

# **A perspectiva gerencialista nas políticas educacionais contemporâneas: estratégias para a conservação da hegemonia**

**Guilherme Afonso Monteiro de Barros Marins  
Jeane dos Santos Silva Viana  
Fabiano Antonio dos Santos**

## **Resumo**

O final do século XX e início do século XXI vêm marcados por aceleradas e profundas transformações econômicas, políticas, ideológicas, socioculturais e teóricas. Tais transformações são decorridas da necessidade de controlar a economia e os juros para aumentar o crescimento econômico do país, iniciando assim, o interesse de reestruturar a máquina estatal em todas as áreas, inclusive na educação. Este trabalho procura enfatizar os principais elementos que sustentam o discurso gerencialista presente nos programas, ações e políticas que compreendem o Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE). A criação dos planos nacionais de educação em alguns pontos caracteriza-se como propostas neoliberais que possibilitam adequações aos interesses burgueses industriais na formação humana e perpetuação do pensamento hegemônico capitalista.

**Palavras Chaves:** Gestão Educacional. Gerencialismo. Hegemonia.

## **Introdução**

Chegamos ao século XXI com mudanças importantes no cenário político e econômico, especialmente destacadas pelo apelo a uma ação conjunta entre Estado, iniciativa privada e Organizações Não Governamentais (ONG). Tais mudanças, inclusive brasileiras, nascem a partir de 1989 provindas de medidas prescritivas de um documento conhecido como “Consenso de Washington”, que traz dez regras básicas para a reestruturação de um Estado, dentre elas encontramos; redução dos gastos públicos, abertura comercial, investimentos estrangeiros direto com eliminações de restrições; privatizações das estatais; desregulamentação com o afrouxamento das leis econômicas e trabalhistas dentre outras.

Essa nova condição da economia brasileira torna-se solo bastante fértil às recomendações propostas pelo Consenso de Washington e levadas a cabo pelos Organismos Multilaterais (OM). Segundo Kruppa (2000) o Banco Mundial (BM), como um OM, tem interesse decisivo nas privatizações políticas, ao contrário dos interesses e necessidades do trabalhador o BM atua e defende os interesses do capital, sendo um grande agente econômico que defende os interesses lucrativos de seus membros. Nesta perspectiva cada cidadão é incluído nas relações de troca.

Aceitando as recomendações dos OM, o estado brasileiro passa a atender aos interesses do capital, possibilitando uma base sólida para os ditames do Consenso de Washington, que dentre suas ações prevê a redução de gastos públicos de países periféricos no

sistema capitalista. O exemplo mais concreto é abertura ao mercado capitalista e ao novo modelo de privatização ocorreu no governo de Fernando H. Cardoso (1995-2002), especificamente em 1995, com a criação do Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado (MARE). Onde, balizado por um reforma do aparelho estatal propôs a desresponsabilização direta do Estado pelo desenvolvimento econômico e social, fortalecendo a função de promotor e regulador do desenvolvimento. (BRASIL, 1995)

Nesta reforma, o Plano Diretor, documento modelo para a reforma, estão consideradas as questões de aperfeiçoamento do gerenciamento das instituições públicas fazendo com que o Estado somente se responsabilize por serviços considerados primordiais, exclusivos. As atividades competitivas, não exclusivas do Estado, como saúde e educação, ficam sob responsabilidade de instituições públicas não estatais.

Preliminarmente, cumpre destacar que antes de construir meios alternativos a proposta neoliberal, a reforma do Estado dedicou-se a desenhar uma imagem negativa da administração pública cujas respostas estariam dadas nas mudanças da gestão. A nova racionalidade técnica alcançou o imaginário social com significativa efetividade, a ponto de se desconsiderar o papel do Estado para a vida dos sujeitos. O que passa a valer a partir de então são os esforços empreendidos de cada um, a coletividade deixa de contar com a força do Estado para contar com a força do individualismo meritocrático.

Os princípios de uma gestão gerencial são sentidos ainda hoje, talvez com a mesma força que naquele período. Esta pesquisa busca destacar alguns dos principais elementos que constituem os pilares de sustentação do discurso gerencialista presente em algumas das principais políticas educacionais brasileiras contemporâneas.

Para tanto, foram analisados os programas, ações e políticas que compreendem o Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE). A partir de tal análise, conclui-se que o discurso em torno da meritocracia, da qualidade baseada na avaliação por rendimento, na instituição de metas, através de importantes programas federais como é o caso do atual Plano de desenvolvimento da Escola (PDE-Interativo), tem contribuído significativamente para que as propostas iniciadas nos anos 1995, a partir da constatação de que as políticas deveriam aterrissar no chão das escolas, tornam-se presentes e fundamentais para a manutenção da hegemonia.

## **Origem e princípios das Políticas Gerenciais: a reforma do Estado brasileiro**

No Brasil, a proposta de Reforma do Estado ocorreu a partir de 1995, com a criação do Ministério da Administração Federal e da Reforma do Estado (MARE), chefiado pelo então ministro Luiz Carlos Bresser Pereira. Para ele a crise que havia iniciado ainda nos anos 1980 era de fundo fiscal e atingia a administração do Estado. O documento que apresenta a proposta de reforma ficou conhecido como Plano Diretor da Reforma do Estado e revela os fundamentos e estratégias considerados fundamentais para a concretização das mudanças pretendidas: 1) definição de metas e objetivos que o administrador público deve atingir em sua unidade; 2) garantia de autonomia do administrador na gestão de recursos humanos, financeiros e materiais que lhes forem colocados à disposição para que possa atingir as metas e os objetivos traçados; 3) Controle e cobrança dos resultados atingidos posteriormente. (BRASIL, 1995)

Tais estratégias objetivavam/direcionavam as ações de gestão dos recursos públicos para as “pontas do sistema” a fim de buscar parcerias com as organizações da sociedade civil. No campo educacional a alternativa foi a mesma: descentralizar a gestão, especialmente dos recursos financeiros, para as unidades escolares. Nestas, a proposta para a gestão flutuou entre aspectos da gestão democrática e da gestão compartilhada. Como será possível acompanhar, o que se constatou, a partir da análise dos programas e ações do PDE foi certa hibridização da gestão.

No bojo das mudanças supostamente técnicas, são reveladas premissas de cunho particular, voltadas às mudanças na forma dos sujeitos se comportarem/aceitarem as mudanças. Não bastava inserir novas estratégias de administração pública se estas não passassem a fazer parte da vida dos sujeitos, de como eles compreendiam o papel do estado e de todas as esferas que o compõe. A educação passa a ocupar importante papel, uma vez que é ela a responsável por criar essa nova racionalidade. Acompanhada por ações cada vez mais orientadas e coordenadas pelos OM, a educação passa por mudanças significativas expressas na reconversão da política. “Os objetivos da grande procura dos OM para atuarem junto a educação é que nela os conhecimentos são encarados como insumos necessários à produção de outras mercadorias.” (RODRIGUES, 2007, p. 6).

Desta maneira, uma nova forma de educação estaria sendo pensada e concretizada para o mercado. Existindo a necessidade de “formar” novos sujeitos para se adequarem às demandas da reestruturação produtiva. Com estas transformações, entra em voga, a partir deste momento histórico, a formação de um sujeito constituído, assim como o mercado: flexível, e um olhar para a formação humana voltada ao capital. Esta formação humana sofre

interferência e caracteriza-se como uma formação produtiva normativa para o capital de interesse da burguesia industrial brasileira.

[...] processos contíguos vão conformar as propostas e demandas empresariais no campo da formação da força de trabalho (tanto em sentido amplo quanto restrito), na medida em que, por um lado, a escolarização formal do trabalhador de chão de fábrica vai passar a ser vista como requisito cada vez mais necessário em face do objetivo de obtenção de ganhos de produtividade do trabalho e qualidade dos produtos; e, por outro lado, o estabelecimento de um novo padrão nas relações entre os campos do capital e do trabalho em nosso país que venha a significar a superação do aspecto conflituoso que caracterizou e continua majoritariamente caracterizando tais relações torna-se uma intenção central das diretrizes e ações elaboradas pelas instâncias de representação/organização empresariais. O campo da educação, assim, vai paulatinamente se tornar, ao longo dos últimos anos, em objeto de cada vez maior atenção por parte da burguesia industrial brasileira. (NEVES, 2008, p. 60).

Corroborando ao pensamento de Neves (2008), a política educacional constitui um dos aparelhos necessários à formação de indivíduos em um modelo social determinado, é, assim, repleta de intenções. Para Gramsci (2011) esta relação da educação pode ser entendida como a perpetuação de um discurso hegemônico, pois a educação nas relações sociais capitalistas é uma educação acrítica e subalternada aos interesses da classe burguesa industrial capitalista. Análises críticas deixam de ser feitas, e elementos substanciais políticos e sociológicos não têm importância, levando em consideração que o mercado, a educação mercadológica, não vislumbra estas análises em seu bojo. Portanto, se perpetuam discursos tornando-os hegemônicos, tendo em vista que partem do interesse de uma parcela da sociedade em detrimento de outras, criando dificuldades para desvelá-los em sua essência.

Um dos mais importantes princípios das políticas gerenciais foi aliar eficiência à eficácia. Ao propor que as instituições públicas conduzissem suas ações de maneira eficiente, comprometidas com a eficácia, o que se pretendia era que a lógica privatista e meritocrática se instaurassem definitivamente na gestão dos serviços públicos, a exemplo de como eram conduzidas as práticas de gestão nas empresas privadas. Passou-se a defender que as instituições públicas, como a escola, ampliassem seus serviços, melhorassem sua qualidade, mas que não fossem necessários recursos financeiros públicos para que isso se concretizasse. No exemplo citado, as escolas deveriam buscar novas formas de ampliar a arrecadação de recursos financeiros, para demonstrar que sua gestão estava comprometida com a melhoria da eficácia e, conseqüentemente, da eficiência. Na esteira dessas mudanças, o incentivo à participação de pais na gestão da escola foi evidentemente proposital.

**Gestão Gerencialista Escolar: Os Impactos da Reforma do Estado e a Conservação da Hegemonia.**

A maneira mais eficaz para criar entre as pessoas a aceitação necessária às transformações é a adoção de estratégias capazes de transformar ações em atividades cotidianas, entendidas como “normais”. Neves (2010) chama a atenção para a criação de uma nova pedagogia da hegemonia com estes objetivos. Segundo a autora:

A nova pedagogia da hegemonia materializou-se com ações efetivas na aparelhagem estatal e na sociedade civil nos anos finais do século XX e nos anos iniciais de século XXI, configurando uma nova dimensão educativa do Estado Capitalista. Sua principal característica é assegurar que o exercício da dominação de classe seja viabilizado por meio de um processo educativo positivo. [...] Trata-se de um conceito que expressa o movimento realizado por uma classe ou fração de classe sobre outras classes para convencer e organizar o consenso em torno de uma concepção particular de mundo. ( p. 24)

Identificamos então, que as políticas de sucateamento do Estado, juntamente com esta forma de criar um novo homem foram levadas adiante, fazendo parte de um único interesse que vai ao encontro da perpetuação hegemônica capitalista no que tange ao concreto, assim como a criação de consensos.

Gramsci (2011) ao analisar o comportamento da classe hegemônica do início do século XX, identificou que sua manutenção no poder não dependia mais somente da força coercitiva, mas principalmente, da capacidade de levar suas ideias e princípios ao maior número de pessoas, dando a falsa impressão que estes princípios seriam os mesmos das classes subalternas. O autor destaca ainda, que a classe hegemônica não pode ser somente dominante pela força e coerção, mas também, diretiva dos fundamentos políticos e ideológicos da sociedade.

Dentro das políticas educacionais encontramos segundo Minto (2006), o documento Planejamento Político Estratégico divulgado pelo Ministério da Educação e Cultura, com vigência de 1995/1998, onde se encontra claramente fundamentos que corroboram com os princípios neoliberais, estes dão divididos em três eixos:

1. Transformar as relações do poder público com as instituições de ensino: Substituir controles meramente burocráticos por processos de avaliação da qualidade dos serviços oferecidos e da relação custo-benefício; Estabelecer exigências de padrões mínimos de eficiência e eficácia no uso dos serviços públicos; Descentralizar o sistema, atribuindo maior autonomia às instituições de ensino.
2. Expandir o sistema de ensino superior público através da otimização de recursos disponíveis e da diversificação de atendimento, valorizando alternativas institucionais aos modelos exigentes.
3. Reconhecer a diversidade e heterogeneidade do sistema, formulando políticas diversificadas que atendam às peculiaridades dos diferentes setores do ensino público e privado. (MINTO, 2006, p. 156)

Essas transformações, resultantes da reforma educacional no Brasil, nos anos 1990, conduzem a uma reflexão profunda dos novos delineamentos da gestão educacional e os efeitos provocados pela sua implantação na escola. A instituição escolar passa a ser

comparada em demasia com empresas, que por meio de ações e linguagem específicas aliada à competitividade preocupa-se cada vez mais com níveis de produtividade e resultados. Assim, a educação adquire papel incisivo para garantir condições ideais à reprodução do sistema vigente, mediante diversos caminhos: mudanças nos objetivos da educação, alteração nas formas de gestão e organização educacional. (ESTRADA e SPECK, 2012).

Os desdobramentos da reforma do Estado sobre a educação impactou o funcionamento das escolas, criou uma nova cultura de gestão escolar, de participação da comunidade e das organizações da sociedade civil e estabeleceu novos critérios para aferir a qualidade da educação. Sob este fator, Hypólito (2008) realça

o modelo gerencialista parece ser hegemônico nas políticas educacionais, com seus índices de eficiência e produtividade, provas de avaliação em todos os níveis, rankings de escolas, e tantos outros indicadores para orientar o financiamento das políticas de educação ou, melhor, das políticas gerenciais de educação ( p. 78).

No gerenciamento do setor público, táticas de gestão empresarial passaram a ser empregadas, tendo como referência os critérios de eficiência, de eficácia e de produtividade. De tal modo, fica evidente que, no domínio das políticas sociais, a educação passa a ser vista como

fator de competitividade e estratégia de mobilidade, capaz de possibilitar a inserção dos países em desenvolvimento no mundo globalizado. Para atingir esse objetivo, todo o sistema educacional necessitou ser reformado para se adequar às novas exigências do capital, com destaque para a dimensão da gestão educacional que passou a ser evidenciada como uma estratégia de sustentação da reforma, fundamental para o sucesso da aprendizagem e a melhoria da qualidade da educação (ARAÚJO e CASTRO, 2011).

Os mecanismos de responsabilização, autonomia, participação e avaliação tornaram-se essenciais para o estabelecimento da nova gestão nas instituições educacionais. Esta estrutura de gestão da educação encontra-se penetrada nas políticas oficiais, com destaque para uma de suas estratégias: a avaliação por resultado vinculado ao índice de qualidade. A gestão democrática passa a dar lugar para a gestão empresarial, já que o mercado é parâmetro de qualidade (PERONI, 2008). Esta modernização da gestão educacional por meio de diretrizes e documentos elaborados por OM buscam difundir a percepção de que o sucesso da escola está sujeito a maneira como ela é gerenciada. Em outras palavras, sem a atualização da gestão, utilizando estratégias gerenciais, não será possível o alcance de uma educação de qualidade. Araújo e Castro (2011, p. 94) reforçam essa discussão quando descrevem

o gerencialismo se utiliza dos conselhos de controle social, da gestão participativa e da descentralização, como estratégia, para possibilitar o aumento da capacidade de pais e alunos de intervirem nas políticas internas da escola, reduzindo a interferência de professores e burocratas de suas práticas corporativas, permitindo que a comunidade escolar se responsabilize pelos resultados alcançados.

## **O Plano de Desenvolvimento da Educação e os princípios gerenciais de gestão**

Neste início de século XXI, ao menos três Planos educacionais ganharam destaque por sua importância e abrangência nas ações propostas: O Plano Nacional de Educação - PNE - (vigente a partir de 2001 até o início de 2011), O Plano de Desenvolvimento da Educação - PDE - (criado em 2007), e o Novo Plano Nacional de Educação que deveria estar em vigor desde o início de 2011, mas motivado por intensas discussões sobre suas metas e objetivos foi sancionado apenas em junho de 2014.

O PNE, pode-se dizer, foi a base sustentadora das ações realizadas nestes últimos dez anos na educação brasileira, ou ao menos deveria ter sido esta sua função. O PDE surge como a principal política educacional dos governos Lula (2003-2010) e Dilma Rousseff (2011-2014) para atender ao objetivo de se constituir como um plano capaz de articular diversas ações delineadas pelos objetivos e diretrizes do PNE.

O PDE, nesse sentido, pretende ser mais do que a tradução instrumental do PNE, o qual, em certa medida, apresenta um bom diagnóstico dos problemas educacionais, mas deixa em aberto a questão das ações a serem tomadas para a melhoria da qualidade da educação. É bem verdade, como se verá em detalhe a seguir, que o PDE também pode ser apresentado como plano executivo, como conjunto de programas que visam dar consequência às metas quantitativas estabelecidas naquele diploma legal, mas os enlaces conceituais propostos tornam evidente que não se trata, quanto à qualidade, de uma execução marcada pela neutralidade. (BRASIL, 2007, p. 07)

O documento prossegue definindo a visão de planejamento educacional assumido em contrapartida da visão fragmentada

diferentemente da visão sistêmica que pauta o PDE, predominou no Brasil, até muito recentemente, uma visão fragmentada da educação, como se níveis, etapas e modalidades não fossem momentos de um processo, cada qual com objetivo particular, integrados numa unidade geral; como se não fossem elos de uma cadeia que deveriam se reforçar mutuamente. Tal visão fragmentada partiu de princípios gerencialistas e fiscalistas, que tomaram os investimentos em educação como gastos, em um suposto contexto de restrição fiscal. (BRASIL, 2007, p. 07)

Como se pode perceber, há no discurso uma preocupação importante com a integração e organização das políticas e suas conseqüentes ações. Porém, estes esforços não se traduzem, na realidade, em integralização. A falta de um Sistema Nacional de Educação capaz de integrar as políticas e suas ações é apontada por Saviani (2010), como a principal responsável

por se apresentarem propostas ao mesmo tempo tão importantes e desarticuladas, como é o PNE e o PDE. De acordo com Saviani (2010), a educação organizada por sistema, ou melhor, um Sistema Nacional de Educação obedece a uma lógica dialética: o Sistema Nacional de Educação é a agregação de diversos aspectos constituintes do serviço educacional de um país, portanto é a unidade do diverso. Este exemplo, ou ao menos sua lógica, pode ser utilizado para refletirmos sobre a atual estratégia de planejamento utilizada nas políticas educacionais brasileiras.

Para Saviani (2009) o lançamento do PDE é a prova da desarticulação e da falta de um planejamento mais orgânico das políticas educacionais brasileiras. Trata-se de uma justaposição de planos cujo objetivo deveria ser de complementação, dada a natureza de cada um: o PNE como uma política mais ampla e o PDE como um plano executivo constituído de programas e ações divididos em quatro eixos: educação básica, educação profissional, educação superior e alfabetização. (BRASIL, 2007) No entanto, o que se observou quando lançado o PDE foi a total desconsideração das diretrizes e metas traçadas no PNE, embora estas não retratem as necessidades reais da educação brasileira.

Na tradição histórica brasileira, as análises indicam que as políticas educacionais têm sido marcadas hegemonicamente pela lógica da descontinuidade/continuidade, por carência de planejamento de longo prazo e por políticas de governo, em detrimento da construção coletiva, pela sociedade brasileira, de políticas de Estado. (DOURADO, 2010, p. 681)

Essa desarticulação entre os referidos Planos corrobora com a afirmação de Dourado (2010) de que as políticas são lançadas para dar respostas a grupos sociais em disputa. Neste caso, o PDE é lançado em articulação ao chamado Compromisso Todos Pela Educação, evidenciando o atendimento aos interesses do empresariado com a educação. Isso pode ser constatado ao analisarmos os novos mecanismos de destinação dos recursos às unidades escolares, por exemplo. Com a mesma metodologia criada ainda no governo de Fernando Henrique Cardoso (FHC), o Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) buscava superar a morosidade e burocracia antes envolvidas na destinação dos recursos financeiros às escolas públicas: os recursos eram liberados pelo governo federal aos governos estaduais e municipais e somente depois chegavam às escolas. Sem dúvida esse mecanismo é interessante porque evita desvios de recursos, mas, ao mesmo tempo responsabiliza as escolas a alcançarem, de forma eficiente e eficaz, as metas e resultados esperados.

O importante nesta questão financeira são os acordos firmados a partir do PDE junto às unidades escolares. A partir de sua implementação, somente as escolas que assinassem o Termo de Compromisso Todos Pela Educação teriam o direito a receber os recursos federais.

Os Estados e Municípios não eram “obrigados” a assinarem o Termo, sendo considerada pelo governo federal uma “adesão voluntária”. No entanto, os Estados e municípios que negassem assinar o acordo, ficariam impedidos de receber qualquer verba até que reconsiderassem suas posições.

Estabelecer como foco a aprendizagem; alfabetizar as crianças até, no máximo, os oito anos de idade; acompanhar cada aluno da rede individualmente; combater a repetência, por estudos de recuperação ou progressão parcial; combater a evasão; ampliar a jornada; fortalecer a inclusão educacional das pessoas com deficiência; promover a educação infantil; instituir programa de formação e implantar plano de carreira, cargos e salários para os profissionais da educação; valorizar o mérito do trabalhador da educação; fixar regras claras, considerados mérito e desempenho, para nomeação e exoneração de diretor de escola; promover a gestão participativa na rede de ensino; fomentar e apoiar os conselhos escolares, etc. Tais diretrizes foram desdobradas de evidências empíricas que as legitimam. E a adesão ao Plano de Metas significa mais do que o reconhecimento dessas diretrizes. Significa o compromisso dos gestores municipais com sua concretização no plano local. (BRASIL, 2007, p. 24)

Ao lançarem as metas deste compromisso com base em pesquisas realizadas por OM e, com isso, afirmarem sua legitimidade por meio de “evidências empíricas”, reforça a afirmação de Dourado (2010) sobre o lançamento das políticas em resposta às disputas de grupos sociais, muitas vezes antagônicos. A participação destes organismos em conjunto com o empresariado brasileiro na definição de uma agenda educacional, restringindo a participação ampla e democrática da sociedade civil no delineamento desta agenda, evidencia tais disputas. Por outro lado, há que se destacar os avanços na organização da sociedade civil para participar da elaboração desta agenda educacional. Exemplo recente foi a discussão sobre o percentual destinado à educação do Produto Interno Bruto do país. Essas discussões foram promovidas a partir da aprovação do novo PNE, com previsão de entrar em vigor ainda no ano de 2011.

Tais sinalizações permitem apreender o movimento educacional a partir de uma visão econômica, política e social das políticas educacionais conferindo visão ampla que integra, mas não se restringem, as unidades escolares como local privilegiado da chamada repolitização da política (BOWE e BALL, 1992).

Este movimento mais geral, apresentado sobre os processos e políticas educacionais e seus respectivos modelos de planejamento, encontra na complexa estrutura educacional brasileira uma lógica marcada por descontinuidades mais que continuidades, por

descentralizações ao mesmo tempo da centralidade ocupada pelo Estado nas esferas estratégicas de governabilidade, no descompasso entre planejamento e execução. Este cenário constitui o campo político-educacional contraditório, do qual foi (re)lançado o PDE-Escola, em 2007.

## **Conclusão**

É possível concluir que os acordos multilaterais passaram a determinar os preceitos e regulamentos que estão encaminhando toda organização da política educacional do país, assim como seus modos de efetivação e formação para o consenso. Diante do exposto, Silva (1996, p. 167-168) alerta: “é, pois, importante nesses tempos de retrocesso democrático, prestar atenção ao processo de criação e recriação de categorias e termos que definem e redefinem o social, o político e no nosso caso o educacional”. Diante do cenário apresentado no decorrer do trabalho, nota-se que a escola vem sendo alvo das políticas de gestão gerencialista, em moldes neoliberais, e, este novo arranjo educacional produz alterações significativas em todos os níveis da educação.

## **Referências**

- ARAÚJO, S.; CASTRO, A. M. D. A. Gestão educativa gerencial: superação do modelo burocrático? **Ensaio: aval. pol. públ. Educ.**, Rio de Janeiro, v. 19, n. 70, p. 81-106, jan./mar. 2011.
- BOWE, R.; BALL, S.; GOLD, A. **Reforming education & changing schools: case studies in policy sociology**. London: Routledge, 1992.
- BRASIL. MARE. Câmara de Reforma do Estado. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**. Brasília, 1995.
- \_\_\_\_\_. Ministério da Educação. **O Plano de Desenvolvimento da Educação. Razões, Princípios e Programas**. Brasília, DF, MEC, 2007.
- DOURADO, L. F. Avaliação do Plano Nacional de educação 2001-2009: questões estruturais e conjunturais de uma política. In. **Educação e Sociedade**. Campinas. v. 31, n. 112, p. 677-705, jul-set. 2010.
- ESTRADA, A. A.; SPECK, R. A. O Plano de Desenvolvimento da Educação e suas relações com as alterações no mundo do trabalho. **B. Téc. Senac: a R. Educ. Prof.**, Rio de Janeiro, v. 38, n. 1, jan./abr. 2012.
- GRAMSCI, Antonio. **Maquiavel: notas sobre o estado e a política**. 4. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2011. (Cadernos do cárcere, v.3)

HOFLING, H. de M. Estado e políticas (sociais) públicas. *In: Cadernos Cedes*, ano XXI, n. 55, nov/2001

HYPÓLITO, A. M. Estado gerencial, reestruturação educativa e gestão da educação. *In: Revista Brasileira de Política e Administração da Educação*. v.24, no. 01. Porto Alegre, 2008. p. 63-78.

KRUPPA, Sonia Maria Portella. **O Banco Mundial e as Políticas Públicas de Educação nos anos 90** – 2000. Disponível em: <<http://www.anped.org.br/reunioes/24/t0511651397173.doc>> Acesso em: 01/6/2013.

MINTO, Lalo Watanabe. **As Reformas do Ensino Superior no Brasil: o público e o privado em questão**. Campinas: Autores Associados, 2006. 308p.

NEVES, Lúcia Maria Wanderley (Org.). **Educação e Política no Limiar do Século XXI**. 2. ed. Campinas: Autores Associados, 2008. 202p.

\_\_\_\_\_. **Direita Para o Social e Esquerda para o Capital: intelectuais da nova pedagogia no Brasil**. São Paulo: Xamã, 2010. 223p.

PERONI, V. M. V. Conselhos Municipais de Educação em Tempos de Redefinição do Conceito Democracia *In: Souza Donaldo Bello de. Conselhos Municipais e Controle Social da Educação: Descentralização, Participação e Cidadania*. São Paulo, Xamã, 2008.

RODRIGUES, José. **Os Empresários e a Educação Superior**. São Paulo: Autores Associados, 2007. 95p.

SAVIANI, D. **PDE – Plano de Desenvolvimento da Educação: análise crítica da política do MEC**. Campinas: Autores Associados, 2009.

\_\_\_\_\_. Sistema Nacional de Educação articulado ao Plano Nacional de Educação. **Revista Brasileira de Educação**. Rio de Janeiro, v. 15, n. 44, p. 380-392, maio/ago. 2010.

SILVA, T. T. O projeto educacional da nova direita e a retórica da qualidade total. *In: SILVA, Tomaz Tadeu da e GENTILI, Pablo (Org.). Escola S.A.: quem ganha e quem perde no mercado educacional do neoliberalismo*. Brasília: CNTE, 1996.

VIEIRA, S. L. **Educação Básica: política e gestão**. Brasília, DF: Liber Livro, 2009.