

## **A NOVA GESTÃO PÚBLICA & A GESTÃO EDUCACIONAL DA COLÔMBIA**

Gerson Andrés Alvarado<sup>1</sup>  
Suzane da Rocha Vieira Gonçalves<sup>2</sup>

**Resumo:** O presente artigo tem como objetivo discutir como modelo de gestão pública ou *new public management* teve características importantes que afetaram a gestão educacional colombiana. O trabalho é desenvolvido primeiramente em uma apresentação do conceito gestão e de sua exibição como gestão educacional seguidamente apresenta-se a nova gestão pública e suas características como são seu senso de resultados e privatização. Em seguida, é feita uma abordagem do quadro educacional colombiano com a revisão documental pertinente, onde se identificam essas características da nova gestão pública em torno de racionalizações como eficiência de recursos, descentralização e gestão. A ênfase será colocado nas mudanças nas leis e nos planos de desenvolvimento para levar em conta tendências e abordagens específicas à política educacional e identificar relações de pesquisa problemáticas da Nova Gestão Pública.

**Palavras-chave:** Gestão educacional. Nova gestão pública. Educação na Colômbia

## **THE NEW PUBLIC MANAGEMENT & THE EDUCATIONAL MANAGEMENT OF COLOMBIA**

**Abstract:** This article aims to discuss how the public management model or *new public management* had important characteristics that affected Colombian educational management. The work is first developed in a presentation of the concept of management and its display as educational management, then presents the new public management and its characteristics such as its sense of results and privatization. Then, an approach is made to the Colombian educational framework with the relevant document review, where these characteristics of the new public management are identified around rationalizations such as resource efficiency, decentralization and management. Emphasis will be placed on changing laws and development plans to take into account specific trends and approaches to education policy and to identify problematic New Public Management research relationships.

**Keywords:** Educational management. New public management. Education in Colombia

## **LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA & LA GESTIÓN EDUCACIONAL DE COLOMBIA**

---

<sup>1</sup> Discente de mestrado do programa de pós-graduação em Educação - PPGEDU da Universidade Federal do Rio Grande - FURG, Bolsista OEA. E-mail: [grsnalvarado@gmail.com](mailto:grsnalvarado@gmail.com) ORCID <https://orcid.org/0009-0005-4921-8152>

<sup>2</sup> Doutora em Educação Ambiental. Professora Adjunta do Instituto de Educação – IE da Universidade Federal do Rio Grande -FURG. Universidade Federal do Rio Grande -FURG, Brasil. E-mail: [suzanevieira@gmail.com](mailto:suzanevieira@gmail.com) ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3156-2693>

**Resumen** Este artículo tiene como objetivo discutir cómo el modelo de gestión pública o *New Public Management* tuvo características importantes que afectaron la gestión educativa colombiana. El trabajo se desarrolla primero en una presentación del concepto de gestión y su despliegue como gestión educativa, luego presenta la nueva gestión pública y sus características como su sentido de resultados y privatización. Luego, se hace un acercamiento al marco educativo colombiano con la revisión documental pertinente, donde se identifican estas características de la nueva gestión pública en torno a racionalizaciones como la eficiencia de los recursos, la descentralización y la gestión. Se hará hincapié en los cambios de leyes y los planes de desarrollo para tener en cuenta las tendencias y los enfoques específicos de la política educativa y para identificar las relaciones de investigación problemáticas de la Nueva Gestión Pública.

**Palavras-clave:** Gestión educacional. Nueva gestión pública. Educación en Colombia

## **Introdução**

O *New Public Management (NPM)*, usualmente traduzida como “nova gestão pública”, é um modelo de gestão pública que postula a introdução de mecanismos de eficácia e qualidade, fundamentado na gestão empresarial. Este modelo surgiu no final da década de 1970 em países desenvolvidos como Grã-Bretanha, Austrália, Nova Zelândia, Estados Unidos cujo pressuposto atualiza e corrige as limitações da burocracia tradicional, ou seja, ao modelo burocrático weberiano e supõe uma mudança deliberada nas estruturas e processos de organizações do setor público para funcionar de forma eficiente, semelhante às empresas privadas. (Hood, 2000)

A nova gestão pública propõe a passagem para um estado gerencial, que cumpra apenas as funções básicas, com um aparato organizacional menor, mais ágil, flexível e descentralizado. A reavaliação dos processos decisórios, a racionalidade das estruturas e procedimentos e a busca pelo aumento da eficiência dos servidores tornam-se postulados centrais do novo modelo, além da redefinição do cidadão como cliente ou consumidor.

Esta nova abordagem foi adotada na formulação de políticas públicas na Colômbia. A educação não ficou imune a essas mudanças, as diferentes leis, reformas educacionais e diretrizes administrativas facilitaram a configuração desse modelo em todos os níveis educacionais baseado na eficiência de recursos, descentralização e gestão. Este trabalho explica como esses parâmetros da nova gestão pública são evidenciados na gestão educacional.

Na América Latina, houve tentativas variadas e diversas de implementação da NPM desde a década de 1980, entre outros, os casos do Brasil, México, Chile e Argentina

costumam ser apontados como precursores da região. Na maioria desses casos, as reformas se concentraram no planejamento estratégico, na melhoria dos sistemas de gestão orientados para resultados, na profissionalização do serviço público. De acordo com a literatura, pode-se dizer que as iniciativas do tipo NPM na região têm sido realizadas de forma aleatória, com pouca sistematicidade. Entre o final da década de 1980 e o início da década de 1990, todos os países latino-americanos adotaram os programas de estabilização e ajuste estrutural estabelecidos pelo Fundo Monetário Internacional. Esses programas são baseados no modelo neoliberal: administração pública gerencial e o governo empreendedor.

Isso vale também para o campo educacional. No caso colombiano, o NPM tem suas origens na primeira tentativa de descentralização educacional, conhecida como municipalização do sistema educacional, iniciada em 1989. Esse processo de mudança foi formalizado na Colômbia, com sua legislação, Lei 60 de 1993, Lei 115 de 1994 e Lei 715 de 2001, que delegou as responsabilidades e funções da educação às diferentes entidades territoriais. Dessa forma, a aplicação da perspectiva neoliberal nas políticas públicas educacionais introduziu uma gestão pública tendente a focalizar a estrutura da gestão educacional na gestão dos recursos (econômicos e humanos) sob a lógica empresarial privada de eficiência e produtividade.

Diante de tal contexto, desenvolvemos este artigo com o objetivo de discutir como o modelo de gestão pública ou *New Public Management* teve características importantes que afetaram a gestão educacional colombiana.

### **Discutindo a gestão educacional e a Nova gestão pública**

O ponto de partida em questão é definir o conceito "Gestão" a qual tem conotações paradigmáticas no campo educacional, administrativo e políticos. Entenderemos os conceitos que nos preocupam como paradigmas junto com sua crítica fazendo uma abordagem desde o geral ao particular entendendo a gestão o paradigma e sua crítica, entendendo a gestão educacional como paradigma e sua crítica e entendendo a nova gestão pública como paradigma e sua crítica.

*Compreendemos* Gestão como um conjunto de princípios relacionados às funções de planejar, organizar, dirigir e controlar. Ele consiste em trabalhar com os recursos disponíveis da maneira mais eficiente possível para atingir os objetivos esperados com o mínimo de despesas.

A gestão educacional é um novo paradigma em que os princípios gerais de gestão são aplicados ao campo específico da educação. Assim, a Gestão Educacional é formada com os desenvolvimentos teórico-práticos das áreas do conhecimento principalmente da administração e da gestão como campo setorial. Hoje é considerada uma disciplina aplicada, um campo de ação, cujo objeto de estudo é a organização do trabalho em instituições que cumprem uma função educacional junto com as dinâmicas da função educativa.

A prática da gestão educacional é influenciada e mediada pelo discurso das políticas educacionais, por suas mudanças, desafios e demandas, e por sua aplicação nos contextos local, regional e nacional. Assim, em sua obra, da gestão educativa, ela é recriada e ganha sentido a partir da dimensão política que orienta sua ação.

Um dos componentes da gestão educacional decorre das reformas e abordagens de suas políticas. Nessa perspectiva, propõe-se às instituições de ensino uma transformação organizacional em suas áreas gerencial, acadêmico-pedagógico, administrativo-financeira e comunitária e de convivência; bem como os processos de trabalho e suas atividades. Isso implica que o gestor revise aspectos como: missão, visão, objetivos, princípios, políticas, paradigmas, perfis, estruturas, recursos físicos e financeiros, talento humano, cultura escolar, exercício de poder e autoridade, papéis e interação de seus membros. Atender a essas demandas implica para as instituições a ressignificação de questões como qualidade, aprendizagem e os resultados obtidos. O paradigma não é olhado como um todo, mas certamente envolve visão, objetivos, princípios, políticas, recursos, cultura, interações, poder e autoridade.

Nesse contexto, segundo Delannoy (1998), a gestão educacional preocupa-se com a busca de maior eficiência e orienta as ações para alcançar a produtividade e a responsabilização educacional; por ferramentas de gestão como medição e avaliação. Da mesma forma, a organização educacional requer gestão de qualidade, para responder a partir daí, aos desafios e mudanças da sociedade do conhecimento, a revolução tecnológica, globalização, democratização, descentralização e modernização.

Diante desse panorama, é importante considerar que o progresso educacional dos países é um componente do processo de melhoria das condições de vida das sociedades; isto é, de seu desenvolvimento. Neste contexto, as políticas educativas devem estar harmonizadas com a realidade social, política, econômica e cultural dos países, devendo ser graduais, coerentes e consistentes. Da mesma forma, as políticas devem mudar à medida que o desenvolvimento educacional do país avança. Essas mudanças representam desafios substanciais para os tomadores de decisão, pois eles devem trabalhar para gerenciar a melhoria do sistema educacional.

Nesta linha, considera-se fundamental discutir e analisar as políticas públicas e a gestão educacional como aspectos essenciais na tarefa da educação e na finalidade da formação, tendo em vista que o gestor nos diferentes níveis do sistema educacional deve ter uma capacidade crítica e reflexiva sobre as implicações de uma política pública educacional em um dado contexto. Para isso, é necessário implementar estratégias que permitam aproximar-se do conhecimento, formular questões sobre teoria e prática educacional e estabelecer as respectivas conexões com o feedback da comunidade acadêmica, mantendo o pensamento crítico e construtivo dos cenários democráticos. Espera-se que a gestão educacional tenha um compromisso social que se alie à parte humana do gestor para alcançar a integralidade que a tarefa de educar exige.

Nesse sentido, Reimers (1995) definiu políticas educacionais como “o conjunto de decisões e ações tomadas com o propósito deliberado de mudar os insumos, processos e produtos de um sistema educacional” (p. 117). É uma dinâmica que parte de uma agenda política, em que a educação é apontada como uma das prioridades, que como ferramenta de transformação deve enfrentar os desafios e, bem como as necessidades e problemas. Portanto, cabe ao Estado/Governo traçar as diretrizes mais adequadas para o seu sistema educacional.

Em relação às políticas educacionais, o tema tem sido abordado a partir de diversos contextos, com grande amplitude e sob diferentes enfoques e ênfases. Em alguns casos relacionando-os com a qualidade da educação, avaliação de professores, administração educacional, globalização, entre outros. Ele levantou como o conceito de qualidade tornou-se, desde os anos 1990, o eixo central das políticas educacionais. A inclusão do conceito de qualidade exigiu o aprimoramento das práticas educativas, bem como o desenvolvimento de tecnologias e a definição curricular. Por outro lado, o se destacou que o modelo de

desenvolvimento imposto a partir dos anos 1990 provocou um deslocamento do Estado em seu trabalho de controle social e promoveu o mercado como principal órgão regulador das políticas (NPM).

### **A nova gestão pública**

Nas últimas décadas, ganhou força a chamada nova gestão pública, conceito que exige a assunção de uma série de princípios que definem o modo de pensar a gestão nas organizações públicas e implicam na gestação de novos padrões de atuação institucional.

É assim que ganham força os esquemas e estratégias emergentes de modernização da gestão pública, denominados por muitos autores como modelos pós-burocráticos. Apresentam-se como uma proposta de superação das limitações do modelo burocrático anterior, procurando aumentar a capacidade de resposta e adaptação contínua às mudanças organizacionais a partir de estruturas mais flexíveis.

As novas concepções enfatizam a ideia de que os serviços públicos devem ser orientados pelo atendimento ao cliente ou usuário (Barzelay, 1998) e apresentam algumas características diferenciais:

- Os resultados são mais importantes do que ações ou tarefas.
- Os custos são controlados.
- As rotinas de trabalho são revisadas buscando as melhorias e atualizações necessárias.
- O serviço comunitário é pensado.

A preocupação com o cliente dos serviços públicos reorienta as ações para metas e resultados. Conceitos como qualidade, atendimento, inovação, conhecimento, melhoria contínua e flexibilidade estão cada vez mais sendo incorporados em discursos e práticas. Desta forma, o conhecimento e a qualidade são agregados à eficiência como valor.

Esse modelo traz muitos desafios e conseqüentemente é criticado pelo setor educacional. Diferentes autores falam que a NPM segue a lógica do privado, que deve ser referência para o setor público, tornando o modelo empresarial universalmente válido para pensar a ação pública e social. Anotam que suas bases epistemológicas estão no Novo Institucionalismo, enquanto suas bases políticas se encontram “na crítica ao Estado do Bem

Estar Social, ao planejamento centralizado e ao papel indutor e promotor do bem estar social exercido preponderantemente pelo Estado” (OLIVEIRA, 2017, p. 710). Promovendo ataques às hierarquias, à centralização do poder e das decisões e à rigidez das estruturas governamentais, a NPM se instala como uma grande inovação, mesmo onde o Estado do Bem Estar Social não chegou a ser vivenciado.

No entanto os autores pensam: “inspirar-se na gestão privada é um erro conceitual grave porque a gestão pública é, pelos fins e meios, absolutamente diferente da gestão privada” (DASSO JÚNIOR, 2014, p. 16). Enquanto a lógica do público deve ser inspirada pela solidariedade, dos interesses coletivos, do cidadão, a lógica privada é determinada pela lógica mercantil do consumo, dos interesses individuais, do cliente, sendo, portanto, duas lógicas antagônicas. Para Dardot e Laval (2016, p. 313):

A Nova Gestão Pública tem se constituído como um novo paradigma de políticas que dota os fazedores de política de categorias e modelos de marcos interpretativos nas decisões da política educacional, visando à qualidade da educação. Algumas de suas políticas podem ser consideradas, ainda, um significante flutuante (LACLAU; MOUFFE, 1985), é a qualidade o fator decisório no estabelecimento de uma melhor educação em alguns casos mas outros fatores são dispostos para considerar este conceito que muitas vezes é considerado como econômico e não social Segundo Verger (2015), as soluções da NPM não são adotadas porque funcionam, mas porque existe uma percepção generalizada de que são políticas que poderiam solucionar os problemas mais importantes dos sistemas educativos contemporâneos. Os críticos destacam, ainda, que a NPM vem sendo adotada tanto por governos do campo conservador quanto do progressista. Para Dardot e Laval (2016, p. 311), o novo modelo de governo conquistou muitos países.

Os temas e os termos da “boa governança” e das “boas práticas” tornaram-se o mantra da ação governamental [...] o Banco Mundial no Relatório sobre o desenvolvimento mundial, de 1997, propôs a substituição os do termo “Estado mínimo” por “Estado melhor”. [...] Essa reforma genérica do Estado segundo princípios do setor privado apresenta-se como ideologicamente neutra: visa somente à eficiência.

## Metodologia

O presente trabalho pretende compreender pelo método de indução-dedução, partindo de um arcabouço conceitual válido através da revisão documental de normas e reformas legais. A ênfase será colocada nas mudanças nas leis e nos planos de desenvolvimento para levar em conta tendências e abordagens específicas à política educacional e identificar relações de pesquisa problemáticas da Nova Gestão Pública, como o conceito de qualidade, gestão educacional, recursos, descentralização, meritocracia, prestação de contas, entre outros, a fim de mover o estudo para implicações particulares.

Toda investigação se inicia por uma questão, por um problema, neste caso a pergunta *Como a perspectiva da Nova Gestão Pública influenciou a Gestão Educacional da Colômbia?* por uma pergunta, por uma dúvida. A resposta a esse movimento do pensamento geralmente se vincula a conhecimentos anteriores ou demanda a criação de novos referenciais, neste caso o referente à *nova gestão pública*.

A pesquisa será qualitativa e responderá a questões muito particulares, A pesquisa qualitativa se ocupa com um nível de realidade que não pode ou não deverá ser quantificado. Ou seja, ela trabalha com o universo dos significados, dos motivos, das aspirações, das crenças, dos valores e das atitudes. Esse conjunto de fenômenos humanos é entendido aqui como parte de a realidade do contexto Colombiano, segundo a visão do novo paradigma da gestão o ser humano se distingue não só por agir, mas por pensar sobre o que faz e por interpretar suas ações dentro e a partir da realidade vivida e partilhada com seus semelhantes.

A pesquisa terá uma análise documental, explorada não só na área de educação como em outras áreas de ação social, a análise documental pode se constituir numa técnica valiosa de abordagem de dados qualitativos, seja complementando as informações obtidas por outras técnicas, seja desvelando aspectos novos de um tema ou problema.

Os documentos a ser analisados foram os seguintes:

**Tabela 1:** Documentos a serem analisados

<b>Documentos de pesquisa</b>
Ley General de Educación Ley 115 de 1994

Ley 60 de 1993
Ley 715 de 2001
Planes de desarrollo

**Fonte:** Elaboração Própria.

Selecionados os documentos, o pesquisador procederá à análise propriamente dita dos dados. Para isso ele recorre geralmente à metodologia de análise de conteúdo, que é definida por Krippendorff (1980) como "uma técnica de pesquisa para fazer inferências válidas e replicáveis dos dados para o seu contexto" . Explicitado melhor sua definição o autor afirma que a análise de conteúdo" pode caracterizar-se como um método de investigação do conteúdo simbólico das mensagens.

### **Análise da Influência da Nova Gestão Pública na Educação Colombiana**

A análise será feito em quanto três aspectos o estratégias do NPM: a descentralização, as relações publico privadas e a avaliação.

A *descentralização* é uma estratégia utilizada no NPM, como forma de efetivação de um modelo de governança. No que diz respeito às *parcerias público-privadas*, a abordagem do NPM recaiu sobre as privatizações e aplicações de recursos financeiros públicos em instituições privadas. Quanto à *avaliação* as estratégias de avaliação em larga escala do NPM é a preocupação em atingir a qualidade educacional padrões estabelecidos por organismos internacionais.

### ***Descentralização***

Desde o final da década de 1980 e início da década de 1990, mudanças e reformas ocorreram no nível político, econômico e administrativo como resultado dos processos de globalização, abertura e internacionalização de mercados, que geraram transformações cruciais tanto na configuração do Estado, bem como de organizações públicas e privadas a chamada NPM. A gestão educacional passou a viver um processo de consolidação, em grande parte devido ao desmonte do modelo protecionista de Estado, o estado de bem-estar, que no passado funcionava com uma estrutura vertical e hierárquica. Nesse protecionismo, os processos de gestão não eram dados por e para os súditos e entidades territoriais, mas toda

a estrutura política e, portanto, as decisões tomadas na esfera administrativa (investimento social, educação, entre outras), dependiam das decisões tomadas pelos aqueles em quem o poder estava concentrado; ou seja, os funcionários públicos das administrações nacionais centrais. Por outro lado, o capitalismo e a globalização avançavam muito rapidamente, o que exigia reformas educacionais voltadas para a construção de currículos que privilegiassem a educação para o trabalho numa relação mais estreita entre educação e economia.

Estas reformas têm uma característica comum muito importante: a descentralização de responsabilidades da administração central para os níveis locais e, com ela, a mudança de funções das administrações centrais, relações público privadas, avaliação e rendição de contas.

Em meados da década de 1980, especificamente na Colômbia, começaram a ser consideradas as reformas que descentralizaram a gestão dos poderes políticos e públicos. O precedente mais relevante é a implementação da eleição democrática de prefeitos e governadores, que buscava dar autonomia às regiões, departamentos e municípios na gestão e administração de recursos e execução de decisões a seu favor. Um exemplo imediato, no nível da gestão educacional, fica evidente, com a Lei 29 de 1989, na qual o poder foi descentralizado para outorgá-lo no nível municipal.

Assim, elimina-se o conceito de Estado protecionista e busca-se oferecer maior autonomia a todos os atores e instituições sociais, proporcionando assim uma maior gestão nos níveis locais que a nação anteriormente não poderia abarcar. “As reformas iniciadas na Colômbia com a Constituição Política de 1991 favoreceram a redução do papel do Estado, especialmente na prestação de serviços, ao mesmo tempo em que tentaram torná-lo mais efetivo em suas responsabilidades” (López, 2008, p. 30). .

Assim se estabelece a NPM como modelo que delega responsabilidades da Nação, desta para os departamentos, destes para os municípios, e destes para os estabelecimentos de ensino, tanto no âmbito público como no privado.

O processo de descentralização está consolidado e fundamentado na Constituição Política da Colômbia de 1991 e se desenvolve na Lei 60 na qual "se emanam normas orgânicas sobre a distribuição de poderes de acordo com os artigos 151 e 288 da Constituição Política e se distribuem recursos de acordo com ditam-se os artigos 356 e 357 da

Constituição Política e demais disposições” (COLÔMBIA, 1993). Tudo isso fez com que as secretarias e distritos obtivessem a gestão da educação a partir de um crescimento de recursos do centro para o territorial. o desenvolvimento da gestão educacional na Colômbia.

A Constituição de 1991 ordenou a descentralização do Estado e consagra a educação como um direito fundamental. De acordo com esse marco, a educação seguiu as diretrizes das Leis 60 de 1993 e 115 de 1994. Além disso, a Lei 715 de 2001 e os decretos normativos recentemente sancionados alteram significativamente o marco jurídico educacional colombiano, intensificando os processos de descentralização, avaliação e controle, expandir o mercado educacional para fortalecer a "autonomia escolar". Desta forma, o serviço educativo, bem como a sua qualidade, passa a ser considerado da responsabilidade da escola e não da administração central ou regional (Giraldo, 2007).

A proliferação desse discurso foi acompanhada pela delegação das responsabilidades da educação aos municípios e instituições de ensino. A descentralização dos processos administrativos e financeiros constitui uma condição que possibilitou o surgimento da gestão educacional desde que a responsabilidade passou a ser da instituição de ensino.

### ***Relações público privadas***

A Nova Gestão Pública e as relações público-privadas emergiram de ondas de contrarreformas no papel do Estado e da sociedade a partir dos anos 1980. Na década de 1990, diferentes organizações e agências de cooperação internacional, como o Banco Mundial, bancos regionais de desenvolvimento, o UK Department for International Development (DFID) e a US Agency for International Development (USAID) demonstraram crescente interesse na proposta de articulação do público e setores privados por meio de alianças ou associações e as adotaram como uma estratégia fundamental para melhorar a governança nos países em que intervieram (Milller Adams,1999; Miraftab, 2004 como citado em Bonal e Verger, 2012, p.6) organizações, sob e . A referida direção do Banco Mundial adotou o quadro de Parcerias ou Alianças Público-Privadas (PPP) para refletir, por um lado, na reforma do setor público e, por outro, em novas formas de financiamento e implementação de projetos de construção de a infraestrutura. López Calderón (2021) aponta dois tipos de infraestrutura: a produtiva, onde mais projetos de PPP têm sido desenvolvidos, geralmente relacionados aos setores de transporte, energia e

saneamento; e o social, voltado para os setores de educação e saúde que buscam cumprir mandatos constitucionais. Neste último, as PPPs surgiram como ferramentas para lidar com as desigualdades na provisão e no acesso a serviços públicos em países de baixa e média renda (Mitra, 2020). (Gideon e Unterhalter, 2017, conforme citado em No contexto educacional, as PPPs são entendidas como qualquer modalidade em que haja colaboração entre os setores público e privado para oferecer serviços educacionais (Verger & Moschetti, 2017, conforme citado em DueñasHerrera et al. , 2020, p. 5) e como alternativa eficaz e eficiente para o desenvolvimento de infraestrutura educacional, o que tem promovido o desenho e a execução de políticas públicas voltadas para o desenvolvimento de projetos para isso (FrancoIsaza et al., 2020 Verger (2012) aponta que as PPPs para a educação têm sido consideradas uma espécie de bricolagem entre novas ideias de políticas e uma série de práticas de previamente discutidos e implementados no campo educacional, entre os quais se incluem a contratação de serviços educacionais e a escolha de escolas. Em relação à infraestrutura social, López Calderón (2021) indica que esta é composta por obras e serviços relacionados que permitem aumentar a capacidade de uma comunidade e a possibilidade de ter serviços sociais mais sociais e/ou de melhor qualidade.

As parcerias público-privadas na educação na Colômbia tiveram resultados mistos. Embora tenham contribuído para a ampliação da cobertura educacional e melhoria da infraestrutura escolar, também surgiram críticas em relação à qualidade do ensino oferecido por algumas instituições privadas e à falta de regulamentação efetiva por parte do Estado.

A partir da referida década 1990, surgem arranjos ainda mais complexos, que vão da concepção à oferta educacional. A educação passou a ser objeto, dentre inúmeras medidas de racionalização técnica, de diversos arranjos entre as esferas pública e privada. Segundo robertson e Verger (2012), “as ‘parcerias’ surgiram no início de 1990 como um promissor mecanismo para minimizar os danos causados por formas anteriores de privatização, ainda que sem abandoná-las” (p.1134). Discursivamente, “a participação do privado está se firmando rapidamente como um melhor caminho (the one best way) para pensar a respeito da futura cessão do setor público”. (BALL, 2004, p.1122).

As contrarreformas no papel do Estado e da educação, a partir da década de 1980, têm sido frequentemente tratadas como parte de um conjunto de valores de inspiração neoliberal e neoconservadora, baseados no mercado, com vistas a adequar a educação à competitividade internacional. Como assinala Ball(2007), trata-se da educação como objeto de lucro, apresentada sob uma forma contratável e comercializável; a educação “tem sido o

factor chave no forçar dos limites competitivos dos estados em relação uns aos outros” (Dale, 2004, p.446). A educação é quantificável, em um indicador que é medido a nível internacional. Nesse sentido, Não é mais possível ver as políticas educacionais apenas do ponto de vista do Estado-nação: a educação é um assunto de políticas regional e global e cada vez mais um assunto de comércio internacional. A educação é, em vários sentidos, uma oportunidade de negócios (BALL, 2004, p.1108). O bem chamado edu-business O aprofundamento de viés mercantilista e financeirizado nas políticas sociais está cada vez mais presente nas políticas educacionais de todo o mundo, tendo início com as primeiras reformas da década de 1980, em países de capitalismo central. Nesse contexto, a ideia de Estado provedor foi substituída pela de “Estado de Competição”, e seu papel é promover e monitorar a oferta de serviços públicos por agentes privados, o que não “significa que o Estado seja menos ativo ou menos intruso, mas que age de modo diferente”. (BALL, 2004, p.1109). O que traz em concordância o sentido neoliberal Mesmo com as ressalvas de Ball (2007) de que “não existe retorno a um passado em que o setor público como um todo funcionava bem e trabalhava com justiça no interesse de todos os aprendizes” (BALL, 2007, p. 187), a ideia de educação enquanto direito humano e bem público, construída sobre os pilares da modernidade, nunca foi tão seriamente atacada e ameaçada como vem ocorrendo a partir das reformas neoliberais e neoconservadoras do último quarto de século XX e no presente século, em diferentes contextos.

### *Avaliação*

Há menos de uma década, no sistema escolar colombiano, as avaliações externas passaram a cumprir uma função diagnóstica, reformadora e reguladora por influência das provas internacionais. Entre os anos de 2009 e 2014, a população estudantil colombiana, em comparação com outros países europeus e latino-americanos, não obteve desempenho satisfatório na classificação do teste Pisa. Como resultado, um discurso educacional foi desencadeado de duas maneiras: em primeiro lugar, por meio do reconhecimento e denúncia da mais alta qualidade da educação colombiana (GOSSAÍN, 2014); e segundo, defendendo a urgência de avaliar, reformar e regulamentar as políticas educacionais desde a educação básica, média até a superior (DE ZUBIRÍA, 2014). Por outro lado, o discurso relacionado à qualidade do ensino aparece na agenda educacional nacional referenciada nos resultados do teste Pisa. Porém, existem diferentes sentidos em torno da busca. A Federação Colombiana de Educadores (Fecode), por exemplo, afirma que a qualidade baseada em certificações,

censos, avaliações institucionais e de desempenho, constitui uma falsa qualidade através da qual o Governo pretende controlar, dominar, selecionar e punir professores e escolas, devido à interesses e necessidades do mercado e do capital (FECODE, 2009).

Para o atual Governo, uma educação de qualidade é aquela que forma seres humanos melhores, uma cidadania com valores éticos, respeitadora do que é público, que exerce os direitos humanos e vive em paz, não interessada em gerar oportunidades de progresso e prosperidade e, ao mesmo tempo, ser competitivo e permitir a participação de toda a sociedade (MEN, 2010). Na perspectiva de pesquisadores como De Zubiría (2010), o conceito de qualidade está relacionado a certas competências integrais e gerais, importantes para a vida, como as necessárias para interpretar, argumentar, propor e conviver. Dessa forma, observa-se como o caráter participativo do conceito de qualidade, baseado no interesse do governo nacional, e os resultados "fartos" no teste de Pisa, obtidos pela população estudantil, são vistos justificando a presença do empresa privada na área educacional. Para Barrera-Osorio, Maldonado e Rodríguez (2012) a participação do setor privado na oferta de educação é uma proposta política válida para melhorar a qualidade do ensino, levando em conta os indicadores internacionais de aprendizagem. Não tangenciando o conceito de avaliação, para o Ministério da Educação Nacional (MEN), esta é um "[...] elemento regulador da prestação de serviços educativos [...]" que "[...] permite avaliar o andamento e os resultados do processo com base em evidências [...]", de forma que possa garantir "[...] uma formação pertinente, significativa para [a comunidade estudantil] e relevante para a sociedade". Em conclusão, o MEN considera que "[...] a avaliação melhora a qualidade da educação [...]" (COLOMBIA, 2010, taps nossos).

Portanto, o sistema escolar colombiano implementou avaliações institucionais anuais (internas) do desempenho dos professores e outras para medir o desempenho dos alunos. Com relação a esta última, existem dois tipos de avaliação: interna e externa (COLOMBIA, 2010). Embora a legislação colombiana estabeleça o caráter contínuo, integral e qualitativo dessa prática educacional, sua estrutura multifacetada está gerando insatisfação entre os professores, pois os métodos quantitativos dominaram seu curso histórico e se caracterizam como um regime de promoção e qualificação, mais do que um processo de formação e avaliação (GUTIÉRREZ; MÉNDEZ, 2006).

Tal como afirma Brandalise (2011), o objetivo principal é fixar padrões de desempenho e referências na criação de metas e diretrizes que orientem os sistemas educacionais em nível global. Um exemplo é a prova Pisa, desenvolvida pela Oede. Finalmente, retomando a discussão de Sordi e Lüdke (2009) em torno das atenções especiais

estimuladas pela avaliação, tentamos orientar o debate em torno de duas vertentes: a avaliação da aprendizagem, a qual acontece dentro da sala de aula (micro) e a dinâmica das avaliações sistêmicas, cujo modos operandi ocorre fora da escola e está vinculada à categoria macro da avaliação.

De acordo com Oliveira (2015), a década de 1990 é marcada por um processo de reestruturação do Estado impulsionado por uma agenda voltada para a redefinição de suas funções no processo de provisão de bens e serviços públicos. Tal reforma foi fortemente influenciada pela expansão da dimensão privada na gestão pública, com forte inspiração liberal. Os câmbios voltados a um sistema do neogerencialismo voltaram a buscar a implementação dos sistemas de gestão.

Segundo Chagas (2014), as avaliações em larga escala são focadas, principalmente, nos sistemas públicos e nas suas respectivas unidades escolares, mas, em alguns casos, abrangem também a rede privada. A divulgação dos resultados dessas avaliações vai assegurar a instituição de políticas de responsabilização – a chamada *accountability* escolar – que se constituem como um importante instrumento diagnóstico do ensino e da aprendizagem nas instituições escolares e nas redes de ensino, produzindo indicadores capazes de subsidiar o trabalho pedagógico nas escolas públicas e em seus respectivos sistemas, além de vincular os diversos atores que fazem parte do processo de formação, no nível das escolas e das Secretarias de Educação. Os indicadores e a medida foram a principal guia para tomar decisões, onde o quantitativo superava o qualitativo. A esse respeito, Afonso (2009, 2014) critica a centralidade que se dá aos testes padronizados em um sistema de *accountability*, principalmente quando se resumem apenas a uma estratégia voltada para obter e publicar resultados e deles fazer uso para avaliar a escola e os docentes. O autor argumenta que a exacerbação da avaliação externa não está comprometida com a criação real de aprendizagens significativas para todos(as). Seus resultados servem para induzir uma desconfiança em relação ao trabalho e formação docentes, justificando, assim, a imposição de políticas que servem a um determinado governo. Além disso, a divulgação dos resultados em forma de rankings expõe e fragiliza os estabelecimentos de ensino, estabelecendo a comparação, a competição e a lei da oferta e da procura. Oliveira (2003) também coaduna com os argumentos de Afonso (2009, 2014). Segundo o pesquisador, as provas em larga escala induzem procedimentos competitivos entre as escolas, produzem a diferenciação dentro do próprio sistema público como condição para a produção da qualidade. Para esse autor, a questão central é que os resultados deveriam ser utilizados com vista a subsidiar a produção de políticas públicas ao invés de estimularem a

competição entre as escolas, que passam a ser responsabilizadas pelo sucesso e fracasso escolares. Nesse sentido, a noção de qualidade é reduzida a adequação a um padrão, afastando-se da ideia de vinculação do grupo de profissionais que atuam na escola com o objetivo de transformarem as práticas pedagógicas a fim de incidirem na aprendizagem dos alunos.

## **Conclusões**

Este trabalho faz uma abordagem reflexiva sobre a NPM e os efeitos na Gestão Educacional. Traz uma discussão acerca das repercussões para o âmbito da gestão, envolvendo o debate sobre a descentralização, relações público privadas e avaliação.

O estudo dos fatos caracteriza-se por sua provisoriade, por sua construção e reconstrução permanente na medida em que permanecem disputas ideológicas e políticas. Ciente disso, surge o presente texto com a perspectiva discursiva com enfoque voltado para compressão das relações existentes entre a Nova Gestão Pública e os impactos/efeitos para o âmbito da gestão educacional.

Nessa perspectiva, destaco a esfera da Nova Gestão Pública na Colômbia que trata-se de um novo modelo de gerir e de administrar a máquina pública, com tendências gerenciais e de cunho empresarial. A NPM na Colômbia tem sus objetivos e metas fundados na prerrogativa do neoliberalismo em curso, cujas características principais são a cultura gerencial, flexibilização, responsabilização, competição, privatização, produtividade, avaliação em larga escala, eficiência, eficácia, prestação de contas. A NPM se baseia pois, nessa lógica gerencial, os elementos associados à Nova Gestão Pública ganham espaço na educação, com base na ideia de que a qualidade e o padrão referencial para a escola.

Ora com graus diferentes o novo modelo com referencial na avaliação e no monitoramento. Assim, as agendas globais tem se orientado às exigências baseadas em dictámenes do mercado do gerencialismo, das parcerias público privadas, privatização dos bens e serviços, e na busca por eficiência e eficácia. E um esquema de reformas do setor público que busca reorganizar a administração. Possui uma visão neoliberal para a administração pública, ou seja segue a lógica da organização privada para o contexto estatal. É um modo de organizar e entender a administração e a gestão das escolas, ao instaurar lógicas de eficiência, qualidade e produtividade nos Processos das políticas educativas.

Com o aumento de iniciativa do mercado e a lógica empresarial temos uma nova estrutura operacional a partir da liberdade de escolha e de oferta, da busca pela eficiência e eficácia, responsabilização, avaliação. Essas prerrogativas partem do ideário do gerencialismo e tende a disseminar o enxugamento da máquina pública, a redução de custos e controle de desempenho, cujos efeitos são transpassados para a educação e a escola. É preciso destacar que essas demandas não são provenientes de tempos distantes, na verdade elas surgiram a partir dos anos 1990 e têm no espaço educacional um solo fértil de ação e amplitude.

O neoliberalismo é mais que uma ideologia de sustentação e justificação do capitalismo, trata-se de um modo de vida, ou seja, uma maneira de ser o estar no mundo. O princípio de inteligibilidade do neoliberalismo é competição e concorrência. As características das políticas neoliberais tem sido promoção de mecanismos de mercado no interior do espaço estrutural do Estado, liberalizado e promovendo pressões competitivas entre serviços, adotando princípios e instrumentos de gestão baseados na racionalidade instrumental da lógica de eficiência e eficácia.

## **Referências**

AFONSO, A. **Nem tudo o que conta em educação é mensurável** .2009.

AFONSO, A. **Questões, objetos e perspectivas em avaliação**. Avaliação, Campinas; Sorocaba, SP, 19(2), 487-507.2014.

ALVAREZ, A., CORREA, S. & CORREA DE URREA, **La gestión educativa un nuevo paradigma**. Medellín: Fundación Universitaria Luís Amigó. Recuperado de <http://virtual.funlam.edu.co/repositorio/sites/default/files/6lagestioneducativaunnuevoparadigma.pdf>

Ball, STEPHEN J. **Culture, Cost and Control: Self-Management and Entrepreneurial Schooling in England and Wales**. in: SMYTH, John. A Socially Critical View of the Self-Managing School. Routledge Falmer, London. 2004.

Ball, STEPEJN J. **Performatividade privatização e pós estado do bem-estar**. Educ. Soc., Campinas, vol. 25, n. 89, p. 1105-1126, Set./Dez. 2004 1105 Disponível em <http://www.cedes.unicamp.br>

BALL, STEPHEN J.; YoudELL, Deborah. Hidden Privatisation in Public Education. Preliminary report, Education international. **5th World Congress Institute of Education**, university of London. July 2007.

BARZELAY, MICHAEL **Atravesando la burocracia**. Una nueva perspectiva de la administración pública. México: FCE. 1998.

BONAL, X. & VERGER, A. **La emergencia de las alianzas público-privado en la agenda educativa global: nuevos retos para la investigación educativa**. Profesorado. Revista de curriculum y formación y profesorado 16(3),11-29 ISSN: 1138-414X .  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=56725002002>.2012.

BRANDALISE, MARY ÂNGELA. **Avaliação institucional da escola: conceitos, contextos e práticas**. In: XXV Simpósio Brasileiro - II Congresso Iberoamericano da Educação - Jubileu de Ouro da Anpae (1961-2011), Universidade de São Paulo. Políticas Públicas e Gestão da Educação: construção histórica, debates contemporâneos e novas perspectivas. São Paulo: ANPAE - Associação Nacional de Política e Administração da Educação, ISSN 1677-3862. Disponível em: <<http://www.anpae.org.br/simpósio2011/cdrom2011/PDFs/trabalhosCompleto/comunicacoesRelatos/0398.pdf>>. Acesso em: 5 de jun. 2015. Citado na página 78.2011.

BRASLAVSKY, C. & ACOSTA, F. **El estado de la enseñanza de la formación en gestión y política educativa en América Latina**. Buenos Aires: Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación [IIPE]. 2001.

CHANGAS, D. P. **Apropriação de resultados das avaliações do PROEB pelas equipes gestoras e seu repasse aos professores de matemática do ensino médio**. (Dissertação, mestrado profissional). Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Educação/CAEd. Programa de Pós-Graduação em Educação.2014.

COLÔMBIA, **Ley 60 de 1993**. Derogada por el artículo 113.

COLÔMBIA, Ministério de Educación Nacional - MEN Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior - ICFES -. **Caracterización de los procesos logísticos utilizados para la aplicación de pruebas censales y muestrales en Cuba, Chile, Argentina, México, Uruguay y Colombia. El caso Colombia**. 1a. ed. Bogotá D.C.: LOGOFORMAS S.A, 2008. ISBN 978-958-97960-9-2. Citado 6 vezes nas páginas 81, 82, 83, 88, 89 e 90.

COLÔMBIA, Ministério de educación Nacional. **Evaluación**. Bogotá, 2010. Disponível em: <<http://www.mineduccion.gov.co/1621/w3-article-179264.html>>. Acesso em: 14 abr. Citado 3 vezes nas páginas 30, 81 e 84.2015.

COLÔMBIA. **Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación - ICFES**. Bogotá, 2013. Disponível em: <<http://www.mineduccion.gov.co/1621/w3-article-85397.html>>. Acesso em: 5 de jun. Citado na página 78.2015.

COSTA, MARILDA DE OLIVEIRA. **Contrarreformas, nova gestão pública e relações público-privadas: mapeando conceitos, tendências e influências na educação**. Revista Brasileira de Política e Administração da Educação, Goiânia , v. 35, n. 1, p. 159-179, jan. 2019 . Disponível em

<[http://educa.fcc.org.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2447-41932019000100159&lng=pt&nrm=iso](http://educa.fcc.org.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2447-41932019000100159&lng=pt&nrm=iso)>. acessos em 21 jul. 2024. Epub 06-Dez-2019. <https://doi.org/10.21573/vol1n12019.89875>.

DARDOT, P.; LAVAL. C. **A nova razão do mundo: ensaio sobre a sociedade neoliberal**. São Paulo: Boitempo,2016.

DASSO JUNIOR, A. E. **Nova gestão pública: a teoria da administração pública do estado ultraliberal**. 2014. Disponível em:

<http://www.publicadireito.com.br/artigos/?cod=d05c25e6e6c5d489>. Acesso em: 08 mar.2018.

DELANNOY, FRANÇOISE. **Reformas en gestión educacional en los 90s**, LCSHD Paper Series N° 21, The World Bank. 1998.

DE ZUBIRÍA, JULIÁN. **Reforma integral a la educación**. Semana.com — Educación,21 abr. 2014. Disponível em: <<http://www.semana.com/educacion/articulo/reforma-integral-la-educacion/384400-3>>. Acesso em: 12 jul.Citado na página 29.2016.

DE ZUBIRÍA, JULIÁN. **Hacia un acuerdo nacional para mejorar la calidad de la educación básica y media en Colombia**. Revista Educación y ciudad, [S.l], n. 19, p. 39-56,2010. Disponível em: <<http://www.idep.edu.co/revistas/index.php/educacion-y-ciudad/article/view/118>>. Acesso em: 12 jul. Citado na página 29.2016.

DUEÑAS-HERRERA, X., GODOY-MATEUS, S., DUARTE-RODRÍGUEZ, J. L., OQUENDO-VICTORIA, D. A., & CAMPIÑO-CASTILLO, J. E. **Alianzas público privadas en los servicios educativos en Colombia**. Magis, Revista Internacional de Investigación En Educación, 13.pg 1–26. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.m13.apps>. 2020.

FEDERACIÓN COLOMBIANA DE EDUCADORES.**Fecode rechaza el nuevo decreto de evaluación escolar**. Disponível em: <<http://revista-al-dia.blogspot.com.br/2009/09/comunicado-de-fecode.html>>. Acesso em: 18 abr. 2015. Citado na página 29.2009.

GIRALDO, C. **¿protección o desprotección social?** Bogota: Ediciones desde abaixo.2007.

GOSSAÍN, JUAN. **Por qué es tan mala la educación en Colombia?:** Una indagación sobre la causa del problema que puso al país de 61 entre 65 en las pruebas Pisa. El Tiempo — Especiales para EL TIEMPO, 28 feb. Disponível em: <<http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-13570938>>. Acesso em: 12 jul.2016. Citado na página 29.2014.

GUTIERREZ, HUGO CERDA; MÉNDEZ, ADALBERTO LEÓN.**La evaluation en la educación colombiana: a propósito de un estudio sobre la realidad evaluativa en la Universidad Cooperativa de Colombia**. Medellín: Universidad Cooperativa de Colombia, Citado 2 vezes nas páginas 30 e 146.2006.

HOOD, CH. **The Art of the State. Culture, Rhetoric, and Public Management**, Oxford University Press, UK.2000.

KRIPPENDORFF, K. **Content Analysis**. Beverly Hills, Ca., SAGE, 1980.

OLIVEIRA, B. R., & PENA, M. T. S. **Avaliações externas e o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica no contexto da Nova Gestão Pública: Uma análise do programa Escola de Gestores na Universidade Federal de Ouro Preto sob a perspectiva dos agentes de base em educação**. Arquivos Analíticos de Políticas Educativas, 26(133). <http://dx.doi.org/10.14507/epaa.26.3697> 2018.

OLIVEIRA, D. A. **Nova gestão pública e governos democráticos populares: contradições entre a busca da eficiência e a ampliação do direito à educação**. Educação e Sociedade. Campinas, v. 36, n. 132, p. 625-646, jul.-set.,2015.

OLIVEIRA, D. A. **A nova gestão pública no contexto escolar e o dilema dos (as) diretores (as)**. Revista Brasileira de Política e Administração da Educação. v. 33, n. 3, p. 707-726, set.-dez. 2017.

LACLAU, E.; MOUFFE, C. **Hegemony and socialist strategy**. London: Verso. 1985.

LÓPEZ C. D. **¿Cuáles son las desventajas y ventajas de las Asociaciones Público-Privadas para la construcción de infraestructura social en Colombia?**. Universidad Externado de Colombia.2021.

LOPEZ, M. M. **Sindicatos docentes y reformas educativas en América Latina: Colombia**. Recuperado de <http://www.kas.de/wf/doc/6792-1442-4-30.pdf>.2008.

MARQUES, L. R. **Repercussões da nova gestão pública na gestão da educação: um estudo da rede estadual de Goiás**. Educar em Revista, Curitiba, v. 36, e69772, <https://www.scielo.br/j/er/a/sZktftH73Rxt4DnHCmKrnFp> 2020

MITRA, R. **COVID-19 is killing education budgets: are educational public-private partnerships an answer?** Journal of Professional Capital and Community, 5(3/4).pg 255–264. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/JPCC-07-2020-0056>. 2020.

REIMERS, F. **Participación ciudadana en reformas de políticas educativas**. Pensamiento Educativo, 17. pg 115-131.1995.

VERGER, A.& BONAL, X. **La emergencia de las alianzas público- privado en la agenda educativa global: nuevos retos para la investigación educativa**. Revista Profesorado. 16 (3), <http://www.ugr.es/local/recfpro/rev163ART1.pdf>. 2012.

VERGER, A. **Nueva gestión pública y educación: elementos teóricos y conceptuales para el estudio de um modelo de reforma educativa global**. Educação e Sociedade. Campinas, v. 36, n. 132, p. 625-646, jul.-set.2015.

SAÑUDO. L. **La Transformación de la gestión educativa.** Entre el conflicto y el poder.. <http://educacion.jalisco.gob.mx/consulta/educar/16/16lya.html>.2006.

SORDI, MARA REGINA LEMES DE; LÜDKE, Menga. **Da avaliação da aprendizagem à avaliação institucional:** aprendizagens necessárias. Avaliação, Sorocaba, v. 14, n. 2, p. 313-336, jul. ISSN 1414-4077. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/aval/v14n2/a05v14n2.pdf>>. Acesso em: 15 jul. 2015. Citado 3 vezes nas páginas 77, 78 e 133.2009.

Citações e referências

conforme

normas da:

