



13^a REUNIÃO REGIONAL SUDESTE ANPEd

EM DEFESA DA EDUCAÇÃO PÚBLICA, LAICA E
GRATUITA: POLÍTICAS E RESISTÊNCIAS

2659 - Trabalho Completo - 13a Reunião Científica Regional da ANPEd-Sudeste (2018)
GT 05 - Estado e Política Educacional

Reforma gerencial da educação e reação docente: uma análise da discussão atual sobre o tema
Gabriel Guimarães Melgaço da Silva - SECRETARIA ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DO RIO DE JANEIRO

Este trabalho tem como objetivo analisar a discussão atual sobre o tema da reforma gerencial da educação e a forma como ocorre a reação docente. Para isso analisamos trabalhos científicos que analisam o objeto em questão e como eles percebem as formas de reação frente a esses novos modelos de gestão. Partimos do pressuposto da pertinência de três categorias analíticas que enriquecem e auxiliam a análise: resistência, consentimento ativo e consentimento passivo. A diferença entre os dois últimos é que enquanto no primeiro há uma concordância, no segundo há uma “desconexão” entre mente e corpo, o sujeito não concorda mas prefere não (re)agir, buscando um estado de resiliência à situação. Esse trabalho é fruto de uma pesquisa de doutorado em andamento e mediante a análise bibliográfica sobre o tema podemos ter uma conclusão, nesse primeiro momento, de que o meio científico não tem desenvolvido trabalhos sobre a categoria do consentimento passivo, o que nos demonstra a importância de nos debruçarmos sobre o tema, de modo a enriquecer o debate acerca do tema em questão.

Introdução

Nas duas últimas décadas o Brasil tem sofrido significativas mudanças nas formas como o Estado e as instituições públicas são geridas. Sob o argumento de desburocratizar o Estado e torná-lo mais eficiente, as instituições públicas passam a ser geridas pela lógica do setor privado, a qual, dentro de uma perspectiva ideológica do gerencialismo, seria a única capaz de resolver os problemas inerentes ao Estado. Na educação esses novos modelos de gestão adotam caminho semelhante, responsabilizando o corpo docente pelo mau desempenho escolar, padronizando o fazer pedagógico de modo a massificar toda a escola em fazeres voltados unicamente a obtenção de resultados.

Procedimentos metodológicos

Este trabalho é parte integrante de uma pesquisa de doutorado em andamento que visa analisar como os docentes lidam com as mudanças decorrentes da reforma gerencial da educação que vem sendo implementada no Brasil e com suas implicações sobre o trabalho docente. Após um levantamento bibliográfico feito sobre pesquisas que ocorrem entre os anos 2000 e 2016, foram identificados 95 trabalhos que abordavam a gestão educacional levando em consideração o evento das reformas gerenciais, considerados pertinentes ao nosso objeto de análise. Dessa fração de 95 trabalhos considerados pertinentes, somente 19 deles abordavam de algum modo as reações docentes aos novos modelos de gestão, o que indica que a preocupação com o tema ocupa menos de um quarto dos trabalhos científicos publicados. Nosso propósito é identificar as principais tendências desse debate, seus principais aportes teóricos e metodológicos e o caráter dos resultados por eles apresentados.

Para o desenvolvimento de nossa análise, recorreremos à três categorias analíticas para classificar diferentes forma de reação docente às reformas gerenciais. São elas: a resistência, caracterizada pela oposição aos novos modelos de gestão; o consentimento passivo, quando o indivíduo não concorda com a nova realidade da escola, mas essa posição não se materializa em uma prática de oposição, gerando nele um processo de resiliência no qual busca se adaptar; e o consentimento ativo, quando esse profissional vê a mudança como positiva e assume a postura de consentimento ativo diante das reformas gerenciais, o que no jargão do ambiente escolar muitos chamam de “*vestir a camisa*”. No presente trabalho, portanto, buscamos, após revisão de literatura, verificar como tais categorias analíticas se inserem na discussão atual sobre a reforma gerencial da educação e as reações docentes.

Reação docente frente à reforma gerencial do ensino

Embora o tema da reforma gerencial da educação e seus impactos sobre o trabalho docente tenha sido alvo de um

número crescente de trabalhos nos últimos anos, a análise da reação docente tem sido relegada a segundo plano. Boa parte dos trabalhos tende a se fixar nos impactos de tais reformas sobre o fazer docente, a identidade e saúde do professor

No campo epistemológico podemos perceber a influência foucaultiana em alguns trabalhos como os de Melgaço (2016), Heckert (2014) e Borges (2014). Melgaço (2016), ao analisar a reforma gerencial em curso na rede estadual de ensino do Rio de Janeiro, observa que se trata de um mecanismo disciplinar de maneira a minar a resistência dos docentes de modo a avançar a reforma. O foco na normatização e o aspecto panóptico da nova gestão contribuem para tornar “dócil” o professor. Heckert (2014) tem uma defesa parecida. Ela parte do princípio de que a escola se encontra dividida entre dois pólos: o da resistência e o da adesão (equivalente ao nosso consentimento ativo). Porém, para a autora, resistência não se faz somente com oposição, mas com ação criativa, que vai desde a reinvenção do professor enquanto profissional para a criação de novas formas de agir dentro da escola. Formas essas que não somente vão de encontro ao gerencialismo, como impedir o avanço de tal reforma e apontar à sociedade novos rumos para a escola que estejam afins ao seu verdadeiro papel. Borges (2014), por sua vez, analisa as relações de poder dentro das escolas municipais de Uberaba, no qual é possível perceber em seu texto os mecanismos disciplinares da gestão e o uso do discurso como forma de manipulação. Em relação à reação docente, ela se aproxima de Heckert ao afirmar que “as práticas de resistência dos/as professores evidenciaram que se podem criar novas regras, novos arranjos na rede de relações em que se procura fabricar sujeitos e regular as atividades humanas por meio das estratégias de governo” (BORGES, 2014, p. 190).

Uma abordagem similar, porém por outro prisma é a de Maldonado (2013), que ao analisar as reformas educacionais no estado de São Paulo, percebe ao entrevistar professores da rede estadual de ensino que a reforma se aproveita da ignorância deles para sua difusão entre as escolas. Ele se utiliza de dois termos para analisar a reação dos docentes à reforma: resistência e habituação, sendo a segunda o equivalente ao nosso conceito de consentimento passivo. Essa falta de conhecimento ocasiona algumas visões deturpadas sobre o processo, o que por sua vez prejudica a mobilização da categoria: os entrevistados não foram capazes de entender como a nova gestão afetava seu fazer docente e limitava sua autonomia, como também tinham uma ideia da bonificação como não estimulando a escola a alcançar metas, quando as entrevistas em grupo revelavam o contrário: a escola se unia em busca de resultados. Assim, o autor defende que um dos principais fatores para impedir a desprofissionalização em curso é o fortalecimento da identidade do professor como um “sujeito que pensa sobre seu próprio trabalho, produz juízos e reflexões, tem saberes específicos da sua profissão e não simplesmente aplica regras e teorias pensadas por outrem” (MALDONADO, 2013, p.100).

Notamos, portanto, que o discurso da resistência é perpassado em alguns autores pela questão reflexiva e subjetiva. Essa questão se demonstra importante quando analisamos os trabalhos de Guimarães (2008) e Búligo (2004). As autoras percebem que o principal elemento motivador da oposição às reformas é a resignificação de seus fazeres que acompanha as medidas. Guimarães (2008) também percebe que a falta de participação da categoria na implementação das novas diretrizes é fator fundamental, tendo essa resistência se imbuída de boicote, mas que com o tempo se esvai e fica a acomodação dos profissionais.

Há também um outro grupo que trata o tema através do prisma marxista. Santos (2012), Ribeiro (2016), Turmina e Shiroma (2014) e Neves (2008) analisam o assunto dentro de um contexto de lutas de classes. Percebe-se nos trabalhos dentro desse campo epistemológico, consenso em torno da escola ser um dos principais alvos da reforma devido a sua natureza formadora e, portanto, alterando a racionalidade da escola, é possível produzir futuros trabalhadores adaptados à nova realidade e exigência do mercado. Santos (2012) resgata o conceito gramsciano de consentimento ativo para analisar a relação entre o Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE) e a reforma gerencial, demonstrando como ele se transforma em um instrumento de produção do consentimento entre os governantes de diversos estados e municípios, através da imposição de suas diretrizes através da vinculação de recursos ao programa. Em um segundo momento, o PDE enquanto base da reforma gerencial da educação é responsável pela difusão do gerencialismo pelo Brasil, introduzindo modelos de gestão escolar novos que se utilizarão de meios para conquistar o consentimento dos professores. Essa estratégia de busca do consentimento tem um aspecto duplo: ao mesmo tempo em que os professores são “incentivados” a participarem dessa nova gestão baseada em metas, aqueles que não o fazem são responsabilizados através da ideia de *accountability*, tornando-os culpados pelo fracasso do estabelecimento de ensino. Diante desse quadro, o autor analisa o avanço do gerencialismo pela educação brasileira, adentrando em redes municipais, federais e estaduais e conquistando paulatinamente o consentimento dos docentes. Assim, conforme o autor, o Estado vai solidificando seu papel de Estado educador, propiciador das mudanças estruturais na sociedade.

Ribeiro (2016) em sua dissertação busca analisar os efeitos do gerencialismo em um colégio estadual do Rio de Janeiro e como ocorre a mobilização dos professores em relação a ele. Em nossa pesquisa ele foi o único a se utilizar do termo consentimento passivo, aliando-o aos termos consentimento ativo e resistência. A contribuição de seu trabalho está em chamar a atenção para a postura passiva de boa parte dos professores, o que tem sido bastante ignorado na maioria dos trabalhos, o que gera neles uma visão dicotômica da ação dos professores.

As três pesquisas anteriores estão em consonância com o trabalho de Neves (2008), no qual ela busca tecer considerações entre o Estado e escola, partindo de uma concepção gramsciana de Estado ampliado e intelectual urbano para compreender o fenômeno das reformas escolares. Assim, o Estado molda a escola segundo a visão de mundo burguesa, perpassando essa visão para os alunos e formando intelectuais urbanos que enxergam a sociedade por esse prisma e assim fortalecendo a hegemonia da classe dominante. Essa realidade da escola, como constata a autora se transforma no principal obstáculo para a formação de intelectuais orgânicos entre a classe trabalhadora. E para conformar a escola a esse papel entra a formação docente que, conforme também apontam Shiroma e Evangelista

(2007), se trata de uma formação para a conformação. É através dela que a visão de mundo dominante vai sendo inculcada paulatinamente entre os professores através de cursos de extensão, mestrados profissionais, cursos com bolsas remuneradas oferecidos pelas secretarias de educação, etc.

Os trabalhos levantados de base marxista centraram-se no caráter formador da escola e com isso ressaltaram a importância da mesma para o capital ao formar novos indivíduos com a visão de mundo que vem sendo difundida desde 1970 quando uma nova dinâmica do sistema capitalista começou a ser implementada de maneira a assegurar as bases de acumulação da burguesia, que estavam em queda no final da década anterior. Dessa forma, percebemos a análise dos autores pelas formas com que o capital se utiliza para conquistar consentimento entre a categoria docente que, conforme apontam Shiroma e Evangelista (2007) é uma das mais combativas do mundo. Essa conquista, ressaltamos, é uma mistura de sedução e coerção. De um lado sistemas meritocráticos com bônus alentadores, que mesmo os professores sendo contra acaba motivando-os a buscarem metas, conforme aponta Maldonado (2013) e de outro elementos coercitivos, como a padronização, as exigências, a fragmentação de disciplinas, baixos salários (FERNANDES, 2010), entre outros.

Nos trabalhos apresentados até este momento nos atentamos a identificar como os autores percebem o trabalho de produção de consentimento por parte dos governos, como isso gera consentimento entre os professores e como estes reagem a tal. Porém, faz-se importante acrescentar também o que alertam Shiroma e Evangelista (2004, 2007) e Piton (2004) que demonstram como há um trabalho paralelo à reforma e junto a sociedade civil de difundir a ideia de que escola e professores estão defasados e resistentes a mudança. Esse discurso mina a confiança que a sociedade tem na escola e facilita as reformas através do apoio da opinião pública além de fazer com que a sociedade veja qualquer forma de mobilização da categoria (em especial as greves) como algo negativo.

Em nosso levantamento encontramos trabalhos como os de Cardoso (2008), Bengio (2016) e Martins (2015) que tratam também da reação dos diretores. Nos trabalhos de cada autora podemos perceber que em relação aos novos modelos de gestão o posicionamento dos diretores tende a variar entre o neutro e o consentimento ativo. Isso possivelmente se dá, pois como o diretor tem um papel de destaque na reforma, tendo sua função ressignificada para a de gestor, sobre ele incide inúmeros mecanismos de disciplina e captura do consentimento. A ideologia gerencial é internalizada por eles inconscientemente, ao ponto de que, conforme analisa Cardoso (2008), aceitarem a sobrecarga de funções sem reclamar devido ao receio de serem vistos como maus gestores.

Podemos, portanto, tecer algumas considerações a partir do levantado. Percebemos basicamente dois tipos de trabalhos: os que teorizavam sobre as reformas e as ações dos professores e aqueles que buscavam compreendê-las através de pesquisas de campos. A maioria ainda se situa em uma dicotomia marcada pela oposição resistência x consentimento e outros vislumbram, à sua maneira, o conceito que propomos de consentimento passivo.

Ao longo de nossa pesquisa não encontramos nenhum trabalho que tratasse de forma satisfatória e sistematizada daquela parcela, possivelmente significativa, dos professores que adota uma postura de acomodação à reforma. Encontramos alguns termos próximos como professor disciplinado, habituação, conformação, mas nada que obtivesse muito foco por parte do pesquisador. Outros entendem o consentimento passivo como aceitação no mesmo sentido de consentimento ativo. Nesse sentido, percebemos em alguns pesquisadores o uso do último termo englobando qualquer forma de aceitação das reformas, mesmo que a revelia.

Segundo Evangelista e Shiroma (2007) esse docente de perfil brando, que se enquadra ao nosso ver perfeitamente no conceito proposto, se torna um dos agentes principais da reforma. Como demonstram as autoras (ibid.), o controle docente não significa necessariamente captar sua adesão ativa às reformas, mas controlá-los através de diretrizes que têm origem no gerencialismo escolar.

Conclusão

Como conclusão parcial, percebemos que a falta de discussão no meio científico sobre o fenômeno do consentimento passivo nas reações docentes frente às reformas gerenciais da educação aponta para a necessidade de uma pesquisa exploratória que se dedique a analisar essa categoria de reação que não somente reflete os docentes como toda a classe trabalhadora frente à intensificação do avanço do capital sobre o trabalho diante da nova dinâmica neoliberal. Ao mesmo tempo, é possível perceber na literatura existente que essa lacuna é vislumbrada por alguns autores, embora não desenvolvida, o que nos mostra que sua inserção tende a enriquecer o debate sobre as reformas gerenciais da educação e suas consequências sobre o trabalho docente.

Referências bibliográficas

BENGIO, Marlies da Costa. **O trabalho dos agentes de acompanhamento da gestão escolar (AAGE'S) no cotidiano das escolas estaduais em Duque de Caxias**. 2016. 131 f. Dissertação (mestrado em educação), Faculdade de Educação, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2016.

BORGES, Marisa. **Resistência e governamentalidade: Política educacional em Uberaba (MG) nos anos de 2005 a 2012**. 2014. Tese (doutorado em educação), Faculdade de Educação, Universidade Federal de São Carlos, São Paulo, 2014.

CARDOSO, Alcilea Medeiros. **O ideário gerencial no trabalho do diretor escolar: concepções, contradições e resistência**. 2008. 134 f. Dissertação (mestrado em educação), Faculdade de Educação, Universidade Federal de Santa Catarina, Espírito Santo, 2008.

EVANGELISTA, Olinda; SHIROMA, Eneida Oto. Professor: protagonista e obstáculo da reforma. **Educação e pesquisa**. Dez 2007, vol.33, p.531-541

GRAMSCI, Antônio. **Americanismo e Fordismo**. Hedra: São Paulo, 2008.

GUIMARÃES, Edilene Rocha. **Participação, resistência e crise de identidade: política para o ensino médio e educação profissional**. In: 31ª Reunião anual da ANPEd, 2008, Caxambu, anais... ANPEd: Caxambu, 2008.

HECKERT, Ana Lucio Coelho. **Narrativas de resistências: educação e política**. 2004. 298 f. Tese (doutorado em educação), Centro de Estudos Sociais Aplicados, Universidade Federal Fluminense, Rio de Janeiro, 2004.

MARTINS, Leane Rodrigues. **Três pontos de vista sobre avaliações em larga escala no município de Duque de Caxias: governo, escolas e sindicato**. 2015. 129 f. Dissertação (mestrado em educação), Faculdade de Educação, Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2015.

MELGAÇO, Gabriel Guimarães. **Gerencialismo escolar e relações de poder - A GIDE como instrumento disciplinar na rede estadual de ensino do Rio de Janeiro**. 2016. 122 f. Dissertação (mestrado em educação), Instituto Multidisciplinar, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2016.

NEVES, Lúcia Maria Wanderley. **As reformas da educação escolar brasileira e a formação de um intelectual urbano de novo tipo**. In: 31ª Reunião anual da ANPEd, 2008, Caxambu, anais... ANPEd: Caxambu, 2008.

NEWMAN, Janet; CLARKE, John. Gerencialismo. **Educação Real**, v.37, n.2, p. 353-381, maio/ago. 2012.

SANCHES-VASQUEZ, Adolfo. **Filosofia da práxis**. Expressão Popular: São Paulo, 2011.

SANTOS, Fabiano Antonio dos. **O Plano de Desenvolvimento da Educação e a produção do consentimento ativo**. 2012. 237 f. Tese (doutorado em educação), Centro de Ciências da Educação, Universidade Federal de Santa Catarina, Espírito Santo, 2012.

SHIROMA, Eneida Oto; TURMINA, Adriana Cláudia. "Se você não mudar, morrerá": a (com)formação de um trabalhador de novo tipo no discurso de auto ajuda. **Revista Brasileira de Educação**, v.19, n.56, jan-mar 2014.