



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

10923 - Resumo Expandido - Trabalho - XIV ANPED SUL (2022)

ISSN: 2595-7945

Eixo Temático 04 - Estado e Política Educacional

### SUBJETIVAÇÃO DO GESTOR ESCOLAR EM MEIO A POLÍTICAS EDUCACIONAIS DE REGULAÇÃO POR RESULTADOS

Maxemino Luiz Martinelli - UNOESC - Universidade do Oeste de Santa Catarina

Elton Luiz Nardi - UNIVERSIDADE DO OESTE DE SANTA CATARINA

Agência e/ou Instituição Financiadora: UNIEDU

### **SUBJETIVAÇÃO DO GESTOR ESCOLAR EM MEIO A POLÍTICAS EDUCACIONAIS DE REGULAÇÃO POR RESULTADOS**

O cenário mundial evidencia ter havido uma mudança na configuração da gestão pública, agora fortemente orientada para a produção de resultados. Atribuídas a distintas áreas, dentre as quais a educação, novas estratégias ou desenhos de regulação estatal passaram ser implantados como parte dessa configuração. Se, no passado, os processos de regulação educacional se davam a partir de controles burocráticos, sob a lógica do capital e das transformações dele correntes sobressai, atualmente, a regulação por resultados. O que se indaga, então, é sobre como poderia a subjetivação operar como estratégia de alavancagem dessa lógica produtivista.

Como parte de um estudo que visa compreender, no contexto de políticas de regulação por resultados, a dinamização e o alcance de medidas que operam na subjetivação produtivista de gestores escolares, o presente trabalho centra-se na abordagem de alguns desdobramentos dessas políticas e de suas conexões com o tema da subjetivação. Para tanto, serve-se de pesquisa bibliográfica, destacando-se uma revisita a estudos vinculados à área da Educação, publicados entre 2010 e 2020.

Embora o foco do estudo não seja o trabalho em si, mas as políticas educacionais de regulação por resultados que promovem e se servem da subjetivação produtivista dos agentes educacionais, é fundamental ter em conta essa categoria, haja vista ser ela imprescindível para a compreensão do fenômeno educativo, atravessado por ordens produtivistas dadas como ordem social.

Então, buscando compreender a relação entre trabalho e ordens produtivistas, cabe destacar que, com as transformações nos processos de trabalho, motivadas pelo emprego de novas tecnologias, o imperativo produtivista aqui referido passou a ser acionado de forma muito mais aguda. Isso se deu por meio do controle produtivo e de precisão nas informações, em conformidade com a agenda neoliberal (BEHRING, 2003).

Behring (2003) destaca que o novo sistema age de forma maniqueísta, sinalizando que a reestruturação produtiva demarca um novo regime de acumulação, que é acompanhado por um novo modo de regulamentação. Isso se deu em uma condição de mundialização do capital, que passou a comandar o desempenho produtivo, demonstrando a hierarquia e a organização do capital frente a outros aspectos.

Cabe destacar que, em nível de países desenvolvidos, o capitalismo representou um estágio mais elevado no amadurecimento de práticas comerciais, liberto de restrições políticas e culturais. As pessoas sempre se portaram de acordo com as regras da racionalidade do mercado mundial capitalista, visando ao lucro e, nessa busca, procurando meios de melhorar a produtividade do trabalho (WOOD, 2001). Segundo Mello (1991), o trabalho assalariado, consequência do surgimento das economias exportadoras organizadas, marcou o nascimento do capitalismo na América Latina. Contudo, é importante salientar que a reprodução das relações sociais de produção capitalista não estava assegurada no interior da economia latino-americana, pois esse controle está nas mãos do capital mundial.

Assim, a ideologia capitalista, que enaltece a liberdade no processo de comercialização, não revela que essa “liberdade” era e segue sendo carregada de mecanismos de forças que atuam para garantir, de forma racional, que ela siga certas leis universais, transitórias, mas controladas e reguladas não pelos sujeitos, e sim pelo capital. Ou seja, é o capital que, de fato, rege as relações, sejam elas comerciais e/ou sociais. Como destaca Wood (2001), não se trata da escolha dos sujeitos, mas da compulsão determinada pelo mercado.

No Brasil, diante da supremacia do capital financeiro, o Estado não parou de conceder apoio ao setor privado, utilizando-se de mecanismos de funcionamento que impõem riscos aos diferentes setores públicos. É possível identificar vários aspectos que acusam a diminuição da capacidade de atuação estatal, atravessada, por exemplo, pela terceirização dos serviços, bem como pela adoção de novas “modalidades de gestão”, que portam mecanismos de mercado.

Nesse sentido, entendendo a regulação como fenômeno conexo à reorganização do capital, em que as políticas afins distanciam-se de uma matriz burocrático-profissional para alinhar-se à matriz gerencial, instauram-se outros mecanismos de regulação (por resultados) mediados pelas forças do capital e que, portanto, buscam promover e assegurar o fiel envolvimento dos trabalhadores no processo.

Para auscultar o debate, na área da Educação, acerca desse contexto de políticas de regulação por resultados, compreendendo a sua dinamização e a forma como elas operam na subjetivação do trabalhador, foi operado levantamento de estudos nas bases *Scientific*

*Electronic Library Online* (SciELO) e Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), publicados entre 2010 e 2020, com enfoque na figura do gestor escolar. A partir da organização dos achados em seis eixos temáticos, tendo em conta as abordagens e tendências de análise dos trabalhos, são destacados aqui três desses eixos: atuação do gestor escolar e dinâmica pedagógica escolar; política educacional e atuação do gestor escolar; e modelos de gestão.

Acerca da atuação do gestor e dinâmica pedagógica escolar, os estudos concentram-se em análises sobre como a prática dos gestores escolares interfere nos processos burocrático-administrativos, pessoais e formativos, e, por consequência, no contexto da escola. Estudos como de Deák (2015), Mello (2014) e Ferreirinha (2015) olham para a atuação do gestor escolar em sua prática profissional, permitindo evidenciar suas articulações pedagógicas e administrativas. Consideram, por exemplo, diferentes formas e relações de poder instituídas/construídas e que passam a ser vivenciadas de diferentes modos, interferindo diretamente na dinâmica da escola.

Os estudos analisam, ainda, o trabalho de alguns gestores e como organizam suas atividades em face das demandas de cada contexto, o que permite avaliar estratégias adotadas e desenvolvidas por eles e que aprimoram seus saberes e habilidades no desempenho da função, seja em nível teórico ou prático, ainda que em contextos de pressão institucional. Esses saberes e habilidades se traduzem na forma de guiar/inspirar os agentes escolares, além de colaborar para a formação dos estudantes. Contudo, em se tratando das atividades do gestor, frente ao caráter institucional, há que se considerar, que o poder concedido a ele, evidenciado em práticas ancoradas em modelos gerencialistas, situa-o em uma condição burocrático-administrativa (RAFACHO, 2019).

Relacionado ao eixo que trata da política educacional e atuação do gestor escolar, os estudos tratam da influência da política educacional no desempenho da função do gestor. A exemplo do estudo de Santos (2019), são realizadas análises dos processos de elaboração e implementação de políticas com influência direta na prática do gestor escolar, assim como sobre repercussões nessa prática. Identificam-se, por exemplo, reflexões sobre a lógica gerencial de premiação escolar (PASSONE, 2014; SANTOS, 2019), tendente à conformação na escola pública. A esse respeito, a mencionada lógica é associada a mecanismos de avaliação de desempenho das escolas, por meio do desempenho dos estudantes, tendo em vista metas fixadas.

Ainda acerca da influência da política educacional no desempenho da função do gestor escolar, Santos (2019) evidencia, no discurso de gestores, que muitos buscam construir o projeto pedagógico a partir do retrato da escola com base em dados da Prova Brasil, evidenciando que essa construção se apresenta, “por um lado [...] como um instrumento de construção coletiva nos estabelecimentos de ensino, mas, por outro [...] que ainda deve buscar respaldo nos órgãos administrativos [...]” (SANTOS, 2019, p. 155).

Por fim, o eixo relacionado aos modelos de gestão reúne estudos relacionadas a temas como gestão educacional e perspectiva gerencialista da educação (OLIVEIRA, 2016; CASTRO, 2017). Destacam a gestão como fenômeno que emerge de inter-relações que ocorrem tanto na escola quanto por influência do poder local e nacional, como, por exemplo, por meio da produção de documentos oficiais (KLÉBIS, 2010). Os trabalhos do eixo também analisam temas como gestão integrada e materialização da política na prática dos gestores, como, por exemplo, destacam Oliveira (2016) e Silva (2018). Referem-se a modelos de gestão próximos da gestão empresarial, visando à produtividade e à eficiência sustentadas na meritocracia, vistas como fator de estímulo ao desempenho da educação.

Da análise dos aspectos reunidos em cada eixo, se verifica que, sob as relações instauradas pelas políticas educacionais por resultados, o gestor escolar é mostrado em uma escala maior. Nesse contexto, o debate sobre implicações na sua atuação faz sobressair um olhar crítico sobre a dinâmica que o impele em direção a uma prática submetida à lógica gerencialista e que focaliza, em primeiro plano, a produção de resultados.

Contudo, a se considerar que as implicações das políticas de regulação por resultados na atuação do gestor escolar é tema menos focalizado nos estudos examinados, resta sugerido tratar-se de uma frente ainda em aberto. O investimento nessa frente, por sua vez, requer uma compreensão acerca da estrutura social, entendida como uma prática/dinâmica que acontece a partir de um sistema hierarquizado de poder e privilégios. Essa dinâmica, conforme propõe Bourdieu (1989), tem a ver com questões/relações econômicas, simbólicas e culturais, entendendo estas sempre na relação entre os indivíduos, o que permite interpretar, ainda, que a hierarquização determina como grupos de indivíduos que partilham das mesmas relações – na estrutura social – são produtos e produtores de uma determinada cultura, ou seja, de um processo de subjetivação.

Nesta relação, ao introjetar um modelo estruturante em sua subjetividade – dado na cultura pela hierarquização –, o sujeito irá se re-conhecer em uma ordem simbólica coletiva. Isso se dá, uma vez que o simbólico faz parte do inconsciente do indivíduo, que é estruturado pela linguagem na relação com o outro. Essa linguagem, quando internalizada, permite ao sujeito expressar seu entendimento e posição frente a um determinado fenômeno, ou seja, sua compreensão acerca do real – daquilo que o sujeito não consegue explicar (LACAN, 2005).

O modelo estruturante provoca uma normalização dos indivíduos, pois tal subjetivação não é, em um primeiro momento, apenas do indivíduo, mas envolve a totalidade de aspectos de uma subjetivação social, que pode esconder um sistema dissimulado (GUATTARI; ROLNIK, 1996) e estar em todos os estágios da produção e do consumo, garantindo que ocorra uma função hegemônica em todos os campos – individual e social. Assim, o entendimento aqui lançado é que a subjetivação do gestor escolar, diante das políticas educacionais de regulação por resultados – em encadeamento dialético com a objetividade, tendo que ser compreendida como processo e resultado –, ocorre na relação com o mundo material e social.

Por isso tudo, para compreender a atuação do Estado, operada por mecanismos como os da política educacional, é preciso uma discussão acerca da conservação das relações sociais, possibilitadas por determinados arranjos sociais, o que coloca o Estado em posição central nessa tarefa, como fomentador de políticas asseguradoras das relações capitalistas de produção. Por exemplo, ao exercer uma função de “garantidor” de direitos fundamentais aos indivíduos, por meio das políticas públicas, o Estado também exerce papel de disciplinador, induzido o indivíduo ao que ele deve desejar e/ou consumir. Isso caracteriza, segundo Gonçalves (2010), uma forma de subjetivação que é ditada pelos interesses da produção. É assim que o Estado, operando pelos interesses do capital, produz um modelo de subjetivação produtivista que endossa a reprodução econômica.

**PALAVRAS-CHAVE:** Política educacional de regulação por resultados. Subjetivação produtivista. Gestor escolar.

## REFERÊNCIAS

BEHRING, Elaine R. **Brasil em contra-reforma: desestruturação do Estado e perda de direitos**. São Paulo: Cortez, 2003.

BOURDIEU, Pierre. **O poder simbólico**. Tradução de Fernando Tomaz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1989.

CASTRO, Maria Rosana de Oliveira. **Uma experiência do Programa Ensino Médio Inovador em Ananindeua – Pará**. 2017. 223 f. Tese (Doutorado em Educação) - Universidade Federal do Pará, Belém, 2017.

DEÁK, Simone. **A escola como espaço de formação e a mediação da gestão escolar: o caso de uma escola da rede municipal de Presidente Prudente**. 2015. 250 f. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, Presidente Prudente, 2015.

FERREIRINHA, Isabella Maria Nunes. O espelho do gestor escolar do ensino público: relação de poder e governamentalidade. **Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos**, Brasília, v. 96, n. 243, p. 457-473, maio/ago. 2015.

GONÇALVES, Maria da Graça M.. **Psicologia, subjetividade e políticas públicas**. São Paulo: Cortez, 2010.

GUATTARI, Félix; ROLNIK, Suely. **Micropolítica: cartografias do desejo**. Petrópolis. Vozes, 1996.

KLÉBIS, Augusta Boa Sorte Oliveira. **Concepção de gestão escolar: a perspectiva dos documentos oficiais e dos programas de formação continuada de diretores de escola no Estado de São Paulo - 1990/2009**. 2010. 230 f. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Estadual Paulista, Marília, 2010.

LACAN, Jacques. **Nomes do pai**. Tradução de André Telles. Rio de Janeiro: Jorge Zahar,

2005.

MELLO, João Manuel Cardoso de. **O capitalismo tardio**: contribuições à revisão crítica da formação e do desenvolvimento da economia brasileira. 8 ed. São Paulo: Brasiliense, 1991.

MELLO, Márcia Maria de. **Diretores de escola**: o que fazem e como aprendem. 2014. 215 f. Tese (Doutorado em Ciências Humanas) – Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2014.

OLIVEIRA, S. S. **A gestão integrada da escola no estado do Rio de Janeiro (2011-2014)** : consensos e disputas. 2016. 205 f. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2016.

PASSONE, Eric Ferdinando Kanai. Incentivos monetários para professores: avaliação, gestão e responsabilização na educação básica. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, v. 44, n. 152, p. 424-448, jun. 2014.

RAFACHO, Sergio. **O efeito gestor escolar**: a relação entre a atuação e a formação do gestor escolar e os resultados educacionais em escolas públicas estaduais da região metropolitana de Belo Horizonte. 2019. 271 f. Tese (Doutorado em Educação) - Universidade Federal de Minas Gerais, 2019.

SANTOS, Laurecy Dias dos. **A política de bonificação/premiação e a gestão escolar** : um estudo sobre Pernambuco e Paraíba. 2019. 258 f. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2019.

SILVA, Jerley Pereira da. **Gestão educacional e interdisciplinaridade**: a organização de um curso de empreendedorismo para a contemporaneidade. 2018. 78 f. Tese (Doutorado em Educação: Currículo) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2018.

WOOD, Ellen M. **A origem do capitalismo**. Tradução de Vera Ribeiro. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2001.