

Reforma Educacional e a “Nova Gestão Pública”

Sheila Santos de Oliveira

Resumo

O presente texto tem por objetivo refletir acerca do contexto em que se funda a reforma educacional, no Brasil, e sua relação com os pressupostos da “nova gestão pública”. Para tal consideramos as atuais demandas político econômicas que impulsionam os sistemas públicos de educação a acolher um modelo administrativo, gerencial de matrizes mais flexíveis e eficientes de forma a garantir a melhoria da qualidade da educação como tradução de melhores resultados. Este é um estudo bibliográfico que se pauta em trabalhos produzidos no campo e que representa as primeiras apreensões do objeto.

Palavras-chave: Reforma Educacional, Nova Gestão Pública, Educação.

Apresentação

A realidade inscrita no panorama político, econômico e social da contemporaneidade, sob a condução do ideário neoliberal, reforça a lógica da maleabilidade e flexibilidade, a tônica nas competências individuais e na empregabilidade o que revela os interesses do capital não só pela força física, mas também pelas habilidades intelectuais, pelas qualidades emocionais e afetivas, enfim, interessa-se também pela subjetividade dos sujeitos.

Assistimos no Brasil, especialmente a partir da década de 1990, no contexto de reformas da educação, uma série de transformações dentre as quais destacamos a implementação de um “novo” modelo de gestão educacional. A necessidade de se reorganizar impulsiona os sistemas públicos de educação a considerar um modelo administrativo, gerencial de matrizes mais flexíveis e eficientes de forma a garantir a melhoria da qualidade da educação como tradução de melhores resultados.

Nesse contexto, a reforma da educação nacional recebe relevância, sendo objeto de pesquisas e foco de atenção de conceituados intelectuais do campo, além de balizar as “reformas” educacionais dos estados e municípios. Evidenciamos, então, uma crescente tendência, sobretudo no âmbito das Secretarias de Estado de Educação como, por exemplo, São Paulo, Rio de Janeiro, Goiás e Acre, em adotar meios que buscariam quantificar, mensurar, controlar e avaliar o trabalho da escola buscando a concordância com as determinações econômicas, sociais e culturais impressas no ideário político da contemporaneidade.

Considerando o exposto objetivamos, a partir de uma revisão bibliográfica, primeiramente evidenciar o contexto no qual foi gestada a Reforma da Educação, abordando a reestruturação produtiva e suas demandas para a educação. Ainda, analisar uma determinada concepção de administração pública educacional focada em estratégias que visam a produtividade, o desempenho e a eficiência, inserida na perspectiva da nova gestão pública.

1 - Reestruturação Produtiva e Reforma da Educação

A década de 1970 marcou um período de grande depressão do sistema capitalista. Nesse período, retrata-se o colapso do modo de acumulação fordista que, aliado ao regime de regulamentação keynesiano, impactou não apenas o solo fabril, mas também toda dinâmica da vida em sociedade durante décadas. É, nesse sentido, que Harvey (1993, p. 121) elucida o claro entendimento de Henry Ford de que a produção de massa significava “um novo tipo de sociedade democrática, racionalizada, modernista e populista”.

Todavia, a crescente crítica à ação do Estado na oferta de serviços básicos e a rigidez da racionalidade técnico científica, o processo inflacionário, a crise do mercado financeiro e imobiliário e a crise do petróleo, solapavam as ações keynesianas de intervenção estatal na organização política, econômica e social. O ímpeto de deter a inflação realçou a crise fiscal e de legitimação do Estado americano. Iniciou-se um processo de reestruturação social e econômica que refutava a rigidez da acumulação fordista em favor do que Harvey (1993) denomina de *acumulação flexível*.

Para este autor a acumulação flexível apresenta como característica *o novo*. Novos setores de produção, prestação de serviços financeiros, mercados; pressupões a inovação das relações comerciais, dos incrementos tecnológicos e da organização do trabalho. A acumulação flexível “se apoia na flexibilidade dos processos de trabalho, dos mercados de trabalho, dos produtos e padrões de consumo” (HARVEY, 1993, p. 140). O esgotamento da acumulação fordista se consolida, na década de 1980, com o fim do *Welfare State* e a ascensão do processo de globalização.

O termo *globalização* tem sido difundido e utilizado de formas diferenciadas. Originário do campo da administração de empresas, a palavra indicaria uma estratégia de integração, desregulamentação e liberalização das grandes corporações, instrumentalizada pelas novas tecnologias, de se reestruturarem para expandirem seus negócios pelo mundo, pela acumulação de mais capital. Entretanto, a globalização incorporou-se ao discurso político e, nessa esfera, assume contornos políticos e ideológicos (CHESNAIS, 1996)

Chesnais (1996) esclarece que a globalização é a expressão das “forças de mercado” em seu movimento de liberalização e subordinação de todas as esferas da vida social ao capital privado. Nesse sentido, vemos que a globalização se associa também ao campo cultural, político e social, não se restringindo a atuação no campo econômico.

O processo de globalização teve grande contribuição para o esgotamento do fordismo na medida em que as ações das corporações, ao buscarem em outras economias, como fuga das tensões no setor produtivo e social, espaços mais rentáveis nos quais suas atividades pudessem expandir, reduziram o poder econômico do Estado nacional. Nessa esteira, sob a perspectiva do neoliberalismo e a emergência de um novo regime de acumulação mais flexível, assistimos a quase extinção das relações e formas institucionais que asseguravam a estabilidade e crescimento do capitalismo: o trabalho assalariado, relações monetárias internacionais estáveis, taxas de câmbio fixas e Estado e instituições capazes de regular e disciplinar o capital privado (CHESNAIS, 1996). Vemos, então, uma nova configuração do sistema capitalista, de sua atuação e regulação.

Desta forma, o capitalismo global altera o seu modo de produção e reestrutura o mercado de trabalho a partir da introdução de novas tecnologias ao processo produtivo e de novos modelos organizacionais. O desenvolvimento das novas tecnologias e telecomunicações nas empresas atreladas a capacidade de flexibilidade e mobilidade do capital respondem pelo aumento do desemprego estrutural e pela reconfiguração da relação trabalho capital, sobretudo se pensarmos nas modalidades de empregos e/ou subempregos que estão sendo criadas em detrimento do contrato de trabalho assalariado.

Na obra *O fim dos empregos*, Jeremy Rifkin (1995) apresenta uma discussão acerca das perspectivas futuras de trabalho no mundo. Ao analisar a sociedade americana, ratifica sua tese de que caminhamos para a consolidação de uma sociedade sem empregos. A compressão e flexibilização do espaço e do tempo pelas tecnologias da informação tem imputado novos conceitos ao campo do trabalho como a produção enxuta, *just in time* e o *flexitempo* que buscam superar os gastos e a inflexibilidade da produção fordista. Para Rifkin essa Terceira Revolução Industrial abriu caminho para a “reforma do sistema econômico global, ao longo de linhas de alta tecnologia, com concomitante declínio da força de trabalho necessária para produzir bens e serviços” (1995, p.176).

Na mesma direção, Chesnais (1996) evidencia as dimensões do desemprego estrutural, contudo, pontua a importância de compreendermos os elementos circunscritos nesse contexto como um todo que se caracteriza em um sistema. Desta forma, o autor afirma que

Os efeitos das mudanças tecnológicas recentes, em termos de destruição de postos de trabalho, muito acima dos novos empregos que cria, não podem ser dissociados da quase total mobilidade de ação que o capital recuperou, graças à liberalização do comércio internacional e à liberdade de estabelecimento e de remessa de lucros (p. 301).

Nesse lastro de transições, é elevado o custo humano. Os novos modelos organizacionais buscam superar as práticas gerenciais verticalizadas implementando uma organização horizontal. De acordo com Sennett (2009) esta é uma das formas de poder e controle que caracteriza as modernas formas de flexibilidade a qual denomina de *Reinvenção descontínua de instituições*. Pressupõe o rompimento com a tradicional estrutura institucional rígida e hierárquica, a integração de departamentos, o trabalho fragmentado em ilhas de produção isoladas e o aumento de responsabilidade e autonomia como mecanismo de controle, ou seja,

A empresa “concede” maior “autonomia” para algumas tarefas e incorpora novas exigências para os trabalhadores sob rótulos de aparência atraente como “criatividade”, “novas responsabilidades”, “qualificação” etc. (HELOANI, 2011, p. 108)

Assim, em contraposição a população de trabalhadores precarizados, a configuração do regime de produção atual exige a formação, qualificação ou requalificação de profissionais que sejam polivalentes e multifuncionais. Isso implica a aquisição de habilidades e competências que atendam as rápidas e mutáveis necessidades do mercado cada vez mais competitivo e, sobretudo, a redefinição da função da educação e suas instituições.

Desta forma, seguem as alterações que os sistemas educacionais brasileiros vêm enfrentando nas últimas décadas a partir de reformas que, articuladas aos propósitos da reestruturação produtiva, preconizam os princípios da qualidade, como sinônimo de resultados, eficiência e flexibilidade como se observa nas alterações das matrizes curriculares da educação básica e dos cursos de graduação e na nova gestão da educação.

Nessa perspectiva, podemos afirmar estar diante de ações que representam algumas das reações do campo da educação às determinações do processo de mundialização. Por esse viés, os organismos internacionais impulsionam as reformas educacionais que tem elucidado, sobremaneira, a relação da educação com a empregabilidade.

No campo conceitual, as discussões acerca das reformas dividem muitas opiniões. Afonso (2000) realiza um estudo que confronta alguns conceitos de reforma e chama a atenção não só para as suas funções aparentes, mas também para funções latentes. Desta forma, o autor afirma que “as reformas não estão necessariamente orientadas para a resolução de problemas do campo educacional, embora essa possa ser a razão apresentada” (AFONSO, p. 56).

Carnoy (2002) esclarece que as estratégias de reforma da educação podem estar fundamentadas de três formas: na competitividade, nos imperativos financeiros e na equidade. As reformas fundamentadas na competitividade têm como objetivo aumentar a produtividade e a qualificação da mão-de-obra para o mercado de trabalho globalizado. As reformas fundamentadas nos imperativos financeiros tem como princípio o ajuste estrutural, para tal, preconiza a redução dos gastos públicos com educação. Por fim, as reformas fundamentadas na equidade visam promover a igualdade de oportunidades. Independente de seu fundamento todos os tipos de reformas apresentados por Carnoy (2002) estão ancoradas e demandadas a atender aos interesses do mercado global. Ao buscar compreendermos os contextos de tensões, contradições e mudanças nos quais as reformas se dão, considerarmos suas relações com os determinantes econômicos, sociais, políticos e culturais e a emergência de uma determinada concepção de gestão pública: “a nova gestão pública”.

2 – A Nova Gestão Pública: Primeiras Apreensões

A década de 1990 representou um período importante na configuração dos modelos contemporâneos de gerenciamento público. A crescente crítica ao formato burocrático weberiano de administração pública eclodia, nesse momento, através do discurso que proclamava a ineficiência da gerencia tradicional pautada na formalidade, impessoalidade e profissionalismo (SECCHI, 2009) em detrimento da flexibilidade,

descentralização e autonomia, além de parâmetros de eficiência, eficácia e efetividade que norteassem as organizações públicas (REZENDE, 2009).

Contudo, as críticas acima mencionadas remontam momentos do desenvolvimento político, econômico e cultural da sociedade anteriores à década de 1990 que se desenvolvem, sobretudo, a partir do pós-guerra. Assim, com a *crise* do capitalismo oligopolista e o crescimento econômico das grandes potências, as ideias de um novo liberalismo (neoliberalismo) alcançam relevância no cenário social e passam a fixar “parâmetros de toda a política econômica de vastas regiões do planeta” (BRAGA, 1996). Trata-se de um modelo que se pretende afirmar como hegemônico e para compreendê-lo Braga nos esclarece a necessidade de distinguir o neoliberalismo como doutrina do neoliberalismo que nesse caso é tomado

(...) enquanto um conjunto de políticas econômicas e sociais implementadas por governos reacionários no decorrer da década de 80, e cujo exemplo mais claro encontra-se consubstanciado na chamada “Era Thatcher” (1996, p.251)

O modo liberal de regulação do qual estamos tratando é entendido por Libâneo, Oliveira e Toschi (2012) como uma posição capitalista-liberal concorrencial, contrária a corrente capitalista liberal estatizante cujo poder se afirmou até a década de 1970. Os autores esclarecem, então, que trata-se do neoliberalismo de mercado:

Denominação de uma corrente doutrinária do liberalismo que se opõe ao social liberalismo e/ou novo liberalismo (modelo econômico keynesiano) e retorna algumas das posições do liberalismo clássico e do liberalismo conservador, preconizando a minimização do Estado, a economia com plena liberação das forças de mercado e a liberdade de iniciativa econômica (LIBÂNEO *et al*, 2012, p.110)

Assim, liderados por Inglaterra e EUA, o neoliberalismo constrói consensos e dissemina um conjunto ideológico constituído especialmente sobre a ineficácia do Estado na reforma econômica dos países centrais e periféricos. A hostilidade ao “governo grande”, que segundo os conservadores, é inimigo da liberdade e independência (GIDDENS, 2000) é uma de suas principais características. Entretanto, tal ideário compõe um constructo que reformula concepções não apenas no plano econômico, mas, sobretudo, no plano individual e social.

Embora a atenção primeira da reforma neoliberal estivesse voltada para a intervenção do Estado na economia, suas ações se estendem em todos os níveis da vida social, como podemos ver, fundamentalmente, pela interpretação de homem e sociedade contemporâneos. Nesse contexto, tratando-se de concepção de homem e de sociedade, trataríamos também de concepção de escola. Assim, atendendo aos moldes neoliberais é demandado a administração pública educacional práticas de organizações mais flexíveis, modernas e de alta *performance*.

As bases conceituais e teóricas dessa nova fase do capitalismo trazem como lógica o livre mercado, o estado mínimo e a desregulamentação. Sob esse pano de fundo, a “crise” educacional é parte do discurso que está posto estrategicamente para desestruturar os movimentos que nascem das bases, desvalorizar a escola pública pela sua decorrente falta de produtividade, tanto nas práticas pedagógicas quanto na gestão administrativa, produtos da ineficiência dos que trabalham na escola e nos sistemas educacionais, a fim de legitimar práticas interessadas e tendenciosas de elaboração de políticas públicas para a educação voltadas para formação de um novo tipo de homem, capaz de aceitar os desafios de um mundo globalizado onde a tecnologia requeira dele novas competências e habilidades. Tal discurso pretende difundir ideias acerca de um melhor gerenciamento da escola, em que se redistribuiriam os recursos de forma diferenciada; de implantação de escolas de qualidade, sendo esse conceito de qualidade decorrente das práticas empresariais, transferidas para o campo educacional; de requalificação de professores.

Assim, diante desse processo de desregulação do mercado, de privatizações, envolvendo a dualidade entre descentralização e centralização (ROBERTSON e VERGER, 2012) e a transferência para a esfera pública de práticas empresariais de um lado, e por outro, do ponto de vista político, o desenvolvimento democrático das práticas de participação social, de controle social (transparência pública) e inclusão social, trazem a baila a emergência de uma reforma administrativa de Estado, como resposta a burocracia tradicional, que contemple estratégias focadas na produtividade gerencial, no desempenho e na eficiência (REZENDE, 2009) : uma “nova gestão pública”.

O destaque na expressão acima tem sido usado para evidenciar então, uma contra proposta gerencial dos bens e instituições públicas. A Nova Gestão Pública (*New Public Management - NPM*), no entanto, além de ser dotada de significados conceituais

voltados para a maneira de conceber a administração, ainda é foco de discussões, no campo científico e intelectual, nas áreas da administração, sociologia, política, inclusive da educação que repercutem em opiniões diversas acerca de sua acepção.

Para Secchi (2009, p. 354), a nova gestão pública “é um modelo normativo pós-burocrático para a estruturação e a gestão da administração pública baseado em valores de eficiência, eficácia e competitividade”.

Esse mesmo autor relata a divergência de concepções a respeito do tema. Afirma que alguns pesquisadores entendem esse tipo de gestão como um conjunto de ferramentas para lidar com as novas demandas gerenciais, outros a consideram apenas como um movimento e não uma ideologia, filosofia ou doutrina.

Hood (1991) pontua a década 1970 com o ingresso da nova gestão pública nas reformas burocráticas de vários países da Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) como um conjunto de doutrinas administrativas. O autor também observa as divergências e disputas no campo, afirmando que:

Embora mal definida, a NPM despertou fortes e variadas emoções entre burocratas. Em um extremo, eram aqueles que consideraram que NPM era o único caminho para corrigir as falhas irrecuperáveis e até a falência moral da 'velha' gestão pública (cf. Keating 1989). No outro foram aqueles que rejeitaram a maior parte do impulso do NPM como uma gratuita e filistense destruição de mais de um século de trabalho no desenvolvimento de uma distintiva ética do serviço público e da cultura (cf. Martin 1988; Nethercote 1989b). (1991, p. 2)

Contudo, ao se aprofundar na questão e elencar um conjunto de elementos constitutivos dessa nova gestão, Hood nos fornece subsídios para compreendermos como a reestruturação administrativa vem alterando as relações entre o Estado, suas instituições, o mercado e a sociedade civil. Nesses termos, o autor apresenta em sua obra *A public management for all seasons?* uma tabela doutrinal que traduz algumas características da nova gestão pública que em linhas gerais consiste na adoção de normas e medidas explícitos para mensurar o desempenho, na ênfase no controle, na maior concorrência no setor público, na apropriação de práticas do setor privado para o público e na maior disciplina e racionamento do uso dos recursos (HOOD, 1991, tradução livre). Ainda, significa pensar no controle de organização de pessoas, na

descentralização, na definição de metas e indicadores de *performance* profissional; na flexibilidade, na elevação da disciplina, na redução dos custos do Estado e na resistência as demandas sindicais.

Os desdobramentos dessas ações a serem implantadas no bojo da reforma neoliberal recebem visibilidade no campo educacional brasileiro, especialmente, a partir do ano de 1995, no governo Fernando Henrique Cardoso (FHC), quando da institucionalização do Plano Diretor da Reforma do Estado (REZENDE, 2009).

Coadunando com os princípios de um novo desenho gerencial que imprimissem soluções para os problemas da então ineficiente burocracia do Estado na administração e implementação de políticas públicas para a educação o governo inicia uma reforma liderada pelo Ministro da Educação Paulo Renato Souza conclamada por FHC, ao prefaciar a obra *A Revolução Gerenciada*, de autoria do senhor ministro da educação, como a *revolução silenciosa*. Segundo FHC, silenciosa pela inabilidade didático-publicitária de se mostrar e fazer convencer.

Tal revolução, para seus partidários, estaria inscrita no desejo de transformação da realidade sob o discurso do “novo”: novo liberalismo, novo gerenciamento estatal, nova educação, novo país. Despíamo-nos, então, daquela roupa velha que já não nos cabia mais, das conquistas e avanços próprios de nosso processo de construção histórica, pelos conflitos, confrontos e conformações inerentes as relações sociais. Assim, os anseios reformistas são reafirmados pelo ministro da educação em discurso de inauguração do programa Fala Brasil:

Para começar a transformar em realidade os nossos anseios e o nosso sonho de um país mais rico, mais justo e mais igualitário, é necessário reformar o Estado: aprofundar a democratização, acelerar o processo de descentralização e desconcentração e, sobretudo, ampliar e modificar suas formas de relacionamento com a sociedade, definindo novos canais de participação e criando formas novas de articulação entre o Estado e a sociedade. (SOUZA, 2005).

Ratificando as características de gerenciamento, as práticas de cooperação internacional do uso do financiamento multilateral, especialmente do BID e do Banco Mundial, na implantação de diversas políticas educacionais são potencializadas. O uso de avaliação externa da gestão pública através de indicadores quantitativos mostra-se como instrumento para mensurar a utilização adequada de recursos bem como a qualidade e *performance* das políticas avaliadas. Nesse contexto, observamos a

objetividade dos processos de descentralização e controle. Esses processos coadunam com as expectativas sociais democráticas de participação efetiva na administração e acompanhamento do gasto público, sob o discurso da transparência. Souza (2005, p. 67-68) afirma que

Uma mudança radical nas práticas do ministério constituiu na descentralização de recursos e iniciativas para as instancias estaduais, municipais e para as próprias escolas, fossem elas estaduais ou municipais. (...) Para que isso não implicasse excesso de burocracia da função de controle do ministério, a cada ação descentralizada estava associada à criação de uma instância local de acompanhamento e controle.

Elucidamos, enfim, a formulação de parcerias entre a sociedade civil e o poder público denominadas pela literatura especializada como Parceria Público Privado (PPP). De acordo com Robertson e Verger (2012), as parcerias viriam, nesse período, a atender múltiplos interesses e objetivos determinados por articulações mais amplas entre o Estado e o Mercado de ordem ideológica e conceitual, diríamos também, econômica, afirmando a lógica das reformas. Os autores destacam ainda que

Elas foram um corretivo para a presença demasiada do Estado (keynesianismo), por um lado, e a ausência dele, por outro (privatização). Ao agir como uma ponte entre cada setor, as parcerias atuavam como um canal, permitindo o aproveitamento de valores de cada parceiro, a serem capitalizados no futuro. (ROBERTSON e VERGER, 2012, p. 1139)

As ações descritas até então fazem parte de um complexo mosaico que se constitui, no caso brasileiro, e buscou se consolidar no período de 1995 até 2002. Entretanto, a intensificação, ampliação e consolidação das proposições incrementadas pela nova gestão pública estendem-se aos nossos dias, atravessando governos e assumindo outros contornos, desenhando outras práticas.

Nessa direção, seguem propostas educacionais de alguns estados do país como Pernambuco, Goiás, Rio de Janeiro, São Paulo que incidem, sobretudo, na gestão escolar. Os estados vêm adotando o estabelecimento de medidas para mensurar o desempenho, introduzindo práticas do setor privado para o setor público com foco em resultados e ênfase no controle. Pode se observar o uso de avaliações externas e internas, a divulgação de boas práticas, premiações e bonificações. As implicações que a utilização dessas estratégias traz para a escola é foco de nossos estudos posteriores,

todavia nossas apreensões iniciais sinalizam alterações na gestão escolar e no cotidiano, especificamente, do ponto de vista docente, que se modifica com o trabalho prescrito, elaborado verticalmente, com os tensionamentos entre a elaboração e a execução do trabalho e sua conseqüente descaracterização.

3 – Considerações

A globalização ou mundialização da economia trouxe uma série de alterações para as sociedades de todo o globo terrestre. Não obstante o campo financeiro, a sacralização do novo e a ideia de que as transformações embutidas na lógica neoliberal são inevitáveis e necessárias influenciou todas as esferas nas quais as relações sociais se dão, inclusive a educação.

A reforma educacional nesse contexto recebe relevância e é foco das políticas dos organismos internacionais, sobretudo, a partir do entendimento de que a educação desempenha um papel fundamental na formação de mão de obra flexível e adaptável as mutantes demandas do mercado de trabalho. Vão nesse sentido as reformas centradas na competitividade e na produtividade.

O discurso da precarização do Estado, da coisa pública traz à baila as discussões sobre a ineficiência da educação, de suas práticas pedagógicas e sua gestão, incutindo, dessa forma, a necessidade de sua reorganização. Nessa perspectiva, as reformas em andamento mostram-se alinhadas aos propósitos da reestruturação produtiva do capital.

A importação de mecanismos oriundos diretamente do cenário empresarial para atuar na lógica educacional elucida a descaracterização dos processos formativos emancipatórios que podem ocorrer nos espaços escolares, reduzindo-os a fatos mensuráveis, quantificáveis e reprodutivos.

Observamos que a reforma da educação vem seguindo a cartilha da “nova gestão pública”. Apropria-se dos imperativos financeiros e de produtividade como sinônimo de eficiência e qualidade. Todavia, há muito que discutir a respeito das estratégias utilizadas para buscar reformar a educação. Entendendo que existe uma tendência em estabelecer um determinado tipo de reforma se espalhando pelos estados brasileiros, nos preocupamos, sobretudo, com as implicações destas no contexto escolar. Nesse sentido,

importa analisar o que está além da aparência e apreender mais a fundo os reais significados das mudanças.

4 – Referências

AFONSO, A. J. *Avaliação Educacional: Regulação e Emancipação*. São Paulo: Cortez, 2000.

BRAGA, Ruy. *Neoliberalismo, forças produtivas, passivização*. In: A restauração do capital: um estudo sobre o contemporâneo. São Paulo: Xamã, 1996.

BRITO, Jussara. *A ergologia como perspectiva: a saúde do trabalhador e o trabalho em saúde*. In: MINAYO-GOMEZ, Carlos; MACHADO, Jorge M.H; PENA, Paulo G.L. (orgs.) *Saúde do trabalhador na sociedade brasileira contemporânea*. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2011.

CARNOY, M. *Mundialização e reforma da educação: o que os planejadores devem saber*. Brasília: UNESCO, 2002.

CHESNAIS, F. *A mundialização do capital*. São Paulo: Xamã, 1996.

FRIGOTTO, G. *Política e gestão educacional na contemporaneidade*. In: OLIVEIRA, D. FERREIRA, E. B. *Crise da escola e políticas educativas*. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2009.

GIDDENS, A. *A terceira via*. Rio de Janeiro: Editora Record, 2000.

HARVEY, D. *A condição pós-moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural*. São Paulo: Edições Loyola, 1993.

HELOANI, J.R. *Gestão e organização no capitalismo globalizado: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho*. São Paulo: Atlas, 2011.

HOOD, Christopher. *A Public Management For All Seasons?*. Public Administration. Vol 69. Spring, 1991 (3-19) Disponível em: <http://pt.scribd.com/doc/47906982/A-Public-Management-for-All-Seasons>. Acessado em: 25/05/2013.

LIBÂNEO, J.C., OLIVEIRA, J. F. e TOSCHI, M. S. *Educação Escolar: Políticas, Estrutura e Organização*. São Paulo: Cortez, 2012

REZENDE, Flávio da Cunha. *Desafios gerenciais para a reconfiguração da administração burocrática brasileira*. Sociologias, Porto Alegre, ano 11, nº 21, jan./jun. 2009, p. 344-365

RIFIKIN, J. *O fim dos empregos: o declínio inevitável dos níveis dos empregos e a redução da força global de trabalho*. São Paulo: Makron Books, 1995.

ROBERTSON, Susan e VERGER, Antoni. *A Origem das Parcerias Público Privada na Governança Global da Educação*. Educ. Soc., Campinas, v. 33, n. 121, p. 1133-1156, out.-dez. 2012

SECCHI, Leonardo. *Modelos organizacionais e reformas da administração pública*. RAP, Revista de administração pública. 43(2):347-69, MAR./ABR. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2009.

SENNETT, R. *A corrosão do caráter: consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo*. Editora Record: Rio de Janeiro, 2009.

SOUZA, P.R. *A revolução gerenciada: educação no Brasil, 1995-2002*. São Paulo: Prentice Hall, 2005