



A NOVA GESTÃO PÚBLICA: A EROÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO

Tereza Cristina de Almeida Guimarães¹

Amanda Moreira Borde²

Elisangela da Silva Bernado³

INTRODUÇÃO

A Nova Gestão Pública (NGP) foi apresentada à sociedade brasileira na década de 1990 como um esquema de reformas setoriais que buscava reorganizar a administração nas organizações burocráticas, na pretensão de introduzir a lógica da organização privada na administração estatal (OLIVEIRA; DUARTE; CLEMENTINO, 2017). Como um curso de ação para superar a crise do Estado de Bem-Estar e amparada por uma visão administrativa neoliberal, a NGP foi instalada com maior ou menor intensidade em muitos países.

Esse esquema de relações políticas entrou em vigor em nosso país em 1995, e teve sua expressão máxima nos pacotes de reforma implementados no governo Fernando Henrique Cardoso. Tal movimento ocorreu devido a transformações geradas pela intercomunicação e interdependência do mundo globalizado, junto aos processos de reestruturação do papel do Estado e da implementação de políticas neoliberais com viés mercantilista. Desse modo, os processos de reconfiguração da função pública, a fim de otimizar a gestão dos serviços estatais e superar a burocracia tradicionalmente considerada ineficiente, foram transferidos para as instâncias locais, inclusive, a escola.

Podemos identificar como a NGP tem permeado os modos de organizar e compreender a gestão escolar, estabelecendo lógicas de eficiência,

¹ Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro – Unirio. E-mail: tecrisalgui@hotmail.com.

² Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro – Unirio. E-mail: amandaborde@yahoo.com.br.

³ Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro – Unirio. E-mail: efelisberto@yahoo.com.br.



qualidade e produtividade nos processos de política educacional, o que, de certo modo, distancia a administração da escola de perspectivas mais incluídas e democráticas de atuação. É nesse cenário de transposição das lógicas gerencialistas para a escola pública brasileira que objetivamos analisar a implementação do gerencialismo como um novo esquema de organização da função pública, particularmente, no campo educacional.

DISCUSSÕES

A investida do neoliberalismo instala um discurso único, uma narrativa aplicável indistintamente para qualquer cidadão: o capitalismo como caminho para o desenvolvimento, crescimento e bem-estar; o mercado como a escala que equilibra as desigualdades, ao mesmo tempo em que garante o usufruto das liberdades individuais; a privatização como solução para o que é considerado como inefetividade do Estado na gestão dos serviços e bens público sem um contexto de consumo crescente.

O substrato da NGP centra-se em favorecer a ação do aparelho estatal somente naquelas áreas em que não há nenhuma organização privada que possa suplantar a administração pública de forma mais eficiente. Como expressa Dasso Júnior (2014), a NGP não implica a retirada do Estado do âmbito de serviços públicos, mas envolve um repensar as funções de governo na gestão desses serviços. Do ponto de vista da NGP, é esperado do Estado que, ao invés de prestar serviços públicos diretamente, fortaleça seu papel como regulador, avaliador e distribuidor de incentivos para provedores autônomos de tais serviços. Assim, a gestão privada é valorizada como administração que fornece melhores resultados em um contexto de competição, busca de resultados e otimização de recursos.

Ainda que, a partir da redemocratização do estado brasileiro, no contexto da promulgação de Constituição Federal de 1988, a ampliação dos direitos dos cidadão tenha se evidenciado, foi acompanhada por mudanças nas formas de organização e gestão da educação, justificadas pela



necessidade de modernizar a administração pública em resposta às exigências de maior transparência, estruturas mais democráticas e flexíveis (OLIVEIRA, 2017).

De acordo com Marques (2020, p. 6), “a NGP não é um modelo de reforma educacional monolítico nem adota a mesma forma em todos os lugares”. Compreendemo-la como um guarda-chuva em que as organizações se abrigam para recontextualizar suas diretrizes. Debaixo desse suporte, a escola é uma instituição que remodela, nas interações humanas, os direcionamentos políticos por mais contundentes que sejam. Isso não significa que as organizações escolares escapam das imposições gerencialistas: sua influência na gestão das unidades de ensino é notória, entretanto, pela complexidade de sua organização (LIMA, 2011), a escola não pode ser enquadrada em predefinições inflexíveis.

De fato, a NGP objetiva reorganizar a relação entre Estado e sociedade, enfatizando a gestão eficiente e a qualidade e entende que o mercado é a instituição privilegiada que pode estabelecer as coordenadas para a gestão pública e, assim, resolver as chamadas falhas da intervenção governamental.

Nessa interpretação, podemos identificar características que a NGP compartilha com a escola, principalmente, quando se considera sua conexão com a corrente neoliberal e se leva em conta que essa trabalhará o convencimento de que burocracias públicas e os mecanismos de representação política são responsáveis pelos problemas das burocracias. Tais características se relacionam à linguagem de mercado, eficiência, monitoramento de desempenho, resultados e competição. Qualquer coisa que não seja facilmente quantificada torna-se subvalorizada.

A máxima fundamental da NGP foi traduzida diretamente para a reconfiguração da escola na perspectiva de mercado: a ineficácia do Estado para a gestão de assuntos públicos é remediada, fornecendo-lhe níveis mais elevados de responsabilidade para com as instituições, gestores e professores na condução das escolas.

Na verdade, no entanto, o discurso da autonomia subjacente à NGP



elogia a capacidade das instituições de ensino para administrar suas demandas, porém, não discute o fato de que as escolas terão que lidar com os imperativos do mercado e da entrada de uma lógica gerencial no cotidiano escolar, levando a democracia nas escolas brasileiras a um processo de erosão (LIMA, 2011).

A educação é definida em termos de incremento do capital humano, capacitando-se os estudantes para a competição pela inserção e consumo no mercado. O propósito da educação está cada vez mais limitado a desenvolver o cidadão neoliberal: educado para ser autossuficiente, racional e competitivo, ator econômico, um trabalhador cosmopolita, construído em torno de um eu calculista, empreendedor e imparcial.

Esse discurso também apresenta outras facetas: a organização *top down*, em que a implementação de uma política se inicia pela sua base organizacional e flui para a periferia, procura desmontar processos coletivos de colaboração, participação e espaços mais democráticos na escola à medida que fomenta o controle do processo educacional. Esse controle se concentra na concepção de gestão de resultados (MARQUES, 2020), que pode fragilizar a docência e desequilibrar as questões de autonomia profissional com questões de controle. O objetivo central parece ser a direção da educação para garantir que os sujeitos atendam às necessidades de um sistema de produção competitivo e cada vez mais complexo e globalizado.

CONSIDERAÇÕES

O Novo Gerencialismo não é uma estratégia de gestão neutra: é um projeto político, nascido de uma mudança radical na organização do capitalismo. Como tal, está inserido em uma complexa mudança na organização social, política e econômica que está ligada ao neoliberalismo em particular e se imiscui na escola. Tal projeto se assenta no pressuposto de que o mercado é o principal produtor da lógica e do valor cultural e que as escolas funcionam melhor por meio da implementação da lógica e dos mecanismos de



mercado. Esse caminho, no âmbito educacional, reduz os valores sociais e morais de primeira ordem a princípios de segunda ordem: confiança, integridade, cuidado e solidariedade com os outros estão subordinados à regulamentação, controle e competição. A este respeito, a NGP fornece um tipo único de orientação moral para as organizações modeladas em negócios, incluindo as instituições públicas de ensino.

A Nova Gestão Pública como discurso, construção teórica e prática permite justificar a mudança do estado da coisa pública para a interferência do mercado como ator privilegiado. Assim, mercantilização e privatização não se instalam apenas por meio de procedimentos e estratégias, mas como concepções e formas de compreender a gestão da escola pública.

À medida que o novo gerencialismo reduz problemas econômicos, educacionais, sociais e dilemas morais às questões de governança e regulação, considerações éticas são interpretadas como questões de gestão que os novos regimes gerenciais podem resolver. Os propósitos políticos e sociais da educação são tratados como considerações secundárias. Os valores comerciais são institucionalizados em sistemas e processos: as escolas se deslocam de espaços de socialização e aprendizagem para lugares de prestação de serviços com metas de produtividade. Tomando como empréstimo as palavras de Lima (2011), podemos chamar metaforicamente essa fase de ocaso, pois o novo gerencialismo põe a democracia nas escolas brasileiras em constante erosão.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição Federal de 1988**. Brasília-DF, 1988.

DASSO JÚNIOR, A. Érico. Nova Gestão Pública (NGP): a teoria de administração pública do Estado Ultraliberal. Paper apresentado no XXIII Encontro Nacional do Conselho Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Direito no Brasil (**CONPEDI**). Florianópolis, 2014.

LIMA, L. **Administração Escolar**: Estudos. Porto: Porto Editora, 2011.

MARQUES, L. R. Repercussões da nova gestão pública na gestão da educação: um estudo da rede estadual de Goiás. **Educar em Revista**, v. 36, 2020.



OLIVEIRA, D. A.; DUARTE, A. W. B.; CLEMENTINO, A. M. A Nova Gestão Pública no contexto escolar e os dilemas dos (as) diretores (as). **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação** (RBP AE) ANPAE, v. 33, n. 3, p. 707-726, 2017.

OLIVEIRA, D. A. O governo das escolas e a nova gestão pública. In: LIMA, L.; SA, V. **O Governo das Escolas**: democracia, controle e performatividade. Famicão: Editora Húmus, 2017.