

# NOVA GESTÃO PÚBLICA (NGP), CONSERVADORISMO E GOVERNANÇA CORPORATIVA, UM DEBATE EM CONSTRUÇÃO

**ELINE APARECIDA DA SILVA LIMA**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO – UFPE

[eline.lima@ufpe.br](mailto:eline.lima@ufpe.br)

**LUCIANA ROSA MARQUES**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO – UFPE/FUNDAJ

[luciana.marques@ufpe.br](mailto:luciana.marques@ufpe.br)

## **Introdução**

As transformações presentes nas políticas educacionais não podem ser compreendidas como reformas técnicas ou meramente pontuais. Elas se inserem em um processo mais amplo de reconfiguração da atuação do Estado contemporâneo, marcado pela incorporação de racionalidades neoliberais, pela intensificação de mecanismos de controle e pela atuação de alianças político-ideológicas que articulam mercado e moral.

Dentro desse escopo, a arquitetura das políticas educacionais vem se reconfigurando, consolidando a dinâmica da Nova Gestão Pública (NGP) como um pilar estruturante desse processo, ao introduzir princípios empresariais na administração pública, tais como eficiência, competição, avaliação por desempenho e responsabilização. Nesse contexto, o gerencialismo configura-se como estratégia central para o fortalecimento de agendas conservadoras que defendem a centralização curricular, a restauração de valores tradicionais e a limitação da autonomia docente.

A convergência entre governança corporativa e conservadorismo educacional redefine a natureza da política educacional contemporânea. O Estado deixa de ser exclusivamente provedor e passa a atuar como coordenador de redes híbridas e, a escola, por sua vez, é reconfigurada como instituição orientada por desempenho e disciplina normativa.



Nesse contexto, este estudo busca analisar a convergência entre NGP e conservadorismo contemporâneo, como expressão de uma nova forma de governança corporativa, especialmente a partir da intensificação das relações público-privadas no contexto educacional por meio das tecnologias digitais.

## **Desenvolvimento**

A NGP consolidou-se globalmente a partir das últimas décadas do século XX como um modelo reformista de administração pública, orientado pela eficiência, descentralização e responsabilização por resultados. De acordo com Verger (2015), trata-se de uma reforma global que se implementa de formas diversas, dependendo de fatores históricos, culturais e políticos, bem como da interação entre dinâmicas locais e pressões internacionais.

No campo educacional, a NGP introduz práticas como gestão por resultados, indicadores de desempenho, metas e avaliação contínua, combinando descentralização operacional com centralização estratégica e orientando políticas baseadas em avaliações em larga escala, mensuração e accountability. Segundo Marques, Mendes e Maranhão (2015), essas estratégias se difundem não necessariamente por sua eficácia comprovada, mas pela percepção de que podem resolver problemas centrais dos sistemas educacionais, sendo adotadas tanto por governos conservadores quanto progressistas.

A implementação dessas políticas cria um espaço em que a performatividade e a responsabilização docente se tornam centrais para a regulação do campo educacional. Conforme análise de Ball (2012), a performatividade atua como tecnologia de governo, orientando práticas de professores e gestores por indicadores externos de qualidade e sucesso escolar. Essa lógica gerencialista, baseada em avaliação contínua e monitoramento de desempenho, não apenas reorganiza instituições, mas também molda as subjetividades profissionais, pressionando docentes a priorizar resultados mensuráveis em detrimento de abordagens pedagógicas mais democráticas e críticas.

Paralelamente à expansão da NGP, observa-se o fortalecimento de agendas conservadoras na educação. De acordo com Apple (2003), nos anos 1980, nos Estados Unidos formou-se uma aliança conservadora entre grupos religiosos, empresários e setores da direita, contrários à ampliação de direitos sociais. Essa articulação teve forte



impacto na educação, incorporando mecanismos de controle e responsabilização combinados a pautas religiosas e morais.

Transportando essa análise para o contexto brasileiro, Lacerda (2019) identifica aproximações e diferenças entre o neoconservadorismo nacional e o estadunidense. Apesar de algumas semelhanças, o neoconservadorismo brasileiro estrutura-se em torno da direita cristã, centrada na defesa da “família tradicional” e em concepções punitivistas, produzindo impactos diretos sobre políticas educacionais e sobre a escola pública.

À luz desse debate, um projeto educativo arquitetado dentro da racionalidade neoconservadora e neoliberal precisa estar condizente com seus princípios e valores que apresentam a “retomada da tradição, da moral, da autoridade, do patriotismo, que, na perspectiva conservadora, foram perdidas pela escola pública, dado seu caráter multicultural e democrático” (LIMA; GOLBSPAN; SANTOS, 2022, p. 14).

Sendo assim, no contexto das políticas educacionais, essa tendência observada através das políticas de austeridade fiscal, sobretudo, a partir de 2016, aprofundou os desafios já existentes incorporando elementos de ordem econômica e moral. Nesse sentido, grande parte do “investimento” se dará por meio de arranjos que contribuirão para “intensificação do processo de privatização do público, retrocessos nas agendas das políticas públicas e, no campo educacional, por redirecionamento conservador das políticas” (DOURADO, 2019, p. 11).

A noção de governança corporativa, segundo a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), refere-se ao conjunto de relações e estruturas que orientam a direção, administração, controle e prestação de contas nas organizações. No campo educacional, esse conceito é incorporado às políticas públicas por meio de princípios como accountability, gestão estratégica e mecanismos de controle, com ênfase na coordenação entre atores, na definição de papéis e no uso de dados para melhorar a qualidade do ensino.

Segundo Pereira (2019) essas diretrizes funcionam como “cimento orgânico” na mediação de interesses entre redes de governança e o Estado, promovendo a lógica empresarial no setor público. Essa mediação facilita a presença ativa de setores empresariais na formulação e implementação das políticas educacionais, reduzindo a



fronteira entre o público e o privado. Deste modo, a OCDE não atua apenas como fornecedor de dados e boas práticas, ela desempenha um papel político na legitimação de um modelo de governança que aproxima educação da lógica corporativa.

Uma das repercussões atuais dessa conjuntura é a incorporação de tecnologias digitais nas políticas educacionais. A dataficação da educação possibilita monitoramento em tempo real, análises preditivas e intervenções baseadas em algoritmos, fazendo com que o poder se exerça por meio da produção e circulação de dados. Segundo Saura, Adrião e Arguelho (2025), essa reforma educacional digital integra um movimento global de reconfiguração da educação, marcado por novas formas de privatização, evidentes na expansão de plataformas virtuais de ensino, sistemas informatizados de gestão escolar e ferramentas de inteligência artificial nos processos de ensino e aprendizagem.

Sendo assim, as plataformas digitais presentes em quase todos os espaços da vida social, estruturam a promessa de facilidade, mas revelam um paradoxo: quanto maior a conveniência, mais invisível se torna o controle. No campo educacional, na perspectiva de Ball (2012), a governança contemporânea envolve redes globais de Estados, empresas e fundações privadas, sendo a política educacional influenciada por consultorias, rankings internacionais e padrões transnacionais. O controle deixa de depender apenas da inspeção presencial e opera cada vez mais por meio de sistemas informatizados de acompanhamento.

## Conclusão

A convergência entre NGP e conservadorismo educacional redefine a política educacional ao combinar duas racionalidades: a primeira introduz princípios de mercado (metas, indicadores, eficiência e accountability) e a segunda estabelece uma agenda de disciplina, controle curricular e regulação moral.

Nesse contexto, o Estado atua como gestor de redes híbridas, articulando atores privados sob lógica de governança corporativa e desempenho. A promessa de eficiência legitima maior controle: a NGP define como a escola deve performar, enquanto o conservadorismo delimita o que deve ser ensinado e quais condutas reforçar.

O paradoxo está na naturalização desse modelo, que, sob o discurso de modernização e qualidade, tende a subordinar autonomia docente, pluralidade pedagógica



e debate público a metas, métricas e normas, colocando em questão o projeto de educação que se institucionaliza.

## Referências

BALL, Stephen J.; JUNEMANN, Carolina. **Networks, New Governance and Education**. Bristol: Policy Press, 2012.

DOURADO, Luiz Fernandes. Estado, educação e democracia no Brasil: retrocessos e resistências. **Educ. Soc.**, Campinas, v.40, e0224639, 2019.

LACERDA, Marina Basso. **O novo conservadorismo brasileiro: de Reagan a Bolsonaro**. Porto Alegre: Zouk, 2019.

LIMA, I. G de L.; GOLBSPAN, R. B.; SANTOS, G. S. dos S. Mapeando o conservadorismo na política educacional brasileira. **Educar em Revista**, Curitiba, v.08. 2022.

MARQUES, L.; MENDES, J.; MARANHÃO, I. A Nova Gestão Pública no contexto da educação pernambucana e a qualidade educacional. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, Brasília, DF, v. 35, n. 2, p. 351-367, 2019.

PEREIRA, Rodrigo da Silva. Governança corporativa na política Educacional: o papel da ocde. **Práxis Educacional**, Vitória da Conquista, v. 15, n. 31, p. 123–146, 2019.

DOI: 10.22481/praxis.v15i31.4663. Disponível em:

<https://periodicos2.uesb.br/praxis/article/view/4663>. Acesso em: 17 fev. 2026.

SAURA, Geo ; ADRIÃO, Tereza; ARGUELHO, Mateus. Reforma educativa digital: agendas tecnoeducativas, redes políticas de governança e financeirização edtech. **Educação & Sociedade**. v. 45, p. 1-22, 2024.

VERGER, A. 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. 599-622, jul.-set. 2015.

