



**XXXI CONGRESO ALAS
URUGUAY 2017**

3 - 8 Diciembre / Montevideo

Las encrucijadas abiertas de América Latina

La sociología en tiempos de cambio

CRISE DO CAPITAL, REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA E A CONTRARREFORMA BURGUESA NA GESTÃO DE SISTEMAS PÚBLICOS DE ENSINO NO BRASIL

Bruno de Oliveira Figueiredo

mbrunosaar@gmail.com

PPGEduc UFRRJ

Brasil

José dos Santos Souza

jsantos@ufrj.br

Instituto Multidisciplinar/PPGEduc/UFRRJ

Brasil



**XXXI CONGRESO ALAS
URUGUAY 2017**

3 - 8 Diciembre / Montevideo

Las encrucijadas abiertas de América Latina

La sociología en tiempos de cambio

RESUMO

Neste artigo, nos propomos a evidenciar as relações entre a crise do capital, o processo de reestruturação produtiva e a contrarreforma do Estado em âmbito mundial, com desdobramentos na gestão do trabalho educativo em sistemas educacionais brasileiros. Essa análise tem como objetivo dar suporte teórico à compreensão da reação burguesa em busca da recomposição de sua hegemonia de classe e da necessidade de formação/conformação de um trabalhador de novo tipo. Nesse contexto, as alterações na gestão do trabalho educativo, expressa no desenvolvimento de uma “Nova Gestão Pública”, ocorrem de forma articulada à reconfiguração dos mecanismos de mediação do conflito de classes. Assim, a Educação é tomada como dimensão estratégica para a formação/conformação de um trabalhador docente de novo tipo, adaptado a uma “nova” gestão do trabalho escolar, consentindo ativamente ao gerencialismo, à acumulação flexível, à naturalização da intensificação e da precariedade do trabalho. Nossa investigação tem como foco a Educação Básica e como objeto de estudo a pedagogia política renovada expressa em ações e formulações de organismos internacionais na disseminação do modelo gerencial na contrarreforma dos sistemas de ensino brasileiros. Nosso objetivo é explicar a pedagogia política fundamentada no modelo gerencial expressa nas ações governamentais das esferas federal e estadual na gestão educacional. Nossa investigação consiste em uma pesquisa básica, de análise qualitativa, de caráter explicativo, que se insere na categoria de uma pesquisa documental. Com referência empírica relacionada à contrarreforma estatal e as decorrentes alterações na gestão do trabalho educativo, delimitamos nossa investigação aos principais sujeitos políticos coletivos envolvidos no desenvolvimento do modelo gerencial nas últimas três décadas. Estabelecemos assim os seguintes sujeitos coletivos: o Banco Mundial, o Centro Latino-Americano de Administração para o Desenvolvimento (CLAD), a Organização das Nações Unidas para a Educação (UNESCO) e o Ministério da Educação (MEC/Brasil). Como resultados iniciais, evidenciamos que, o avanço do modelo gerencial em âmbito estatal vem produzindo alterações aprofundadas na dinâmica da gestão do trabalho e da produção. Com fundamento na acumulação flexível, a intensificação e precariedade do trabalho docente são impulsionadas pelas diferentes estratégias de controle por resultados e de



XXXI CONGRESO ALAS URUGUAY 2017

3 - 8 Diciembre / Montevideo

Las encrucijadas abiertas de América Latina

La sociología en tiempos de cambio

racionalização do trabalho e de recursos materiais. O avanço do gerencialismo ocorre com a direção dos organismos internacionais, alterando a dinâmica da administração escolar que se aproxima da gestão empresarial. Nesse movimento de privatização da educação pública brasileira, entremeada pelas relações de parcerias público-privada, o processo de ensino-aprendizagem e a melhoria de apreensão de conhecimento perdem centralidade para a formação/conformação de um trabalhador de novo tipo, voltado para uma inserção subalterna no mercado de trabalho.

Palavras-chave

Reforma do Estado – Política Educacional – Gerencialismo



**XXXI CONGRESO ALAS
URUGUAY 2017**

3 - 8 Diciembre / Montevideo

Las encrucijadas abiertas de América Latina

La sociología en tiempos de cambio

ABSTRACT

In this article, we propose to expose the relationship between the crisis of capital, the process of restructuring of production and the counterreformation of the State worldwide, with the subsequent developments in the management of educational work in Brazilian educational systems. This analysis aims to give theoretical support to an understanding of the bourgeois reaction that looks to rebuild its class hegemony and the need for training / conformation of a new type of worker. In this context, changes in the management of educational work, expressed in the development of a "New Public Management", take place in connection with the reconfiguration of the mechanisms of mediation of class conflict. Thus, education is understood as a strategic dimension for the formation / formation of a new type of teacher, adapted to a "new" management of school work, actively allowing for managerialism, flexible accumulation, and the naturalization of the intensification and precarization of working conditions. Our research is focused on Basic Education and its object of study is the new politics of pedagogy expressed in actions and formulations of international organizations in the dissemination of the managerial model in the counterreform of Brazilian education systems. Our objective is to explain the politics of pedagogy based on the managerial model as expressed in governmental actions at the federal and state levels, in education management. Our research consists of ground investigation of qualitative analysis and an explanatory character, which falls into the category of a documentary research. With empirical reference related to the state counterreformation and the consequent changes in the management of educational work, we circumscribe our investigation to the key organizations that act as political subjects involved in the development of the managerial model in the last three decades. We have thus identified the following organizations: the World Bank, the Latin American Center for Administration for Development (CLAD), the United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO) and the Ministry of Education of Brazil. As initial results, we show that, the advance of the managerial model at the state level has produced deep changes in the dynamics of management of labour and production. Based on flexible accumulation, the intensification and precarization of teaching work are driven by diverse strategies of control through the evaluation of results and of rationalization of labour and material resources. The advance of managerialism



XXXI CONGRESO ALAS URUGUAY 2017

3 - 8 Diciembre / Montevideo

Las encrucijadas abiertas de América Latina

La sociología en tiempos de cambio

occurs under the direction of international organizations, changing the dynamics of school administration towards a model of business management. In this move for the privatization of Brazilian public education, traversed by relations that take the form of public-private partnerships, the teaching-learning process and the improvement of knowledge increase lose their central position in the formation of a new type of worker, destined to a subaltern insertion in the labour market.

Keywords

State Reform - Educational Policy - Managerialism



**XXXI CONGRESO ALAS
URUGUAY 2017**

3 - 8 Diciembre / Montevideo

Las encrucijadas abiertas de América Latina

La sociología en tiempos de cambio

Introdução

Como objetivo central deste artigo, buscamos compreender as relações entre a crise do capital e o processo de recomposição burguesa. Esse processo envolve dimensão estrutural com a reestruturação produtiva e dimensão superestrutural expressa na contrarreforma do Estado em âmbito mundial. Para a compreensão dessas mudanças na gestão do trabalho educativo em sistemas educacionais brasileiros, nosso foco de investigação teve como direção a Educação Básica e como objeto de estudo a pedagogia política renovada expressa em ações e formulações de organismos internacionais na disseminação do modelo gerencial.

Nossa investigação tem objetivo explicar a pedagogia política fundamentada no modelo gerencial expressa nas ações governamentais nas esferas federal e estadual no conjunto de reformas dos sistemas públicos de ensino no Brasil.

A partir de uma revisão de literatura, nossa discussão esteve em torno da materialidade da reforma administrativa do Estado brasileiro e da decorrente implantação do modelo gerencial na gestão do trabalho educativo. Essa materialidade foi compreendida no conjunto das mudanças socioculturais e político-econômicas do capitalismo mundializado, evidenciando suas singularidades para as sociedades dependentes. Com essa fundamentação, buscamos evidenciar os sentidos e significados das ações pedagógicas do Estado brasileiro e dos organismos internacionais para a formação/conformação de novo tipo humano.



A Contrarreforma do Estado Brasileiro e O Modelo Gerencial de Administração Pública

A reforma do aparelho de Estado se insere como dimensão da reforma do Estado de forma ampla, assumindo um caráter público não estatal (MACEDO, 2017). Esse caráter é legitimado por mudanças desencadeadas pela “globalização” e alterações na dinâmica social mundial (MACEDO, 2017). No começo dos anos 1990, a necessidade da reforma do Estado e da mudança no modelo administrativo do aparelho de Estado pode ser evidenciada nos objetivos de organismos internacionais, como a Comissão Econômica para a América Latina e Caribe (CEPAL) (MACEDO, 2017). Essa necessidade e a mudança no modelo administrativo são justificadas pela inevitável inserção dos países periféricos no movimento de “globalização” (MACEDO, 2017). Segundo Macedo (2017), a justificativa é apresentada com base na crítica ao Estado com administração burocrática, com caráter centralizador e dirigista que emperra as inovações voltadas para a visão estratégica, autônoma, com regulação e controle de resultados.

Nesse contexto, a reformulação da relação entre aparelho de Estado e sociedade civil exige a construção de novas formas de representação social e política, possibilitadas por modificações no sistema constitucional-legal, fundamentadas na mudança da concepção de democracia representativa para uma democracia participativa (MACEDO, 2017). As novas formas de representação social exigidas pela democracia participativa pressupõem a resignificação dos conceitos de cidadania e democracia. Em relação à cidadania, a autora aponta a exigência de cidadãos dispostos a agir, pressionando e contribuindo para a consolidação da nova “sociedade do conhecimento”. E em relação à democracia, a noção de “empoderamento” traz um sentido de individualização da participação do cidadão, dos empresários e das organizações não governamentais (ONGs) (MACEDO, 2017).

Com a resignificação da democracia e da cidadania e novas representações sociais e políticas, o modelo gerencial é apresentado como mais compatível com as mudanças voltadas para o desenvolvimento de uma democracia participativa e consolidação da “sociedade do conhecimen-



XXXI CONGRESO ALAS URUGUAY 2017

3 - 8 Diciembre / Montevideo

Las encrucijadas abiertas de América Latina

La sociología en tiempos de cambio

to” (MACEDO, 2017). Esse modelo está fundamentado na lógica da governança democrática com responsabilização social ou *accountability*, estabelecendo à função controle o caráter político próprio aos limites de participação individual em uma democracia participativa (MACEDO, 2017). Além desses fundamentos, a autora aponta a administração por resultados e auditoria de resultados, com estímulo à competitividade de mercado (MACEDO, 2017).

Na agenda desse movimento, as reformas administrativas e previdenciárias são fundamentais para consolidar as bases da administração pública gerencial. Nesse contexto, os conteúdos das reformas afetam diretamente o servidor público, de modo que o plano da reforma administrativa estabelece mudanças envolvendo “medidas impopulares” e algumas que se propõem à valorização do servidor público (BRASIL, 1995).

Além da contradição entre valorização e enxugamento, ou seja, discurso de valorização do servidor combinado com eliminação dos postos de trabalho no âmbito estatal, as inovações organizacionais e modificações jurídico-institucionais dão sentido a diferentes formas de vinculação ao serviço público, como: terceirizados, contratados informais de cooperativas, contratos intermediados por agências internacionais.

Nesse contexto de mudanças em nível global, as análises de Antunes (2013) sobre as mudanças no mundo do trabalho permitem a compreensão das medidas fundamentadas na administração gerencial como ações voltadas para a flexibilização dos direitos trabalhistas e intensificação da precariedade do trabalho no setor público. Com base na compreensão das ações estatais fundamentadas na administração gerencial como ações voltadas para a flexibilização dos direitos trabalhistas e precarização do trabalho no setor público, a tese de Antunes (2013) sobre a constituição de uma nova era de precarização do trabalho pode ser evidenciada no setor público.

A precarização do trabalho é fenômeno inerente ao desenvolvimento da ordem social do capital. Como elemento estrutural, a precariedade toma formas diferenciadas em cada em cada conjuntura e dinâmica da luta de classes no processo histórico. Nas sociedades dependentes a precarização, como fenômeno, assume formas intensificadas de precariedade, com a configuração da



hiperexploração do trabalho e, em tempos de crise orgânica do capital, a intensificação da precariedade ameaça a existência humana.

Esse cenário de modificações profundas no mundo do trabalho e na forma de gerir o aparelho de Estado exige reflexões para além da reforma administrativa de modo a entendê-la no conjunto das mudanças sociopolíticas e econômicas em âmbito global. Em relação à esse conjunto de mudanças, no campo estrutural elas são expressas pela busca da recomposição do capital e o decorrente processo de reestruturação produtiva, alterando profundamente as relações sociais de trabalho (SOUZA, 2017). No campo superestrutural, a hegemonia do modelo neoliberal de regulação social exige a reforma do Estado, em âmbito mundial, como condição para a consolidação da sociabilidade fundamentada nesse modelo de regulação social (SOUZA, 2017). Com o impacto negativo da implementação desse modo de regulação social no mundo, a Terceira Via é apresentada como alternativa ao projeto neoliberal, apresentando uma nova roupagem e com a aparência de um capitalismo “mais humanizado”, possibilitando o aprofundamento do projeto neoliberal (LIMA; MARTINS, 2005). Nesse projeto mediado e mediatizado pela Terceira Via, a construção de consenso passa a ser central, evidenciada na diretriz do diálogo social como mecanismo de construção de consenso em torno do projeto neoliberal.

A continuidade na orientação fiscal, fundamentada nos pilares econômicos, ou seja, na política macroeconômica de ajuste fiscal, na manutenção do equilíbrio do câmbio e combate à inflação pelo regime de metas, são evidenciada por Cardoso Jr. e Nogueira (2011). Nesse contexto, ocorrem mudanças substanciais na política de gestão do trabalho no Governo Lula e sua continuidade com o Governo Dilma. Na dinâmica dessas mudanças, evidenciamos a necessidade de construção de consenso em torno do projeto de desenvolvimento do Governo, com o incentivo à negociação no âmbito do MPOG.

Nesse contexto, a consolidação da reforma administrativa do aparelho de Estado exige o envolvimento do servidor público na dinâmica de construção e disseminação de seus princípios e diretrizes. Esse envolvimento exige a readequação das estruturas organizacionais e descentralização das ações, com a orientação de modelos gerenciais por resultados capazes de superar as formas



XXXI CONGRESO ALAS
URUGUAY 2017

3 - 8 Diciembre / Montevideo

Las encrucijadas abiertas de América Latina

La sociología en tiempos de cambio

tradicionais da administração pública burocrática (BRASIL, 1995). Nesse sentido, a consolidação da reforma administrativa significa a modificação da cultura gerencial, enfatizando a eficiência e efetividade nas diferentes dimensões dessa cultura expressa pela cultura empreendedora e estímulo à competitividade no serviço público (BRASIL, 1995).

Como aspectos de busca por maior dinamismo na gestão pública, no plano diretor da reforma administrativa as inovações organizacionais e modificações institucionais dão sentido ao crescimento das agências reguladoras, transformando as autarquias e fundações, que exercem atividades exclusivas do Estado, em agências autônomas. Além dessas mudanças, a política de “publicização” dos serviços não exclusivos do Estado, fundamentada no conceito de público não estatal, proporciona papel fundamental às organizações sociais na prestação de serviços à população brasileira (BRASIL, 1995). Dessa forma, a “publicização” proporciona a participação organismos não governamentais, empresas privadas, a comunidade escolar na construção da educação com qualidade. Como aspectos do estreitamento entre o público e o privado, diferentes organizações empresariais passaram a participar ativamente dos programas e projetos resultantes da reforma dos sistemas educacionais no Brasil¹.

A reforma da educação brasileira ganha sentido com a reforma administrativa do aparelho de Estado, estabelecendo a modificação do modelo burocrático para o modelo gerencial. Esse sentido estabelece novo modelo para a gestão pública e como decorrência para a gestão da educação brasileira (MACEDO, 2017).

Contrarreforma da Educação e Os Impactos dos Organismos Internacionais na Gestão de Sistemas Públicos de Ensino no Brasil

Com a direção dos organismos internacionais o avanço do modelo gerencial na administração pública proporcionou a ampliação da eficiência e maior regulação da gestão do trabalho (MACEDO, 2017). Na dimensão educacional, essa ampliação tem se materializado nos processos de

¹ Como exemplo de organizações empresariais envolvidas em projetos educacionais e programas públicos têm: o Instituto Ayrton Senna; o Instituto Camargo Corrêa; a Fundação Pitágoras (EVANGELISTA; SHIROMA, 2007).



mercantilização da educação que imprime uma pedagogia de mercado fundamentada na lógica da governança democrática (MACEDO, 2017).

Nesse contexto, alguns autores vêm apontando os efeitos em todos os níveis da educação brasileira. No nível superior, Lima (2015) aponta a intensificação do privatismo, com o empresariamento da educação superior. Esse privatismo ocorre das seguintes formas: por meio do aumento significativo das instituições de ensino superior (IES) privadas; incentivo à parceria público-privada e o financiamento privado da educação, por meio do Programa de Financiamento Estudantil (FIES); a expansão do ensino à distância com o significado de menores custos com educação; Programa Universidade para Todos (PROUNI) com financiamento público para os estudos em IES privadas; Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI); além do nível de pós-graduação com ações da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) e Universidade Aberta do Brasil (UAB) (LIMA, 2015).

No âmbito da educação básica, Hypolito (2008) evidencia a aproximação do Banco Mundial no desenvolvimento do Projeto de Melhoria da Qualidade da Educação Básica (Pró-Qualidade) no Estado de Minas Gerais. Esse projeto envolve uma série de medidas fundamentadas no gerencialismo e na qualidade total, evidenciadas nos seguintes aspectos: descentralização da gestão escolar, preocupação com o treinamento e retreinamento dos professores, distribuição de material didático e racionalização dos recursos e gestão da rede física (HYPOLITO, 2008).

É com fundamento nessa lógica de governança e mercantilização da educação que as parcerias público-privadas estabelecem formas de participação dos empresários na definição e direção da educação pública brasileira (MACEDO, 2017). Nesse sentido, como parte integrante da sociedade civil, os empresários se apresentam como salvadores da “escola falida” e disseminam a lógica mercantil à totalidade da produção e do trabalho escolar, desde a concepção curricular, processos e práticas pedagógicas, políticas de avaliações e controle, até a subordinação do trabalho e da carreira docente, com fundamento no “mérito” (MACEDO, 2017).



**XXXI CONGRESO ALAS
URUGUAY 2017**

3 - 8 Diciembre / Montevideo

Las encrucijadas abiertas de América Latina

La sociología en tiempos de cambio

As formulações dos organismos internacionais estão fundamentadas em uma concepção de “sociedade pós-capitalista” e na ideologia da pós-modernidade que dá sentido à mercantilização da cultura e afirmação do esgotamento das concepções clássicas de sociedade e sujeito, além do descrédito da modernidade e da vanguarda revolucionária (MACEDO, 2017). Com essa concepção e ideologia, o capital tem consolidado seu poder, chegando a influenciar até mesmo setores de esquerda, com um discurso superficial, transitório e mutável, forjando um tipo de “analfabetismo político” que favorece o direcionamento das políticas educacionais para a disseminação das noções de neoliberalismo e “globalização”, além de naturalizar o atual padrão de acumulação capitalista (MACEDO, 2017). Esse ideário se torna direção para as definições das políticas educacionais para o século XXI (MACEDO, 2017).

A consolidação do ideário pós-moderno exige a disseminação pela totalidade social, perpassando diferentes instituições e formas de administrar, gerir e administrar o trabalho (MACEDO, 2017). Nesse contexto, a educação se torna dimensão estratégica para a formação de um trabalhador de novo tipo, adaptado à nova lógica de disciplina e controle do trabalho, além do controle sobre a vida social dos trabalhadores (MACEDO, 2017).

As primeiras referências documentais que serviram para as mudanças na Educação brasileira surgem a partir da Conferência Mundial da Educação para Todos em 1990 (MACEDO, 2017). Essa Conferência foi realizada na Tailândia, em Jomtien (MACEDO, 2017). Macedo aponta o Plano Decenal de Educação como marco referencial de diretrizes e normas para a reforma educacional brasileira (MACEDO, 2017).

Fundamentada na concepção de “sociedade pós-capitalista” e na ideologia da pós-modernidade, a educação disseminada pelos organismos internacionais, desde os anos 1990, aparece sistematizada no discurso da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO), em 1996, estabelecendo os pilares para a educação do século XXI (MACEDO, 2017). Esses pilares são os seguintes: aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a viver juntos e aprender a ser (MACEDO, 2017). Nessa concepção, o conhecimento aparece como elemento potencializador da modernização e do desenvolvimento humano. Assim, a educação passa a ter o papel



XXXI CONGRESO ALAS URUGUAY 2017

3 - 8 Diciembre / Montevideo

Las encrucijadas abiertas de América Latina

La sociología en tiempos de cambio

de formação para o exercício da cidadania que contribua para a consolidação da “sociedade do conhecimento” (MACEDO, 2017). Com esse papel, a educação para o século XXI deve transmitir de forma intensificada saberes e comportamentos necessários à vivência em uma civilização cognitiva, fundamentada na democracia participativa (MACEDO, 2017).

Com o objetivo compreender a articulação entre gerencialismo e profissionalismo, como eixos estruturantes da política educacional contemporânea, Shiroma (2006) desenvolve estudos com as seguintes dimensões: o conjunto das mudanças decorrentes da reforma educacional inglesa e suas relações com a reforma educacional brasileira, de modo a explicar o crescente interesse na formação de gestores e líderes escolares; na identificação das concepções que orientam a dinâmica da gestão escolar em unidades que compõem o sistema educacional de Santa Catarina; e nos impactos da reforma gerencial no trabalho docente, em uma escola estadual de ensino médio de Florianópolis.

A partir dessas investigações, Shiroma (2006) identifica duas ideias principais, difundidas pelos organismos internacionais, que direcionam e legitimam o gerencialismo e sua assimilação por governos locais. Essas ideias são: a eficácia na gestão promove qualidade nos sistemas e unidades escolares; a eficácia está atrelada à profissionalização do trabalho educacional e principalmente, dos professores e gestores (diretores) (SHIROMA, 2006).

Partindo dessas ideias, Shiroma (2006) evidencia a imbricação entre a reforma educacional inglesa e a reforma educacional brasileira. Essa imbricação pode ser evidenciada nas ações de instituições interligadas, voltadas para a formação de lideranças com propósito de disseminação do gerencialismo e de um tipo de liderança ajustada a esse modelo de gestão (SHIROMA, 2006).

Como instituições, a autora aponta a articulação entre o Conselho Nacional de Secretários de Educação (CONSED), que é responsável pela coordenação do Pro-Gestão no Brasil; o *British Council*; e a Fundação Victor Civitta (SHIROMA, 2006). Além dessas instituições, as publicações do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) trazem uma afinção com a lógica gerencial, como evidenciada na publicação sobre critérios para mensuração de



XXXI CONGRESO ALAS URUGUAY 2017

3 - 8 Diciembre / Montevideo

Las encrucijadas abiertas de América Latina

La sociología en tiempos de cambio

lideranças apresentados como preocupação de planejadores educacionais brasileiros (SHIROMA, 2006). Com a evidência das relações entre instituições brasileiras e britânicas engajadas na formação de lideranças, Shiroma (2006) delinea um quadro de referência para análises sobre o gerencialismo e liderança na reforma educacional inglesa que permita a compreensão dos reais objetivos na disseminação desse modelo de gestão e de liderança nos sistemas educacionais brasileiros.

O caráter harmonioso da concepção educacional disseminada pelos organismos internacionais está voltado para a reestruturação da sociedade capitalista e sua manutenção, contribuindo para subserviência individual e dos povos (MACEDO, 2017). Nesse sentido, as políticas educacionais devem estar voltadas para a adaptação dos sistemas educacionais aos interesses do sistema produtivo, impulsionando a inovação em ciência e tecnologia e a responsabilização na gestão educacional (MACEDO, 2017). Essa responsabilização envolve a capacidade do gestor escolar de racionalizar recursos materiais e humanos, contribuindo para profissionalização e para a elevação da produtividade do trabalho escolar, com incentivos a maiores responsabilidades, formação permanente, avaliações meritocráticas.

Nesse contexto, o controle político-ideológico apontado por Evangelista e Shiroma (2007) deve ser exercido sobre os gestores e professores para a consolidação do modelo gerencial na educação brasileira. Nesse sentido, a construção do consenso se faz necessária para a consolidação do modelo gerencial e disseminação da cultura empresarial, harmonizando um discurso conciliatório entre Estado, gestores e professores.

Com o avanço na reforma da educação, as concepções pós-modernas, a lógica de mercado e a construção da ideologia da “sociedade do conhecimento” fundamentam as mudanças na regulação do trabalho docente (MACEDO, 2017). Esse movimento tem caráter mundial tanto nos países do centro do capitalismo, quanto nos países periféricos. Seu avanço tem estabelecido uma distinção entre a formação dos diretores e a formação dos professores, apontando para a transformação dos diretores escolares em gerentes executivos, com função de captação de recursos e professores como técnicos voltados para a conformação dos valores e espírito embasado na pós-modernidade (MACEDO, 2017). Nesse contexto, a profissionalização docente tem sido acionada co-



mo elemento necessário ao desenvolvimento de competências, habilidades e saberes pedagógicos diversos para a consolidação à “sociedade do conhecimento” (MACEDO, 2017).

A nova regulação docente desencadeada pela reforma da educação e pelo modelo gerencial tem determinado o trabalho docente com caráter de execução de tarefas, distanciando-se do papel da educação escolar de transmissão de conhecimentos humanos acumulados ao longo do processo histórico (MACEDO, 2017). Esse distanciamento de uma formação sólida, com embasamento na relação entre teoria e prática, tem assumido configurações de formação superficial com construção no cotidiano da escola (MACEDO, 2017). Todos esses elementos evidenciam que o modelo gerencial vem gestando uma regulação do trabalho docente com perda da autonomia na direção do processo de ensino-aprendizagem e na construção de conhecimento (MACEDO, 2017). Esses elementos caracterizam a desvalorização e precarização, bem como perda da identidade no processo de desprofissionalização, ou seja, a expropriação e proletarização do trabalho docente (MACEDO, 2017).

Segundo Oliveira (2004), as medidas de flexibilização desencadeadas pela reestruturação do trabalho educacional impulsionam o processo de precarização que envolve uma lista extensa que caracteriza o sobretrabalho e alargamento das funções docentes. Como aspectos desse alargamento, podemos apontar o seguinte: aumento do número de alunos por turma e alunos que possuem necessidades especiais; participação de atividades com a comunidade; controle da violência escolar; missão de educar para o empreendedorismo; elaboração de estratégias voltadas para a captação de recursos (OLIVEIRA, 2004). Esse processo de precarização impacta na saúde física e mental do trabalhador-professor, com o aumento de suas atribuições e controle sobre a produtividade, eficiência e competitividade.

Em relação ao exercício do controle, o modelo gerencial define papéis para os gestores e professores na busca pela eficácia nos resultados do trabalho educativo. Para a compreensão desses papéis, segundo Shiroma (2006), as relações entre gerencialismo e liderança definem uma direção única.



**XXXI CONGRESO ALAS
URUGUAY 2017**

3 - 8 Diciembre / Montevideo

Las encrucijadas abiertas de América Latina

La sociología en tiempos de cambio

O desenvolvimento do gerencialismo evidencia o espaço escolar como campo de disputa de hegemonia, disseminando a ordem social capitalista como único horizonte a ser seguido. Assim, a liderança exercida pelos gestores educacionais deve possuir o caráter de transformação subjetiva dos professores, conformando a cultura empresarial necessária à consolidação do modelo gerencial no trabalho educativo (SHIROMA, 2006). Nesse aspecto, a liderança exercida com base nos princípios do modelo gerencial proporciona o afastamento da crítica e reflexão, além do comprometimento da autonomia e do poder deliberativo e decisório.

A responsabilização pela sobrevivência da escola e de administrá-la como qualquer empresa nos moldes capitalistas vem promovendo mudanças nos papéis dos servidores, professores, diretores (SHIROMA, 2006). Nesse sentido, a estratégia gerencial é apresentada com a racionalidade necessária à otimização de recursos públicos, ao aumento de produtividade e à eficiência referendada em indicadores de desempenho e resultados (SHIROMA, 2006). Assim, os diretores ou administradores escolares são transformados em gerentes executivos que precisam ser estratégicos, centrados no cliente, com capacidade de inovação e dinamismo para competir no mercado (SHIROMA, 2006).

A mudança de administrador escolar para gerente executivo é justificada pela necessidade de maior dinamismo na tomada de decisão, pois o administrador é visto como aquele que interpreta e implementa decisões tomadas por outros (SHIROMA, 2006). Esse maior dinamismo está relacionado com a capacidade do gerente de estabelecer um elo com a comunidade escolar para atingir as metas organizacionais, envolvendo instrumentos como a elaboração coletiva de projetos, plano de desenvolvimento da escola etc. (SHIROMA, 2006). Além dessa mudança de papel, o discurso gerencial possui uma estrutura de linguagem voltada para a mudança da cultura escolar, transformando a subjetividade de servidores, professores e diretores, alterando a forma de ser destes e suas práticas (SHIROMA, 2006). Nesse sentido, a mudança do servidor burocrático assume a direção de formação/conformação de um líder dinâmico capaz de influenciar sua equipe e naturalizar o discurso gerencialista (SHIROMA, 2006). Uma nova linguagem para a conformação da sociabilidade



**XXXI CONGRESO ALAS
URUGUAY 2017**

3 - 8 Diciembre / Montevideo

Las encrucijadas abiertas de América Latina

La sociología en tiempos de cambio

burguesa radicaliza o caráter instrumental do discurso gerencial, como podemos verificar no seguinte trecho:

O discurso gerencial institui uma nova linguagem para promover a mudança na cultura da escola. Embasado na ideologia técnico-burocrática, incorpora o léxico da reengenharia, o discurso participativo da transformação, do empreendedorismo, do cidadão pró-ativo. Fala da mudança orientada pelo planejamento estratégico, pela missão e pelas metas (SHIROMA, 2006, p. 5-6).

O discurso gerencial é embasado em uma concepção tecnicista de gestão que promove uma visão estreita e linear da realidade organizacional, estabelecendo a construção de um pensamento único capaz de legitimar as fronteiras entre pensamento e ação, políticas e fornecimento, estratégia e implementação (SHIROMA, 2006). Assim, essa visão estreita e particular da realidade nega a dimensão política da organização e a composição de relações de poder, despolitizando o debate sobre a finalidade das atividades e da produção organizacional que fica delimitado à discussão sobre os meios para o desempenho eficiente e qualificado voltado para a consolidação de organizações eficazes (SHIROMA, 2006).

No contexto do gerenciamento burocrático, o líder perde sua capacidade de mobilização para a transformação social, em prol dos interesses de seus seguidores, e torna-se um promotor de metas e mobilizador de grupos para atingir metas organizacionais, ou seja, fazer com que o empregado realize os objetivos do gerente (SHIROMA, 2006). Assim, o papel da liderança é expresso da seguinte forma:

A ideia de liderança como prática transformadora, como empoderamento de seguidores e como veículo para a mudança social foi tomada, adaptada e cooptada por pesquisadores do gerenciamento e agora a liderança aparece como uma forma de melhorar organizações, não mais para transformar o mundo. O líder transformacional é agora, aquele que dirige a organização para obter melhores resultados (SHIROMA, 2006, p. 8).

Com o comprometimento com a lógica do capital, a liderança reduzida a políticas de gerenciamento de grupo assume no contexto educacional a função de desenvolver escolas eficazes, com produtividade pautada no melhor desempenho dos profissionais em equipe e dos alunos (SHIROMA, 2006). Essa redução não se reverte em melhoria na qualidade do ensino, pois o pragmatismo



característico desse tipo de liderança nega o conteúdo filosófico e princípios necessários à tomada de decisões (SHIROMA, 2006).

Em relação às mudanças no trabalho educacional, o professor vem sendo avaliado pelas características pessoais e pela capacidade de responder às demandas de pais e alunos em detrimento de seu conhecimento (SHIROMA, 2006). Assim, a nova cultura escolar vai ser fundamentada em comportamentos, competências e performatividade individual devidamente quantificada e comparada entre colegas e outras escolas, materializando as diferentes formas de ranqueamentos e autoavaliações que legitimam diferenças entre remunerações para um mesmo cargo ou função, comprometendo a isonomia em detrimento da equidade (SHIROMA, 2006).



**XXXI CONGRESO ALAS
URUGUAY 2017**

3 - 8 Diciembre / Montevideo

Las encrucijadas abiertas de América Latina

La sociología en tiempos de cambio

Conclusão

A título de conclusão, podemos afirmar que o modelo gerencial avança sobre a totalidade do sistema educacional, imprimindo sua lógica à organização do sistema educacional de forma mais radical e invasiva que os modelos anteriores de administração escolar, pretende gerar novos tipos de professores e gestores educacionais. Essa geração expressa a necessidade de atingir a subjetividade dos educadores por meio de mecanismos objetivos de controle e avaliação afetando a totalidade da gestão do trabalho docente. Nesse processo, a difusão e impregnação do discurso gerencial nas escolas e nos discursos profissionais consolidam novas identidades e papéis aos professores e diretores.

Nesse contexto, a participação ou socialização política sob a tutela e hegemonia do capital funciona como estratégia de repolitização da política e mediação do conflito de classes. Com essa perspectiva, o gerencialismo no trabalho educativo se configura como estratégia de repolitização da política. As ações estatais em torno do gerencialismo se configuram como ações pedagógicas para a formação e conformação dos trabalhadores da educação à nova dinâmica de sociabilidade do capital, de modo a tornar esses trabalhadores acrílicos e sujeitos ativos na manutenção da hegemonia burguesa. Dessa forma, o Estado com sua base de classe, como superestrutura político-ideológica de manutenção da sociedade de classes, tem assumido o papel de educador da sociabilidade necessária à continuidade da ordem social do capital.



Referências Bibliográficas

- ANTUNES, Ricardo (Org.). **Riqueza e miséria do trabalho no Brasil II**. São Paulo: Boitempo, 2013.
- BRASIL. Presidência da República. Câmara da Reforma do Estado. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho de Estado**. Brasília, 1995.
- CARDOSO JR, José Celso; NOGUEIRA, Roberto Passos. Ocupação no setor Público brasileiro: tendências Recentes e questões em aberto. **Revista do Serviço Público**. Vol. 62 nº 03, jul-set 2011. Brasília: Enap, 2011.
- EVANGELISTA, Olinda; SHIROMA, Eneida Oto. Professor: protagonista e obstáculo da reforma. **Educação & Pesquisa**, São Paulo, v. 33, n. 3, p. 531-541, setembro-dezembro/2007.
- HYPOLITO, A.M. Estado gerencial, reestruturação educativa e gestão escolar. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, Porto Alegre, v. 24, n. 1, p. 63-78, jan./abr. 2008.
- LIMA, Kátia Regina de Souza e MARTINS, André Silva. Pressupostos, Princípios e Estratégias. In: NEVES, Lúcia Maria Wanderley (Org.). **A nova pedagogia da hegemonia: estratégias do capital para educar o consenso**. São Paulo: Xamã, 2005. p. 43-67.
- LIMA, Kátia. Plano Nacional de Educação 2014-2024: nova fase do privatismo e da certificação em larga escala, In: **Universidade e Sociedade**, nº 55, ANDES, 2015.
- MACEDO, Jussara Marques de. **Formação para o trabalho docente**. Curitiba: Appris, 2017.
- OLIVEIRA, Dalila Andrade. A reestruturação do trabalho docente: precarização e flexibilização. **Educação & Sociedade**, Campinas, n. 89, p. 1127-1144, 2004.
- SHIROMA, Eneida Oto. Gerencialismo e Liderança: novos motes da gestão educacional. Mesa redonda apresentada no VI Seminário de Pesquisa em Educação na Região Sul – **ANPEd Sul**, Santa Maria, junho, 2006.
- SOUZA, José dos Santos. A qualificação do trabalhador no contexto da construção de nova regularidade para a produção social da vida material no capitalismo contemporâneo. In: TUMOLO,



**XXXI CONGRESO ALAS
URUGUAY 2017**

3 - 8 Diciembre / Montevideo

Las encrucijadas abiertas de América Latina

La sociología en tiempos de cambio

Paulo Sérgio e Batista, Roberto Leme (Org.). **Trabalho, economia e educação:** perspectivas do capitalismo global. Maringá (PR): Práxis; Massoni, 2008.

SOUZA, José dos Santos. Crise orgânica do capital, recomposição burguesa e intensificação da precariedade do trabalho docente: fundamentos sócio-históricos da (dês) configuração do trabalho docente. Trabalho apresentado na Sessão Especial Subárea 4 dos GTs 05-09-11. In: Reunião Nacional da ANPED, XXXVIII, UFMA, São Luís, outubro de 2017. **Anais da 38ª Reunião Nacional da ANPED.** São Luís (MA): ANPED, 2017. Disponível em: [http://38reuniao.anped.org.br/sites/default/files/resources/programacao/sessoes_38anped_2017_4_desconfiguracao_do_trabalho_docente_texto_jose_dos_santos.pdf]. Acessado em: 15/10/ 2017.