



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

10645 - Resumo Expandido - Trabalho - XIV ANPED SUL (2022)

ISSN: 2595-7945

Eixo Temático 08 - Educação Superior

**GERENCIALISMO A PERFORMATIVIDADE NA EDUCAÇÃO SUPERIOR:  
ENTRAVES E DILEMAS.**

Marlon Sandro Lesnieski - UNOESC - Universidade do Oeste de Santa Catarina

Marcio Giusti Trevisol - UNOESC - Universidade do Oeste de Santa Catarina

Diego Bechi - NÃO ESTOU TRABALHANDO

**GERENCIALISMO A PERFORMATIVIDADE NA EDUCAÇÃO SUPERIOR:  
ENTRAVES E DILEMAS.**

A nova ordem neoliberal, que se inicia no século XXI, organiza-se em torno de uma racionalidade que imputa a aceitação de práticas, comportamentos, ações e atitudes organizadas a partir do princípio da eficácia. Assim, define-se como racionalidade neoliberal “o conjunto de discursos, práticas e dispositivos que determinam um novo modo de governo dos homens segundo o princípio universal da concorrência.” (DARDOT; LAVAL, 2016, p. 17). O que o neoliberalismo passa a propor não é somente “uma ressignificação de uma racionalidade mercantil, mas sim, a concepção de uma sociabilidade que passa a ser regida por uma lógica empresarial.” (BREGALDA, 2020, p. 200). Tal perspectiva inunda as instituições públicas e privadas, sobretudo, as instituições educacionais.

No cenário brasileiro, percebe-se que a racionalidade neoliberal ganha espaço a partir da década de 1990, por meio da implementação de políticas educacionais de cunho neoliberal. Nesse período, nota-se que a educação escolar passa a ter a finalidade de difundir uma cultura empresarial, com o objetivo de formar uma sociedade de produção capitalista. Essa estratégia fundamenta-se na teoria do capital humano e na teoria das competências, que fornecem subsídios para a organização de variadas ações estatais, como a submissão da escola à empresa e a construção dos parâmetros curriculares (NEVES, 2007).

A racionalidade governamental do neoliberalismo contribui para a adoção de discursos de excelência, efetividade e qualidade, bem como a lógica e a cultura de um novo gerencialismo (BALL, 2011). Entende-se gerencialismo como uma estratégia que ajuda países a superar crises econômicas que possam se instalar, tendo sua utilização iniciada na Inglaterra e nos Estados Unidos na década de 1980. Os preceitos do gerencialismo se fundamentam no racionalismo, na produtividade e nos princípios do mercado, influenciando as relações público-privadas e as formas do Estado, o qual passa a ser mais regulador

(PARENTE, 2018).

A política do gerencialismo oferece um modelo de organização centrado nas pessoas e naturaliza a performatividade inerente do setor privado nos espaços públicos e, em especial, os educativos. A performatividade é um fenômeno atrelado aos modos de gestão gerencialistas, tendo como características principais o controle e a regulação mensurados pelo desempenho profissional, individual ou em grupos (PARENTE, 2018).

A partir desse breve cenário exposto, o problema de investigação se caracteriza pela seguinte pergunta: como a cultura do gerencialismo e da performatividade, própria das políticas neoliberais, tem se incorporado na educação superior? A fim de respondê-la, este estudo tem corte metodológico teórico, de objetivo exploratório e método hermenêutico.

Segundo Saad-Filho (2019), o capitalismo neoliberal se desenvolve em três fases. A primeira fase, denominada de “transição”, inicia no Chile, com a ditadura de Augusto Pinochet e avalizada pela Escola de Chicago. Margareth Thatcher, em 1979, e Ronald Reagan, em 1980, deram o impulso global para a expansão dos experimentos chilenos. A base dessa nova organização política e econômica dos Estados está na austeridade econômica. A segunda fase é denominada como “neoliberalismo maduro” e está relacionada às reformas do Estado a partir de 1990, com base na influência da “terceira via”. A terceira fase denominou-se “neoliberalismo autoritário” ou “neoliberalismo hiperautoritário”. Nessa fase, o neoliberalismo se constitui enquanto um modelo ideológico apresentado com um verniz democrático, que se adapta da centro-esquerda até a extrema direita. Esse tipo de neoliberalismo não respeita limites éticos, legais e constitucionais, o que leva muitos pesquisadores a defenderem a tese de que a democracia se encontra ameaçada.

Por conseguinte, a fase contemporânea do neoliberalismo, denominada por Dardot e Laval (2016) como “racionalidade neoliberal”, organiza-se em torno da universalização e generalização da concorrência como norma de conduta de empresas e instituições públicas. Considerado modelo de conduta para os indivíduos, o neoliberalismo define a partir da concorrência um novo modelo de governos dos homens (CENCI, 2020).

Assim, a técnica passa a ser um dispositivo para mensurar a efetividade da racionalidade neoliberal e, assim, quantificar a concorrência. Por técnica, Lyotard (2018) entende como o princípio da otimização das performances, para mensurar o que é pertinente e bem-sucedido em rankings, por exemplo. O dispositivo da performance provoca, no sujeito, “um exercício de dominação sobre si mesmo que visa extrair o máximo de rendimento de si próprio” (CENCI, 2020).

O novo gerencialismo educacional se resume a um sistema que toma decisões com base em uma competitividade e performance, marginaliza a classe operária, enfatiza o individualismo e visa implementar formas de controle. Pode-se dizer que neste modelo de gestão o burocrático se impõe sobre o intelectualismo.

Nesse cenário, o gerencialismo se torna o principal meio para implementação de políticas reformistas na educação. Os profissionais são engajados a se sentirem responsáveis pelo fracasso da instituição. A racionalidade neoliberal fragiliza políticas educacionais e aprova medidas de controle sob os processos educativos baseado na defesa da eficiência, enquanto critério de desempenho. Na sequência são apresentados os principais fatores

responsáveis pela formação de uma cultura da performatividade competitiva na educação superior.

A concorrência tornou-se princípio de gestão de recursos humanos. Sobretudo, decorrente da construção de um espírito produtivo que internaliza a lógica mercantil na administração pública e na esfera da subjetividade advinda da racionalidade toyotista. As reformas político-econômicas impostas aos Estados e a expansão dessa lógica, cujas ações têm criado situações de competitividade, estabeleceram um intenso processo de mercantilização do bem público.

No campo da educação, as estratégias governamentais sinalizam para caminhos estreitos e tenebrosos. As reformas educacionais e o atual modelo de gestão da educação superior primam pela construção de um profissionalismo docente ancorado na performatividade. De modo particular, três fatores condicionam os docentes à cultura da performatividade: a flexibilidade e a precarização do trabalho; a formação de um sujeito empresarial; e as tecnologias políticas de privatização e empresariamento da educação superior.

A flexibilidade capitalista abateu sobre os contratos de trabalho a relação salarial e a regulamentação trabalhista. Por conta disso, houve a degradação das condições de trabalho e a extinção da segurança e da proteção social. O rendimento vinculado à produtividade, o aumento das subcontratações por tempo indeterminado, o afrouxamento das condições jurídicas e a submissão da classe operária ao princípio da *accountability* refletem uma condição trabalhista equivalente às ocorridas no setor privado (DARDOT, LAVAL, 2010, 2016; ALVES, 2011).

Sem embargo, para os neoliberais, os indivíduos são livres para escolher e, por isso, são plenamente responsáveis pelo seu desempenho, renda e futuro profissional. A suposta “liberdade de escolha” obriga-os a serem valorizados em um mercado competitivo, que cria a necessidade de formação de um novo nexos psicofísico ou de um novo homem produtivo (ALVES, 2011). Essa racionalidade prevê a formação de sujeitos empresariais, aptos a participar de uma redução dos custos de produção por meio da intensificação e/ou otimização da força de trabalho (DARDOT; LAVAL, 2016; ALVES, 1999).

A subordinação das universidades públicas e privadas aos interesses do capital associam-se à implementação de mecanismos de privatização endógena da educação, que transfere do setor público para o setor educacional as estruturas ideológicas. A endoprivatização se constitui a partir de tecnologias políticas que modificam a dinâmica das instituições públicas e tem como meta consolidar a cultura do empreendedorismo. Esse modelo de gestão educacional, de caráter performático, quantifica e ranqueia a produção, cria mecanismos de prestação de contas e responsabilização, assim como torna passiva a individualização de salários e o autofinanciamento (SAURA CASANOVA, MORENO, 2016; BALL, YOUDELL, 2007; MIRANDA, LAMFRI, 2016).

O modelo de gestão empresarial, impulsionado pelas dinâmicas endógenas de privatização, estimula o desenvolvimento de mecanismos de privatização exógena de educação superior, incluindo: a “abertura ao mercado” de estruturas públicas de pesquisa; o fortalecimento da relação entre universidades públicas e a indústria; a produção de conhecimento voltado para o mercado; a expansão do setor privado/mercantil, dentre outros.

A abertura ao mercado de estruturas públicas de pesquisa, para captação de recursos financeiros (públicos e privados) e melhor posicionamento dos *rankings* universitários, viabiliza o fortalecimento dos vínculos entre empresa e universidade e a redução do *gap* entre conhecimento científico e negócio. A mercantilização do conhecimento, pela hibridização entre o setor público e o setor privado, aumenta o controle sobre a produção docente e incentiva-os a se tornarem “centros de lucro” para as universidades e para a obtenção de gratificações salariais.

As instituições educacionais e os atores que atuam na educação se organizam a partir dos referenciais de performatividade e gerencialismo. Por performatividade, Ball (2005, p. 543) entende como “uma tecnologia é um método de regulação que emprega julgamentos, comparações de demonstrações com meios de controle, atrito e mudanças.” O desempenho dos sujeitos ou de organizações serve de parâmetros de produtividade ou de resultados que cumprem duas funções: a) para demonstrar a pseudoqualidade frente à vigilância externa; e b) promover índices de qualidade comparativos entre as instituições de ensino e seus atores. A performatividade, nesse caso, “é alcançada mediante a construção e publicação de informações e indicadores” (BALL, 2005, p. 11), que servem para alimentar a competitividade por meio de comparações e resultados.

O culto à eficácia na educação é amplamente legitimado pelo falso discurso “modernizador” que interliga tais práticas à ideia de democratização. A eficácia se constitui como um valor último a ser implementado com ideal em escolas e sistemas de educação. A incorporação desses dispositivos permite a avaliação constante e o controle dos agentes de execução, nesse caso, os atores educacionais como professores e estudantes que são mensurados por meio de avaliações e procedimentos.

A nova governança neoliberal emprega, com o suporte das tecnologias digitais, a bibliometria e a quantificação como mecanismos de fortalecimento da performatividade competitiva. A qualidade do conhecimento produzido e o reconhecimento profissional do pesquisador estão condicionados à quantidade de artigos publicados e à classificação dos periódicos no *Qualis* Capes. Os periódicos com classificação A1 e A2 estão sujeitos a um maior fator de impacto (FI), calculado pelo número de vezes que os artigos indexados foram citados em determinado espaço de tempo, aumentando a visibilidade, a importância de uma pesquisa no campo científico e, conseqüentemente, as chances de um artigo ser citado e de viralizar no mercado de citações.

Na “cultura da contabilidade”, em que a qualidade é quantificada a partir de índices bibliométricos e o valor da pesquisa/conteúdos são reduzidos a números, ecoa a expressão *publish or perish* (publique ou pereça). Por outro lado, “ser imperceptível na sociedade da cultura digital significa, praticamente, não existir.” (BIANCHETTI; ZUIN; FERRAZ, 2018, p. 123-125). A corrida pela visibilidade, materializada pelo índice *h* (*Google Scholar*) e pela quantidade de produções (*Orcid*), obriga os pesquisadores (professores e pós-graduandos) a elevar ao máximo a sua performance produtiva.

A cultura performativa e contábil e a flexibilização do mundo do trabalho geram instabilidade no emprego, mudanças nos fins da educação e a incerteza do valor próprio em âmbito profissional (BALL, 2002; SANTOS, 2012). Essas mudanças elevam a

responsabilidade e o medo do trabalhador docente em relação às suas condições de trabalho e futuro profissional, suscitando a formação de uma subjetividade produtivista e concorrencial.

Porém, conforme salienta Ball (2005), as tecnologias voltadas ao aumento da performatividade são definidas pela ilusão de satisfazer. A “cultura da contabilidade” e as metamorfoses do mundo do trabalho, preconizadas pelo modelo de gestão empresarial, tornam os trabalhadores vulneráveis ao medo, a ansiedade perante o futuro, a corrosão do caráter, ao desencantamento, a autoculpabilização, a autopunição e a depressão. Esses problemas são acrescidos nas instituições privadas/mercantis, onde se observa maior instabilidade e precarização contratual.

O desempenho, a eficácia e a concorrência, de acordo com Lyotard (2018), é o pano de fundo para organizar as técnicas avaliativas que hierarquizam as instituições de ensino, sobretudo, na educação superior. Assim, Lyotard (2018, p. 89) descreve a deslegitimação da universidade quando incorporada a racionalidade neoliberal alinhada ao discurso da performance. A marca da educação superior passaria a ser a sua funcionalidade para a formação de jovens para atender às demandas, deste modo, uma boa universidade deve organizar currículos e modelos de ensino que atendam às necessidades de empregabilidade.

Segundo Ball (2011), o culto à eficácia na educação introduziu práticas de mercado que responsabilizam (*accountability*) as instituições a partir da performance mensurada por provas e testes. A educação não é mais vista como tendo qualidades especiais e únicas, ao contrário, torna-se uma mercadoria, como tudo o que existe no capitalismo, para ser comprada, vendida, consumida e descartada.

Nesse sentido, as tecnologias políticas de privatização da educação concebem a formação de um novo tipo de professor/pesquisador, empresário de si mesmo, altamente competitivo e preocupado com o seu reconhecimento profissional e/ou com a manutenção do emprego, diante dos mecanismos de “prestação de contas” e de responsabilização (*accountability*) e da precarização das condições de trabalho e flexibilização dos direitos trabalhistas.

Ao analisar como a educação superior incorpora uma cultura de gerencialismo e performatividade, verificou-se que a racionalidade neoliberal conflui para as instâncias públicas. Enquanto parte de um conjunto de discursos, práticas e dispositivos que objetivam uma nova governabilidade fundada na concorrência, há um reordenamento e uma ressignificação do papel do ente público e do próprio Estado, tornando-se um modelo de conduta a ser seguido pelos indivíduos.

Essa confluência ocorreu principalmente pela transição de um modelo de gestão do bem-estar social de administração burocrática, caracterizada como uma abordagem racional, regulada e hierárquica, fundamentada no profissionalismo, para o modelo do novo gerencialismo, um sistema de controle burocrático, repressivo e baseado em resultados mensuráveis.

O gerencialismo atrelado ao culto da performatividade desempenha um papel nas atuais políticas do setor educacional e, sobremaneira, para a Educação Superior. A relação gerencialismo/performatividade atua como elemento solvente de determinados aspectos éticos e profissionais mediante políticas educacionais ancoradas em modos de regulação e controle tecnicistas. Assim, as grandes questões educacionais acabam sendo relegadas a um segundo

plano, e toda a responsabilização cai sobre os profissionais da educação enfatizando a sua ineficiência individual.

**PALAVRAS-CHAVE:** Racionalidade Neoliberal. Educação Superior. Gerencialismo. Performatividade.

## REFERÊNCIAS

ALVES, Giovanni. **Trabalho e Mundialização do Capital:** a nova degradação do trabalho na era da globalização. Londrina: Praxis, 1999.

ALVES, Giovanni. **Trabalho e subjetividade:** o espírito do toyotismo na era do capitalismo manipulatório. São Paulo: Boitempo, 2011.

BALL, Stephen John. Sociologia das políticas educacionais e pesquisa crítico-social: uma revisão pessoal das políticas educacionais e das pesquisas em políticas educacionais. In: BALL, Stephen John; MAINARDES, Jefferson. **Políticas educacionais:** questões e dilemas. São Paulo: Cortez, 2011.

BALL, Stephen John. Reformar escolas/Reformar professores e os terrores da performatividade. **Revista portuguesa de educação**, Braga, v. 15, n. 2, p. 3-23, 2002.

BALL, Stephen John. Profissionalismo, gerencialismo e performatividade. **Cadernos de pesquisa**, v. 35, n. 126, p. 539-564, set./dez., 2005.

BALL, Stephen John; YODELL, Deborah. **La privatisation déguisée dans le secteur éducatif public.** Bruxelas: Internationale d'éducation, 2007.

BIANCHETTI, Lucídio; ZUIN, Antônio Álvoro Soares.; FERRAZ, Obdália. **Publique, apareça ou pereça:** produtivismo acadêmico, “pesquisa administrada” e plágio nos tempos de cultura digital. Salvador: Edufba, 2018.

BRASIL. Lei n. 10. 973 (Lei de Inovação Tecnológica), de 02 de dezembro de 2004, que dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 16 de maio de 2005.

BREGALDA, Regiano. A formação humana no contexto da colonização neoliberal da subjetividade. In: FÁVERO, Altair Alberto; TONIETO, Carina; CONSALTÉR, Evandro. **Leituras sobre educação e neoliberalismo.** Curitiba: CRV, 2020.

CENCI, Ângelo Vitório. Neoliberalismo, Capital Humano e Educação. In: FÁVERO, Altair Alberto.; TONIETO, Carina; CONSALTÉR, Evandro. **Leituras sobre educação e neoliberalismo.** Curitiba: CRV, 2020.

DARDOT, Pierre; LAVAL, Christian. Néolibéralisme et subjectivation capitaliste. **Cités/CAIRN.INFO**, n. 41, p. 35-50, 2010.

DARDOT, Pierre; LAVAL, Christian. **A nova razão do mundo**: ensaios sobre a sociedade neoliberal. São Paulo: Boitempo, 2016.

LYOTARD, Jean-François. **A condição pós-moderna**. 17. ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2018.

MIRANDA, Estela Maria; LAMFRI, Nora Zoila. Globalización neoliberal y productivismo académico: sus efectos em el trabajo de los profesores-investigadores de universidades argentinas. In: CUNHA, Celio; JESUS, Wellington Ferreira; SOUZA, Maria de Fatima Matos (Orgs.). **Políticas de educação**: cenários globais e locais. Brasília: Liber Livro, 2016.

NEVES, Lúcia Maria Wanderley. Brasil século XXI: propostas educacionais em disputa. In: LOMBARDI, José Claudinei; SANFELICE, José Luís (org.). **Liberalismo e Educação em debate**. Campinas: Autores Associados, Histedbr, 2007.

PARENTE, Juliano Mota. Gerencialismo e Performatividade na Gestão da Educação Brasileira. **Educação em Revista**, Marília/SP, v. 19 n. 1 (2018). Disponível em: <https://doi.org/10.36311/2236-5192.2018.v19n1.06.p89> Acesso em: 23 jul. 2021.

SAAD-FILHO, Alfredo. Neoliberalismo vive fase autoritária pois concentra renda. Entrevista a André Barrocal. **Carta Capital**, 26 ago. 2019. Disponível em: <http://www.ihu.unisinos.br/78-noticias/592014-neoliberalismo-vive-fase-autoritaria-pois-concentra-renda>. Acesso em: 10 ago. 2021.

SANTOS, Sheila Daniela Medeiros dos. A precarização do trabalho docente no Ensino Superior: dos impasses às possibilidades de mudanças. **Educar em Revista**, Curitiba, n. 46, p. 229-244, out./dez. 2012.

SAURA CASANOVA, Geo; MUÑOZ MORENO, José Luís. Prácticas neoliberales de endo-privatización y nuevas formas de resistencia colectiva en el contexto de la política educativa española. **Revista Educación, Política y Sociedad**, n. 1, p. 43-72, jul./dez. 2016.