

## **GESTÃO DEMOCRÁTICA, GERENCIALISMO E EFICIÊNCIA**

Raquel Fontes Borghi - UNESP, Rio Claro/BRASIL

raquel.borghi@unesp.br

Este texto é uma reflexão teórica que tem por objetivo confrontar as potencialidades de uma educação eficiente na perspectiva do gerencialismo e da gestão democrática.

O gerencialismo é aqui compreendido em sua proposta de introdução da lógica mercantil nos serviços públicos e a aplicação do gerencialismo no setor público se faz sob o argumento da eficiência de suas proposições bem como da ineficiência da esfera estatal na prestação dos serviços sociais. Neste sentido, uma das justificativas centrais para o avanço do setor privado na educação é a sua suposta maior eficiência articulada ao discurso de ineficiência estatal.

No Brasil, os princípios da chamada “nova gestão pública” são introduzidos por meio do PDRAE – Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado durante o governo de Fernando Henrique Cardoso quando foi criado o Ministério da Administração e Reforma do Estado (MARE), sob o comando do ministro Bresser-Pereira. A questão da maior eficiência do privado aparece fortemente no PDRAE por meio da proposta de uma administração pública gerencial, no âmbito da NGP (Nova Gestão Pública).

Paula (2005) afirma que Osborne e Gaebler (1992, p. 35), no livro clássico acerca da NGP “Reinventando o governo”, argumentavam que os governos deveriam liderar a definição de políticas, ao invés de operacionalizá-las ou prestar diretamente os serviços. Para a autora este livro contribuiu para que o ideário gerencialista se consolidasse nos EUA e se espalhasse pela Europa e América Latina.

Paula (2005) afirma ainda, que essa proposta de aplicação do gerencialismo no setor público se faz sob o argumento de sua ineficiência. Nogueira (2003) e Moraes (2002) são autores que evidenciam como o movimento neoliberal se apropriou e divulgou o discurso da ineficiência da esfera estatal na prestação dos serviços sociais no intuito de reforçar a defesa da lógica mercantil. Também é preciso destacar que a Escola Teórica da Escolha Pública em muito contribuiu para o diagnóstico de um Estado em crise, e a defesa de que era preciso reformá-lo, conforme apontado por Garcia, Adrião e Borghi (2009).

No campo educacional o diagnóstico de ineficiência estatal fundamenta a proposição da administração pública gerencial e leva para a gestão escolar e educacional a lógica mercantil. A educação e a escola em especial são bombardeadas com propostas e importação de práticas gerenciais comuns ao setor privado da economia tais como: eficiência, eficácia, produtividade, avaliação e controle de resultados, metas, desempenho, entre outros.

É no âmbito do gerencialismo que se amplia e se consolida na área educacional, a implantação dos sistemas de avaliação no Brasil, compreendida por diversos autores como estratégia fundamental para a introdução da lógica de mercado na educação pública. Bertagna e Borghi (2011) discutem como a introdução e intensificação dos sistemas de avaliação tornam-se estratégia fundamental para o fortalecimento de ideias de cunho gerencialista, favorecendo a introdução da lógica de mercado nos serviços públicos de educação.

Importante destacar que vários destes sistemas de avaliação em larga escala estão hoje articulados à premiações e bonificações, o que acaba por acirrar a lógica competitiva. Hypólito (2010) afirma que a criação de um sistema de prestação de contas, baseada em avaliações externas em larga escala, com o intuito de identificar estudantes e escolas que fracassam e, posteriormente, penalizá-los pelo desempenho escolar sem que se considere o contexto social em que a instituição de ensino está inserida, é um exemplo da expansão do ideário de mercado no cenário educacional, dentro da lógica gerencial.

Neste modo de funcionamento, as metas de desempenho dos sistemas educacionais e de suas instituições escolares são definidas externamente, e há responsabilização pelos resultados, com penalizações e premiações. Uma instituição, um gestor, um sistema educacional são tanto mais considerados eficientes, quanto mais se aproximam das metas externamente estabelecidas. Muitos estudos vêm evidenciando que este processo vem se constituindo em verdadeiro darwinismo social, potencializando burlas no sistema e abrindo espaço para a mercantilização de serviços e soluções privados para a educação pública (BORGHI, 2018; BERTAGNA e BORGHI, 2011; HYPÓLITO, 2010).

Importante destacar, ainda, que o discurso da ineficiência estatal têm sido utilizado para justificar a atuação de grupos empresariais e dos chamados

filantropocapitalistas<sup>1</sup> na educação, que se apresentam como o setor mais preparado e eficiente e intensificam a venda e implantação das chamadas “soluções educacionais” baseadas em princípios gerencialistas.

Em um processo contra hegemônico entendo que é urgente a revitalização da luta pela gestão democrática para a garantia do direito a uma educação verdadeiramente pública. A gestão democrática da educação pública, como princípio constitucional previsto no artigo 206, é uma conquista que advém de lutas históricas, mas que foi esvaziada pelo gerencialismo.

No entanto, a eficiência é princípio constitucional da administração pública, previsto no Artigo 37:

A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência” (BRASIL 1988)

Assim sendo, defendo que a eficiência deva ser objetivo da administração educacional e escolar, ainda que este termo remeta fortemente ao âmbito da administração empresarial. Concordo com Oliveira e Araújo (2005) quando afirmam que é preciso redimensionar a polarização entre as ideias de eficiência e de democracia, pois não são ideias antagônicas e sim complementares. Para os autores, “uma eficiente aplicação dos recursos públicos, uma eficiente gestão das políticas sociais e um eficiente espaço de comunicação política (pactos) não só integram como potencializam os princípios democráticos”.

Peroni (2012) traz contribuições para a reflexão acerca da eficiência da educação no âmbito do gerencialismo e da gestão democrática. Para a autora, quando abrimos mão da gestão democrática pela lógica gerencial, que quer um produto rápido e adequado às exigências do mercado no período atual, estamos pactuando com outra proposta de educação e sociedade e desistindo ou minimizando a importância da construção da democracia que historicamente não tivemos.

---

<sup>1</sup> Filantropocapitalista é um termo que a meu ver ofusca intencionalmente as fronteiras entre o setor privado lucrativo e setor privado não lucrativo.

Educar para a democracia significa educar para que possamos organizar coletiva e democraticamente a vida em comum. Assim, educar para a democracia pressupõe uma escola que seja espaço de vivências democráticas, que garanta o acesso aos conhecimentos historicamente produzidos para instrumentalizar todos e fornecer condições de participação e coletivização das decisões da vida em comum. Pressupõe, ainda, a compreensão de que a escola é espaço de diversidade que traz demandas e potencialidades de toda a sociedade.

### ALGUMAS CONSIDERAÇÕES

Esta reflexão teórica teve por objetivo confrontar as potencialidades de uma educação eficiente na perspectiva do gerencialismo e da gestão democrática.

Neste confronto os resultados indicam que somente o processo de gestão democrática pode ser eficiente, porque capaz de dar voz às diferentes demandas da comunidade escolar e local, criar espaços de escuta e de construção de sentidos coletivos para a educação e, assim, mobilizar a escola para a busca de fins estabelecidos coletivamente. É ela que nos lança ao estatuto de sujeitos da educação que queremos.

Finalizo com uma citação de Paro (2000), pois compreendo que é de grande importância o olhar atento dos educadores para esta questão:

Se a verdadeira democracia caracteriza-se, dentre outras coisas, pela participação ativa dos cidadãos na vida pública, considerados não apenas como "titulares de direito", mas também como "criadores de novos direitos", é preciso que a educação se preocupe com dotar-lhes das capacidades culturais exigidas para exercerem essas atribuições, justificando-se portanto a necessidade de a escola pública cuidar, de forma planejada e não apenas difusa, de uma autêntica formação do democrata. (PARO, 2000, p. 30).

### REFERENCIAS

BERTAGNA, R.; BORGHI, R. Possíveis relações entre avaliação e sistemas apostilados privados em escolas públicas. **Revista Educação: teoria e prática**. v. 21, n. 38, 2011, p. 132-146.

BORGHI, R. Que educação é pública? A privatização de um direito. **Revista ECCOS**, n. 46, mai.jun., 2018.

GARCIA, T.; ADRIÃO, T. ; BORGHI, R. A nova gestão pública e o contexto brasileiro. *In*: MARTINS, A. M. (Org.). **Instituições educacionais: políticas, gestão e práticas profissionais**. Santos: Editora Leopoldianum-Universidade Católica de Santos, 2009, p. 9-23.

HYPOLITO, A. M. Políticas curriculares, Estado e regulação. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 31, n. 113, p. 1337-1354, 2010.

MORAES, R. C. Reformas neoliberais e políticas públicas: hegemonia ideológica e redefinição das relações Estado-sociedade. **Educação & Sociedade**, v. 23, p. 13-24, 2002.

NOGUEIRA, M. A. Sociedade civil, entre o político-estatal e o universo gerencial. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 18, p. 185-202, 2003.

OLIVEIRA, R. P.; ARAUJO, G. C. Qualidade do ensino: uma nova dimensão da luta pelo direito à educação. **Revista Brasileira de Educação**, p. 5-23, 2005.

PAULA, A. P. P. Administração pública brasileira entre o gerencialismo e a gestão social. **Revista de administração de empresas**, v. 45, n. 1, p. 36-49, 2005.

PARO, V. H. Educação para a democracia: o elemento que falta na discussão da qualidade do ensino. **Revista Portuguesa de Educação**, v. 13, n. 1, p. 23-38, 2000.

PERONI, V. M. V. A gestão democrática da educação em tempos de parceria entre o público e o privado. **Pro-Posições**, v. 23, p. 19-31, 2012.