

# **GESTÃO EDUCACIONAL, NOVA GESTÃO PÚBLICA E CIBERBUROCRACIA: CONVERGÊNCIAS QUE DIVERGEM DA FORMAÇÃO HUMANA INTEGRAL**

Daniela Cunha Terto – IFRN/Brasil ([daniela.terto@ifrn.edu.br](mailto:daniela.terto@ifrn.edu.br))  
Francisco Genivan Silva – IFRN/Brasil ([genivan.silva@ifrn.edu.br](mailto:genivan.silva@ifrn.edu.br))

O presente artigo trata-se de um levantamento bibliográfico que tem como objetivo discutir as relações entre a Nova Gestão Pública, a ciberburocracia e a gestão educacional. Parte do pressuposto que a gestão é um meio para se alcançar os fins educacionais, os quais, numa perspectiva democrática dizem respeito à apropriação da cultura historicamente produzida com vistas à formação humana integral dos sujeitos. Dessa feita, questiona-se: é possível que uma gestão educacional fundamentada nos princípios da Nova Gestão Pública (NGP) e no controle remoto exercido pela ciberburocracia nas organizações educativas convirjam para o alcance desses fins?

## Gerencialismo e Nova Gestão Pública

A reestruturação do sistema capitalista ao fim do século XX evidenciou inúmeras críticas à organização e funcionamento do Estado moderno. É possível destacar aquelas realizadas por parte dos economistas neoliberais à administração pública baseada no modelo burocrático weberiano, classificada como lenta, rígida e normativa, ineficiente e ineficaz. Nesse contexto, uma prerrogativa do receituário neoliberal aos Estados dizia respeito à reforma do Estado e do seu aparelho administrativo, tendo no setor privado o ideal de modelo a ser adotado, seja em função de sua eficiência, eficácia, produtividade ou de sua agilidade. Dessa feita, tem-se o desenvolvimento de novas formulações teóricas no campo da administração, as quais proporcionaram as condições materiais e intelectuais para sustentar a defesa de um novo modelo de administração pública, o modelo gerencial ou *managerialism* (ABRUCIO, 2006).

Produto de uma longa maturação de ideias que fecundam o meio acadêmico desde a década de 1950 (COSTA, 2010), o gerencialismo vem passando por modificações desde a sua formulação original, em conformidade com o argumento da flexibilidade e da

constante atualização. Tem-se na década de 1980 o desenvolvimento de um conjunto de ideias que passou a ser conhecido como Nova Gestão Pública – NGP.

As ideias da NGP estão presentes no documento elaborado pelo Centro Latinoamericano de Administração para o Desenvolvimento - CLAD (1998) para implementação da reforma gerencial no continente latino-americano, intitulado Uma Nova Gestão Pública para a América Latina. De acordo com o documento, a solução estaria não no desmantelamento do Estado, mas em sua reconstrução e na recuperação de sua governança. Para tanto, o documento elenca três elementos necessários à implantação da reforma gerencial na América Latina: a) flexibilização organizacional no intuito de tornar os governos mais ágeis; b) montagem de uma rede de relações mais democráticas entre a prestação dos serviços públicos e os cidadãos-consumidores; c) implantação de um modelo contratual e competitivo de ação estatal, a partir do qual se possa aumentar a eficiência e a efetividade das políticas (CLAD, 1998, p. 07).

A proposta de reforma gerencial da gestão pública para os Estados latino-americanos, de acordo com o CLAD, tem entre suas características e objetivos a descentralização dos serviços públicos para os governos subnacionais, estabelecidos os mecanismos de cooperação entre os níveis de governo; a descentralização de serviços considerados não exclusivos do Estado para agências do setor público não estatal; o foco no controle *a posteriori* dos resultados em detrimento do controle passo a passo das normas e procedimentos, característicos do modelo weberiano; novas formas de controle, destacando-se o controle dos resultados, controle contábil dos custos, controle por competição administradas entre as agências públicas e controle social dos cidadãos sobre os serviços públicos. Com estas características, a NGP é defendida pela classe dominante como modelo de gestão que pode aliar autonomia e eficiência administrativa ao controle social e transparência das atividades públicas.

#### A gestão educacional no contexto da NGP

O discurso enfatizando uma suposta superioridade do setor privado em relação ao setor público em razão de seu modelo de gestão passa a ser incorporado nas políticas educacionais brasileiras a partir da década de 1990 sob a justificativa de alcançar o sucesso e a modernização dos sistemas educacionais e das escolas brasileiras, tornando-

as mais eficientes, eficazes e produtivas. Dessa feita, observa-se o uso de estratégias da NGP, podendo-se destacar a criação de índices para controle dos resultados educacionais, o estabelecimento de metas, a descentralização dos serviços educacionais para instâncias subnacionais de governo ou mesmo organizações não-governamentais, novo padrão de relacionamento entre os entes da federação e destes com a sociedade civil. Assim, a educação no Brasil segue uma tendência internacional de transformações presentes nas sociedades capitalistas, tendo como fundamento para tais transformações as orientações da NGP. As estratégias da NGP adotadas na gestão educacional estão, portanto, relacionadas à novas formas de regulação e controle dos resultados, cuja ênfase se dá no produto em detrimento do processo, em que pese a especificidade multidimensional da prática educativa.

A regulação da educação na perspectiva gerencial, conforme Souza (2019), reitera a lógica do mercado e coloca o controle administrativo à frente do controle social, reforçando a competição entre as organizações educativas, com o intuito de proporcionar ações que induzam à melhoria dos resultados nas avaliações internas e externas. Esses resultados, por sua vez, têm sido mensurados e monitorados por meio do governo eletrônico, estratégia que consiste no “[...] desenvolvimento de ferramentas gerenciais informatizadas que possibilitam ao governo e aos gestores públicos terem uma consistente base de dados eletrônicos por meio da rede mundial de computadores (SILVA, CARVALHO, 2014, p. 226).

O governo eletrônico tem sido amplamente utilizado, desde a formulação, até o monitoramento e avaliação de ações, projetos e políticas educacionais não só por parte dos agentes públicos, mas também da sociedade civil. É uma ferramenta que pode favorecer o controle social, a transparência das ações públicas e a respectiva prestação de contas pelo serviço prestado ou não, e responsabilização dos sujeitos envolvidos.

Nesse sentido, Lima (2021, p. 09) destaca que o uso de ferramentas informatizadas na educação está em acelerado processo de expansão e que estas “[...] mais do que simples instrumentos ou ferramentas, emergem como máquinas de administrar, dotadas de capacidade de decisão automatizada em varias áreas, de regimes de regras, de capacidade de exercer uma vigilância ativa [...]”. Ainda para o autor, essa é uma característica que evidencia não só que o modelo burocrático weberiano não foi superado a partir da adoção da NGP, mas que este modelo tem sido aumentado e radicalizado. O incremento na

burocracia tem sido proporcionado pelo uso das tecnologias, podendo ser descrito agora como uma burocracia digital ou ciberburocracia (LIMA, 2021, 2012) a qual coloca-se como um instrumento rígido de controle e vigilância digital exercido remotamente, mas com implicações diretas no cotidiano das organizações educativas. Limita ou mesmo inviabiliza a capacidade de decisão e atuação dos sujeitos e órgãos colegiados, envolvidos, muitas das vezes na alimentação, extração e divulgação de dados nos diversos sistemas eletrônicos aos quais as instituições estão submetidas mas sem tempo ou condições para realizar a devida análise e reflexão desses dados.

### Conclusões

As ideias da NGP têm sido adotadas na administração pública como alternativa à burocracia excessiva e em busca de melhores resultados. No campo educacional, a adoção desse ideário especialmente no que concerne ao controle e regulação dos resultados por meio do governo eletrônico e da ciberburocracia, tem sido amplamente difundida como instrumento das políticas educacionais para uma suposta melhoria da educação.

Em que pese o uso cada vez mais recorrente da ciberburocracia para o controle da educação, é preciso atentar para o fato de que este uso, quando orientado pela lógica da administração gerencialista, pouco pode fazer para a apropriação da cultura historicamente produzida com vistas à formação humana integral dos sujeitos pois seu foco está não na educação de qualidade socialmente referenciada para todas as pessoas, mas no alcance de metas estabelecidas pelo capital.

### REFERÊNCIAS

ABRUCIO, Fernando L. Os avanços e dilemas do mundo pós-burocrático: a reforma da administração pública à luz da experiência internacional recente. In: PEREIRA, Luíz C B.; SPINK, Peter K. (Org.). **Reforma do Estado e administração pública gerencial**. 7. 4P. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

COSTA, Frederico L da. **Reforma do Estado e contexto brasileiro: crítica ao paradigma gerencialista**. Rio de Janeiro, Editora FGV, 2010.

CENTRO LATINO-AMERICANO DE ADMINISTRAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO (CLAD). **Uma nova gestão pública para a América Latina**. 1998.

LIMA, Licínio C. Máquinas de administrar a educação: dominação digital e burocracia aumentada. **Educação & Sociedade [online]**., Campinas, v. 42, e249276, 2021

LIMA, Licínio C. Elementos de hiperburocratização da administração educacional. In: LUCENA, Carlos; SILVA JUNIOR, João dos Reis (Org.). **Trabalho e educação no Século XXI**: experiências internacionais. São Paulo: Xamã, 2012.

SILVA, Marcelo S. P. da; CARVALHO, Lorena S. Faces do gerencialismo em educação no contexto da nova gestão pública. **Revista Educação em Questão**, v. 50, n. 36, p. 211–239, 2014.

SOUZA, Allan S. Nova Gestão Pública e as consequências da Responsabilização na gestão educacional. **Laplage em Revista**, vol.5, n. Especial, set.- dez. 2019, p.7-17.