

GESTÃO ESCOLAR E REGULAÇÃO POR RESULTADOS: TÔNICAS DE GERENCIALISMO NO DEBATE DA ÁREA DA EDUCAÇÃO

Alexandra Biondo Lopes Pacheco – Unoesc – Brasil
alexandra.bp@unoesc.edu.br

Aline Bettiolo dos Santos – Unoesc – Brasil
a.bettiolo.santos@unoesc.edu.br

Introdução

O presente trabalho problematiza o modelo de gestão que vem sendo instaurado na escola pública – não sem resistências – a partir da década de 1990, com a ascensão do gerencialismo na gestão educacional, fortalecendo a lógica da produção de resultados e o caráter empresarial de organização, gestão e ação educativa (LAVAL, 2004). Tem por objetivo analisar o debate que se processa quanto à relação entre o gerencialismo na gestão da escola pública brasileira e o impulso de medidas de regulação educacional por resultados no país, com base em produções da área da Educação, ocorridas entre 2010 e 2020. Serve-se de pesquisa bibliográfica e de uma abordagem qualitativa de investigação.

Assinala a década de 1980, no Brasil, período em que desponta um projeto de educação no contexto das lutas de educadores e que, dentre as proposições para a educação, situava a gestão democrática para a escola pública. Uma concepção de gestão a partir da qual se fundamentam as práticas no interior da escola, compreendida como campo de luta de classes e, portanto, de disputa por concepções de educação e de sociedade. Com base em Neves (2007), no curso de tal disputa emerge o modelo gerencial de gestão escolar presente na atualidade, de modo que, a partir da década de 1990, com o acirramento dessa disputa na sociedade brasileira, as propostas societais e educacionais envolvidas – neoliberal e democrática de massas – assumem novos contornos.

De um lado, o movimento dos educadores culminou com a proposta democrática de educação defendida pela classe trabalhadora, profissionais de educação, órgãos sindicais e demais instituições, conselhos e associações ligadas à educação. Consubstanciada em fundamentos como de Paulo Freire e Antonio Gramsci, a proposta defende uma educação crítica e de qualidade, com propósito de transformação das

relações sociais vigentes, acessível à classe trabalhadora. De outro, encontra-se a proposta neoliberal de educação escolar, identificada com a burguesia e seus aliados (NEVES, 2007), entre eles, organismos internacionais. A resultante remete a políticas educacionais que reforçam o traço empresarial da educação, com forte repercussão em diferentes domínios da educação pública, como o currículo, a formação de professores e a gestão escolar.

Desenvolvimento

A bandeira reformista que despontou nos anos 1990, enalteceu a promoção de um Estado moderno, mais eficiente, eficaz, menos burocrático e, por isso, expressão da saída para enfrentar a crise. Com base na *New Public Management*, o modelo gerencial, guiado por princípios da administração empresarial, foi tornado referência à Reforma do Estado. Seguiu-se a extensão desse modelo ao setor educacional e à escola, de modo que a gestão foi tornada eixo das reformas do setor, o que resultou na alteração da forma de organização e gestão da escola pública.

Nesse cenário de adequação da escola aos interesses econômicos, a influência de organismos internacionais na formulação das políticas educacionais é evidente. Sob os argumentos “da inserção competitiva no mundo globalizado e de busca da equidade e de redução da pobreza” (NARDI, 2015, p. 56), tais políticas instituem na escola mecanismos de regulação que implicam diretamente o currículo, a formação e o trabalho de docentes e gestores.

Para a auscultação do debate na área da Educação, conforme o objetivo proposto, o levantamento de publicações foi realizado nos acervos da *Scientific Electronic Library Online (SciELO)*, Portal de Periódicos Capes e Catálogo de Teses & Dissertações (Capes). Para tanto, foram adotados dois descritores principais – *gerencialismo [na educação]* e *regulação [educacional] por resultados* – e três secundários – *gestão por resultados*; *gestão escolar* e *gestão democrática*. Foram considerados os textos produzidos no Brasil, datados de 2010 a 2020, filiados à grande área do conhecimento *Ciências Humanas* e à área *Educação*, o que possibilitou acessar 24 trabalhos. A partir da leitura do material, foram elencados três eixos temáticos característicos da produção:

gerencialismo na gestão escolar e ênfase nos resultados; gerencialismo e formação de professores; e políticas, gestão e trabalho docente.

Os textos do primeiro eixo destacam temas referentes às parcerias público-privadas, problematizando-as com base em um projeto de democratização da educação pública, haja vista implicações da ação de organizações privadas na gestão da escola pública, como demonstram, Peroni e Comerlato (2017). Há registros sobre as avaliações em larga escala, como política de regulação e suas implicações na dinâmica pedagógica da escola, bem como na autonomia dos professores e gestores. Encontra-se destacado, por exemplo, que no contexto da produção de resultados, a escola assume uma nova dinâmica de organização, com ênfase nas avaliações, o que implica, entre outros aspectos, a função dos gestores da escola, comprometendo sua autonomia e redirecionando suas práticas para longe das atribuições que identificam suas funções (SILVA; SAMPAIO, 2015).

Os autores de publicações do segundo eixo – *gerencialismo e formação de professores* – debatem a temática predominantemente com atenção às políticas educativas embasadas no gerencialismo, entendidas como mecanismos de força que promovem os pressupostos neoliberais da individualidade, do empreendedorismo e da *performance* para os cursos de formação docente, servindo-se do discursos da modernização, competitividade e meritocracia. Conforme refere Lima (2016), diante dessas políticas públicas, a formação de professores das últimas décadas tem assumido uma feição tecnicista e didatista.

Outros argumentos encontrados referem o fato de grupos empresariais dominarem o segmento da educação superior nos cursos de licenciaturas, bem como parcerias entre governos e organizações da sociedade civil, ligadas a organizações globais que possuem vínculo com grandes grupos empresarias, na oferta de formação de professores para redes de ensino (CAETANO; COSTA, 2018). Segundo Hypólito (2010, p.1338), o Estado, como agente regulador, intervém na formação de professores por meio de políticas educativas de cunho neoliberal e o modelo gerencial de gestão escolar fecharia o ciclo para o êxito dessas políticas, com mecanismos de regulação do trabalho docente, do currículo e da gestão escolar.

Os textos reunidos em torno do terceiro eixo – *políticas, gestão e trabalho docente* – intensificam o debate acerca de ações do Estado e da implantação de

mecanismos de regulação e responsabilização com efeitos sobre o trabalho dos professores e gestores escolares. Alertam, por exemplo, que a descentralização, ao passo que representou maior autonomia aos docentes (OLIVEIRA, 2007), também contribuiu para intensificação e precarização do trabalho (MELO, 2010), acarretando consequências à saúde física e mental dessa categoria de trabalhadores.

Considerações finais

Nos debates presentes nos textos examinados é possível perceber que o modelo gerencial para a gestão se serve de mecanismos de regulação materializados pelas políticas educacionais da atualidade, influenciando um conjunto de elementos que se interligam e reforçam a lógica neoliberal. Os estudos abordam esses elementos como temáticas que se aproximam e que abrem caminho para outros estranhamentos, assim como para campos de resistência. Embora prevaleça o tom de denúncia diante dos obstáculos causados pela lógica mercantil, incidente na educação brasileira em todos os níveis, há reiterados apontamentos de vias e práticas de resistência à lógica posta.

REFERÊNCIAS

CAETANO, Maria Raquel; COSTA, Marilda de Oliveira. Gerencialismo, internacionalização da educação e o papel da Teach For All no Brasil. **Educação em Questão**, Natal, v. 56, n. 47, p. 249-275, jan./mar. 2018.

HYPÓLITO, Álvaro Moreira. Políticas curriculares, Estado e regulação. **Educação & Sociedade**, Campinas v. 31, n. 113, p. 1337-1354, out./dez. 2010.

LAVAL, Christian. **A escola não é uma empresa: o neo-liberalismo em ataque ao ensino público**. Londrina: Planta, 2004.

LIMA, Licínio C. Sobre a educação cultural e ético-política dos professores. **Educar em Revista**, Curitiba, n. 61, p. 143-156, jul./set. 2016.

MELLO, Lúcia de Fátima. **Reformas educacionais e gestão democrática no estado do acre: repercussões no trabalho do núcleo gestor da escola**. 2010. 357 p. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2010.

NEVES, Lúcia Maria Wanderley. Brasil século XXI: propostas educacionais em disputa. *In*: LOMBARDI, José Claudinei; SANFELICE, José Luis (org.). **Liberalismo e educação em debate**. Campinas: Autores Associados, Histedbr, 2007. p. 205-224.

OLIVEIRA, Dalila Andrade. Política educacional e a re-estruturação do trabalho docente: reflexões sobre o contexto latino-americano. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 28, n. 99, p. 355-375, maio/ago. 2007.

PERONI, Vera Maria Vidal; COMERLATTO, Luciani Paz. Parceria público-privada e a gestão da educação: o Programa Gestão Nota 10 do Instituto Ayrton Senna. **Perspectiva**, Florianópolis, v. 35, n. 1, p. 113-133, jan./mar. 2017

NARDI, Elton Luiz. Autonomia da escola e regulação da qualidade: (pro) posições da Cepal para políticas de gestão da educação na América Latina. *In*: NARDI, Elton Luiz; ALMEIDA, Maria de Lourdes Pinto de; VIANA, Isabel Maria Torre Carvalho (org.). **Políticas públicas e regulação da educação: temas em debate**. Campinas: Mercado de Letras, 2015. p. 55-83

SILVA, Luís Gustavo Alexandre da; SAMPAIO, César Luis. Trabalho e autonomia do coordenador pedagógico no contexto das políticas públicas educacionais implementadas no Estado de Goiás. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, Rio de Janeiro, v. 23, n. 89, p. 964-983, out./dez. 2015.