

# GESTÃO DEMOCRÁTICA DO ENSINO SOB OS IMPACTOS DA NOVA GESTÃO PÚBLICA: DA PERSPECTIVA DE SOCIEDADE A DIMENSÃO TÉCNICA

Raimundo Nonato Ferreira

(Docente no DPGE/UFPE / Membro do GEPOGE<sup>1</sup> / [nonato.educa@gmail.com](mailto:nonato.educa@gmail.com))

Rafaela Soares Celestino

(Docente na UFPE/UAB / Membro do GEPOGE / [drrafaela.celestino@gmail.com](mailto:drrafaela.celestino@gmail.com))

Ana Cláudia Oliveira da Silva

(Docente na UFAPE / Membro do GEPOGE / [ancl.oliveira@gmail.com](mailto:ancl.oliveira@gmail.com))

## 1 Introdução

No contexto da redemocratização do Estado brasileiro, após a ditadura militar, aconteceram grandes avanços quanto à gestão democrática do ensino público. Desse modo, além das conquistas dos espaços para a participação da sociedade civil, houve também a publicação de uma quantidade de trabalhos acadêmicos na década de 1990 e no início dos anos 2000, os quais fomentam a gestão democrática participativa como o caminho a ser percorrido, em busca de uma educação pública, democrática e de qualidade social.

Elementos caros à democracia como: descentralização, participação, autonomia, colegialidade, entre outros, pautavam o discurso em torno da gestão do ensino público, no campo dos sujeitos do “mundo vivido e do mundo oficial” (Brzezinski, 2010), sendo esses elementos presentes nos textos normativos para a gestão democrática da educação. Parecia haver um grande consenso nacional em torno do tema em tela. Contudo, como destaca Gentili (2002) que nos anos de 1980, o discurso da democratização da educação ganhou força, mas em uma empreitada do neoliberalismo, o discurso da democratização foi deslocado para o discurso da qualidade educacional com elementos da qualidade total, muito presente no campo empresarial.

Muitos dos estudos publicados nos anos de 1990 e anos 2000, que falavam muito de como a gestão da escola deveria ser, não focaram em como a gestão está sendo

---

<sup>1</sup> GEPOGE - Grupo de Pesquisa em Estado, Políticas e Gestão da Educação

construída, como se as conquistas estivessem asseguradas, bastaria um manual do como deve ser. Ao tecer uma crítica, Lima (2018, p. 16) aponta um dos motivos para a não concretização da GD é “que a gestão democrática das escolas, por se encontrar legalmente assegurada, encontra-se também empiricamente concretizada, com maiores ou menores graus de realização em cada contexto escolar concreto”. apontando este elemento como uma das dificuldades de se concretizar o projeto de democratizar a gestão da escola pública.

A vontade do campo progressista em ter a gestão democrática como uma realidade, a tão sonhada justiça social, levou muitos pesquisadores do campo a acreditar na tese apontada por Lima (2018), descrita anteriormente. O fato de termos conseguido inscrever no inciso VI do Art. 6º da CF de 1988 não era o suficiente, pois se trata de um texto sem definição do que vem a ser a gestão democrática do ensino. O legislador não definiu, deixou em aberto — “gestão democrática do ensino público, na forma da lei”. (BRASIL, 1988). Deixando com múltiplas interpretações, tornando campo fértil para múltiplas interpretações de sentidos.

As empreitadas do projeto neoliberal de Estado não tiveram dificuldades para operar em um campo que parecia ser de domínio do campo progressista. A gestão democrática que poderia ser um projeto, a partir da escola, para a divisão equitativa dos direitos sociais, vem sendo limitada a dimensões mecanizadas pela perspectiva gerencial com ferramentas da NGP.

## **2 Desenvolvimento**

Para compreender o momento vivido pela gestão dos sistemas públicos de ensino, sem antes conhecer o que vem a ser chamado de Nova Gestão Pública, torna a tarefa difícil. Desse modo, Verger e Normand (2015, p. 600) advertem que, “a NGP não é um modelo de reforma educacional monolítico nem assume a mesma forma em todos os lugares; ao invés, você pode especificar bem as abordagens de governança e os projetos de políticas educacionais diferenciados.”

A NGP antigas práticas de gestão como novidades (FREDRICKSON, 1983), ela propõe o rompimento com o modelo burocrático tradicional, contudo, cria uma burocracia aumentada, uma hiperburocratização, no sentido weberiano (LIMA, 2021),

sendo incongruente ao que tenta se enquadrar e como uma gestão pós-burocrática, ainda, utiliza elementos da Gestão de Qualidade Total. Nada de novo dentro da retórica do novo da NGP. Para Ferreira (2023) a NGP sintetiza a tendência de aplicação de “novos métodos” de gestão, utilizando antigas práticas de administração de empresas, com um repertório misto discursivo, no qual se apropria e ressignifica pautas do campo dos que lutam por uma educação democrática, laica e de qualidade social.

Nos últimos anos, estudos de Ferreira (2016 e 2023); Verger e Normand (2015), têm apontado que elementos coros à gestão democrática, não foram eliminadas, mas passaram por ressignificação, exemplo: a desresponsabilização do Estado com a educação, tem sido compreendido como autonomia, que na perspectiva da NGP, ficou conhecida como descentralização, sob a égide da liberdade, a qual despeja responsabilidades sobre os atores escolares, sem as devidas estruturas básicas que devem ser dadas pelo Estado.

A gestão democrática, antes de monopólio do campo democrático progressista, foi tomada. O campo neoliberal tomou para si a gestão democrática — descentralização, autonomia, participação, colegialidade, como também outros elementos foram incorporadas ao projeto neoliberal, como destaca Sander (2009), quando diz que foram incorporados não como uma perspectiva teórica, mas somente na perspectiva técnica.

### **3 Conclusão**

Desde a redemocratização do Estado brasileiro, a sensação de que a democracia nas várias esferas do campo social seriam vivenciadas, não se concretizou. No campo da educação, espaço chave para a mudança de um projeto societário, mesmo com os muitos avanços, o campo democrático progressista é hoje o grande derrotado. A tão sonhada escola pública com gestão democrática ficou no sonho ingênuo do como a “gestão democrática deve ser”, e por não compreender o como ela estava sendo construída, o campo neoliberal tomou por meio de “assalto por convencimento” o discurso que os atores da escola compreendem. Diretoras e diretores, professoras e professores, entre outros atores que atuam no chão da escola, compreendem as ferramentas da NGP como exemplo de gestão democrática, a formalidade técnica foi

melhor assimilada por esses atores que a perspectiva de sociedade empreendida pelo campo progressista.

#### 4 Referências

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidente da República, [2016]. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 16/02/2025

BRZEZINSKI, Iria. Tramitação e desdobramentos da LDB/1996: embates entre projetos antagônicos de sociedade e de educação. **Trab. Educ. Saúde**, Rio de Janeiro, v. 8 n. 2, p. 185-206, jul./out.2010.

FERREIRA, Raimundo N. **Políticas de formação continuada de gestores escolares: um estudo do Programa de Formação de Gestores de Escolas Estaduais de Pernambuco (PROGEPE)**. 2016. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2016.

FERREIRA, Raimundo Nonato. **Qualidade educacional: aderências e resistências no programa de formação de gestores educacionais de Pernambuco (PROGEPE)**. 2023. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2023.

FREDERICKSON, George H. **Nueva administración pública**. Trad. Angel Carlos Gonzales Ruiz. México: Noema editores, 1983.

GENTILI, Pablo A. A. O discurso da “qualidade” como nova lógica conservadora. In: GENTILI, P. A. A; SILVA, T. T. (Org.). **Neoliberalismo, Qualidade total e Educação**. 11. ed. Petrópolis: Vozes, 2002. p. 111-177.

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

LIMA, Licínio C. Por que é tão difícil democratizar a gestão da escola pública? **Educar em Revista**, Curitiba, *Brasil*, v. 34, n. 68, p. 15-28, mar./abr. 2018.

SANDER, Benno. Gestão Educacional: concepções em disputa. **Retratos da Escola**, Brasília, v. 3, n. 4, p. 69-80, jan./jun. 2009.

VERGER, A. NORMAND, R. Nueva gestión pública e educacion: elementos teóricos y conceptuales para el estudio de um modelo de reforma educativa global. **Educação e Sociedade**. Campinas, v. 36, n. 132, p. 625-646, jul.-set., 2015.