

- LXXVI -**A NOVA GESTÃO PÚBLICA E SUAS IMPLICAÇÕES NA
SUBJETIVIDADE DOS DIRETORES DE ESCOLA****Patrícia R. Tempesta Bertochi⁴⁴****Celso Luiz Aparecido Conti⁴⁵****INTRODUÇÃO**

A escola pública tem sofrido muita pressão para se modernizar, assumindo características de gestão impostas por políticas públicas influenciadas pela Nova Gestão Pública (NGP). Ela é vista, assim, como uma unidade de gestão supostamente mais autônoma e descentralizada. Isso acarreta mais responsabilidade ao diretor de escola, que se vê premido por forças que o empurram para direções às vezes contraditórias, produzindo nele uma nova subjetividade.

A NOVA GESTÃO PÚBLICA

A Nova Gestão Pública surge com o propósito intervir na estrutura administrativa do Estado, redirecionando as políticas públicas e reorganizando as organizações públicas, contrapondo-se modelo burocrático e adotando o modelo gerencial. (ABRUCIO, 1997). No Brasil, essas medidas são típicas daquelas propostas pelo Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, em 1995, e pela Emenda Constitucional nº 19, em 1998.

⁴⁴ bertochipatricia@gmail.com – Doutoranda do PPGE-UFSCar.

⁴⁵ celsocon@ufscar.br – Professor do Departamento de Educação e do PPGE-UFSCar.

OS EFEITOS DA NGP NA GESTÃO ESCOLAR

Autores como Silva Júnior (2015), Dagnino (2004), Dardot e Laval (2016), Dasso Júnior (2006) e Oliveira (2015) asseveram que a crescente adoção, no setor público educacional brasileiro, do modelo de gestão privada, fez com que as reformas na gestão dessem ênfase às avaliações em larga escala, à redefinição dos currículos e ao financiamento, atingindo fortemente as escolas.

Desse modo, a NGP vem se cristalizando nas políticas que buscam, à sua maneira, autonomia, descentralização, participação, prestação de contas, mensurações e *rankings* de desempenho, contratos de gestão, separação entre atividades de planejamento e de execução e *accountability*.

Nesse cenário, os gestores escolares são cobrados a dar respostas a todas as demandas da administração central e da sociedade, mesmo que as condições oferecidas sejam insuficientes, e que não haja clareza do que se espera da escola. Sua subjetividade, nesse processo, é fortemente atingida, conforme se vê nos relatos a seguir, retirados da Dissertação da autora (BERTOCHI, 2016) e de um levantamento de expectativas de diretoras de escola, feito em 2017, em um município paulista, em relação à formação continuada. São destacados, nos relatos, a crise de identidade profissional e o sentimento de insegurança.

Quanto à crise de identidade, assim se expressa Nívea: *algumas de nós [...] se autodenominam como um secretário, com um salário um pouco melhor, nada mais que isso. A gente não se sente diretora* (BERTOCHI, 2016, p.148). Maria reforça:

Durante 20 dias do mês, eu preciso fazer trabalho burocrático todos os dias. [...] É muito desperdício de tempo. E eu sempre brinco assim, Patrícia: que se paga o maior salário dentro da escola pra fazer o menor papel! [...] Se você pusesse um cara, ali, pra ganhar 800 reais, ele faria tudo isso e não teria problema nenhum, entendeu? Então, hoje, [...] paga-se o maior salário pra fazer o menor papel (BERTOCHI, 2016, p. 146).

Em outro relato, Elizabeth revela indícios de sentimento de incompetência, de desvalorização e de falta de profissionalismo, ao se referir ao conteúdo de formação:

[...] sou meio leiga em alguns termos, mas gostaria de algo que abordasse “gestão de conflitos de funcionários”; “aumento e melhoria das ações” [...]. Não queria dizer isso, mas: “aumento da produtividade” (Patrícia, não me entenda como uma capitalista insana). Por favor, não abra isso com as

nossas parceiras, mas gostaria de algo que nos deixasse realmente mais profissionais, empoderadas da nossa função.

[...] Gostaria de mais textos no sentido de... não soluções, mas de como agir diante de situações que “vão” para a gestão; temos que resolver; mesmo não sendo da nossa competência, temos que dar jeito. [...] Tenho que me apropriar mais disso, pois há a questão da participação de todos, mas é muito complicado, pois em vários casos existe o não querer do outro, e a gente cansa um pouco de insistir e o outro não vem ao nosso encontro, e aí – talvez é isso que se almeja nossa mudança de postura – temos que ir ao outro.

É possível notar a crise de identidade profissional quando se autodenominam secretárias de escola, indicando desqualificação da função gestora. Os efeitos desse dilema ficam mais aparentes no relato da diretora Elizabeth, ao solicitar um estudo que aborde o aumento da produtividade, mesmo sendo “*meio leiga em alguns termos*”. Ela ainda pede para não ser interpretada como “*uma capitalista insana*”, trazendo à tona a dimensão ideológica e ética da crise de identidade.

O fato é que as diretoras sentem a sobrecarga de trabalho e o processo de descaracterização da sua função. Para tudo elas “*têm que dar um jeito*”, razão pela qual apontam para muitos conteúdos para a formação continuada.

Outras diretoras mencionam a sensação de insegurança diante do novo cenário – caso de Isabela:

a gestão passa por uma crise de identidade. A postura ditatorial não sustenta mais as práticas democráticas que o mundo moderno nos impõe; esse novo modelo de gestão participativa, democrática e transparente pode gerar insegurança no gestor que não estiver alicerçado nas bases teóricas, e cientes de todas as leis que regem a Educação atual.

Roberta, por sua vez, assinala: “*Estar entre os pares e discutir questões que muitas vezes são angustiantes, me deu mais segurança enquanto classe.*”

Os dilemas dos gestores são, em parte, suscitados pelo confronto das racionalidades burocrática e da NGP, o que gera sentimentos de desqualificação, desempoderamento, desprofissionalização e autoculpabilização, pois eles precisam responder a demandas crescentes, contraditórias e, não raro, alheias à capacidade da escola. Exigem-se das escolas práticas democráticas, redução de custos, bons índices de aprendizagem dos alunos, etc. Mas isso não é bem assimilado como valores positivos, tornando-se mera imposição de modernização da gestão.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os relatos demonstram que as mudanças aceleradas na gestão escolar, pressionadas pela crescente exigência de eficiência e produtividade, mas sem condições para efetivá-las e sem uma orientação clara de sentido, provocam ansiedade, insegurança e perda de identidade profissional.

Dardot e Laval (2016) alertam que o neoliberalismo não destrói apenas regras, instituições, direitos, ele também produz tipos de relações sociais, maneiras de viver e certas subjetividades. Com o neoliberalismo, “o que está em jogo é a forma da nossa existência, isto é, como somos levados a nos comportar, a nos relacionar com os outros e nós mesmos.” (DARDOT e LAVAL, 2016, p.16).

As transformações nas práticas cotidianas, induzidas pela economia, são feitas com técnicas refinadas de motivação, estímulo e incentivo, de modo que a liberdade subjetiva se constitua uma nova forma de sujeição às leis impessoais e incontroláveis da valorização do capital (DARDOT e LAVAL, 2016, p.323-324).

É assim que, arditamente, a ideia particular de democracia torna a ação coletiva mais difícil, em meio a um regime de concorrência em todos os níveis. A Nova Gestão, em verdade, é uma fase mais sofisticada da racionalização burocrática, na qual a “jaula de aço” é construída pelo próprio indivíduo, sob a ideologia da realização pessoal, que apregoa a positividade da incerteza, da reatividade, da flexibilidade, da criatividade, da rede de contatos, etc. É necessária uma nova razão de mundo, voltada mais para o coletivo.

REFERÊNCIAS

- ABRUCIO, F. L. O impacto do modelo gerencial na administração pública: um breve estudo sobre a experiência internacional recente. In: Cadernos ENAP, n. 10, 52 p., 1997.
- BERTOCHI, P. R. T. O trabalho cotidiano da gestão escolar: percepções dos diretores da educação infantil da rede municipal de Araraquara. Dissertação. Programa de Pós-Graduação Profissional em Educação. Universidade Federal de São Carlos. São Carlos, 2016
- DAGNINO, E. Confluência perversa, deslocamento de sentido, crise discursiva. Buenos Aires: CLACSO, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, 2004. Disponível em: <<http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/gt/20100918091218/10dagnino.pdf>> Acesso em: 15 nov 2018.

DARDOT, P.; LAVAL, C. A nova razão do mundo: ensaio sobre a sociedade neoliberal. Tradução, Mariana Echalar. 1ª ed. São Paulo: Boitempo, 2016. (Coleção Estado de Sítio)

DASSO JUNIOR, A. É. Reforma do Estado com participação cidadã? Déficit democrático das agências reguladoras brasileiras. Tese (doutorado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Ciências Jurídicas. Programa de Pós-Graduação em Direito. Florianópolis, 2006.

OLIVEIRA, D. A. A Nova Gestão Pública e governos democrático-populares: contradições entre a busca da eficiência e a ampliação do direito à educação. In: Educação e Sociedade, v. 36, n. 132, p. 625-646, jul./set. 2015. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/es/v36n132/1678-4626-es-36-132-00625.pdf>> Acesso em: 25/05/2018.

SILVA JR., C. A. Para uma teoria da escola pública no Brasil. Marília: MT3 Edições e Treinamento, 2015.