na década de 1990 nos governos de Fernando Henrique Cardoso, passou-se à implantação da Nova Gestão Pública, que, em resumo, significa incorporar os princípios e as práticas do setor privado à máquina pública. O Estado de São Paulo foi o primeiro a incorporar as reformas e o novo tipo de gestão, o que atingiu também o setor educacional. As políticas educacionais paulistas passaram a incorporar avaliações de desempenho e fomentar os valores da competitividade e meritocracia. Nos mandatos dos governos do Partido da Social Democracia Brasileira (PSDB) perdurou a centralidade das avaliações externas, com criação do Sistema de Avaliação de Rendimento Escolar do Estado de São Paulo (Saresp), a instituição do bônus por mérito a partir desses resultados, a reorganização escolar e a inserção das plataformas, no período da pandemia. Em 2023, Tarcísio de Freitas foi eleito governador e, junto ao Secretário da Educação, o empresário Renato Feder, passou a aprofundar as políticas neoliberais na rede pública, tendo em vista, principalmente, a privatização. As várias modificações operadas pelo atual governo atingiram todas as áreas da educação pública paulista, em especial a gestão das escolas. Assim, esta pesquisa tem como objeto de estudo as mudanças na função do diretor escolar da rede estadual paulista durante o governo de Tarcísio de Freitas, do Partido Republicanos (2023-2026) e busca estabelecer sua relação com a precarização do seu trabalho e a privatização da educação.

METODOLOGIA

Para o desenvolvimento da investigação foram realizadas as pesquisas bibliográfica e documental. Para a pesquisa bibliográfica utilizou-se a seguinte sequência: levantamento bibliográfico, seleção, leitura, documentação e análise de literatura que dialoga com os eixos temáticos pertinentes ao objeto: gestão escolar; neoliberalismo; hiperburocratização; e precarização do trabalho. A pesquisa documental foi realizada com seleção e análise de legislações, tais como leis e resoluções, com recorte temporal de 2023 a 2026 e voltadas à gestão e à função do diretor escolar.

ANÁLISE PARCIAL DOS RESULTADOS OBTIDOS

A partir da análise da legislação, em especial as resoluções, identificaram-se três principais aspectos que norteiam a função do diretor escolar durante a gestão Tarcísio de Freitas (2023-2026): a hiperburocratização do trabalho; responsabilização por resultados; e avaliação do perfil.

Em relação à hiperburocratização, as diretrizes destacam funções essencialmente administrativas para o diretor escolar, tais como, o acompanhamento e registro de dados a avaliação do desempenho e a seleção de docentes para a escola. Essas tarefas possuem no centro de seu funcionamento as plataformas digitais e, de acordo com a Resolução Seduc nº 37 de (São Paulo, 2023) faz parte do processo de modernização, desburocratização e eficiência da rede estadual. No entanto, o caráter altamente técnico, racional e controlador das tecnologias fragmentam e intensificam o trabalho com vistas a “regras universais, à uniformidade e à standardização, à objetividade, ao cálculo e à mensuração, à hierarquia entre múltiplos níveis de concepção e de execução, à vigilância e ao controle remoto” (Lima, 2021). Lima (2012) argumenta que há uma burocracia desmaterializada, fluída e híbrida, mas que funciona mediada em rede, com grande e constante circulação informacional. O diretor está na linha de frente da geração dessa massa de dados.

Sobre o segundo aspecto identificado, o diretor aparece como responsável pelo cumprimento das metas de desempenho das avaliações externas (Saresp e Provão Paulista),

gerenciando os atores da unidade escolar. Segundo Freitas (2012), junto da responsabilização está a meritocracia, transfigurada no discurso da igualdade de oportunidades e nas bonificações. Todavia, a principal forma de responsabilização dos diretores é por meio de punições, como os afastamentos de cargo. Entre os anos de 2024 e 2025, ocorreram 225 afastamentos (Gepud, 2025), além de incontáveis casos de adoecimento. A responsabilização do diretor escolar é um meio que o Estado utiliza para individualizar questões mais amplas e profundas da educação, retirando de si a responsabilidade e a transferindo para o âmbito privado. Os diretores e demais profissionais da educação passam a ser culpabilizados e punidos pelo insucesso acusado nos indicadores.

Destaca-se também a avaliação do desempenho dos diretores escolares (São Paulo, 2024), que são classificados a partir dos índices alcançados pela unidade escolar nas avaliações externas e plataformas, e passíveis de punição quando classificadas como insuficientes. Ainda, observa-se a manutenção de um perfil ideal de diretor pelo governo estadual, que foi perfilado pela Escola de Formação e Aperfeiçoamento dos Profissionais da Educação do Estado de São Paulo (EFAPE) voltada a práticas para melhoria dos resultados da escola. Apesar do discurso de desenvolvimento individual do diretor, baseado na “liderança, responsabilidade, comprometimento; competência e habilidade para atuar como mediador em ações formativas; e domínio tecnológico” (São Paulo, 2024), as diretrizes que dizem respeito à avaliação os sujeitam a novas formas de controle, baseadas na competitividade e na produtividade, transformando-os em “produtores/fornecedores, empresários da educação e administradores” (Ball, 2005).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Até o momento, verificou-se que as atribuições dos diretores escolares da rede alinham-se ao gerencialismo e à lógica da privatização, uma vez que exigem características do *modus operandi* empresarial na gestão escolar. A descentralização e flexibilização do trabalho burocrático, aumentadas pelo uso de plataformas digitais, apartam o diretor do seu próprio processo de trabalho, pois intensificam o volume de responsabilidades, principalmente no âmbito administrativo, no controle de processos e na geração de dados (Maldonato, Jacomini, 2025). Os efeitos da privatização da educação não só atingem diretamente os diretores, como

também os afastam do caráter pedagógico e democrático, visto que as decisões são instituídas sem diálogo com os profissionais. A partir disso, a continuidade da pesquisa contribuirá para ampliar os debates acerca da precarização do trabalho dos diretores da educação.

REFERÊNCIAS

BALL, S. Profissionalismo, gerencialismo e performatividade. **Cadernos de Pesquisa**, v. 35, n. 126, p. 539-564, set./dez. 2005.

FREITAS, L. C. Os reformadores empresariais da Educação: da desmoralização do magistério à destruição do sistema público de educação. **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 33, n. 119, p. 379-404, abr./jun. 2012.

GRUPO ESCOLA PÚBLICA E DEMOCRACIA [GEPUD]; REDE ESCOLA PÚBLICA E UNIVERSIDADE [REPU]. **Desmonte do SARESP e afastamento arbitrário de diretores escolares na rede estadual paulista** [Nota Técnica]. São Paulo: Gepud, REPU, 05 nov. 2025. Disponível em: www.gepud.com.br/manifestacoes.html.

LIMA, L. C. Elementos de hiperburocratização da administração educacional. In: LUCENA, C.; JUNIOR, J. R. S. (orgs.). **Trabalho e educação no século XXI: experiências internacionais**. São Paulo: Xamã, 2012, p. 129-158.

LIMA, L. C. A máquina de administrar a Educação. **Revista Educação e Sociedade**, Campinas, v. 42, e249276, 2021.

MALDONATO, L. R. S.; JACOMINI, M. A. Da secretaria escolar digital ao business intelligence total: plataformação na rede estadual paulista. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, Brasília, v. 41, e140507. 2025.

SÃO PAULO (Estado). **Resolução Seduc nº 37**, de 30 de agosto de 2023. Dispõe sobre o Mapa Estratégico da Secretaria de Estado da Educação de São Paulo e seu monitoramento. São Paulo: Secretaria de Estado da Educação, 2023.

SÃO PAULO (Estado). **Resolução Seduc nº 4**, de 19 de janeiro de 2024. Dispõe sobre a Avaliação de Desempenho de Diretores Escolares/Diretores de Escola e dá providências correlatas. São Paulo: Secretaria de Estado da Educação, 2024.

SÃO PAULO (Estado). **Resolução Seduc nº 100**, de 12 de novembro de 2024. Dispõe sobre o Curso Escola de Gestão no âmbito da Secretaria da Educação do Estado de São Paulo e dá providências correlatas. São Paulo: Secretaria de Estado da Educação, 2024.