

Avaliações de desempenho e seus efeitos na conformação de um docente de novo tipo: o caso da rede pública estadual de Goiás¹

Performance appraisals and their effects on shaping a new teacher profile: the case of the state public school system of Goiás

Mariza Almeida Rosa Pereira²

Pauliane Rodrigues Resende³

Camila Alberto Vicente de Oliveira⁴

¹ Universidade Federal do Goiás – UFG, Jataí, GO, Brasil; marizarosa167@gmail.com

² Universidade Federal de Jataí – UFJ, Jataí, GO, Brasil;
pauliane.rodrigues.resende@gmail.com

³ Universidade Federal de Jataí – UFJ, Jataí, GO, Brasil; camila.oliveira@ufj.edu.br

Resumo:

O presente artigo objetiva analisar de que forma as avaliações de desempenho delineiam o perfil do professor e impactam seu trabalho na educação básica no estado de Goiás, tendo em vista que a administração gerencial tem imposto uma intensa responsabilização por resultados aos professores e exigido o cumprimento de novas demandas por meio dessas avaliações. Foi realizada pesquisa documental descritivo/exploratória para a coleta e conhecimento dos documentos disponíveis na Secretaria de Educação do estado de Goiás, que tratavam da avaliação de desempenho dos docentes. Metodologicamente, ancorou-se nos fundamentos do materialismo histórico-dialético, a fim de investigar como é traçado esse perfil do professor no estado de Goiás e, observando-se os constituintes históricos, foram analisados documentos no período de 2007 a 2020. Utilizou-se como ferramenta de análise dos *corpora* textuais dos documentos a análise crítica do discurso como embasamento para a reflexão e discussão sobre os dados. Ao término da pesquisa, chegou-se à conclusão que o perfil do professor foi e continua sendo delineado por meio das exigências feitas pelo estado. Verificou-se que há grande impacto negativo das avaliações de desempenho, à reconfiguração do trabalho e à constituição de uma nova subjetividade do docente em direção à precarização, intensificação e alienação.

Palavras-chave: Política educacional; Estado gestor; Trabalho docente; Avaliações de desempenho.

¹ Pesquisa de mestrado intitulada “Avaliações de desempenho: implicações no trabalho docente na rede pública estadual de Goiás”, desenvolvida junto ao Grupo de Estudos Formação de professores e práticas educativas - NUFOPE/UFJ, do Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade Federal de Jataí.

² Mestra em Educação, Universidade Federal de Jataí (UFJ); Docente da Rede Estadual de Goiás - Brasil; Grupo de estudos Formação de professores e práticas educativas - NUFOPE/UFJ. Orcid iD: <https://orcid.org/0000-0002-2691-9977>. E-mail: marizarosa167@gmail.com

³ Doutoranda em Educação, Universidade Federal de Jataí (UFJ); Docente do Centro Universitário de Mineiros – UNIFIMES - Mineiros – Brasil; Grupo de estudos Formação de professores e práticas educativas - NUFOPE/UFJ; Bolsista CAPES. Orcid iD: <https://orcid.org/0000-0003-2336-8185> E-mail: pauliane.rodrigues.resende@gmail.com

⁴ Doutora em Educação, Universidade de São Paulo (UFJ); Docente da Faculdade de Educação – Universidade Federal de Jataí - Brasil; Programa de Pós-graduação em Educação Grupo de estudos Formação de professores e práticas educativas - NUFOPE/UFJ. Orcid iD: <https://orcid.org/0000-0002-0614-4481> E-mail: camila.oliveira@ufj.edu.br

Abstract: This article seeks to analyze how performance appraisals shape the teacher profile and impact their work in basic education in the state of Goiás, considering that managerial administration has imposed intense accountability for results on teachers and demanded compliance with new requirements through these evaluations. Descriptive-exploratory documentary research was conducted to collect and review the documents available at the Department of Education of the State of Goiás regarding teacher performance evaluation. Methodologically, the study was grounded in historical-dialectical materialism to investigate how this teacher profile is defined in Goiás; documents from the 2007-2020 period were analyzed with attention to historical contexts. Critical discourse analysis was used as a tool to examine the textual *corpora* of the documents, serving as a basis for reflection and discussion of the data. At the end, the research concluded that the teacher profile has been – and continues to be – shaped by state-imposed requirements. A significant negative impact of performance appraisals was observed regarding the reconfiguration of work and the formation of a new teacher subjectivity leading toward precarization, intensification, and alienation.

Keywords: Educational policy; Managerial state; Teaching work; Performance appraisals.

Introdução

O presente artigo tem origem em uma dissertação de mestrado cujo eixo central voltou-se para as reflexões em torno da avaliação de desempenho de docentes da Rede Estadual de Goiás e se e de que forma este instrumento pode contribuir para delinear o perfil deste profissional. Desta forma, o objetivo geral da pesquisa foi analisar o perfil do professor da educação básica subjacente nas avaliações de desempenho realizadas pela Secretaria de Educação do estado de Goiás e compreender os impactos dessas avaliações no seu trabalho na escola.

Desenvolvida durante o isolamento social provocado pela pandemia ocasionada em virtude do descontrole da circulação do vírus Covid-19, a investigação tomou como ponto de partida um balanço de literatura o qual destacou o levantamento de pesquisas que analisaram como ocorreu a implementação de políticas educacionais como a avaliação de desempenho de professores em vários estados e regiões de nosso país; como foram instituídas políticas de remuneração e como essas questões se relacionam com práticas gerencialistas no ambiente educacional.

O levantamento realizado no primeiro semestre de 2021 no Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES, utilizando o descritor “Avaliações de desempenho” e o filtro “Educação” revelou vinte e sete estudos. Foi objetivo deste levantamento promover reflexão sobre como os estudos avançaram a respeito da avaliação de desempenho docente, de que forma ela é instaurada na instituição escolar, as suas origens e possíveis consequências, a fim de que se possa analisar criticamente o impacto do gerencialismo na educação e avançar os estudos sobre outros aspectos ainda não abordados, visto que, nessa etapa inicial, foram

encontrados trabalhos que analisaram criticamente tais avaliações e outros que apenas verificaram e descreveram a implementação de modelos de avaliação de desempenho do professor, numa abordagem fenomenológica e/ou idealista, com uma postura acrítica sobre esse objeto, inclusive concordando de todo no sentido de que esse tipo de avaliação realmente é necessário para melhorar a aprendizagem dos alunos, ou ainda, se aborda essa avaliação como melhor recurso para se fazer uma eficiente gestão na escola.

Diante disso, justificou-se a necessidade de avançar academicamente, especialmente na análise desse objeto por meio de uma abordagem a partir do materialismo histórico-dialético.

Considerando esse pressuposto, o texto abordará os elementos centrais do gerencialismo e suas interfaces com a educação, o trabalho docente e avaliação de desempenho; na sequência, a descrição dos procedimentos metodológicos e, por fim, os dados que apontam para a forma pela qual a avaliação de desempenho impetrada aos docentes no estado de Goiás contribuiu para a conformação de um profissional de novo tipo e os (possíveis) efeitos sobre o seu trabalho.

1. Gerencialismo, performatividade e avaliação docente

Muito se discute sobre a função da escola pública no que tange a determinar qual seria realmente seu papel e sobre ela recai a responsabilidade de prover o conhecimento e de propiciar a socialização para os estudantes entre tantas outras funções que lhe são atribuídas paradoxalmente. Sem conseguir executá-las, é considerada pelo próprio Estado e por organismos multilaterais ineficientes e em crise. Desse modo, é que se torna palco para a implementação de políticas educacionais, que não resolvem os verdadeiros problemas, como os de baixa aprendizagem, por exemplo.

As reformas do Estado, promovidas a partir de 1990, no Brasil, notadamente alavancaram ações educativas neoliberais. É introduzido, na escola, o conceito de mercado, presente nas políticas oficiais, despreocupadas com as reais dificuldades das instituições. Frigotto (2011, p.245) mostra que a escola pública é de grande interesse do “privado”, o que pode ser observado numa análise mais profunda do movimento Todos pela Educação,

O movimento dos empresários em torno do Compromisso Todos pela Educação e sua adesão ao PDE, contrastada com a história de resistência ativa de seus aparelhos de hegemonia e de seus intelectuais contra as teses da educação pública, gratuita, universal, laica e unitária, revela, a um tempo, o



caráter cínico do movimento e a disputa ativa pela hegemonia do pensamento educacional mercantil no seio das escolas públicas.

Destarte, o Estado, em vez de direcionar a aplicação de mais investimentos em políticas públicas que mitiguem não só problemas estruturais da escola, mas também de melhoria da aprendizagem na educação básica e no ensino superior, direciona – os para ações específicas para amenizar situações pontuais e converte recursos para empresas privadas atuarem na execução dessas ações. Há, em contrapartida, uma ênfase em políticas de avaliação, a fim de extrair do arcabouço escolar o que de concreto tais ações puderam apresentar como resultados.

Sabe-se também que a escola é o reflexo do corpo social e nela se protagonizam, inclusive, embates políticos e socioeconômicos. Ela é ferramenta estratégica para a difusão de ideologias em favor do capital, como por exemplo, os conceitos de “meritocracia”, de “produtividade”. O Banco Mundial e outros organismos concedem financiamentos a países em desenvolvimento desde que implementem políticas para a amenização da pobreza, afinal o capital precisa se expandir, e é necessário a “produção” de indivíduos autônomos, que possam sozinhos sobreviver e dar sua força de trabalho para a manutenção desse sistema capitalista.

Nestes termos, segundo Zanardini (2014, p.273),

O discurso ideológico do papel primordial da educação eficiente como promotora de mobilidade social atua em pelo menos duas frentes: por um lado é veiculado o pensamento de que por meio de uma educação de qualidade seria possível aos pobres saírem de sua pobreza e, por outro, uma educação considerada ineficaz, precária em seus resultados avaliativos, não forneceria condições ao pobre para a superação do seu estado.

As citadas transformações pelas quais passou a escola pública brasileira nas últimas décadas, sobretudo com a intensificação das avaliações externas, a responsabilização dos professores por resultados e, mais recentemente, a incorporação das tecnologias digitais ao cotidiano escolar, não podem ser entendidas isoladamente. Elas fazem parte de um movimento mais amplo de reestruturação do Estado, principalmente a partir da crise capitalista dos anos 1970, que redefiniu o papel do setor público para um novo modo de administrar as políticas sociais: o gerencialismo (Lima; Gandin, 2012).

Nesse modelo, o gerencialismo, que pode ser entendido como uma forma de governar que traz para o setor público, e de modo particular para a educação, princípios próprios da gestão empresarial, como eficiência, produtividade, controle por metas e avaliação de

resultados. Foi nessa lógica que o trabalho escolar deixa de ser pensado, em primeiro lugar, como espaço de formação humana e passa a ser organizado por indicadores, desempenho e comparação. Assim, em vez de uma educação voltada à formação crítica dos sujeitos, consolida-se uma linguagem administrativa que redefine o sentido da escola, do papel docente e da própria ideia de qualidade educacional. (Ball, 2005)

Nessa perspectiva, o Estado deixa progressivamente de ser o provedor direto de serviços sociais para assumir a posição de gestor e avaliador das políticas executadas por terceiros, sejam eles agentes privados, organizações da sociedade civil ou o chamado setor informal. Esse deslocamento não representa, contudo, uma simples redução do Estado; trata-se, antes, de uma rerregulação na qual o controle direto sobre os processos é substituído pelo controle a distância, exercido por meio do estabelecimento de metas, indicadores e avaliações de desempenho. Como consequência, a docência se desloca de uma prática intelectual, reflexiva e relacional para uma atividade cada vez mais regulada por protocolos de eficiência e prestação de contas. (Lima; Gandin, 2012).

No campo educacional, o gerencialismo encontra na avaliação de desempenho um de seus instrumentos mais eficazes. A avaliação deixa de ser apenas um procedimento formativo e passa a funcionar como tecnologia de regulação do trabalho docente, vinculando progressão funcional, reconhecimento institucional e premiação a critérios definidos previamente pelos órgãos gestores. Nesse processo, a qualidade é reduzida ao que pode ser medido, comparado e apresentado como resultado, enquanto dimensões fundamentais do trabalho pedagógico, como vínculo, autonomia, contexto social da escola e singularidade dos processos de aprendizagem tendem a ficar em segundo plano (Ball, 2005).

Moraes e Casagrande corroboram com esse entendimento ao afirmarem que

[...] a avaliação do processo de ensino-aprendizagem, idealmente concebida como um meio formativo e diagnóstico para aprimorar os processos de ensino e aprendizagem, tem sido gradualmente desvencilhada do seu papel em um contexto de pressão por resultados. Esse cenário é marcado por uma lógica de competitividade que altera o que seria o real sentido da avaliação e forçando uma resignificação da sua função no processo de ensino-aprendizagem. (2025, p. 538)

Essa lógica avaliativa está ligada à responsabilização docente, ou seja, à atribuição ao professor da responsabilidade central pelos êxitos e fracassos escolares. Ao transferir a explicação das desigualdades educacionais para o desempenho individual do trabalhador, o gerencialismo dissimula as determinações estruturais que incidem sobre a escola pública,

como condições de trabalho, financiamento, infraestrutura, composição das turmas e desigualdades sociais mais amplas. Assim, o professor é chamado a responder, quase sozinho, por problemas cuja origem é histórica e coletiva, o que aumenta a culpabilização e enfraquece a dimensão social da docência (Pereira, 2022).

A categoria performatividade é central para entender os efeitos que o gerencialismo produz sobre a subjetividade do professor. A performatividade é um regime de regulação em que o profissional é constantemente chamado a mostrar resultados, competência e eficiência diante de métricas externas, sendo “o efeito generalizado da visibilidade e da avaliação que, penetrando em nossa maneira de pensar a respeito de nossa prática”. (Ball, 2005, p. 549).

Esse processo desloca a atenção do processo pedagógico para a visibilidade do desempenho, favorecendo práticas de autocontrole, competição e adequação aos critérios institucionais. A escola, nesse contexto, passa a funcionar como um espaço de produção de evidências, relatórios e indicadores que sustentam julgamentos sobre a qualidade do trabalho realizado. Nesse sentido, segundo Pereira; Borges; Nogueira (2025, p. 413)

O professor é destituído de suas funções, o que indica uma descaracterização da profissão e identidade docente. É evidente que o trabalho do professor não se resume ao treino e à aplicação de testes padronizados aos estudantes, ao contrário, pauta-se em especificidades e complexidades como organização do espaço, seleção de conteúdos, planejamento, metodologias, estratégias de acompanhamento e avaliação, entre outros.

Sendo que a avaliação e a responsabilização se articulam como tecnologias de gestão que produzem novas formas de regulação do professor, agora submetido a expectativas de desempenho e a uma cultura de julgamento permanente. O que leva a compreender que a avaliação, dentro da gramática gerencial, não é neutra nem apenas diagnóstica; ela faz parte de um projeto político mais amplo de reordenação do trabalho docente e de formação de subjetividades ajustadas à lógica dos resultados. Isso permite ler a avaliação como parte da produção de um novo tipo de professor, mais monitorado, mais pressionado e mais responsabilizado individualmente (Evangelista; Shiroma, 2011).

Nesse sentido, a *accountability* funciona simultaneamente como instrumento de transparência e como mecanismo disciplinar, podendo resultar em demissão, exoneração por justa causa ou quebra da isonomia salarial entre docentes. Segundo as autoras (Shiroma; Evangelista, 2011, p. 142), “é bastante visível o fato de que atingir metas assume a centralidade, os meios se sobrepõem aos fins”, evidenciando que o resultado deixa de ser um

fim em si mesmo e passa a ser meio para viabilizar outros objetivos administrativos, como a diferenciação salarial e o gerenciamento do contingente de professores.

Verifica-se na pesquisa realizada na rede pública estadual de Goiás, como esse controle se materializa em dispositivos administrativos. Analisando as Diretrizes Operacionais da Secretaria de Educação, identifica-se a criação de funções voltadas exclusivamente à vigilância e ao monitoramento do trabalho docente, como o tutor educacional, responsável por analisar planos de aula e realizar devolutivas individuais a cada professor. Os verbos que compõem as atribuições desses novos cargos são: avaliar, analisar, assegurar, garantir o que evidenciam, uma ampliação da gestão sobre o processo de ensino a partir dos resultados de desempenho dos estudantes, de modo que o docente é "metamorfoseado em parceiro/colaborador, que perde autonomia na condução das ações de ensino/aprendizagem, mas, ao mesmo tempo, é responsabilizado por todos os seus efeitos e intercorrências" (Pereira, 2022, p. 61).

Percebe-se que a avaliação, sob a lógica gerencial, não cumpre apenas função diagnóstica, ela é o principal instrumento por meio do qual o controle sobre o trabalho docente é exercido, qual seja pela via da performatividade e da autorregulação, seja pela via da responsabilização e da diferenciação salarial ou seja pela via da criação de dispositivos institucionais de vigilância e monitoramento individualizado.

2. Metodologia

Metodologicamente, a pesquisa intentou levantar e problematizar a produção documental relacionada à elaboração das avaliações de desempenho no estado de Goiás entre o ano de 2007 e o de 2020. Foram feitas pesquisas e análises de documentos de 2007 a 2020 por ser o período em que se implementa de forma mais incisiva a avaliação de desempenho de professores no estado de Goiás – tendo como marco a instituição do Projeto Reconhecer no início do Governo Marconi Perillo (2007) até as mudanças ocorridas no Governo de Ronaldo Caiado (2019-2020) nas avaliações de desempenho dos docentes.

Esta pesquisa se fundamenta, sobretudo, no método materialismo histórico-dialético que “se define a partir da concepção dinâmica da realidade e da compreensão histórica das contradições dos fenômenos e de suas fases do desenvolvimento” (Gamboa, 2013, p. 35).

A compreensão do objeto se torna mais concreta ao observá-lo pela ótica dialética das categorias em que se encontra inserido, conforme aponta Queiroz (2018, p.212)

O materialismo histórico dialético não é um conjunto de procedimentos e regras aplicáveis ao objeto estudado, mas um modo de conhecer, uma prática investigativa que implica a imersão do pesquisador no objeto para ‘descobrir’ dele, tanto quanto seja possível, as múltiplas determinações concretas que o constituem. (Grifo da autora).

Dessa forma, tratou-se de um estudo de natureza descritivo/exploratória com abordagem crítica, já que se preocupa em identificar, descrever e analisar o teor da legislação educacional de nível básico vigente no país e no estado de Goiás, como também as diretrizes de documentos, com relação à avaliação de desempenho dos profissionais da educação goiana.

Como ferramenta de tratamento dos dados e análise dos *corpora* textuais dos documentos, foi usado o software *Interface de R pour les Analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaire* (IRAMUTEQ), que proporciona a realização automática de análises do léxico do texto. Para a análise dos dados obtidos, utilizou-se a teoria da Análise Crítica do Discurso (ACD) que compreende o discurso como um dos constituintes das práticas sociais e “preocupa-se particularmente com as mudanças radicais na vida social contemporânea, no papel que a semiose tem dentro dos processos de mudança e nas relações entre semiose e outros elementos sociais dentro da rede de práticas”, segundo Fairclough (2012, p.309).

Assim, o intuito foi identificar a mudança de termos na linguagem e produção dos documentos em seus contextos de produção para verificar como o perfil do professor foi sendo delineado pelo estado gestor em função do capital.

Conforme Shiroma, Campos e Garcia (2005, p.429), a disseminação dos documentos colabora para o que se denomina de “hegemonia discursiva”,

Considerados uma ‘mina de ouro’ por pesquisadores, estes documentos são relevantes tanto porque fornecem pistas sobre como as instituições explicam a realidade e buscam legitimar suas atividades, quanto pelos mecanismos utilizados para sua publicização, uma vez que muitos dos documentos oficiais, nacionais e internacionais são, hoje, facilmente obtidos via internet. Talvez resida aí uma das principais explicações para a disseminação massiva de documentos digitais e impressos: popularizar um conjunto de informações e justificativas que tornem as reformas legítimas e almejadas. (Grifo das autoras).

Corroborando com esta assertiva, muitos dos documentos analisados no decurso da pesquisa foram encontrados no *site* da Secretaria Estadual de Educação de Goiás, outros

foram disponibilizados pela Coordenação Regional da Educação (CRE) de Jataí. Foram recolhidos identificados os seguintes documentos centrais: Diretrizes Operacionais da Rede Pública Estadual de Ensino de Goiás 2009/2010; Diretrizes Operacionais da Rede Pública Estadual de Ensino de Goiás – versão 2 - 2020/2021; Programa Reconhecer – critérios e procedimentos – 2013; Manual de Orientação para a Avaliação de Desempenho dos Servidores da SEDUC – versões 2009/ 2016/ 2018 e Projeto Ressignificar - Avaliação de Desempenho dos Diretores da Rede Estadual de Ensino de Goiás 2019/2020. Neste texto, será destacada a análise do Programa Reconhecer diante do sentido atribuído à avaliação de desempenho neste Programa e por ser um caso bastante ilustrativo do objetivo da pesquisa realizada.

3. O Programa Reconhecer e o “novo” docente

Em um contexto de mudanças significativas nas formas de gestão do Estado, em 5 de setembro de 2011, o economista e então deputado estadual Thiago Mello Peixoto da Silveira (PSB), nomeado Secretário de Educação do governo com Marconi Perillo (2011-2014), apregoa o discurso de estado decadente e lança um grande plano de reforma educacional, denominado Pacto pela Educação. Naquele momento, Goiás tinha, no ensino fundamental, média no IDEB inferior à média nacional e, no ensino médio, ocupava a 16ª colocação com nota média de 3,1.

Ao se inspirar num documentário que acabara de assistir, “Thiago Peixoto acreditava que a educação precisava produzir resultados a curto prazo” (Rosa, 2018, p.232). O documentário *Waiting for “Superman”* (Esperando pelo “Super-Homem”) faz uma reflexão sobre os fracassos do sistema educacional americano e enaltece o sistema avaliativo com testes padronizados. O secretário via com entusiasmo a reforma educacional promovida por Michelle Rhee, ex-secretária da Educação de *Washington D. C.* Do mesmo modo que Michelle Rhee, Thiago Peixoto acreditava que o corporativismo dos servidores da educação era um empecilho ao avanço da rede, propondo claramente ações neoliberais que visavam o aumento de coeficientes nas avaliações em larga escala e a precarização da carreira docente em detrimento da diminuição de custos com a educação (Rosa, 2018).

Por meio de parcerias privadas, a Secretaria faz a contratação de uma grande empresa de consultoria, a *Bain & Company*, para produzir a tão sonhada reforma que tinha como foco a aprendizagem para a obtenção de resultados, visto que não tinha o propósito de ser o pioneiro na criação de um programa educacional de qualidade para o estado, julgava haver



“bons modelos” a serem colocados em prática (Rosa, 2018). Assim foi criada a Avaliação Diagnóstica e o Sistema de Avaliação do Estado de Goiás (SAEGO).

O Pacto pela Educação tinha como meta, em seu 4º pilar, estruturar o sistema de reconhecimento e remuneração por mérito. Assim, a Secretaria de Educação do Estado de Goiás (SEDUC) cria o Programa Reconhecer para concretizar a 17ª ação, prevista neste pilar, que é a atribuição de bônus por desempenho dos servidores, propiciando, deste modo, a implantação de um sistema de avaliação articulado a parâmetros de meritocracia e responsabilização.

O Programa foi instituído, com a Lei nº 17.735, de 13 de julho de 2012, aprovada pela Assembleia Legislativa de Goiás, como Bônus de Incentivo Educacional, já que se destinava aos efetivos professores, coordenadores pedagógicos, tutores pedagógicos e o grupo gestor da unidade escolar, que compreende o diretor, o vice-diretor e o secretário-geral. Segundo Rosa (2018, p. 245),

Ao constatar que milhares de professores estavam afastados das salas de aula, Thiago [Peixoto] percebeu que seria preciso criar um incentivo para a atividade docente. Admitiu, então, rever o desenho do bônus: em vez de premiar quem tivesse bom desempenho, o pagamento extra seria dado a quem efetivamente dava aulas.

Para os professores, o bônus de até 2.000,00 divididos em duas parcelas, semestralmente, passa a premiar a assiduidade e o “comprometimento” por meio da entrega, em tempo hábil, do plano de aula e de sua validação no sistema da Secretaria da Educação com a justificativa de que, deste modo, haveria grande ganho em relação à aprendizagem. Além disso, a ideia era retornar à sala de aula um grande quantitativo de professores que estava em desvio de função.

Para tutores e coordenadores, a premiação se daria pela assiduidade e participação em formação continuada oferecida pela SEDUC e Superintendência de Gestão Pedagógica e, para o grupo gestor, pelo cumprimento do calendário escolar e execução de tarefas no prazo. O documento analisado na investigação é um manual, contendo os critérios e procedimentos para o recebimento do bônus, possui 20 páginas, o texto da introdução reforça que o prêmio aumenta significativamente a frequência dos servidores na escola e que isso influencia positivamente o processo de ensino-aprendizagem.

São dispostos separadamente critérios direcionados aos grupos já citados, é importante salientar que, ao final das orientações para cada grupo, há a seguinte anotação: “Além disso, a Secretaria de Estado da Educação, realizará auditoria permanente para conferência dos dados.

Caso seja constatada fraude em uma unidade educacional, todos os professores regentes dessa unidade perderão o direito à parcela semestral do bônus” (p. 20). Repetindo a informação e apenas mudando o nome do grupo: coordenadores pedagógicos, tutores, grupo gestor, totalizando 05 repetições, denotando um tom punitivo no processo.

Utilizou-se também como instrumento de análise deste documento o software IRAMUTEQ, que possibilita observar a posição e estrutura das palavras dentro de um texto, suas ligações e outros aspectos (Klamt e Santos, 2021, p.02). Ao submeter o *Corpus Textual* do documento à análise de especificidades do *software*, obteve-se o seguinte resultado e interpretação do agrupamento de palavras e seus campos semântico-relacionais, destacando a porcentagem de palavras ativas, a classe (campo semântico) e palavras relacionais.

- 20% das palavras ativas (classe 1 – bônus) - assiduidade, direito, fraude, parcela;
- 22% (classe 2 - validar) - acompanhamento, participação, tutor, coordenação;
- 20% (classe 3 - prazo) – lançamento, envio, entrega, plano;
- 14% (classe 4 - diário) - SIGE, programar, disciplina, aula;
- 24% (classe 5 - relatório) - verificar, lançar, informar, afixar.

Muitas palavras aparecem relacionadas a mais de um agrupamento, por ocorrerem desta forma no *corpus*. O próprio software identificou como zero (0) ocorrência a palavra “reconhecer” no corpo do texto do Manual e, numa leitura detalhada, muito menos da palavra “valorização”, o que leva a entender que esses não eram objetivos reais e/ou fundamentais do programa para com os servidores, principalmente professores. Na mesma linha, a figura 01 sistematiza, por meio do mesmo instrumento e diante do mesmo material, uma nuvem de palavras com as ocorrências predominantes no texto:

INTERFACES DA EDUCAÇÃO



Figura 01: Nuvem de palavras produzida pelo software IRAMUTEQ a partir do manual do Programa Reconhecer (2012).

De acordo com o documento Manual do Programa Reconhecer (2012), os professores deveriam acompanhar as marcações de frequência no mural elaborado pelo grupo gestor, as faltas poderiam ser justificadas por atestado emitido pela Junta Médica do Estado, a fim de delimitarem o valor a ser recebido inversamente proporcional ao número de ausências semestral. Qualquer discrepância entre as informações deveria ser avisada ao grupo gestor, para que pudessem fazer as correções e lançar no sistema em tempo hábil. Ademais, ficava a cargo da Secretaria de Educação realizar auditorias para a conferência dos dados e, mediante constatação de qualquer tipo de fraude, retirar o bônus de todos os servidores da unidade como punição, como já referido, conforme quadro 01. Casos especiais como luto, falta de água ou energia elétrica na escola seriam observados e não comprometeriam a frequência dos professores, desde que se mantivessem na escola, ainda que aulas fossem dispensadas.

Quadro 01 – Relação/proporção entre número de faltas e porcentagem do bônus.

PERCENTUAL (%) DO BÔNUS	PERCENTUAL (%) DE FALTAS
100%	até 1%
85%	de 1,01% a 2%

70%	de 2,01% a 3%
55%	de 3,01% a 4%
40%	de 4,01% a 5%
Não receberá o Bônus	mais de 5%

Fonte: Organizado pelas autoras a partir do Documento - Programa Reconhecer – critérios e procedimentos (2012).

Além da assiduidade, o segundo critério avaliado para a obtenção do bônus era a entrega do plano de aula, lançado no sistema Intranet da SEDUC a cada duas semanas, até o primeiro dia útil do período. Ao final do período, tanto professores quanto coordenadores deveriam validar as aulas dadas no sistema. Também era responsabilidade da coordenação verificar se o professor realmente estava ministrando em sala a aula planejada no sistema. Do mesmo modo, as falhas poderiam incorrer na perda do bônus. Por fim, todas as informações de todos os servidores contemplados pelo programa deveriam ser listadas em planilha no mural a serem visualizadas por todos. Diante disso, Silva (2014, p.206) aponta que

Embora a educação escolar seja uma atividade altamente colaborativa e, portanto, dependente das relações interpessoais e profissionais, a exposição dos professores por meio da Frequência Social e divulgação dos resultados do Programa Reconhecer modificam as relações entre os professores, desencadeando um processo de competição e fiscalização entre eles

Entretanto, nesse processo havia muitas intercorrências que resultavam em conflitos entre professores e a equipe gestora, gerando um clima organizacional de competição, desconfiança e insatisfação, em que os servidores se vigiavam para verificar quem estava cumprindo os critérios estabelecidos para a obtenção do bônus.

As informações deveriam ser expostas num mural acessível a todos e nem sempre eram verídicas, faltas eram computadas erroneamente, de modo que servidores faltosos não tinham faltas expressas e outros, frequentes, estavam na listagem e, em vários casos, perdiam a bonificação. Muitas vezes, as discrepâncias eram apontadas fora do prazo de inserção no sistema, não havendo tempo hábil para as correções, o que causava revolta. O critério de cômputo de faltas, muito rígido, impedia que o servidor que se ausentasse por cuidar de um filho doente, por exemplo, perdesse o direito ao prêmio, mesmo tendo cumprido outras exigências em claro caráter de desumanização. Na verdade, não ocorreu o que foi veiculado na mídia, ao contrário, poucos recebiam o bônus, que não objetivava a melhoria das condições de trabalho, por exemplo. Esses elementos podem ser identificados pela recorrência de expressões destacadas na nuvem de palavras (Figura 01).

Conforme pesquisa de campo realizada pelo Grupo de Pesquisa Teorias da Educação e Processos Pedagógicos, do Programa de Pós-graduação em Educação da PUC Goiás, vinculado ao CNPq, que abrangeu oito escolas da rede pública estadual de Goiás, com observações de salas de aula e entrevistas com 40 participantes (professores, diretores, coordenadores pedagógicos) sobre o Programa Reconhecer, destaca-se que,

Na visão dos entrevistados, um dos desdobramentos do sistema de bonificação é a penalização do professor de forma homogênea, independentemente de seu desempenho qualitativo em sala de aula. Outra forma de penalização do professor é a frequência ao trabalho, mesmo quando apresenta um quadro de enfermidade para não perder o bônus. (Freitas, Libâneo, Silva, 2018, p.119).

A Secretaria da Educação investiu na aquisição de insumos como estratégia para a melhoria da aprendizagem, um deles foi o sistema para planejamento e lançamento de aulas dadas (SIGE). O planejamento deveria ser feito para o período de duas semanas, já havia a listagem dos conteúdos, de objetivos, de procedimentos, de formas de avaliação. O professor apenas fazia a escolha dos itens, que - muitas vezes - não correspondiam aos conteúdos daquela série, preenchia o formulário virtual e enviava para o SIGE no primeiro dia útil do período, o que denotava a retirada da autonomia do docente ao elaborar suas aulas, Shiroma e Evangelista (2015, p.328) concluem que

a concepção de autonomia brandida das entranhas do capital não se preste a pensar o trabalho do professor como autônomo nem o aluno como capaz de desenvolver autonomia. Como no caso do protagonismo, a autonomia aqui é ressignificada e, usada como slogan tal qual o protagonismo, só pode ser entendida em termos de subalternidade.

O coordenador também assistia aulas, sem aviso prévio, para verificar se elas correspondiam verdadeiramente ao que o professor havia planejado no sistema. A pesquisa acima citada (Freitas, Libâneo, Silva, 2018, p.116), também aponta que

O que se verifica na visão dos professores é que sua autonomia de ação no processo de ensino e aprendizagem está demarcada por ações concatenadas pela Seduce, bem como na forma pela qual ela desenvolve políticas e ações determinadas para as escolas e para os professores. O professor não tem participação na definição de finalidades e objetivos do ensino, na elaboração dos projetos e programas, na definição do currículo, na definição de metodologias de ensino, e de materiais didáticos, na definição de cronogramas etc.

As aulas planejadas poderiam ser visualizadas em outra listagem em outra aba e deveriam ser validadas pelo docente, ao final do período, e pelo coordenador. Era muito comum o professor se esquecer de validar as aulas e até mesmo o coordenador, o que acarretava na diminuição de porcentagem do prêmio a ser recebido e até mesmo na perda por completo. Os erros, frequentemente, só eram percebidos na falta de recebimento da bonificação ao final de um semestre inteiro. Era enviado pedido de correção, mas a Secretaria da Educação não deferia. Por fim, a referida pesquisa demonstra que os professores consideraram esse sistema uma forma de escravização, visto que não era possível a todos o recebimento da bonificação, mas era exigido o cumprimento de tantas tarefas, aumentando cada vez mais a carga de trabalho (Freitas, Libâneo, Silva, 2018).

Assim, a análise documental empreendida - neste caso, em destaque o Programa Reconhecer - aponta que a educação em Goiás se concebe, nesse contexto, enfaticamente pautada pela obtenção de resultados, expressão concreta do gerencialismo, oprime ainda mais os professores que não se reconhecem como classe e se veem exauridos por um trabalho de intensa responsabilização sem perspectivas de melhorias.

Refletir sobre a reconfiguração da subjetividade (perfil) docente resulta em perceber que os discursos políticos neoliberais transformam a maneira como os professores trabalham e pensam, modificam o modo de ensinar, engessam a criatividade e a produção científica, direcionam a aquisição de conhecimentos e a formação continuada, inserem todos numa nova performatividade mercadológica maximizada, enfim, como afirma Ball (2013, p.26) “o neoliberalismo não é apenas algo por aí em novas estruturas, procedimentos e liberdades, está aqui em nossas cabeças, estamos neoliberalizados!”

Considerações finais

Como resultado central da pesquisa, depreendeu-se que, no modelo gerencial, o mercado necessita da liberdade individual como sua essência, o indivíduo deve ser o dono de si e de suas ações e subjetividades, deve ser dotado de “espírito empreendedor”, tomando para si o ônus da sobrevivência, do trabalho, do mérito, da formação, da prosperidade, da felicidade, não dependendo do estado para lhe prover ou amparar – esse é o ideal de sujeito econômico.

Para que o capital cresça, é necessário que trabalhadores tenham espírito “empreendedor e resiliente”, que trabalhem cada vez mais e cedam sua força e a mais valia que dela advém para o crescimento das empresas, do país, assim sugerem os organismos

multilaterais. A escola é o espaço disputado pelo público e pelo privado, no intuito de proporcionar a geração de lucros, mas também de formar jovens clientes e jovens empreendedores. Em vista disso, políticas educacionais, como a implementação da BNCC, propõem a formação de jovens com esse perfil, que resulta na criação de mão de obra capacitada para servir ao mercado sem se rebelar, agredir ou pensar politicamente, muito menos exigir direitos ou participação em tomadas de decisão.

E como a escola é um espaço antagônico e da contradição, pode, assim, formar o cidadão crítico, por isso o professor é visto como um obstáculo, inclusive por esse motivo, o estado gerencialista tem conduzido a reforma educacional, utilizando-se de ferramentas de controle e reconfiguração, como a avaliação, que determinam que professor e que escola desejam.

Ao se analisar os programas de avaliação de desempenho dos servidores da educação de Goiás, como o Reconhecer, chegou-se à conclusão que em nada valorizaram o professor, ao contrário, nem mesmo com a instituição de pagamento por desempenho reforçaram a qualidade social na educação, instigaram a discórdia, o orgulho, a inveja e a rivalidade pessoal. O impacto da reforma na educação goiana e das avaliações foi mais desvalorização, intensificação e precarização do trabalho.

As avaliações pretendem constituir o perfil de um professor assíduo e pontual no cumprimento à jornada de trabalho estabelecida, colaborador e participativo em todas as reuniões, eventos e atividades promovidas pela escola. É capaz de planejar as atividades educativas com clareza no estabelecimento de metas em conformidade com a proposta pedagógica, a fim de apresentar resultados dentro dos prazos estabelecidos, mesmo diante de excessivas demandas. Portanto, é altamente eficiente e produtivo, pois consegue avaliar sua prática, criar ou inovar planos, projetos e metodologias para a melhoria da aprendizagem dos alunos, constantemente criativo e atualizado. Deve ser dinâmico e ético, sigiloso a respeito de assuntos confidenciais, impessoal diante de conflitos, responsável pelo cumprimento das orientações e normas, bem como pela conservação do patrimônio público.

Por fim, obtém-se o perfil de um docente resiliente, eficiente, alienado. Resta-nos a resistência a todo esse contexto, afinal a escola é um lugar também e sobretudo de formação humana e é preciso resgatar o seu primeiro objetivo que deve ser o de se pautar por uma educação de qualidade socialmente referenciada e pela valorização do docente.

Referências bibliográficas

BALL, Stephen J. Profissionalismo, gerencialismo e performatividade. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, v. 35, n. 126, p. 539-564, set./dez. 2005. Disponível em: https://www.scielo.br/j/cp/a/sHk4rDpr4CQ7gb3XhR4mDwL/?format=pdf&lang=pt&ilang=pt_BR. Acesso em: 15 jul. 2026.

BALL, Stephen J. *et al.* A constituição da subjetividade docente no Brasil: contexto global. **Revista Educação em Questão**, Natal, v. 46, n. 32, p. 9-36, maio/ago. 2013. Disponível em: <https://periodicos.ufrn.br/educacaoemquestao/article/view/5114/4098>. Acesso em: 23 jul. 2026.

EVANGELISTA, Olinda; SHIROMA, Eneida Oto. Avaliação e responsabilização pelos resultados: atualizações nas formas de gestão de professores. **Perspectiva**, Florianópolis, v. 29, n. 1, p. 127-155, 2011. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/perspectiva/article/view/2175-795X.2011v29n1p127/19415>. Acesso em: 16 jul. 2026.

FAIRCLOUGH, Norman. Análise crítica do discurso como método em pesquisa social científica. Tradução de Iran Ferreira de Melo. **Linha d'Água**, São Paulo, n. 25, n. 2, p. 307-329, 2012. Disponível em: https://revistas.usp.br/linhadagua/pt_BR/article/view/47728/51460. Acesso em: 23 jul. 2026.

FREITAS, Raquel A. Marra da M.; LIBÂNEO, José C.; SILVA, Eliane. Políticas educacionais baseadas em resultados e seu impacto na qualidade do ensino: a visão de professores e gestores sobre a reforma educacional no estado de Goiás. In: FREITAS, Raquel A. M. da M.; LIBÂNEO, José C. (Org.). **Políticas educacionais neoliberais e escola pública: uma qualidade restrita de educação escolar** [livro eletrônico]. Goiânia: Editora Espaço Acadêmico, 2018.

FRIGOTTO, Gaudêncio. Os circuitos da história e o balanço da educação no Brasil na primeira década do século XXI. **Revista Brasileira de Educação**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 46, p. 235-254, jan./abr. 2011. Disponível em: https://www.scielo.br/j/rbedu/a/VJmZWSR66pkB3948p76yRVx/?format=pdf&lang=pt&ilang=pt_BR. Acesso em: 23 jul. 2026.

GAMBOA, Silvio S. **Projetos de pesquisa, fundamentos lógicos: a dialética entre perguntas e respostas**. Chapecó: Argos, 2013.

GOIÁS. Secretaria de Estado da Educação. **Programa Reconhecer: critérios e procedimentos**. Goiânia: SEDUCE, 2012.

KLAMT, Luciana M.; SANTOS, Vanderley S. dos. O uso do software IRAMUTEQ na análise de conteúdo - estudo comparativo entre os trabalhos de conclusão de curso do ProfEPT e os referenciais do programa. **Research, Society and Development**, v. 10, n. 4, 2021. Disponível em: <https://rsdjournal.org/rsd/article/download/13786/12443/180746>. Acesso em: 23 jul. 2026.

LIMA, Iana G. de; GANDIN, Luiz A. Entendendo o estado gerencial e sua relação com a educação: algumas ferramentas de análise. **Práxis Educativa**, Ponta Grossa, v. 7, n. 1, p.

69-84, jan./jun. 2012. Disponível em: https://revistas.uepg.br/index.php/praxiseducativa/pt_BR/article/view/3398/2809. Acesso em: 10 jul. 2026.

MORAES, Eveline F. de; CASAGRANDE, Ana Lara. Avaliação e Tecnologias Digitais: política curricular, percepções e desafios no contexto mato-grossense. **Interfaces da Educação**, Paranaíba, v. 16, n. 47, p. 522-542, 2025. Disponível em: <https://periodicosonline.uems.br/interfaces/article/view/9867/6790>. Acesso em: 22 jul. 2026.

PEREIRA, Mariza Almeida Rosa. **Avaliações de desempenho: implicações no trabalho docente na rede pública estadual de Goiás**. 2022. 118 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal de Jataí, Jataí, 2022.

PEREIRA, Luíse P.; BORGES, Barbara G.; NOGUEIRA, Gabriela M. A precarização do trabalho docente frente às políticas públicas para a alfabetização: uma análise sobre o Alfabetiza Tchê. **Interfaces da Educação**, Paranaíba, v. 16, n. 47, p. 405-421, 2025. Disponível em: <https://periodicosonline.uems.br/interfaces/article/view/9866/6784>. Acesso em: 22 jul. 2026.

QUEIROZ, Vanderleida R. de F. O materialismo histórico dialético na pesquisa educacional: posicionamento ético-político de contestação à hegemonia. In: MAGALHÃES, Solange M. de O.; SOUZA, Ruth C. C. R. de (Org.). **Epistemologia da práxis e epistemologia da prática** – repercussões na produção de conhecimentos sobre professores. Campinas: Mercado de Letras, p. 121, 2018.

ROSA, Demétrio W. Uma reforma sem "reinventar a roda": o projeto de transformação que passou por cima de professores e diretores em Goiás. In: DALMON, Danilo L.; SIQUEIRA, C.; BRAGA, Felipe M. (Org.). **Políticas educacionais no Brasil: o que podemos aprender com casos reais de implementação?** São Paulo: Edições SM, 2018.

SHIROMA, Eneida Oto; CAMPOS, Roselane Fátima; GARCIA, Rosalba Maria Cardoso. Decifrar textos para compreender a política: subsídios teórico-metodológicos para análise de documentos. **Perspectiva**, Florianópolis, v. 23, n. 2, p. 427-446, jul./dez. 2005. Disponível em: <https://doi.org/10.5007/%x>. Acesso em: 23 jul. 2026.

SHIROMA, Eneida Oto; EVANGELISTA, Olinda. Formação humana ou produção de resultados? Trabalho docente na encruzilhada. **Revista Contemporânea de Educação**, Rio de Janeiro, v. 10, n. 20, p. 314-341, jul./dez. 2015. Disponível em: <https://revistas.ufrj.br/index.php/rce/article/view/2730/2297>. Acesso em: 23 jul. 2026.

SILVA, Simônia Peres da. **O processo de implementação das políticas educacionais e repercussões nas formas de gestão da escola e no processo de ensino-aprendizagem: o Pacto pela Educação em Goiás**. 2014. 249 f. Tese (Doutorado em Educação) – Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2014.

ZANARDINI, João Batista. Considerações sobre o papel da educação eficiente como estratégia para o alívio da pobreza. ZANARDINI, João Batista; EVANGELISTA, Olinda (Org.). **O que revelam os slogans na política educacional**. Araraquara: São Paulo, 2014. p.245- 282.