



**VI Jornada Ibero-Americana de Pesquisas
em Políticas Educacionais e
Experiências Interdisciplinares na Educação**

13, 14 e 15
junho de 2022

ISSN: 2525-9571

Vol. 6 | Nº. 1 | Ano 2022

**Jussara Maria Tavares
Puglielli Santos**
*Universidade Federal do
Paraná - UFPR*
jades@uol.com.br

Eixo TEMÁTICO: Políticas Públicas
Educativas

**AS POLÍTICAS EDUCACIONAIS
PRODUTIVISTAS E A ORGANIZAÇÃO
DO TRABALHO PEDAGÓGICO
ESCOLAR: ABANDONO DA
PERSPECTIVA DEMOCRÁTICA?**

**LAS POLÍTICAS EDUCATIVAS
PRODUCTIVISTAS Y LA
ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO
PEDAGÓGICO ESCOLAR: ¿EL
ABANDONO DESDE LA PERSPECTIVA
DEMOCRÁTICA?**



RESUMO

Esse ensaio intenta explicitar determinada compreensão das relações entre as políticas educacionais produtivistas de cunho gerencialista, adotadas em vários estados regionais e municípios brasileiros, e a organização do trabalho pedagógico escolar. Para tanto, foram selecionados e confrontados o conteúdo dez textos acadêmicos, dados a público entre 2014 e 2020, que tinham como objeto de análise experiências de políticas educacionais produtivistas, de caráter gerencialista, consideradas “de sucesso” e suas implicações para a organização do trabalho pedagógico. Tal seleção decorre de pesquisa, em desenvolvimento, voltada ao estudo das relações entre as políticas educacionais e a organização do trabalho pedagógico. Da análise realizada, importa destacar: o caráter de externalidade das políticas produtivistas de cunho gerencialista, tanto em relação às finalidades e especificidade da educação, quanto às próprias instituições escolares e relações sociais nas quais estão inseridas; a intensificação das relações público-privado; a definição de metas quer para administração pública, quer para as escolas, dirigentes, profissionais docentes e alunos; a imposição de uma série de sistemas, de preferência suportados por aplicativos de informática, para exercer a vigilância e o controle diante da competição; o consequente esvaziamento da função pública nas redes de ensino consideradas e, por fim, a manutenção formalista de “ritos democráticos”.

Palavras-chave: Políticas educacionais produtivistas. Políticas educacionais de cunho gerencialista. Organização do trabalho pedagógico. Perspectiva democrática.

ABSTRACTO

Este ensayo pretende explicar una cierta comprensión de la relación entre las políticas educativas productivistas de carácter gerencial, adoptadas en varios estados regionales y municipios brasileños, y la organización del trabajo pedagógico escolar. Para ello, se seleccionaron y confrontaron diez textos académicos, publicados entre 2014 y 2020, que tuvieron como objeto de análisis experiencias de políticas educativas productivistas, de carácter gerencial, consideradas “exitosas” y sus implicaciones para la organización del trabajo pedagógico. . Tal selección se deriva de investigaciones, en desarrollo, destinadas a estudiar la relación entre las políticas educativas y la organización del trabajo pedagógico. Del análisis realizado, es importante destacar: el carácter de externalidad de las políticas productivistas de carácter empresarial, tanto en relación con los fines y especificidad de la educación, como con las propias instituciones escolares y las relaciones sociales en las que se insertan; la intensificación de las relaciones público-privadas; la definición de metas tanto para la administración pública como para las escuelas, directores, profesionales de la enseñanza y estudiantes; la imposición de una serie de sistemas, preferentemente apoyados en aplicaciones informáticas, para ejercer vigilancia y control frente a la competencia; el consiguiente vaciamiento de la función pública en las redes educativas consideradas y, finalmente, el mantenimiento formalista de los “ritos democráticos”.

Palabras clave: Políticas educativas productivistas. Políticas educativas gerenciales. Organización del trabajo pedagógico. Perspectiva democrática.



1. INTRODUÇÃO

O presente texto assume a característica de um ensaio, uma vez que objetiva explicitar determinada compreensão das relações entre as políticas educacionais produtivistas, de caráter gerencialista (HYPÓLITO, 2011), que vem sendo empregadas em vários estados regionais brasileiros nas últimas décadas, e a organização do trabalho pedagógico escolar. Relações essas que indicam o dispensar da perspectiva democrática como orientadora da organização do trabalho pedagógico escolar.

Para tanto, foram selecionados e confrontados o conteúdo dez textos acadêmicos, dados a público entre 2014 e 2020, que tomam como objeto de análise experiências de políticas educacionais produtivistas, de caráter gerencialista, recentes, consideradas “de sucesso”, em alguns estados regionais brasileiros, no que diz respeito à obtenção de melhores indicadores quanto aos resultados que apresentam e suas implicações para a organização do trabalho pedagógico. Tal seleção decorre de pesquisa, em desenvolvimento, voltada ao estudo das relações entre as políticas educacionais e a organização do trabalho pedagógico.

Há, no entanto, outra questão a guiar a elaboração do texto: a indagação explicitada em seu título: em que medida o emprego de tais políticas, que têm, em comum, o propósito de promover o alcance de metas relacionadas ao desempenho de alunos da Educação Básica, em exames padrão, dispensariam a perspectiva democrática como norte da organização do trabalho pedagógico escolar?

Cumprir esclarecer, contudo, que a defesa dos princípios democráticos como orientadores da organização do trabalho pedagógico impõe reconhecer a insuficiência deles, no contexto da democracia contemporânea, para assegurar a necessária ampliação do exercício coletivo de tomada de decisões democráticas no âmbito da escola pública. Tal afirmação equivale a dizer que nas escolas públicas o exercício democrático tem sido muito fragilizado por uma série de determinações, pois há mudanças que demarcam contemporaneamente o significado da democracia: “a política mudou de lugar” conforme indicou IANNI (1997), mas não só, restringiu-se “ao cumprimento de regras formais, que, de resto, excluem explicitamente a ideia



de soberania popular”, (COUTINHO, 2002, p.19). Para ele, a “versão minimalista da democracia” significa que, embora o povo vote, em geral para escolher entre elites, a tomada de decisões substantivas, as mais importantes, acerca de todas as questões fundamentais para a vida material e imaterial do povo está alijada de suas mãos. Para dar a dimensão política desse fenômeno Oliveira (2018, p. 131) afirma: “o capitalismo globalitário avassala todas as instituições, rompe todos os limites, dispensa a democracia”.

Nessa tessitura imensamente fragilizada da vida democrática nos tempos atuais, importa considerar, ao menos, os aspectos históricos e legais relacionados ao princípio constitucional relativo à orientação democrática da organização do trabalho pedagógico escolar. Quanto ao primeiro, cabe lembrar que no período da redemocratização da sociedade brasileira, a comunidade educacional defendia uma outra forma de tomada de decisões, também na educação, contrapondo-se à que havia marcado o período da ditadura militar. Assim, aprovação do princípio constitucional, expresso no Art. 206, inciso VI, se constituiu em uma vitória parcial da comunidade educacional (SAVIANI, 1997). No que diz respeito aos quesitos legais, chama atenção o fato de tanto o texto constitucional de 1988, quanto o da LDB de 1996, restringirem, em muito, a concepção proposta pela comunidade educacional (PARO, 2001). Passou a valer a “gestão democrática” restrita às instituições de ensino públicas, sendo que a definição das normas para sua efetivação foi descentralizada para os sistemas de ensino.

Conseqüentemente, tem havido menos influências estimuladoras ao exercício do referido princípio constitucional também na orientação da organização do trabalho pedagógico, sendo quem nem a eleição direta de diretores escolares pela comunidade escolar (PARO, 2003), nem a constituição dos Conselhos Escolares (SANTOS, 2016), mostram-se suficientes para a efetivação do princípio constitucional.

2. O QUE DIZEM TRABALHOS ACADÊMICOS RECENTES SOBRE AS POLÍTICAS EDUCACIONAIS VOLTADAS À OBTENÇÃO DOS MELHORES INDICADORES DE QUALIDADE?



Dentre os trabalhos acadêmicos recentes voltados à análise das experiências de implantação, em diversos estados regionais brasileiros, de políticas educacionais “focadas” na obtenção dos melhores indicadores de qualidade “supostamente” expressos no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica - IDEB, selecionou-se a tese de doutoramento de Dusi (2017), intitulada: “Os efeitos da gestão para resultados: uma análise das políticas públicas educacionais de sete estados”, como texto referência, dada a sua abrangência.

Foram investigadas as experiências de gestão educacional de sete estados brasileiros São Paulo, Pernambuco, Goiás, Espírito Santo, Rio de Janeiro, Ceará e Minas Gerais. Observou-se que as mudanças promovidas por esses estados na gestão educacional tiveram efeitos positivos sobre os indicadores educacionais e para ampliar o conhecimento de cada um deles sobre sua realidade educacional, possibilitando a formulação de políticas educacionais voltadas para atender a demandas e solucionar problemas específicos das suas redes de ensino. (DUSI, 2017, p.18).

Na sequência, a autora apresenta indicações relativas a aspectos comuns a todas as experiências estudadas, dentre as quais se destaca a instituição de sistema próprio de avaliação com a finalidade de obter subsídios para orientar programas projetos e ações,

A preocupação com o uso de dados e evidências para o desenho e a implementação de planos, programas e projetos colocou a política avaliativa no centro das políticas educacionais dos sete estados investigados. Todos os estados implementaram sistemas próprios de avaliação educacional. Os sistemas de Minas Gerais (SIMAVE), Ceará (SPAECE) e São Paulo (SARESP), foram criados na década de 1990 e suas modificações acompanharam o próprio desenvolvimento do SAEB. Os sistemas de Pernambuco (SAEPE), Espírito Santo (PAEBES) e Rio de Janeiro (SAERJ) são mais recentes e foram criados depois das mudanças na metodologia do SAEB. O último a ser criado foi o SAEGO (de Goiás), em 2011. Além de servirem como instrumentos de avaliação, os sistemas implementados pelos estados contribuíram para instruir as políticas gestonárias, sobretudo as regulatórias, curriculares e de responsabilização. (DUSI, 2017, 248).

Oliveira; Clementino (2020, p. 160), em artigo publicado em periódico nacional, explicitam resultados da análise de “estudos sobre a política educacional nos estados que compõem a Região Nordeste do Brasil” visando estabelecer “paralelos entre seus contextos educativos”, e põe igual destaque ao feito por Dusi (2017), a saber: “Salta aos olhos a centralidade que ocupam as políticas de avaliação para a Educação Básica no país como um todo e na realidade específica desses estados, em especial a importância que tem o IDEB como uma referência de qualidade da educação”. Oliveira; Clementino (2020) também se referem às políticas de responsabilização, apresentando uma categorização para os casos estudados.



Nesse mesmo sentido, em sua tese sobre políticas de avaliação e *accountability* na educação básica em sete estados da Região Nordeste, Oliveira (2019, p. 28) afirma que dos vinte e seis estados federados, “vinte deles, mais o Distrito Federal, possuíam sistemas próprios de avaliação da educação básica no ano de 2018”. Dessa forma, é possível constatar a extensividade da definição de sistemas próprios de avaliação pelos estados regionais brasileiros e a vinculação deles com outras políticas, como demonstram os autores de estudos sobre as políticas produtivistas no Brasil até então referenciados.

Cabe considerar também que, segundo Dusi (2017), a centralidade das políticas de avaliação veio acompanhada, em todos os casos por ela estudados, da criação de “sistemas de informação gerencial na educação”, ela destaca os mais assemelhados:

Pernambuco, Rio de Janeiro e Ceará desenvolveram e implementaram sistemas de informação visando monitorar, integrar e gerenciar os processos e o desempenho educacional, assim como dar transparência às ações e seus efeitos e favorecer o conhecimento, a apropriação dos resultados e a participação dos atores educacionais no debate sobre os processos de ensino-aprendizagem e as políticas educacionais do estado. Mais recentemente, os estados do Espírito Santo e de Goiás implementaram sistemas com características semelhantes. (DUSI, 2017, p. 212)

Outro aspecto comum à totalidade dos casos dos estados estudados por Dusi (2017), e por ela ressaltado, refere-se ao estabelecimento de parcerias como o setor privado voltadas à qualificação dos profissionais de Educação relativamente à gestão para resultados:

Em todos os estados foram estabelecidas parcerias com o setor privado (ou fundações geridas por recursos privados) para o desenvolvimento de programas e projetos, principalmente aqueles voltados para a melhoria da gestão educacional. O apoio das instituições parceiras em programas de qualificação dos gestores quanto às metodologias e ferramentas de gestão contribuiu para a melhoria dos resultados das escolas em que foram implementados. (...). O que se observou foi que as fundações se mostraram atores importantes nesse movimento de qualificação da educação, o que leva a uma importante questão: como equilibrar as forças de forma a minimizar seu poder de direcionar as políticas educacionais e mudar o próprio lugar da educação na construção de uma sociedade mais democrática? (DUSI, 2017, 249).

Bertagna; Borghi (2018) publicaram um artigo, em periódico nacional, sobre os sistemas de avaliação no Brasil. Suas análises evidenciaram que “do total de 20 sistemas estaduais de avaliação, 17 possuíam parceria com o Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação - CAEd, da Universidade Federal de Juiz de Fora”. As autoras acrescentam, como informação complementar: “O CAEd/UFJF, segundo disponível em seu sítio eletrônico, “[...] é considerado



referência nacional na execução de programas de avaliação educacional, na formação de especialistas na área de gestão da educação pública e no desenvolvimento de tecnologias de administração escolar” (BERTAGNA;BORGHI, 2018, p. 58).

Ainda sobre as parcerias público-privadas presentes nas experiências de gestão educacional examinadas por Dusi (2017), destaca-se a política educacional da rede estadual de ensino do estado do Mato Grosso, objeto da tese elaborada por Silva (2018). A autora identifica, a partir de 2015, a presença de duas empresas privadas do campo educacional, que atuam em muitos estados regionais do Brasil: a Falconi Consultores de Resultados e o Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação - CAEd da Universidade Federal de Juiz de Fora/ UFJF.

Outro estudo relacionado ao exame de parceria público-privada, foi o realizado por Cóssio; Scherer; Lopes (2020), uma vez que buscaram analisar os impactos da contratação da Consultoria Falconi Consultores de Resultados na gestão das escolas municipais de Pelotas no Rio Grande do Sul.

Entende-se que o modelo de gestão empresarial proposto pela consultoria da Falconi imprime uma lógica que difere dos princípios da educação pública e da gestão democrática, valorizando padrões e métricas que estimulam a formação de algumas competências e habilidades técnicas nos estudantes, fragilizando um projeto educacional que pretenda formar pessoas aptas a conviver e atuar socialmente de maneira transformadora. (CÓSSIO; SCHERER; LOPES, 2020, p. 16-17)

A associação entre o emprego da “política de gestão por resultados” e os investimentos “em trocas de experiências e parcerias com o setor privado”, no caso de Goiás culminou no “repasso da gestão escolar de parte das escolas da rede estadual para Organizações Sociais (OS)”. (DUSI, 2017, 247).

Em Goiás, assim como ocorreu em Pernambuco, a gestão por resultados possibilitou o alinhamento entre programas e estratégias educacionais e as diretrizes governamentais e favoreceu a priorização dos gastos públicos. Foram estabelecidas metas claras e objetivas com base nos resultados de indicadores educacionais que direcionaram os planos e a priorização de ações para o alcance das metas definidas e a coordenação passou a ser realizada com base em resultados e não em processos. O estado investiu, também, em trocas de experiências e parcerias com o setor privado. Diferente dos demais estados, Goiás está apostando na ampliação da autonomia de gestão de pessoas e recursos para melhorar a educação no estado por meio do repasse da gestão escolar de parte das escolas da rede estadual para OS. (DUSI, 2017, 247).



O repasse da gestão escolar de parte das escolas da rede estadual para Organizações Sociais no Estado de Goiás foi objeto de estudo de Raimann; Chaves (2020). Para esses autores, a

análise dos Planos Plurianuais (2000 a 2007; 2012 a 2019) no governo Marconi Perillo e os encaminhamentos dados pela secretaria estadual de educação demonstram seu alinhamento a esta proposta dando condições para que as Organizações Sociais, como parceiras, venham se consolidando ao longo da década até aos dias atuais, apesar de posicionamentos contrários por parte dos profissionais da educação, alunos e outras entidades” (RAIMANN; CHAVES, 2020, p. 137.)

Ainda sobre a experiência do estado de Goiás, importa salientar o artigo de Silva (2019) que destaca as principais contribuições de trabalhos acadêmicos desenvolvidos de 2013 a 2018, relativos à análise da “à reforma educacional e gestão escolar no contexto da rede estadual de ensino de Goiás”, (SILVA, 2019, p. 11) num total de 12 (doze) trabalhos. Ao concluir seu artigo Silva (2019) afirma:

Os trabalhos analisados demonstram as repercussões e as críticas ao processo de reforma educacional realizada no estado de Goiás, por meio do Pacto pela Educação. As pesquisas revelam uma perspectiva *neotecnista* de educação contida nos contornos da reforma, ao disseminar uma visão de educação sedimentada sobre os princípios da responsabilização e da meritocracia materializados por meio da avaliação classificatória, do currículo padronizado e da competitividade entre os agentes escolares.

Esse cenário demonstra que os contornos assumidos pelas reformas educacionais e sua inflexão na área da gestão educacional contêm significativa influência do setor privado e de sua forma de regulação. SILVA (2019, p. 14)

Dentre os trabalhos referenciados por Silva (2019), toma destaque o de Silva (2014), porque se propôs a “investigar o processo de implantação do programa de governo denominado “Pacto pela Educação” na rede estadual de ensino do Estado de Goiás (2010-2014), buscando apreender as repercussões nas formas de gestão da escola e no processo ensino-aprendizagem” (SILVA, 2014, p. 16). Para a referida autora há evidências de “esvaziamento da função pública da rede de ensino” como resultado desse programa.

Foi possível apreender indícios que a função pública da rede de ensino estadual está se esvaziando, na medida em que várias atividades relacionadas ao planejamento, organização, monitoramento, direcionamento e avaliação são transferidas para organizações empresariais, que recebem do Estado pelos serviços prestados ou são beneficiadas com isenção de impostos. Ao mesmo tempo, os profissionais da escola se tornam meros executores desses programas e projetos, para o que são treinados, supervisionados e avaliados por estas organizações, e passam a organizar a rotina da escola e de seu trabalho segundo os interesses empresariais numa lógica de mercado. Além disso, a divulgação de resultados das avaliações externas acaba por reforçar a crença de que as escolas públicas ineficientes podem melhorar com a privatização da gestão escolar e a contratação de organizações prestadoras de serviços educacionais vinculadas à grandes corporações. (SILVA, 2014, p. 227).



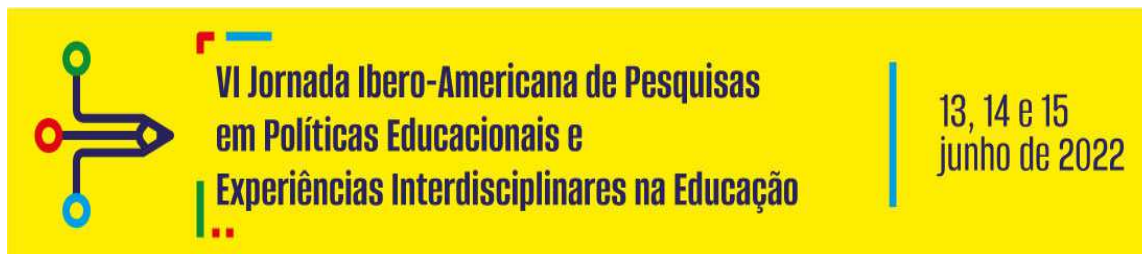
O esvaziamento da função pública da rede estadual de ensino foi igualmente constatado por Peroni; Oliveira (2020) relativamente ao Estado de Alagoas, uma vez que analisaram a parceria público/privada entre a Secretaria de Educação do Estado de Alagoas com uma fundação familiar, para oferta de Curso de “Gestão para a Aprendizagem”, direcionado aos considerados “gestores escolares”. Importa destacar uma das importantes conclusões da análise realizada:

Os dados coletados nos levaram a identificar a ênfase na gestão gerencial, em detrimento da gestão democrática, como parte do pressuposto neoliberal de que o público vai mal e o mercado tem que ser o padrão de qualidade, nos permitindo afirmar que a gestão gerencial tem assumido a direção das escolas públicas de Alagoas, com a imposição de ações padronizadas e rotinas pré-estabelecidas, retirando da escola sua autonomia administrativa e pedagógica (PERONI; OLIVEIRA, 2020, p. 2).

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando-se o conteúdo da totalidade dos textos referenciados sobre as reformas educacionais produtivistas, de cunho gerencialista, que se multiplicam pelas administrações estaduais e mesmo municipais brasileiras, importa considerar quais as indicações, referentes à organização do trabalho pedagógico escolar, ele permite entrever.

A primeira delas, sem dúvida, é o caráter de externalidade de tais reformas, tanto em relação às finalidades e especificidade da educação, quanto às próprias instituições escolares e relações sociais nas quais estão inseridas. No entanto, o quão exógenas elas se revelam, dadas as referências às experiências internacionais que reproduzem, mais se evidenciam seus objetivos como integrantes da “reforma empresarial” FREITAS (2018). Assim, todas estão voltadas a “imprimir a visão de mundo do empresariado”, conforme Martins; Krawczyk (2018), mas não só, segundo as referidas autoras, trata-se de “inocular a ideologia empresarial nesse importante espaço de socialização das crianças e jovens”. Sendo que, a primeira e mais contundente das iniciativas foi e continua sendo, para os ainda “não reformados”, comprovar objetivamente, pelos testes padronizados, igualmente exógenos às relações pedagógicas e sociais de cada



escola e sistema de ensino, a ineficiência da escola pública, impingindo o financiamento público da gestão privada no espaço público.

No entanto, não basta negar a educação pública, importa também comprometer e utilizar a administração pública para obter o acesso ao fundo público a fim de financiar o seu contrário. As parcerias público-privadas integram esse processo de opacidade da condição privada das instituições financiadas pelo fundo público. Portanto, a constatação de que em todos os casos estudados de experiências de gestão educacional, a parcerias público-privadas têm sido empregadas desde a definição dos sistemas próprios de avaliação, condição *sine qua non*, de controle da suposta qualidade da aprendizagem, assim como da gestão por resultados da organização escolar (DUSI, 2019; OLIVEIRA, 2019; BERTAGNA; BORGHI, 2018; SILVA, 2018; CÓSSIO; SCHERER; LOPES, 2020; RAIMANN; CHAVES, 2020).

Faz parte do processo de negação e subjugo do público a definição de metas quer para administração pública, quer para as escolas, dirigentes, profissionais docentes e alunos. Mas, não só, há que impor uma série de sistemas, de preferência suportados por aplicativos de informática, especialmente para vigilância (própria e dos outros) e punições destinadas aos que não assumirem, a qualquer custo, as múltiplas facetas da qual se traveste a competição: entre sistemas de ensino; entre escolas, entre gestores, professores, turmas, alunos. Dentre elas, a exposição pública de resultados, independentemente das condições reais de sua produção e das formas empregadas para obtê-los. Dentre as referências empregadas nesse trabalho, havia aquelas que examinavam tanto as políticas de avaliação, quanto as de as consideradas políticas de *accountability* na educação básica (OLIVEIRA, 2019; OLIVEIRA; CLEMENTINO, 2020; SILVA, 2019).

Por fim, há que levar em consideração especial as conclusões dos textos de Silva (2014) e Silva (2019) sobre a experiência goiana de reforma gerencial da educação, bem como as do estudo de Peroni; Oliveira (2020), sobre as transformações operadas pela adoção do gerencialismo na educação em Alagoas. Nesses dois casos, apontam-se, mais uma vez, as evidências sobre o esvaziamento da função pública nas redes de ensino nesses dois estados.



O esvaziamento da condição pública, o não reconhecimento sequer da autonomia relativa das escolas na definição de seus projetos formativos e a negação dos princípios democráticos como orientadores da prática pedagógica, embora possa haver a manutenção formalista de “ritos democráticos”, tais como: a eleição dos, então, “gestores” e a conservação dos conselhos escolares, constituem-se em questões presentes nos textos tomados como referência, que coincidem plenamente com a enfática síntese expressa por Lima (2018),

... imitando as organizações empresariais, a escola pública sai democraticamente deslegitimada, prescinde das suas especificidades, aliena as suas responsabilidades éticas, políticas e morais, para além de contribuir para a alienação dos docentes, enclausurando-os em programas e metas, em injunções didatistas, num regime avaliocrático e quantofrênico, aprisionando-os em programações, plataformas informáticas, novas formas de organização do trabalho e modalidades de supervisão direta (LIMA, 2018, p. 25).

4. REFERÊNCIAS

- BERTAGNA, R. H.; BORGHI, R. F. Sistemas de avaliação dos Estados no Brasil: avanços do gerencialismo na Educação. *Revista Teias*, v. 19, n. 54, p. 193-208, jul./set. 2018.
- CÓSSIO, M. F.; SCHERER, S. S.; LOPES, D. O. As parcerias público-privadas em educação e as redes de políticas: um estudo sobre uma consultoria em gestão escolar. *Perspectiva*, v. 38, n. 4, p. 01-18, out./dez. 2020.
- COUTINHO, C. N. A democracia na batalha das ideias e nas lutas políticas do Brasil de hoje. In: FÁVERO, O.; SEMERARO, G. (Orgs). *Democracia e construção do público no pensamento educacional brasileiro*. Petrópolis, Vozes, 2002. p. 11-39.
- DUSI, C. S. C. O. *Os efeitos da gestão para resultados na educação: uma análise das políticas públicas educacionais de sete estados brasileiros*. Tese (Doutorado) 2017. 274f. Programa de Pós Graduação em Ciências Sociais, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 2017.
- FREITAS, L.C. de. *A reforma Empresarial da Educação*. São Paulo, Expressão Popular, 2018.
- IANNI, O. A política mudou de lugar. In: DOWBOR, L.; IANNI, O.; RESENDE, P. E. A. *Desafios da globalização*. Petrópolis, Rio de Janeiro, 1997, p. 17-27.
- HIPÓLITO, A. M. Reorganização gerencialista da escola e trabalho docente. *Educação: Teoria e Prática*, v. 21, n. 38, p. 59-78, 2011.
- LIMA, L. C. Por que é tão difícil democratizar a gestão da escola pública? *Educar em Revista*, v. 34, n. 68, p. 15-28, mar./abr. 2018.
- MARTINS, E. M.; KRAWCZYK, N. R. Estratégias e incidência empresarial na atual política educacional brasileira: O caso do movimento ‘Todos pela Educação’. *Revista Portuguesa de Educação*, v. 31, n.1, p. 4-20, jun. 2018.
- OLIVEIRA, F. de. *Brasil: uma biografia não autorizada*. São Paulo, BOITEMPO, 2018.
- OLIVEIRA, D. A. de; CLEMENTINO, A. M. As políticas de avaliação e responsabilização no Brasil: uma análise da Educação Básica nos estados da região Nordeste. *Revista Iberoamericana de Educación*, v. 83 n. 1, p. 143-162, 2020.



- OLIVEIRA, M. A. A. de. *Discursos em circulação sobre políticas de avaliação e accountability na educação básica: estados da região nordeste em foco*. 2019. 237f. Tese (Doutorado em Educação) - Universidade Federal de Pernambuco, Programa de Pós-Graduação em Educação, Recife, 2019.
- PARO, V. H. *Eleição de diretores: a escola pública experimente a democracia*. São Paulo, Xamã, 2003.
- PARO, V. H. O princípio da gestão escolar democrática no contexto da LDB. In: PARO, V. H. *Escritos sobre educação*. São Paulo, Xamã, 2001, p.53-62.
- PERONI, V. M. V.; OLIVEIRA, C. M. B. de. O curso Gestão para Aprendizagem da Fundação Lemann como processo de institucionalização do gerencialismo nas escolas de Educação Básica alagoanas: implicações para a democratização da educação. *Educar em Revista*, v. 36, e77554, 2020.
- RAIMANN, E. G.; CHAVES, S. R. A gestão gerencial e seus desdobramentos na educação pública estadual de Goiás. *Lapage em Revista*, vol. 6, n. 2, p.137-148, mai.-ago.2020.
- SANTOS, J. M. T. P. Conselhos Escolares: evidências empíricas e proposições de aprimoramento. *Anais do V Congresso Ibero-Americano de Política e Administração da Educação, VIII Congresso Brasileiro de Políticas e Administração da Educação. Política e Gestão da Educação: Discursos globais e práticas locais*. Goiânia, Goiás, 14 a 16 de setembro de 2016, s/p.
- SAVIANI, D. *A nova lei da educação: trajetória, limites e perspectivas*. Campinas, Autores Associados, 1997.
- SILVA, S. P. da. *O processo de implementação das políticas educacionais e repercussões nas formas de gestão da escola e no processo de ensino-aprendizagem: o Pacto pela Educação em Goiás*. 2014. 249f. Tese (Doutorado) Programa de Pós-Graduação em Educação Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2014.
- SILVA, M. E. *Redes de Influência em Mato Grosso – o Estado e as Parcerias Público-Privadas e a Reconfiguração da Política Educacional na Rede Estadual de Ensino*. 2018. 194f. Tese (Doutorado) - Programa de Pós-Graduação em Educação, Faculdade de Educação, Universidade Federal de Pelotas, Pelotas, 2018.
- SILVA, L. G. A. da. Novos parâmetros de gestão na escola pública: o perfil e os sentidos meritocráticos contidos no processo de reforma educacionais na rede pública estadual de Goiás. *Jornal de Políticas Educacionais*. v. 13, n. 22. jun. 2019.