



ANPEd - Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação

6056 - Trabalho Completo - XIII Reunião Científica da ANPEd-Sul (2020)

ISSN: 2595-7945

Eixo Temático 08 - Educação Superior

**UNIVERSIDADE S/A: GERENCIALISMO, PERFORMANCE E DOCÊNCIA NA EDUCAÇÃO SUPERIOR**

Daniela Pederiva Pensin - UNIVERSIDADE DO OESTE DE SANTA CATARINA

Tania Maria Zaffari Farias - UNOESC - Universidade do Oeste de Santa Catarina

**UNIVERSIDADE S/A: GERENCIALISMO, PERFORMANCE E DOCÊNCIA NA EDUCAÇÃO SUPERIOR**

Não são raras, sequer recentes, as críticas que denunciam o perigo e a perversidade das relações que vêm se fortalecendo entre a educação (aqui destacada a educação superior) e o que vem sendo denominado de muitas formas, mas, traz em si a lógica da mercadificação, do empresariamento, do gerencialismo, da financeirização, do entendimento da educação como mercadoria, do aluno e do mercado como clientes e das instituições de educação superior e professores, como prestadores de serviço.

Imerso nas águas da lógica neoliberal, o contexto econômico ou de mercado, tem ditado as regras da existência humana e afetado o mundo do trabalho, as relações entre os sujeitos, as instituições sociais (sejam elas do setor produtivo ou não). A educação, e a docência por extensão, se veem impactadas; configura-se uma educação orientada a resultados de eficiência cuja natureza é destacadamente econômica, uma docência com exigências performativas requerendo uma nova maneira de ser professor. Assiste-se à proliferação discursiva sobre a educação superior; discursos de inovação, empreendedorismo, competitividade, produtivismo e a oferta da formação como prestação de serviço intensificam os laços entre educação superior e neoliberalismo.

Para Ball (2013) o neoliberalismo pode ser compreendido como uma prática cultural, social e política bem informada na especificidade local e com racionalidade econômica global. Por meio da disseminação da lógica do mercado, forma-se um novo arcabouço envolvendo atores em uma rede de políticas estatais e não estatais, que produzem e orientam reformas. Esta racionalidade também impacta a docência, o que pode ser exemplificado pelo surgimento de modelos performativos de profissionais, contratações temporárias, redução da autonomia, sobrecarga de afazeres, investimentos em estratégias de controle que se impõem à ação docente.

Este texto decorre do recorte de uma investigação concluída, a qual tomou por tema a docência na educação superior e propôs-se a pensar as implicações deste movimento de empresariamento da educação superior à constituição da docência, considerando-se a possibilidade de encolhimento da universidade frente à naturalização dos laços cada vez mais

fortes entre educação e mercado, e a colaboração destas na constituição de uma perspectiva pretensamente universal sobre os modos de ser e fazer educação superior.

Ao longo do texto, nos orientaremos a tensionar e problematizar as consequências do gerencialismo (HYPOLITO, 2011) à docência na educação superior no sentido de refletir sobre os impactos deste à docência, destacadamente a performatividade (BALL, 2010). Nesta direção, mobilizamos estudos que se reportam à análise crítica desta concepção de gestão do Estado e produzem efeitos sobre a docência. Optamos metodologicamente por uma pesquisa de abordagem qualitativa, de caráter explicativo, com procedimento metodológico bibliográfico que, conforme Oliveira (2010), apresenta como principal vantagem o estudo direto em fontes científicas.

Novos modelos produtivos e novas formas de organização do trabalho, sustentadas em alianças neoliberais conservadoras, gestadas desde meados do século XX, possibilitaram a emergência do Estado Gerencialista (HYPOLITO, 2011). Na contemporaneidade a Nova Gestão Pública (NGP) se configura como teoria para gerir o Estado, cujos postulados, para Lima (2013), concentram a responsabilização pelos resultados da gestão e a prestação de contas. Com a missão de elevar os padrões de eficácia e superar o engessamento proporcionado pelo modelo burocrático, busca padrões de resolubilidade no modelo empresarial. Disseminada com a globalização, na NGP, o Estado incorpora a forma de gestão empresarial, o que sustenta o contexto neoliberal e submete a educação à métrica.

Trata-se de uma forma de conceber o Estado e seu papel que, em termos de educação, traz como manifestações recorrentes (HYPOLITO, 2011), de um lado, os ranqueamentos, a regulação e o controle via avaliações de larga escala, a definição de padrões e modelos curriculares e diferentes formas de certificação. De outro, maior agressividade e explicitação das relações de quase-mercado, de privatização, de parcerias público-privado, a adoção de modelos de gestão empresarial para as escolas (nelas incluídas as universidades), a expansão da mercadorização do público.

Neste contexto, neoliberalismo assume outras facetas que, a sua vez, parecem travestido de aparência democrática. Expressando-se por meio daquilo que Hypolito (2011) denomina como gerencialismo, dissemina a ideia de tornar mais eficiente a administração pública, harmonizando-a com os interesses do mercado e a ele submetida. É o gerencialismo, nesta perspectiva, um movimento caracterizado por princípios de qualidade (tomada como um construto universal, sem a necessidade de definição), mercado, eficiência, responsabilização, avaliação, parcerias público-privado, quase-mercado, dentre outros.

O gerencialismo se transforma em uma lógica coerente que fornece projetos de reforma e sustenta políticas, o que no contexto neoliberal propicia ramificações e parcerias, aumentando novos negócios com foco nos resultados, evidenciando a meritocracia (NEWMAN; CLARKE, 2012). Requisita o desenvolvimento de competências-base cujo caráter está marcado pelas noções de inovação, flexibilidade, resolutividade, eficiência, competitividade, empreendedorismo, presentes em todos os níveis educacionais. Ainda, tem os indicadores como propulsores de resgate econômico, sendo utilizados para a promoção e divulgação de cursos superiores como diferencial atrativo.

Esta abordagem reconfigura o Estado e o aproxima dos conceitos empresariais, mostra uma ideologia que legitima direitos ao poder, “especialmente ao direito de gerir, construídos como necessários para alcançar maior eficiência e eficácia na busca dos objetivos organizacionais e sociais” (NEWMAN; CLARKE, 2012 p. 359). Há neste modelo uma ilusão de compartilhamento de poder uma vez que a desconcentração e a concessão de autonomia estão na base de sua configuração que, como dito, enaltece a meritocracia. Imprime uma falsa sensação de que os indivíduos são sujeitos do processo decisório, contudo os meios de

regulamentação e de responsabilização forçam a performance dos envolvidos e os submetem ao controle e à auditoria. Para Anderson (2017), neste modelo há mais descentralização de poder, contudo, limitada pelo rigor dos processos de controle, pois, é instaurada a cultura de auditoria sobre os resultados. Este rigor, que visa resultados econômicos e impulsiona a concorrência mercadológica, também se consolidou na educação; empurrando profissionais a alçarem voo solo rumo aos processos de formação e desenvolvimento profissional, enfraquecendo as organizações de classe e comprometendo a identidade coletiva.

Tal reconfiguração do Estado, aqui tomada como gerencialismo (HYPOLITO, 2011), é compatível com o pensamento de Ball (2010), segundo o qual, estão em operação no mundo contemporâneo tecnologias de modelo tamanho único (no sentido de um conjunto de estratégias, símbolos, ferramentas que operam a partir e no sentido de uma lógica comum): o mercado, a gestão e a performatividade. Estas tecnologias são responsáveis por criar, pelo menos, três diferentes posições de sujeito: (1) consumidores, produtores e empreendedores (mercado); (2) gestores/líderes, força de trabalho administrada e equipes (gestão); (3) sujeito comparável e aterrorizado (performatividade).

São, ainda de acordo com Ball (2010), responsáveis por prover uma disciplina aos sujeitos: sobreviver, obter renda e maximizar resultados (mercado); eficiência, eficácia e cultura corporativa (gestão); produtividade, objetivos, resultados e comparações (performatividade). Por fim, as tecnologias em questão definem aos sujeitos valores: competição e interesses institucionais (mercado); boas práticas e o que funciona bem (gestão); valorização do desempenho dos indivíduos e fabricação de desempenho (performatividade).

A presença desta lógica é ainda mais evidente na educação superior, onde o contexto de empresariamento faz da universidade uma agência, um lugar de negócios, um lugar especializado no atendimento de demandas de terceiros (PENSIN, 2019). Instaura-se uma lógica, uma forma mais ou menos organizada e coerente que orienta certo modo de pensar, entender, posicionar-se e agir em que prevalecem, entre outros, o empreendedorismo, a concorrência e a produtividade.

As dinâmicas institucionais transformam o conhecimento em bem de consumo, posto que estão focadas na competitividade. A educação se torna mercadoria (sujeita ao mercado), a gestão necessita de excelência e o desempenho precisa de visibilidade, requerendo performatividade de seus profissionais que são medidos pelo rendimento, sujeitos à métrica; a qualidade está em servir (agradar, satisfazer) o cliente. Tornada o conhecimento mercadoria, os processos formativos se constituem em possibilidades de treinamento e desenvolvimento pessoal pragmático e utilitarista.

Neste modelo são observáveis mudanças no ensino e na subjetividade do professor, que se transforma em um agente, não aquele que atua de qualquer modo e sim aquele capaz da atuação adequada, especializada (PENSIN, 2019). A necessidade constante de melhor desempenho traz exigências sobre os resultados e imprime uma espécie de orgulho na entrega do serviço “de qualidade”. Mas, também causa ansiedade, gera temor ao julgamento e ao fracasso, inerentes ao resultado do desempenho.

A observação de Ball (2002) é de que a reforma educacional, baseada na performatividade, representa a atualização dos atributos do *ser* professor e, neste sentido, muda a sua constituição identitária. Dito isso, a performatividade expõe mecanismos de introjeção e projeção onde os profissionais ocupam o papel de inspetores, sendo também inspecionados; a competitividade impera nas relações interpessoais e o desejo de reconhecimento e visibilidade fica atrelado à atuação performática. Nesta perspectiva, a performatividade é uma tecnologia, uma cultura e um modo de regulação (BALL, 2010). Como tal, traz à docência na educação superior implicações. Ser performático torna-se um

imperativo ao professor que se vê como agente e sujeito de um sistema de julgamento, comparação e exposição, de um regime de performatividade na academia (BALL, 2010).

Prolifera, no âmbito da educação superior, um discurso de poder que possui a competição e a prestação de contas como “língua franca” (BALL, 2010); não basta ser melhor, produzir mais, receber mais investimentos, é preciso espetacularizar. Isso impacta sobremaneira a docência e a universidade que se veem obrigadas à produtividade, a fazer mais do mesmo (e sentirem-se inovando por agirem assim), a gerar produtos comercializáveis e demonstrarem valor (econômico), a otimizarem o tempo (das pesquisas, da produção do conhecimento, da formação); universidades e professores passam a ver esta lógica não mais como uma entre as possíveis, mas, “a” lógica, “o” caminho. Não há tempo nem lugar, na educação superior, para o que não possa ser transformado em produto.

Uma nova identidade social é criada para o professor da educação superior: ser inovador, empreendedor, eficiente, gestor, potente, produtivo, performático. Este discurso conta com uma perversidade sedutora. Quem não quer ser o sujeito de performance?, questiona Ball (2010). Quem não quer estar na ordem do discurso? Quem não quer ser segundo o que se considera bom, adequado, válido, positivo e necessário? Quem não quer a excelência como adjetivo? No universo da academia, professores contam a si mesmos “ficções necessárias” (BALL, 2010) que racionalizam a própria intensificação do trabalho, legitimam rituais de performance, reforçam e disseminam uma lógica que tem precarizado o trabalho no sentido das condições de trabalho em si e das relações de trabalho, de carreira, de salário, da intensificação das atividades laborais.

Ball (2002) aponta custos psicológicos vividos por professores submetidos aos rigores do desempenho. Relata a possibilidade de “relações de julgamento” nas quais “as pessoas são valorizadas apenas pela sua produtividade” (BALL, 2002, p.11), indicando que o partilhamento de resultados via bonificação (não necessariamente financeira) responsabiliza para o atingimento das metas, porém, gera um alto nível de ansiedade nos trabalhadores.

Com o assédio discursivo ao qual são submetidos contemporaneamente os professores da educação superior corre-se o risco da culpabilização docente, de se provocar esgotamento emocional, adoecimento e deserção. Hypolito (2011) denuncia a possibilidade de precarização emotiva do professor, aguçada pela intensificação que se transforma rapidamente em auto intensificação, fruto do terror da performatividade, como denuncia Ball (2010).

Neste contexto, as avaliações de desempenho são instrumentos para o aumento da produtividade, do monitoramento de competências deficitárias, de mecanismos de punição, que criam expectativas e frustrações, visibilizam poucos atores como topo de performance, em detrimento a tantos outros que não atingem as metas estabelecidas, gerando temor ao julgamento, pois a exigência de eficiência é sempre defendida. A formação dos grupos e equipes constrói uma quase afeição à qualidade num processo conflitivo, pois, na dimensão emocional, vai do orgulho à culpa passando por sentimentos como a vergonha e a inveja.

Entender este processo e resgatar a condição humana da profissão é um desafio à docência, requer pensar criticamente a profissão. O pensar requer tempo, requer refletir e demorar-se sobre o refletido, o que se configura em paradoxo devido à velocidade e virtualidade com que a docência vem sendo proposta nesta sociedade de urgências, liquidez, volatilidade.

Como reflexões finais, apontamos que o gerencialismo personifica professores em gestores, universidades em agências (PENSIN, 2019). O risco de precarização do trabalho docente pode estar na transformação do professor em representante comercial, na

transformação do pesquisador em inovador premiado, nos critérios produtivos para ascensão à carreira, no estímulo à competitividade em detrimento à colaboratividade.

Como estratégia de resistência, é possível favorecer o desenvolvimento docente através do incremento dos processos formativos consistentes, reflexivos e não estritamente instrumentais. Questionar os atuais modelos administrativos não significa rechaçá-los, ao contrário, significa um exercício democrático com vistas a problematizar o processo em curso.

**PALAVRAS-CHAVE:** Gerencialismo. Docência. Performatividade.

## REFERÊNCIAS

ANDERSON, Gary .**Privatizando subjetividades: como a Nova Gestão Pública(NGP) está criando o “novo” profissional da educação.** RBPAE - v. 33, n. 3, p. 593 - 626, set./dez. 2017.

BALL, Stephen. **Reformar escolas/reformar professores e os terrores da performatividade.** Revista Portuguesa de Educação. Universidade do Minho. 2002.

BALL, Stephen J. Performatividades e fabricações na economia educacional: rumo a uma sociedade performativa. **Educação & Realidade/UFRGS.** Porto Alegre. V.35, n.2 , p.37-55, maio/ago., 2010.

BALL, Stephen. **A constituição da subjetividade docente no Brasil: um contexto global.** Revista Educação em Questão, Natal, v 46 n. 32 p. 9 – 36 maio/ago. 2013.

LIMA, L. C. Diretor(a) de escola pública: unipessoalidade e concentração do poder no quadro de uma relação subordinada. In: PERONI, V. M. V. (Org.). **Redefinições das fronteiras entre o público e o privado: implicações para a democratização da educação.** Brasília: Liber Livro, 2013. p. 58-81.

HYPOLITO, Álvaro Moreira. Reorganização Gerencialista da Escola e Trabalho Docente. **Educação: Teoria e Prática.** Rio Claro. Vol. 21, n. 38, p.1 - 17 ,out./dez. 2011.

NEWMAN, Janet e CLARKE John. Gerencialismo. **Educ. Real.**, Porto Alegre, v. 37, n. 2, p. 353-381, maio/ago. 2012.

PENSIN, Daniela Pederiva. **A constituição da docência na educação superior.** Curitiba: Appris, 2019.

OLIVEIRA Maria Marly. **Como fazer pesquisa qualitativa.** Petrópolis: Ed Vozes, 2012.