



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
DEPARTAMENTO DE HABILITAÇÕES PEDAGÓGICAS**

ANDRÉA ALICE MENEZES MACHADO

**COOPERATIVISMO, EMPREENDEDORISMO E RACIONALIDADE COMO
MECANISMOS DISCURSIVOS NEOLIBERAIS PARA INTERDIÇÃO DO
ENUNCIADO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO**

**JOÃO PESSOA
2025**

ANDRÉA ALICE MENEZES MACHADO

COOPERATIVISMO, EMPREENDEDORISMO E RACIONALIDADE COMO
MECANISMOS DISCURSIVOS NEOLIBERAIS PARA INTERDIÇÃO DO
ENUNCIADO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao Curso de Licenciatura em Pedagogia, do Centro de Educação, da Universidade Federal da Paraíba, em cumprimento à exigência para obtenção do título de Licenciatura em Pedagogia.

Orientador: Prof. Dr. Marcos Angelus Miranda de Alcantara

JOÃO PESSOA

2025

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

M149c Machado, Andréa Alice Menezes.

Cooperativismo, empreendedorismo e racionalidade como mecanismos discursivos neoliberais para interdição do enunciado da gestão democrática da educação / Andréa Alice Menezes Machado. - João Pessoa, 2025.
47f.

Orientação: Marcos Angelus Miranda de Alcantara.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Pedagogia) - UFPB/CE.

1. Gestão educacional. 2. Análise do discurso. 3. Neoliberalismo. I. Alcantara, Marcos Angelus Miranda de. II. Título.

UFPB/CE

CDU 37.09(043.2)

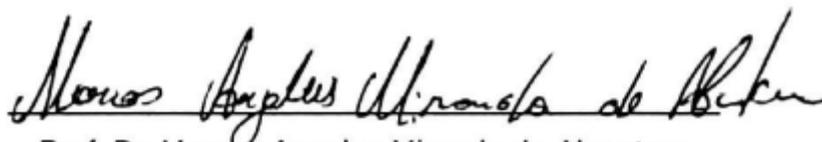
ANDRÉA ALICE MENEZES MACHADO

**COOPERATIVISMO, EMPREENDEDORISMO E RACIONALIDADE COMO
MECANISMOS DISCURSIVOS NEOLIBERAIS PARA INTERDIÇÃO DO
ENUNCIADO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO**

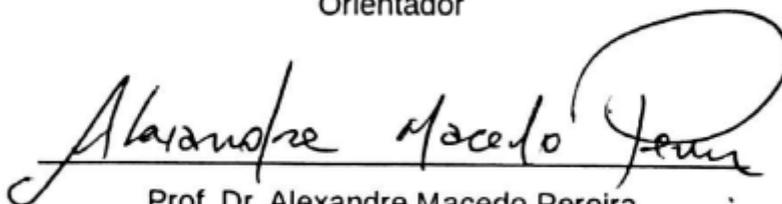
Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao Curso de Licenciatura em Pedagogia, do Centro de Educação, da Universidade Federal da Paraíba, em cumprimento à exigência para obtenção do título de Licenciatura em Pedagogia.

Aprovada em 08 de maio de 2025

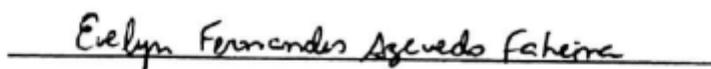
BANCA EXAMINADORA



Prof. Dr. Marcos Angelus Miranda de Alcântara
DHP/CE/UFPB
Orientador



Prof. Dr. Alexandre Macedo Pereira
DHP/CE/UFPB
Examinador



Prof. Dra. Evelyn Fernandes Azevedo Faheina
DHP/CE/UFPB
Examinador

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente a Deus, pelo dom da vida, e por ter permitido a conclusão da graduação que mais me fez humanizada e de completar esse ciclo.

Aos meus filhos o grande incentivador da minha conquista tão esperada.

Aos funcionários do curso pelo carinho ao atendimento e principalmente por Nara, funcionária da coordenação, por tirar todas as minhas dúvidas nos documentos necessários, e também a me ensinar na navegação do sistema sempre bem educada e paciente.

A todos os professores, sem exceção, por me ensinar a ser crítica e acreditar em dias melhores, acreditar em uma educação emancipadora e me proporcionar sair da ignorância. E a professora Quézia Vilar Flor Furtado por me incentivar a não desistir em um período de tanta dificuldade na minha vida. Gratidão!

Ao meu professor e orientador Marcos Angelus de Alcantara por me acolher em seu grupo de pesquisa e me ensinar a pesquisar e conhecer uma nova forma de se fazer pesquisa.

As amigas que fiz durante a caminhada acadêmica que nos sustentamos juntas para concluir o curso. Muitas emoções e conquistas!

As meninas do grupo de pesquisa, Raquel, Sabrina, Danieide, Isabel, Juliane, Rayane e Mila, agradeço pelo trabalho em equipe e aprendizado.

Obrigada a todos e a todas pela paciência comigo. Sigamos ao próximo desafio!

RESUMO

Este trabalho de conclusão de curso decorre do projeto PIBIC/UFPB/CNPq, que investigou o enunciado da gestão democrática da educação como objeto do discurso neoliberal. Esta pesquisa objetivou analisar os mecanismos discursivos neoliberais de interdição do enunciado da gestão democrática da educação e teve como principais achados o cooperativismo, o empreendedorismo e a racionalidade como esses mecanismos discursivos. Nessa direção, questionamos como é utilizado o discurso neoliberal para desconstruir a premissa da educação e da escola pública como direitos sociais. Nossa abordagem teórico-metodológica constituiu na Análise Arqueológica do Discurso (AAD) que seguiu três movimentos investigativos elencados por Alcantara e Carlos (2013): mapeamento dos documentos, escavação da zona do discurso e a análise descritiva dos enunciados. Identificamos três enunciados que funcionam como mecanismos de interdito do discurso da gestão democrática: relação entre escola pública e gestão cooperativa; gestão da educação como produtora de empreendedores; e gestão racional da educação. Utilizamos os textos/fontes, *Educação e gestão neoliberal: a escola cooperativa de Maringá, uma experiência de Charter School?* (Azevedo, 2021); *Neoliberalismo, gestão educacional e política de inclusão: desafios para a escola contemporânea* (Klaus, 2015) e *Racionalidade neoliberal e a política/gestão da educação brasileira: imbricamento entre mercantilização e neoconservadorismo* (Santos, et. al., 2020). Dessa forma, verificou-se que a ordem discursiva neoliberal atingiu uma série de modos de se falar sobre gestão educacional relacionada ao cooperativismo, ao empreendedorismo e à racionalidade, atravessados pelos interesses de mercado, construindo justificativas à precarização da escola pública e ao mesmo tempo colocando o mercado e o gerencialismo como alternativa para a gestão da escola pública.

Palavras-chave: gestão educacional; análise do discurso; neoliberalismo.

ABSTRACT

This final project is a result of the PIBIC/UFPB/CNPq project, which investigated the statement of democratic management of education as an object of neoliberal discourse. This research aimed to analyze the neoliberal discursive mechanisms of interdiction of the statement of democratic management of education and had as its main findings cooperativism, entrepreneurship and rationality as these discursive mechanisms. In this direction, we question how neoliberal discourse is used to deconstruct the premise of education and public school as social rights. Our theoretical-methodological approach consisted of Archaeological Discourse Analysis (AAD) that followed three investigative movements listed by Alcantara and Carlos (2013): mapping of documents, excavation of the discourse zone and descriptive analysis of the statements. We identified three statements that function as mechanisms of interdiction of the discourse of democratic management: relationship between public school and cooperative management; education management as a producer of entrepreneurs; and rational management of education. We used the texts/sources *Education and neoliberal management: the cooperative school of Maringá, a Charter School experience?* (Azevedo, 2021); *Neoliberalism, educational management and inclusion policy: challenges for contemporary schools* (Klaus, 2015) and *Neoliberal rationality and the policy/management of Brazilian education: the overlap between commodification and neoconservatism* (Santos, et. al., 2020). Thus, it was found that the neoliberal discursive order affected a series of ways of talking about educational management related to cooperativism, entrepreneurship and rationality, crossed by market interests, constructing justifications for the precariousness of public schools and at the same time presenting the market and managerialism as an alternative for the management of public schools.

Keywords: educational management; discourse analysis; neoliberalism.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	8
1.1 POR QUE INVESTIGAR A RELAÇÃO ENTRE GESTÃO EDUCACIONAL E NEOLIBERALISMO?.....	8
1.2 MECANISMOS DISCURSIVOS NEOLIBERAIS DE INTERDIÇÃO DO ENUNCIADO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO: ENFOQUE NO PROBLEMA DE PESQUISA.....	14
1.3. ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO.....	17
2 GESTÃO DEMOCRÁTICA, NEOLIBERALISMO, DISCURSO E ENUNCIADO: CONSIDERAÇÕES TEÓRICAS E METODOLÓGICAS.....	18
2.1 GESTÃO DEMOCRÁTICA COMO CONSTRUÇÃO POLÍTICO-PEDAGÓGICA: ENTRE IDAS E VINDAS.....	18
2.2 O NEOLIBERALISMO COMO UMA CONSTRUÇÃO HISTÓRICA, CONCEITUAL E DISCURSIVA.....	24
2.3 DISCURSO E ENUNCIADO COMO NOÇÕES ARQUEOLÓGICAS PARA A PESQUISA NO CAMPO DA GESTÃO EDUCACIONAL.....	30
3 MECANISMOS DO DISCURSO NEOLIBERAL DE ELISÃO DO ENUNCIADO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO.....	33
3.1 RELAÇÃO ENTRE ESCOLA PÚBLICA E GESTÃO COOPERATIVA.....	33
3.2 A GESTÃO DE UMA EDUCAÇÃO PRODUTORA DE EMPREENDEDORES.....	36
3.3 GESTÃO RACIONAL DA EDUCAÇÃO.....	38
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	41
REFERÊNCIAS.....	45

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho teve origem no Projeto PIBIC/CNPQ, no qual recorreremos à análise de alguns dados obtidos no desenvolvimento do Plano de Trabalho. Nesse sentido, nosso objeto de investigação consiste na relação entre cooperativismo, empreendedorismo e racionalidade como mecanismos discursivos neoliberais para interdição do enunciado da gestão democrática da educação. Utilizamos os textos/fonte de Azevedo (2021), Klaus (2015) e Santos *et. al.* (2020), todos relevantes no campo político e acadêmico para verificar a relação entre escola pública e gestão cooperativa, gestão da educação como produtora de empreendedores e gestão racional da educação como correlatos discursivos neoliberais. Diante disso, iniciamos neste capítulo justificando a temática em três dimensões, a subjetiva, a sociopolítica e a acadêmica, que levou à delimitação do objeto de pesquisa. Em seguida problematizamos o objeto bem como os objetivos geral e específico e por fim, apresentamos a organização e estrutura do trabalho com descrição dos conteúdos contida em cada capítulo e por último as considerações finais.

1.1 POR QUE INVESTIGAR A RELAÇÃO ENTRE GESTÃO EDUCACIONAL E NEOLIBERALISMO?

A escolha da minha investigação se deu em um processo. Queria compreender porque a gestão educacional era tão negligenciada pelo governo nas escolas públicas, ao ponto de a escola ficar limitada para promover um ensino de qualidade para o desenvolvimento da aprendizagem das crianças, onde meus filhos faziam parte. Posso assim dizer, que foi o início desse processo, quando os meus filhos iniciaram seus estudos em 2010, o mais velho, e em 2014, o mais novo, na escola pública municipal. Deparei com um descaso com a escola pública em relação a manutenção como também com os materiais escolares, e escassez de professores, que faltavam e passavam meses para serem substituídos. Que causava de fato um atraso no aprendizado das crianças. Foi um período exaustivo em busca de soluções, união com os pais para garantir um ensino de qualidade. Não entendia o significado da escola pública, gratuita, e de qualidade, como estava previsto em lei de fato, mas apenas recorria aos órgãos públicos, pois sabia que era

por esses caminhos que iria conseguir garantir os direitos dos meus filhos. Sabia que estava errado o modo de gerir uma escola, pois no meu entendimento eu sabia o que seria uma gestão de qualidade na concepção de empresarial, uma administração verticalizada onde existia comunicação, equipe coesa para chegar aos objetivos com eficiência e eficácia, pois minha primeira graduação tinha sido em Bacharelado em Administração de Empresas (1997). Culpava a diretora e a secretaria da educação, pois eram pessoas inexperientes que ocupavam cargos com função tão importante, formar a personalidade das crianças para serem futuros cidadãos. Enfim, culpava a todos, pois não via uma educação de fato. Fiquei inquieta e fui em busca de respostas e de me qualificar para ensinar aos meus filhos o seu aprendizado da maneira mais correta para se tornar um ser crítico e emancipado.

Foi então que decidi ingressar na Universidade, novamente, através do processo seletivo ENEM em 2018 no Curso de Pedagogia, à noite. O objetivo era me aprofundar no conhecimento da educação, que por sinal, sempre foi meu desejo ser professora e poder entender a melhor forma de ensinar uma criança e também entender a educação como propulsora de transformação de uma sociedade. Não tinha dúvidas, me encantei pelo Curso e logo no segundo período fui ser monitora da disciplina História da Educação II, uma tarefa que solicita competência para atuar como mediadora da aprendizagem dos colegas, um ensaio de como seria uma professora de fato na sala de aula. Foi um período de muito aprendizado, organização e orientação das propostas de ensino, quer em pequenos grupos, quer em atividades com a turma.

Dando continuidade ao Curso de Pedagogia, pois não desisti no período da pandemia de 2020, fui me apropriando de vários autores que propunha uma educação libertadora, principalmente Paulo Freire onde conheci mais profundamente suas obras em um curso com o professor Afonso Scocuglia da Universidade Estadual da Paraíba. Assisti suas palestras, e li alguns livros como *Pedagogia da autonomia*. Me apaixonei pelo modo como Freire ensinava, com amor, com respeito aos saberes dos educandos, usava a criticidade, e acima de tudo era exigente na reflexão crítica sobre a prática. E assim, fui adentrando mais à educação e mesmo que empiricamente, fui transformando aquelas inquietações existenciais em questões um pouco mais organizadas, como por exemplo: porque escola pública é tão mal administrada? Entendendo a administração como sinônimo de gestão, de

acordo com (Paro, 1986), administração será, assim, como “utilização racional de recursos para a realização de determinados fins”. Ou seja, a administração da educação como mediação para se alcançar os fins da própria educação.

Até que, na disciplina de Economia da Educação, fui apresentada ao livro *Pedagogia da Fábrica: as relações de produção e a educação do trabalho* (Kuenzer, 2011), que vem nos explicar como a fábrica capitalista educa o trabalhador. Muito importante conhecer as estratégias do sistema capitalista em se manter vivo sempre após crises. E assim fui me apropriando do conhecimento que era novo para mim. Até que na disciplina Política Educacional da Educação Básica conheci o livro *Para Compreender o Financiamento da Educação Básica do Brasil* (Amaral, 2012) e o artigo *Escola S.A. Quem ganha e quem perde no mercado educacional do neoliberalismo* (Silva et.al., 1996). Foram leituras importantes que me fizeram refletir e me posicionar sobre o funcionamento da escola pública de onde vem os recursos para um bom funcionamento e manutenção, onde o dinheiro pode ser aplicado, como são pagos os provimentos dos professores, críticas sobre a falta de interesse dos nossos governantes em investir em educação pública. Além de entender de fato o real motivo do neoliberalismo em precarizar a escola pública e a coisa pública, tornar tudo em mercadoria, o seu objeto de interdição é a gestão democrática.

Quando fui cursar as disciplina de gestão educacional e o estágio supervisionado de gestão educacional I, não tive dúvidas, foi nesse campo disciplinar, acadêmico, formativo e também de pesquisa que eu me identifiquei, aprofundei e que me respondeu às inquietações de lá do longínquo ano de 2010. Então no ano de 2022-2023 conheci o projeto de pesquisa PIBIC, *O Enunciado da Gestão Educacional na Ordem do Discurso Político-Pedagógico* com o plano de trabalho, *O enunciado da gestão educacional na ordem do discurso político-pedagógico: análise dos documentos jurídicos*, assumindo a vaga da bolsista que tinha passado em um concurso, já na parte final da pesquisa.

Logo, conheci o livro *Dez Lições sobre Foucault* (Yazbek, 2012), o de *Investigações Analítico-Arqueológicas do Discurso: estudos, pesquisas e reflexões* (Carlos, 2024) e o método de pesquisa, *Análise Arqueológica do Discurso (AAD)*, através do Prof. o Dr. Marcos Angelus Miranda de Alcantara, leituras não muito aceitas pelos discentes do curso de Pedagogia por ser de difícil entendimento. Mas, foi através dessas leituras que em 2023-2024 me candidatei a um novo projeto de pesquisa, *O Enunciado da Gestão Educacional na Ordem do Discurso Neoliberal*,

que dessa vez, eu assumi por completo o plano de trabalho intitulado *Mecanismos Discursivos Neoliberais de Interdição do Enunciado da Gestão Democrática da Educação*, do qual decorre este Trabalho de Conclusão do Curso (TCC).

Do ponto de vista social, esta pesquisa se justifica em função do debate sobre gestão democrática da educação estar na ordem do dia, tanto nos dispositivos legais educacionais, quanto nos discursos pedagógicos que circulam nas falas de gestores, educadores, secretários de educação etc. O fato é que após o período de ditadura militar (1964-1985) é reconhecida na Constituição Federal de 1988, bem como na LDB/9394/96, nos Planos Nacionais de Educação (2001, 2014), nas diretrizes Curriculares Nacionais da Educação Básica etc.. Todavia, a partir de 1990, vivenciamos o início da desconstrução de diversos pactos conquistados em 1988, dentre eles a escola pública como direito social, por meio de reconfigurações no papel do Estado e da coisa pública no que tange à garantia dos direitos sociais.

Diante desse acontecimento, Azevedo (2021) corrobora que a política educacional vai servir de interesses de um projeto político-econômico voltado aos anseios dos capitalistas. Nesse cenário de competitividade global surge o neoliberalismo como corrente ideológica, econômica e política, infiltrando na reforma administrativa do estado brasileiro e determinando uma educação voltada ao empreendedorismo e a desvalorização dos profissionais da educação, a precarização da escola pública e o aumento da desigualdade.

Do ponto de vista acadêmico, a importância foi a produção que traz a gestão democrática da educação como enunciado, que é o elemento central abordado por Foucault (2008), fundamental para o aprofundamento e a análise de nosso objeto de pesquisa, no curso de pedagogia. Diante disso, através do banco de dados do Repositório Institucional da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), selecionamos a produção de TCCs no descritor “gestão educacional”, totalizando cento e quarenta e nove (149) trabalhos produzidos entre 2020-2024.

No ano de 2020 houve uma produção de trinta (30); 2021, trinta e sete (37); 2022, vinte e oito (28); 2023, trinta e um (31) e 2024, vinte e três (23). Desse universo de cento e quarenta e nove (149) defendidos, apenas doze (12) trabalhos utilizaram a expressão gestão democrática em seus títulos e/ou resumos na área de ciências humanas em educação. E deste universo de doze (12), apenas dois (02) expressaram discurso e enunciado que são elementos central em Foucault (2008).

Segue abaixo os TCCs que dialogam com o objeto de discurso neoliberal da nossa pesquisa, gestão democrática.

Silva (2020) discorreu sobre a gestão democrática e suas implicações na construção de uma escola de qualidade social; Santana (2020) analisou as implicações que a Educação de Jovens e Adultos (EJA) traz para a gestão da escola; Dantas (2020) apontou o papel do gestor escolar e os possíveis desafios que ele pode encontrar no seu ambiente de trabalho levou a refletir a partir da prática, como a gestão democrática pode atuar no desenvolvimento de práticas de ensino pautadas no diálogo e respeito a todos os envolvidos no processo de ensino aprendizagem; Macedo (2021) buscou contribuir para o debate da interação da família na escola e a participação da gestão escolar para a formação dos/as alunos/as dando ênfase à autonomia e a participação ativa das família/as na comunidade escolar; Almeida (2021) analisou os desafios à gestão escolar diante das relações de poder estabelecidas na ECIT D. José Maria Pires, em João Pessoa; Rodrigues (2021) analisou a questão das correlações enunciativas entre a gestão democrática e a EJA no Plano Municipal de Educação de João Pessoa (2015-2025); Belo (2021) Identificou no âmbito da extensão universitária, do Curso de Formação de Gestores em Educação Popular (FOGEP), contribuições da educação popular para formação de gestores escolares em uma perspectiva da gestão democrática; Souza (2023) visou a compreender o processo da Gestão Democrática, levando em consideração os seus princípios, objetivos e concepções, bem como apresentar o que pode viabilizar ou inviabilizar o uso desse modelo de gestão nas instituições da educação infantil; Maciel (2023) analisou a percepção dos estagiários de pedagogia sobre a Gestão Escolar na EJA com também verifica a ação da Gestão Escolar da EJA no acolhimento aos estagiários de pedagogia, averiguou a existência de Gestão Democrática na EJA, conheceu as práticas pedagógicas realizadas a partir da gestão escolar na EJA, averiguou a existência do acesso ao Projeto Político Pedagógico da escola, identificou através das vivências dos estagiários de pedagogia os recursos existentes nas escolas durante o turno da EJA e por fim refletiu sobre a relevância da atuação do gestor escolar na Educação de Jovens e Adultos; Souza (2023) analisou as contribuições da Campanha de Pé no Chão Também se Aprende a Ler para o Debate atual sobre gestão democrática da educação. Leal (2024) analisou o enunciado da gestão educacional na ordem do discurso político-pedagógico, a partir desse marco constitucional

Em síntese, a justificativa desta pesquisa está no meu interesse em trabalhar com a AAD na participação em projetos de Iniciação Científica, a importância que é a gestão educacional tem no ordenamento jurídico brasileiro, como também a produção acadêmica que traz a gestão democrática no Curso de Pedagogia, enquanto objeto do discurso, a partir de uma análise enunciativa, e de fato, a gestão democrática torna-se objeto do discurso do neoliberalismo para implementar sua agenda econômica aqui no Brasil na década de 1990.

O princípio constitucional e pedagógico da gestão democrática da educação (Gadotti, 2014), está inscrito na história da redemocratização do Estado e da sociedade brasileira, tendo como marcos o fim da ditadura civil-militar-empresarial (1964-1985), os anseios populares por participação na vida política do país da década de 1980, a assembleia constituinte e finalmente, a promulgação da Constituição Federal de 1988.

Foi nesse contexto de efervescência política que setores populares da sociedade, com destaque àqueles que militavam no campo da educação, como estudantes e trabalhadores da educação, em geral, bem como entidades acadêmico-científicas, reivindicavam que o Estado brasileiro reconhecesse a gestão democrática como princípio da educação pública. Embora este reconhecimento esteja expresso no ordenamento jurídico educacional brasileiro – Constituição de 1988, LDB/9394/96, Planos Nacionais de Educação (2001, 2014), Diretrizes Curriculares Nacionais da Educação Básica etc., a década de 1990 é marcada por um processo de despolitização da sociedade brasileira, tendo o Estado como condutor desse processo de desconstrução dos diversos pactos constitucionais, dentre eles o da educação pública como direito social, gerida democraticamente.

Nessa perspectiva, a política educacional brasileira, as reformas administrativas com políticas de austeridade fiscal nos anos 1990, vai na contramão dos anseios populares expressos na Constituição de 1988, para atender aos interesses do mercado, dos bancos, do rentismo, em suma, do sistema econômico capitalista. Nesse contexto de neoliberalismo, de globalização e de reestruturação produtiva, é proposta uma política educacional que precariza, ainda mais e moderniza os mecanismos, a vida dos trabalhadores da educação, enfraquece a articulação político-sindical e propõe uma política curricular própria de países que ocupam a periferia do sistema capitalista: uma educação para um país produtor de

commodities. As consequências sociais desse projeto, além do aumento da pobreza, implica a perda de soberania científica e tecnológica do país (Cabral Neto, 2016).

Uma das condições para a realização do projeto neoliberal é a precarização da escola pública e um dos empecilhos para isto é a gestão democrática da escola. Nessa perspectiva, este escrito consiste em objetivo geral analisar o enunciado da gestão democrática da educação como objeto do discurso neoliberal. Assim, objetivamos verificar a relação entre escola pública e gestão cooperativa como correlatos discursivos; analisar a gestão de uma educação produtora de empreendedores na ordem do discurso neoliberal e localizar a série enunciativa gestão racional da educação.

1.2 MECANISMOS DISCURSIVOS NEOLIBERAIS DE INTERDIÇÃO DO ENUNCIADO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO: ENFOQUE NO PROBLEMA DE PESQUISA

Como foi dito acima, apenas dois TCCs analisam a gestão democrática, enquanto objeto do discurso, a partir de uma perspectiva enunciativa que se aproxima do nosso objeto de pesquisa. O primeiro se refere a Rodrigues (2021, p. 17), operou metodologicamente com a Análise Arqueológica do Discurso de Foucault (2008) e tem como problema de pesquisa: “como está constituída a correlação enunciativa entre gestão democrática e Educação de Jovens e Adultos no Plano Municipal de Educação de João Pessoa?”. Em relação aos resultados apresentados, a análise de Rodrigues (2021, p.18) apontaram que os correlatos que articulam a gestão democrática e a EJA que foram visualizados no Plano Municipal de Educação/JP, evidenciam “[...] uma rede discursiva que afirma a educação pública como direito universal, pressuposto básico para construção da cidadania”. O segundo, Leal (2024, p. 14) utiliza a abordagem teórico-metodológica a Análise Arqueológica do Discurso, que possibilita operar com as noções arqueológicas de enunciado e discurso a partir dos escritos de Michel Foucault (2008) e tem como problema: quais são as condições enunciativas de existência da gestão educacional na ordem do discurso político-pedagógico brasileiro?

E os resultados apresentados, a análise e descrição dos enunciados, há um feixe de relações constitutivas de cada uma das séries analisadas, que a ordem do discurso político-pedagógico exerce um *modus operandi* de retroalimentação entre o enunciado da gestão democrática e do ensino público. Sendo assim, esta pesquisa,

junto ao trabalho de Rodrigues (2021) como também de Leal (2024) ocupa uma lacuna de estudos arqueológico/discursivo no campo da gestão educacional em uma perspectiva foucaultiana.

Ao se referir à Gestão Democrática como o princípio constitucional e pedagógico é primordial situar este princípio no processo de redemocratização do Estado e da sociedade brasileira tomada por profundas transformações em todos os setores, inclusive na educação. Tendo o fim da ditadura civil-militar-empresarial (1964-1985), seguida com os anseios populares para participação na vida política do país da década de 1980, as assembleias constituintes e por fim a promulgação da Constituição Federal de 1988.

Diante desses acontecimentos mesmo a Constituição brasileira reconhecendo a Gestão Democrática como princípio da educação pública, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB/9394/96), Planos Nacionais de Educação-PNE/2001, 2014, Diretrizes Curriculares Nacionais da Educação Básica (DCNs), a década de 1990 especificamente, no governo de Fernando Henrique Cardoso (1995-2002), adotou uma agenda de austeridade fiscal, seguindo a linha de políticas neoliberais que visavam fortalecer o mercado livre e reduzir o tamanho do Estado nas políticas sociais.

Esta agenda estava alinhada às diretrizes do 'Consenso de Washington', um conjunto de recomendações de reformas econômicas para países da América Latina que vai na contramão dos anseios da população e do próprio ordenamento jurídico, para atender aos interesses do sistema capitalista. Tendo o Estado como condutor de um processo de desconstrução dos diversos pactos constitucionais, dentre eles, a da educação pública como direito social gerida democraticamente. Propondo uma política educacional que precariza a vida dos trabalhadores da educação, enfraquece a articulação político sindical e propõe uma política curricular própria de países periféricos do capitalismo, uma educação produtora de *commodities*¹.

As consequências sociais desse projeto, além do aumento da pobreza, implica na perda de soberania científica e tecnológica do país (Cabral Neto, 2016). Sendo assim, uma das condições para realização deste projeto é a precarização da escola pública e um dos empecilhos para isto é a gestão democrática da escola.

¹ Commodities são produtos de origem agropecuária ou extração mineral, em estado bruto ou pequeno grau de industrialização, produzidos em larga escala e destinados ao comércio externo. Seus preços são determinados pela oferta e procura internacional da mercadoria. No Brasil, as principais *commodities* são o café, a soja, o trigo e o petróleo (Dicionário Online de Português, 2025)

Nessa perspectiva, este TCC tem o seguinte problema: que mecanismos discursivos são utilizados pelo neoliberalismo para desconstruir a premissa da educação como direito social e elidir o enunciado da gestão democrática?

Nesse sentido, nosso objetivo geral, analisamos os mecanismos discursivos neoliberais de interdição do enunciado da gestão democrática da educação. Essa análise foi feita a partir da Análise Arqueológica do Discurso (AAD), de Michel Foucault (2008), tomado como base os três passos elencados por Alcantara e Carlos (2013), que consiste no mapeamento dos documentos, na escavação da zona do discurso e na análise e descrição dos enunciados. Em relação aos documentos/fontes, acessamos Azevedo (2021), Klaus (2015) e Santos et. al. (2020) que melhor explicitem o modo como os mecanismos neoliberais interditam o enunciado da gestão democrática da educação.

Do ponto de vista dos objetivos específicos, verificamos a relação entre escola pública e gestão cooperativa como correlatos discursivos; analisamos a gestão de uma educação produtora de empreendedores na ordem do discurso neoliberal; e localizamos a série enunciativa gestão racional da educação. Diante disso, os documentos para análise foram: para verificar a relação entre escola pública e gestão cooperativa como correlatos discursivos, selecionamos como documento inicial o texto Educação e Gestão Neoliberal: a escola cooperativa de Maringá, uma experiência de Charter School (Azevedo, 2021). A análise do enunciado da gestão de uma educação produtora de empreendedores na ordem do discurso neoliberal tomamos como ponto de partida o texto Neoliberalismo, Gestão Educacional e Políticas de Inclusão: desafios para a escola contemporânea (Klaus, 2015). Para localizar a série enunciativa gestão racional da educação debruçamos sobre o texto Racionalidade Neoliberal e a Política/Gestão da Educação Brasileira: imbricamento entre mercantilização e neoconservadorismo (Santos, et. al., 2020).

Sendo assim, identificamos três enunciados que interditam o discurso da gestão democrática da educação: relação entre escola pública e gestão cooperativa; a gestão de uma educação produtora de empreendedores e gestão racional da educação, que com uma perspectiva foucaultiana buscamos explicar suas correlações enunciativas e suas regularidades. Que a presente pesquisa buscou responder: que mecanismos discursivos são utilizados pelo neoliberalismo para desconstruir a premissa da educação como direito social e elidir o enunciado da gestão democrática?

1.3. ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

Neste primeiro capítulo oferecemos explicações introdutórias do porquê investigar a relação entre gestão educacional e neoliberalismo. Apresentamos os objetivos geral e específicos da pesquisa, a justificativa acerca da relevância do objeto analisado por meios de elementos subjetivos, político-pedagógico e acadêmico. Em seguida problematizamos o objeto por meio de uma discussão acerca do neoliberalismo como categoria de análise e sua relação com a gestão da educação.

No segundo capítulo, apresentamos um debate teórico conceitual acerca da gestão educacional e do neoliberalismo. Discutimos gestão democrática como construção político-pedagógica; neoliberalismo enquanto construção histórica, conceitual e discursiva; abordamos discurso e enunciado como noções arqueológicas para a pesquisa. Apontamos a tipificação da pesquisa que se aproximou e convencionou a chamar de abordagem qualitativa que se aproxima da AAD, nas fontes primárias da pesquisa e as etapas procedimentais da investigação. Por fim, indicamos fontes da pesquisa e os procedimentos básicos,

Terceiro capítulo, demonstramos correlatos discursivos neoliberal e suas implicações para o campo da gestão educacional e suas implicações. São trazidos os resultados da análise do discurso neoliberal, considerando os textos de Azevedo (2021), Klaus (2015) e Santos et. al. (2020). Estes textos, permitiram acessar os mecanismos neoliberais que interditam a gestão democrática ressignificando os elementos descentralização, participação e autonomia.

Nas considerações finais, retomamos o objeto da pesquisa e verificamos se os objetivos foram alcançados, a partir da síntese dos resultados, por fim tecemos considerações em função do que foi analisado.

2 GESTÃO DEMOCRÁTICA, NEOLIBERALISMO, DISCURSO E ENUNCIADO: CONSIDERAÇÕES TEÓRICAS E METODOLÓGICAS

Neste capítulo abordamos no primeiro momento conceitos importantes como administração e gestão educacional com suas concepções e práticas de gestão em disputa. Dialogamos com Eggers (2016), Chiavenato (2004), Paro (2007), Lima *et. al.* (2011), Pires e Gonçalves (2019) e Demo (2002). No segundo momento discorreremos sobre o neoliberalismo, desde sua fase inicial como construção histórica, conceitual e discursiva, dialogando com Azevedo (2021), Klaus (2015) e Santos *et. al.* (2020). Por fim, conceituamos discurso e enunciado na perspectiva de Foucault (2008) como abordagem de pesquisa a Análise Arqueológica do Discurso (AAD) para o campo da gestão. Anunciamos também a abordagem da pesquisa, os documentos selecionados para verificar a relação entre escola pública e gestão cooperativa como correlatos discursivos e as fases da pesquisa, conforme sugerido por Alcantara e Carlos (2013).

2.1 GESTÃO DEMOCRÁTICA COMO CONSTRUÇÃO POLÍTICO-PEDAGÓGICA: ENTRE IDAS E VINDAS

A administração em um contexto geral é determinada pelo contexto histórico de cada período. Ao falar de organização, o ser humano supre necessidades para manter sua sobrevivência. Quando caçava, se protegia das feras, mantinha o fogo aceso e coletava frutos, podemos falar de estratégias de planejamento. Diante disso, podemos verificar que sempre utilizamos a organização para realizar as coisas do dia-a-dia para sobreviver em comunidade.

Nas civilizações antigas como o Egito, a Mesopotâmia e a China, surgiram sistemas administrativos mais complexos. A construção das pirâmides, por exemplo, exigiu planejamento detalhado e coordenação de recursos e trabalhadores. Na China, o sistema de Exame Imperial selecionava administradores públicos com base no mérito. Segundo Chiavenato (2007, p. 56), estudos mostram claramente que a administração historicamente esteve presente nas sociedades.

Já no século XVII com a chamada Revolução Científica, o pensamento racional começou a influenciar a administração com maior ênfase na eficácia e no planejamento. No século XVIII, com o advento do iluminismo suas ideias

promoveram a racionalidade e a organização, influenciando a administração pública e privada. Mais tarde com a industrialização, embora tenha se consolidado no Século XIX, as suas bases começaram a ser estabelecidas, com mudanças na produção e na gestão. Ainda de acordo com Chiavenato,

A administração nada mais é do que a condução racional das atividades de uma organização seja ela lucrativa ou não lucrativa. A administração trata do planejamento, da organização (estruturação) da direção e do controle de todas as atividades diferenciadas pela divisão de trabalho que ocorram dentro de uma organização. Assim, a administração é imprescindível para existência, sobrevivência e sucesso das organizações jamais teriam condições de existir e de crescer (Chiavenato, 2003, p. 30).

Portanto, se a administração tem a ver com a forma de organização, podemos assim dizer que cada forma de administração é diferente em cada instituição ou grupo, pois cada uma tem necessidade específica e pontual para ser alcançada. Para Paro (1986) administração nada mais é que a “utilização racional de recursos para a realização de determinados fins”(Paro, 1986, p.18).

José Querino Ribeiro (1907-1990) em seu primeiro trabalho, inspirou-se em Fayol (1841-1925) que resultou na obra “Fayolismo na administração das escolas públicas” (1938). Considerado estudioso pioneiro na sistematização da administração escolar no Brasil vai dizer explicitamente que administração escolar nada mais é que “um instrumento para a realização dos objetivos da educação” (Ribeiro, *apud* Paro, 2007) deslocando-se dos objetivos da empresa, que é o lucro.

Aprimorando esse conceito, mais tarde, Paro (1986) vai dizer: administração é mediação. E ao dizer isso, ele descarta a figura do administrador que controla o trabalho dos outros, pois em seu lugar tem que ser o professor, conhecedor da escola e dos objetivos da educação. Para isso, o professor tem que entender de administração escolar e ter a convicção que os objetivos é que condicionam a administração.

Com o advento do capitalismo a administração é levada à pesquisa científica, sistematizada para influenciar outras formas de organizações. Surgem correntes de pensamento com as de Taylor e Henri Fayol (1841-1925), com suas teorias para controlar o processo produtivo. A ideia central da administração científica consiste basicamente em preparar, fazer e executar tarefas com eficiência e eficácia. Estava voltada para a organização empresarial.

Foi o que aconteceu após a industrialização no final do século XVIII até os dias de hoje. Presenciamos o gérmen do capitalismo preocupado com o preço e a produção. No final do século XIX a Administração Científica que se preocupava em produzir mais em menos tempo focado no chão da fábrica e transformando uma sociedade da época. Fayol vê a importância da administração em todas as categorias sejam, nas indústrias, escolas e até mesmo na família. Os dois autores clássicos se parecem no quesito função econômica, dois modelos frutos de uma economia capitalista. Taylor queria um modelo de produção mais eficiente e ágil e Fayol tinha essa preocupação também, mas buscava outras instituições além da fábrica.

No cenário educacional brasileiro, nos anos 1930, os que defendiam uma educação, obrigatória, gratuita, laica e pública, como por exemplo, os Pioneiros da Educação, defendiam uma administração escolar, de certo alinhada aos princípios tayloristas e fordistas, como também Querino Ribeiro (1986), cuja bibliografia foi muito utilizada na formação de professores, no caso de gestores nos cursos, por serem os primeiros a relatarem uma preocupação com o gestor da escola ainda que num plano técnico operativo. Para ele

a administração é um problema natural inerente a qualquer tipo de grupo humano em ação. A administração é uma atividade produtiva. A administração é um conjunto de processos articulados dos quais a administração é parte. Administração pode ser tratada por método científico. Administração interessa a todos os elementos do grupo, embora em proporção diferente (RIBEIRO, *apud* Eggers, 2016).

Podemos assim dizer, que em um período de otimismo para o desenvolvimento do nosso país alavancar, era preciso ter uma educação de qualidade e para isso, os princípios da administração empresarial têm sido adaptados ao contexto educacional principalmente para a escola pública. Essa abordagem baseia-se no uso de metodologias sistemáticas, como planejamento estratégico, controle de metas e indicadores de desempenho, considerando uma abordagem técnica. No entanto, um desafio importante reside na reconciliação entre eficiência administrativa e a essência pedagógica da escola. Este modelo administrativo busca uma gestão centrada em resultados enquanto enfrenta críticas sobre possíveis desvios do foco educativo (Eggers, 2019).

Presenciamos no início dos anos de 1980 uma transformação na sociedade brasileira, em prol de uma sociedade mais democrática após um longo período de ditadura militar (1964-1985). Promovendo um controle sobre ações do Estado com mais transparência, votos para eleger os representantes democraticamente, e elaboração de políticas sociais. O Brasil passa por profundas transformações também no setor educacional que mais tarde, a gestão educacional passa a ter um princípio para o ensino público materializada na Constituição Federal no artigo 206, inciso VI: a gestão democrática do ensino público, na forma da lei.

Isso significa que a administração das instituições de ensino público deve ser feita de maneira democrática, ou seja, deve permitir a participação dos diversos segmentos da comunidade escolar (como professores, pais, alunos e servidores públicos) e ser pautada por processos participativos, transparentes e colegiados. Cabe à legislação complementar definir os mecanismos e as regras para essa gestão democrática, assegurando que a administração escolar seja mais inclusiva e responda efetivamente às necessidades da sociedade. Foi um salto para a educação, pois propõe também um regime colaborativo entre os entes federativos.

Pode-se assim dizer, que a história da gestão educacional faz parte de uma disputa, visando superar a história da tradição positivista e funcionalista de cunho liberal por uma visão crítica de natureza sócio-histórico com representantes importantes como Arroyo, Cury, Frigotto, Sander, Wittmann, no segmento de inspiração marxista. Nesta perspectiva, o conceito de gestão educacional vai se deslocando com o passar do tempo do campo administrativo-técnico-burocrático para o campo político-pedagógico.

Segundo Lima *et al.* (2011), o Estado é campo de disputa entre classes sociais. A educação e, em instância micro, a escola, igualmente se constituem em meio à dialética das relações sócio-políticas estabelecidas entre os sujeitos. Portanto, as políticas sociais não estão postas, mas em constante movimento, contradições e conflitos que permitem os tensionamentos necessários às transformações do modelo que em lei, mas que pode a qualquer momento redefinir determinada lei. Ou seja, o Estado não está para servir a uma só classe a elite, mas também aos trabalhadores. E foi o que aconteceu na década de 1980, com os direitos conquistados pelos movimentos sociais, a materialização na Constituição Federal de 1988.

A gestão democrática segundo Gadotti (2014) é o princípio constitucional e pedagógico ou seja, uma gestão intitulada de democrática tinha nas categorias a descentralização, a participação e a autonomia, condições básicas para uma gestão que contribuía para a transformação da sociedade, ou seja, as políticas primavam para a manutenção de um espaço público.

No entanto, na década de 1990, houve uma abertura para o projeto neoliberal, marcado por um processo de despolitização da sociedade brasileira. O Estado se colocou como condutor desse processo de desconstrução dos diversos pactos constitucionais, dentre eles a educação pública como direito social gerida democraticamente. Essa guinada neoliberal ocorreu para atender aos interesses do mercado, dos bancos, do rentismo e, resumidamente, ao sistema econômico capitalista. Segundo Sander (2009),

na atual fase de transnacionalização do capitalismo, com com uma penetrante reencarnação do paradigma liberal no estudo da administração centrada em conceitos corporativos redefinidos nos centro internacionais de poder com o objetivo de responder às suas novas necessidades hegemônicas no âmbito da globalização econômica e comercial, que se acentuou nas duas décadas (Sander, 2009, p. 75).

Presenciamos as categorias democráticas sendo ressignificadas para gestão compartilhada, na qual o Estado se desobriga da manutenção da escola pública e da gestão participativa. Essa perspectiva configura-se em uma ideologia, um instrumento de colaboração e fortalecimento do Estado em relação a seu afastamento na manutenção da educação formal. O princípio fundamental está em não controlar o Estado, mas em legitimar o controle que o mesmo passa a ter sobre a escola.

A escola pública passa agora para a conjuntura mercadológica buscando a eficiência e a eficácia em troca receber o status de nota dez, e também de mediadora de conflitos. A comunidade se torna auxiliar para que assuma o posto da melhor entre as demais, em qualidade. Os pais tornam-se amigos da escola, voluntários. Os grêmios estudantis, os conselhos de escola, associações de pais e mestres, são esvaziados de seus conteúdos políticos, servem apenas para organizar pais e alunos para a prática voluntária.

Vemos uma mudança para a gestão gerencial de comando para uma gestão de persuasão. Com isso, alunos, pais e professores disputam qual escola é a melhor, comparando-as a uma escola privada de qualidade, se pode dizer que a escola particular oferece “educação de qualidade”². Há uma concepção de rivalidade entre gestão democrática e gestão gerencialista. Esta defende uma educação voltada para o mercado corporativo e aquela voltada para uma educação democrática e emancipadora. E hoje com essa política educacional deparamos com o privado invadindo o espaço público sucateando a escola pública.

Corroborando para uma educação democrática e libertadora Pedro Demo (2002) diz que

[...] no Brasil, vemos ainda dificuldades extremas para a gestão democrática, porque a população ainda se mostra como típica massa de manobra, ou, como costume dizer, envolvida em profunda “pobreza política”. É mais fácil “imbecilizar” uma população como a nossa. Não digo que seja “imbecil”, digo que é imbecilizada” (Demo, 2002, p, 148).

Pedro Demo (2002) vai criticar a gestão privada que hoje utiliza o fator humano para persuadir e forjar um sujeito capaz de autogerir que tem no professor ou no gestor uma referência de orientação e avaliação, e não de imposição. Para ele a imposição seria para o que tem menos educação, mas a preocupação seria para um pobre que sabe pensar. E ainda afirma que o brasileiro é facilmente mobilizável como por exemplo, aceitarem programas como “Amigos da Escola” que o governo fez junto com a Rede Globo, o voluntariado, e pouco mobilizado em fazer uma manifestação cidadã do controle sobre o Estado e governo para que esses cumpram obrigações constitucionais.

2.2 O NEOLIBERALISMO COMO UMA CONSTRUÇÃO HISTÓRICA, CONCEITUAL E DISCURSIVA

A fase inicial do liberalismo tem como base o iluminismo, em versões empiristas e racionalistas, é o cerne do pensamento da burguesia para a superação

² Educação de qualidade significa para Paro (1998), [...] A educação, entendida como apropriação do saber historicamente produzido, é prática social que consiste na própria atualização cultural e histórica do homem. Este, na produção material de sua existência, na construção de sua história, produz conhecimentos, técnicas, valores, comportamentos, atitudes, tudo enfim que configura o saber historicamente produzido Para que isso não se perca, para que a humanidade não tenha que reinventar tudo a cada nova geração, fato que a condenaria a permanecer na mais primitiva situação, é preciso que o saber esteja sendo permanentemente passado para as gerações subsequentes. Essa mediação é realizada pela educação, do que decorre sua centralidade enquanto condição imprescindível da própria realização histórica do homem (Paro, 1998, p. 2).

do feudalismo, do mercantilismo e das formações pré-capitalistas, não só em termos políticos e econômicos, mas também para superação da ordem jurídica e o exceder de qualquer cultura. Nesse sentido, tanto a prática burguesa e a doutrina liberal cumprem papéis fundamentais para o avanço do capital no sentido de ampliação de riqueza e de maior liberdade, dando forma a um modo de produzir que tinha o trabalho livre e o capital como conteúdos e o mercado como meio de encontro dos produtores e possuidores de mercadorias (Azevedo, 2021).

Há de se dizer, também, que a história do liberalismo é de constante reinvenção. Por exemplo, no Século XIX era considerado uma filosofia política que privilegiava a liberdade individual, o direito à propriedade e a liberalidade de mercado. Já no século XX o conceito foi ressignificado como democracia liberal nos moldes da democracia representativa ocidental. Como se vê, conceituar o liberalismo se torna difícil, pois há diversos conceitos atrelados a determinados quadros históricos. Há risco de invadir uma história paralela de diversos liberalismos ou mesmo na ‘descoberta’ de um liberalismo ‘ecumênico’ que não condiz com determinado contexto histórico. Pensando nisso devemos identificar o que tem de ‘novo’ no neoliberalismo.

Antonio Gramsci percebe uma contradição no discurso liberal (que também existe no discurso neoliberal), mesmo querendo a intervenção mínima do Estado, é que necessita do Estado para legalizar seus negócios (Azevedo, 2021). Para Gramsci (*apud* Azevedo, 2021, p. 75), “[...] o liberalismo é um programa político, destinado a modificar, quando triunfa, os dirigentes de um Estado e o programa econômico do próprio Estado, isto é, a modificar a distribuição da renda nacional”. É sabido que a expressão *laissez-faire* é a máxima do liberalismo com o significado que a economia deveria ser guiada pelo mercado e o individualismo seria a proposição das relações sociais. Em apoio aos liberalismos, teoricamente, Adam Smith sustentava o livre mercado, com práticas nas relações econômicas e o individualismo como valor de conduta, nas relações sociais que impulsionariam o desenvolvimento e seriam catalisadores da identificação de uma sociedade. Com esse pensamento, ele exerceu influência nas doutrinas conservadoras do século XIX e XX, menos com os neoliberais que tem versões mais radicais no quesito, por exemplo na criação de obras públicas tidas como função do Estado. Nos demais quesitos são considerados pensadores herdeiros do liberalismo clássico (Azevedo, 2021).

Com a crise do capital na primeira metade do Século XX, a chamada grande depressão americana (1929), o papel do Estado junto às relações entre o público e o privado é repensado e no sentido de induzir materializações de direitos em políticas sociais universais. Com isso, nos levam a contextualizar a história partindo do pós Segunda Guerra Mundial, exatamente em 1950, conhecido como anos dourados do capitalismo ou *welfare state*, uma maneira do capital lidar com uma crise adotando como saída o Plano Marshall. São elevadas transferências de capitais americanos para a Europa, para proporcionar a construção do Bem-Estar Social - que é uma organização política, econômica e social - que serviu para designar o Estado assistencial, padrões mínimos de direitos sociais como por exemplo: saúde, educação e previdência (Santos, *et. al.* 2020).

Vale ressaltar, que esses direitos sociais foram conquistados através de lutas e demandas das classes trabalhadoras. E também ocorrido em um contexto de países centrais europeus de exaltação a liberdade e democracia, levando o fim do *Laissez Faire*, que acreditavam que o mercado era capaz de se regular sozinho, sem a necessidade de subsídios ou regulamentação criada pelo Estado, e modificando a relação entre Estado e sociedade; surgindo assim, o social-liberalismo (Santos, *et. al.*, 2020).

Enquanto esses países viviam os vinte e cinco anos áureos, nos países latino-americano ocorria o contrário: governos autoritários, descrença em relação às virtudes democráticas, políticas econômicas recessivas, exploração americana às dívidas externas ao Plano Marshall com graves consequências sobre a justiça social e a equidade. No Brasil, a relação entre público e o privado sempre foi marcada por muitos interesses em disputa, o que acabou redefinindo as fronteiras dessa relação em cada período histórico de construção de políticas sociais e, simultaneamente, redefinindo o papel de Estado na direção e execução das políticas em geral e da educação em particular, em que o setor público geralmente encontrou entraves ao financiamento, planejamento e vontade política impossibilitando a democratização do acesso e a permanência na escola e ao mesmo tempo, abrindo espaços para a iniciativa privada influenciar e redefinir o Estado de acordo com seus interesses (Santos, *et. al.* 2020).

Porém, na segunda metade da década de 1970, após um longo período de acumulação de capitais ocorrido no auge do modelo de produção fordista, a fase do Estado de Bem-Estar Social entra em crise. Pode-se assim dizer, que as mudanças

contemporâneas estão diretamente relacionadas com a crise estrutural do capitalismo. Nesse mesmo período, o neoliberalismo começou a ganhar espaço em países como a Inglaterra e os Estados Unidos, redefinindo o papel do Estado, em especial as parcerias entre as esferas públicas e privadas na promoção das políticas públicas em geral e, em particular, a educação. Com uma ideologia³ que prega a desresponsabilização do Estado e a mercantilização da educação, sem dúvida, causa um impacto negativo na qualidade do ensino e na garantia do direito à educação para todos.

Nesse sentido surgiu uma política-ideológica que redefine a construção do bloco histórico, dirigente, o neoliberalismo, uma doutrina que comporta diversas nuances, em que uma parte da burguesia, dirigente, nova direita, posta em prática por governos conservadores, respondem a crise de keynesianismo com um programa que defende a desregulamentação da economia; o Estado mínimo; o individualismo e o retorno à economia de mercado. Dessa forma, o modelo neoliberal fará uma forte intervenção do Estado para reprimir as reivindicações sociais de promoção de justiça social através dos sindicatos e movimentos sociais. A educação entra nesse meio, sendo um processo de aprendizagem de conhecimento e de socialização cultural entre gerações, pode ser compreendida como um campo social de disputas. Em termos políticos, ela é um bem público, um direito social oferecido pelo Estado e a ser acessado por todos cidadãos (Azevedo, 2021).

Conforme Santos (*et. al.* 2020) grandes organismos multilaterais, como o Banco Mundial, UNESCO, UNICEF, BIRD gerados nas conferências internacionais, influenciaram a definição de diretrizes educacionais nos países principais, incluindo o Brasil. Tais agências definem o modelo e o controle do financiamento pautadas no consenso de Washington. Para tanto, tinha que cumprir as regras para poder receber os financiamentos. Santos (*et. al.* 2020) afirmam que as reformas dos anos 1990 foram feitas para romper com o Estado burocrático com o discurso de modernização do aparelho estatal denominada de Nova gestão Pública (NGP)

³ Segundo Azevedo (2021), ideologia é um constructo falsificado da realidade. Cita Marx e Engels (1984, p. 7), na obra *A ideologia alemã*, lembram que “[...] até aqui, os homens têm sempre criado representações falsas sobre si próprios, e daquilo que são ou devem ser”. Explicam também que a ideologia é um fenômeno próprio do processo histórico: “[...] se em toda a ideologia os homens e as suas relações aparecem de cabeça para baixo como numa **Câmera obscura**, é porque este fenômeno deriva do seu processo histórico de vida, da mesma maneira que a inversão dos objetos na retina deriva do seu processo diretamente físico de vida” (Marx; Engels, 1984, p. 22, grifo dos autores apud Azevedo, 2021, p.133).

chamada de Gestão Gerencial ou seja um novo modelo de administração com características mercadológicas de eficiência, flexibilidade, qualidade total, controle de resultados, descentralização entre outros.

Azevedo (2021) chama atenção para o fato de que o neoliberalismo é considerado uma onda ideológico-política dos anos noventa e ainda hoje se apresenta como única solução para os problemas econômicos e sociais, convencendo aos governantes e a população que a privatização é a melhor solução para administrar os órgãos públicos. Chega ao Brasil, como projeto de reforma administrativa, pois no entendimento de seus ideólogos, a máquina estatal estava impedindo com seus gastos incontroláveis e a dívida externa, a se desenvolver e a se tornar uma grande potência mundial. Mas é sabido que o verdadeiro motivo é a crise do capitalismo e, devido a isso, impuseram políticas de austeridade fiscal. E a estratégia dos organismos internacionais para implementar as suas agendas foi através de Conferências e Fóruns Internacionais. No caso da gestão da educação, essa onda neoliberal se traduz na gestão gerencial das escolas públicas.

Em cada tempo de crise político-econômica que passa, os riscos e incertezas aumentam, e percebe-se que é inevitável buscar na força de trabalho uma alternativa para a sua sustentação. Se antes existia a coerção como uma forma de se manter o controle, hoje pode-se dizer que o sistema utiliza de manipulação para o controle dos indivíduos. Pode-se dizer que a partir de 1995 no governo de Fernando Henrique Cardoso, mudanças na visão do Estado aconteceram. Com a aprovação do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, houve a reconfiguração do seu papel, deixou de ser o responsável direto pelo desenvolvimento econômico e social; deixando para trás a burocracia, assumiu modelos gerenciais internacionais contemporâneos; e a hibridação da relação público/privada (Klaus, 2022).

Desse modo, esse modelo teórico é compatível com tendências contemporâneas do trabalho precarizado e para o enfraquecimento do Estado do Bem-Estar Social e o apagamento do conceito de educação como um bem público. Os fundadores dessa teoria são Friedrich von Hayek e Karl Popper. Hayek faz parte da escola liberal ortodoxa em que o mercado é a alocação de recursos por excelência. Ele considera viável a ideia de um mercado auto-regulável. Uma sociedade disciplinada, é isso que os pensadores neoliberais desejam, uma competição por empregos precarizados e o enfraquecimento da organização da classe trabalhadora, tendo como apoio um ambiente de desigualdade.

Azevedo (2021) discute o neoliberalismo e alerta para a dificuldade de se apresentar definições. Para o autor, essas definições se tornam difusas, se transformou num conceito muito escorregadio, devido às suas diversas variações. Para isso, primeiramente, ele diferenciou o liberalismo clássico e o neoliberalismo situando no tempo e espaço. De acordo com Anderson (1995, *apud* Azevedo, 2021, p. 141) o neoliberalismo surgiu após a Segunda Guerra Mundial na Europa e na América do Norte, duas regiões que o capitalismo domina em termos políticos, econômicos e culturais, criticando o Estado do Bem-Estar e as intervenções das autoridades públicas na organização social e na regulação econômica.

Na condição de uma doutrina, é inaugurado por Friedrich von Hayek, teórico austríaco que se opunha à limitação do mercado pelo Estado, uma ameaça à liberdade, à economia e à política. No campo político-econômico o neoliberalismo entra como programa econômico de governo e seus idealizadores Hayek e Milton Friedman ganham forças e suas ideias vão se ramificando nos países centrais, a Inglaterra, em 1979 foi a primeira a adotar a agenda neoliberal, seguida pelos EUA, em 1980 com o governo de Ronald Reagan (Azevedo, 2021).

Na Inglaterra lançaram um amplo programa de privatização, começando por habitação pública e passando em seguida a indústria de base como aço, eletricidade, petróleo, gás e água. Nesse cenário o mercado é analisado como uma instituição de maior importância para os neoliberais. E pensando nas três maiores instituições da sociedade, estado, empresa e mercado, o sueco sociólogo Therborn (1995, *apud* Azevedo, 2021, p. 145) elaborou um diagrama com os quatro cenários históricos que reproduzem e detém o poder. E explica que o Estado político pode ser autoritário ou democrático; as empresas, o poder empresarial (que é o poder de mando e o de negociação); e o sistema de mercados, o poder de competição, e o poder competitivo. O neoliberalismo adota a Lei de Say conhecida como Lei dos mercados.

Jean Baptiste Say (*apud* Azevedo, 2021) inspirado em Adam Smith, defendeu que a iniciativa privada deve ser, essencialmente, livre para atuar e empreender ou seja, o mercado deve ser o sinalizador dos negócios e dos investimentos e o Estado não deve intervir nessa ação do mercado (*Laissez-faire*). Logo, na sua concepção, não existe crise de superprodução, pois existe a lei da oferta e demanda, ou seja, a lei Say abre caminho para à Teoria do Equilíbrio Geral (Azevedo, 2021).

Azevedo (2021) argumenta que o neoliberalismo consiste em um modo de vermos o Estado como um obstáculo ao livre mercado e, portanto, defende a redução do papel do Estado na economia. E que os doutrinadores liberais clássicos são mais maleáveis que os neoliberais, estes só aceitam ações com o intermédio da parceria público-privado e os custos serem financiados pelo próprio Estado; aqueles admitem certas ações do governo com a coisa pública, como por exemplo o pensador liberal John Keynes com uma nova proposta teórica para tirar os países capitalistas da crise da bolsa de valores de *New York* em 1929. O modelo keynesiano, o Estado torna-se interventor, regulador, empreendedor, financiador e empresário. Um verdadeiro criador de oferta e demanda.

Para Karl Marx, que viveu em uma época (Século XIX) de crescente urbanização, forte industrialização, invenções, produções científicas, profunda produção teórica, revoluções e a expansão do capital, combater ideias capitalistas e trabalhar pelas causas operárias, o Estado era um instrumento de proteção do próprio capital. Ele afirmava que o Estado é “[...] um comitê para gerir os negócios comuns e toda classe burguesa” (Marx e Engels, *apud* Azevedo, 2021, p. 174). Nesse período, o papel do Estado é coercitivo em várias partes da Europa e de outros continentes. O Estado seria um balcão de negociações da classe burguesa.

Após o ano 2000, o neoliberalismo se alastrou globalmente, influenciando documentos e reformas educacionais brasileiras. Em 2016, aqui no Brasil, ocorreu um recrudescimento do neoliberalismo e do conservadorismo, com propostas educacionais mais elitistas, mercadorizadas e reacionárias aceleradas pelos governos de Michel Temer e Jair Messias Bolsonaro, cujos exemplos são a aprovação da Emenda Constitucional nº 95, a reforma da previdência; a reforma da estrutura organizacional da educação e do Ensino Médio; a construção e implementação da Base Nacional Comum Curricular (BNCC); e o processo de elaboração da Base Nacional Comum de Formação de Professores (BNCFP). De modo geral, a evolução histórica do papel do Estado na educação e gestão no Brasil e com diferentes ideologias influenciam as políticas implementadas (Santos, *et. al.* 2020).

2.3 DISCURSO E ENUNCIADO COMO FERRAMENTAS ARQUEOLÓGICAS PARA A PESQUISA NO CAMPO DA GESTÃO EDUCACIONAL

Concebendo que o discurso é uma categoria que está situada no domínio da linguagem recorreremos à Análise Arqueológica do Discurso - AAD para analisar a gestão democrática da educação como enunciado. Para Foucault (2008) o enunciado é uma série de signos que tem uma modalidade particular de existência e o discurso é uma série de enunciados apoiados em um mesmo sistema de formação. Embora essa abordagem teórica-metodológica, por estar situada nos domínios da linguagem, tome o signo como ponto de partida, há uma certa ruptura com os modelos e análises clássicos como a semiótica e a linguística, por exemplo, e centra a sua atenção aos significantes, já que os clássicos tomam a correlação entre significado (às ideias), significante (as marcas) e referente (as coisas).

Em outras palavras, “a descrição dos enunciados se dirige [...] às condições de existência dos diferentes conjuntos significantes” (Foucault, 2008, p. 123). Ou seja, operar metodologicamente com Análise Arqueológica do Discurso implica centrar as análises nos próprios discursos. É importante destacar, que a definição metodológica da pesquisa é essencial, indo além de simplesmente nomear um método específico, ao explicitar sua escolha e justificativa. Trata-se de um processo que necessita mais de coerência entre delimitação de objeto, formulação de problema, estabelecimento ou não de hipótese, apresentação de objetivos, articulação teórico-metodológica e procedimental, que de um ato burocrático, classificatório ou formal. De acordo com André (2013), “[...] nem sempre existe uma classe – ou tipificação – em que se pode enquadrar a pesquisa”. Esta perspectiva aproxima-se, contudo, do que se convencionou chamar de *abordagem qualitativa*. Isto porque,

[...] os pesquisadores que adotam a abordagem qualitativa na pesquisa se opõem ao pressuposto que defende o modelo único de pesquisa para todas as ciências, baseado no modelo de estudo das ciências da natureza. Estes pesquisadores se recusam a legitimar seus conhecimentos por processos qualificáveis que venham a se transformar em leis e explicações gerais (Goldenberg, 2004, p.16-17).

Nesse sentido, para verificar a relação entre escola pública e gestão cooperativa como correlatos discursivos, foi selecionado como documento inicial o texto *Educação e gestão neoliberal: a escola cooperativa de Maringá, uma experiência de Charter School?* (Azevedo, 2021). A análise do enunciado da gestão

de uma educação produtora de empreendedores na ordem do discurso neoliberal toma como ponto de partida o texto *Neoliberalismo, gestão educacional e políticas de inclusão: desafios para a escola contemporânea*. (Klaus, 2015). Finalmente, para localizar a série enunciativa gestão racional da educação, selecionamos o texto *Racionalidade neoliberal e a política/gestão da educação brasileira: imbricamento entre mercantilização e neoconservadorismo* (Santos, *et. al.*, 2020).

A seguir, utilizamos três procedimentos básicos, conforme Alcantara e Carlos (2013) sugere para a fase da pesquisa em AAD no campo da educação que são: fase 1- o mapeamento dos documentos, fase 2 - a escavação da zona do discurso e a fase 3 – análise e descrição dos enunciados.

Fase 1 – Mapeamento dos documentos: “nessa fase da investigação, o objetivo é identificar, selecionar e organizar o *corpus* documental que propiciará a investigação” (Alcantara e Carlos, 2013 p. 72). Nesta fase acessamos os textos de Azevedo (2021), Klaus (2015) e Santos (*et. al.* 2020), considerando que são textos relevantes nos campos político, social e acadêmico. Localizamos os capítulos, os tópicos e os trechos deste texto/documentos citados, que melhor explicitem o modo como os mecanismos neoliberais interdita o enunciado da gestão democrática da educação.

Fase 2 – Escavação da zona do discurso: “foi o momento da 'leitura' sistemática de todo o material mapeado, de adentrar o solo arqueológico em busca dos artefatos enunciativos” (Alcantara e Carlos, 2013, p. 72). Realizamos leituras, resumos e fichamentos dos textos selecionados tendo em vista a necessidade de explicitar as maneiras como discurso neoliberal elide o enunciado da gestão democrática da educação. Essas leituras vão além de resumos, resenhas e fichamentos. Essas estratégias de estudo possibilitaram identificar, por meio de ideias, palavras-chave e expressões que explicitem esses mecanismos discursivos de interdição do enunciado da gestão democrática da educação, o que será fundamental para a terceira fase do trabalho.

Fase 3 – Análise e descrição dos enunciados: “para realizar esse procedimento, o pesquisador deve identificar as unidades enunciativas, isto é, a partir do documento consultado, ele confere visibilidade aos enunciados soterrados [...]” (Alcantara e Carlos, 2013, p. 73). Será necessário analisar e descrever os achados, tendo em vista não apenas repetir ou resenhar os textos de Azevedo (2021), Klaus (2015) e Santos *et. al.* (2020). Este será o momento de explicar como

as regularidades, as dispersões, as estratégias, em suma, o discurso neoliberal opera tendo em vista a interdição do enunciado da gestão democrática da educação e o acionamento de enunciados que posicionam a gestão da educação como empreendedora, racional, eficiente, cooperativa, compartilhada, dentre outros signos enunciativos próprios ao ambiente corporativo.

Dessa forma surgiu a inquietação em verificar as formas de aparecimento do enunciado da gestão democrática no discurso neoliberal tendo como base o mapeamento dos documentos; escavação da zona do discurso; e análise e descrição dos enunciados que esta parte será analisada na terceira fase da pesquisa. Dessa forma, verificou que a ordem discursiva neoliberal atingiu uma série modos de se falar sobre gestão educacional mais articulados ao trabalho voluntário, aos interesses do mercado e ao voluntariado fazendo com que haja a precarização da escola pública e um dos empecilhos é a gestão democrática da escola.

3 MECANISMOS DO DISCURSO NEOLIBERAL DE ELISÃO DO ENUNCIADO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO

Conforme o que foi exposto no final do capítulo anterior, abordamos neste capítulo as formas do aparecimento do enunciado da gestão democrática no discurso neoliberal. O primeiro é a correlação de gestão cooperativa o neoliberalismo como uma construção histórica e discursiva, promove a ideia que a eficiência e a competitividade do mercado deve ser aplicada em todos os setores institucionais, inclusive na educação levando sua ideologia para dentro de um espaço público que é a escola pública. Transvestida de escola cooperativa adentra a escola pública promovendo a privatização e uma gestão empresarial. O segundo mecanismo é a gestão de uma educação produtora de empreendedores, nesse discurso os neoliberais propõem a teoria do capital humano tendo como pressuposto a concepção econômica de que o ensino é um investimento do próprio indivíduo em uma lógica em que esse investimento, automaticamente reduz os níveis de desemprego, aumenta os salários e reduz a pobreza, logo não depende do Estado. Por último temos o discurso de uma gestão racional da educação, é a nova gestão pública adotada nos países capitalistas que se comprometeram em aderir a uma onda de programas de privatização na educação na parceria público-privada que ressignifica o conceito de descentralização e a autonomia das escolas, transferindo mais responsabilidades para os gestores da escola e os pais (“amigos da escola” e consumidores). Eximindo a responsabilidade do Estado como provedor.

3.1 RELAÇÃO ENTRE ESCOLA PÚBLICA E GESTÃO COOPERATIVA

Um dos mecanismos discursivos do neoliberalismo para elidir o enunciado da gestão democrática da educação é a correlação entre escola pública e cooperativismo. Nessa perspectiva, Azevedo (2021) analisa a tentativa de implementação do modelo da *Charter School* estadunidense na cidade de Maringá/PR. Experiências como essa expressam transferência da gestão escolar para entes privados, a exemplo do que ocorreu nos EUA de escolas *Charter School*. Desde a última década do século XX “[...] fortaleceu-se uma tendência mundial à formulação de propostas [cooperativistas] para o desenvolvimento da gestão educacional, especialmente no âmbito da educação básica” (Azevedo, 2021, p. 27).

Nos EUA a partir do governo de Ronald Reagan (1981-1989) e George H.W. Bush (1989-1993), no Reino Unido no governo de Margaret Thatcher (1979-1990) e pelo primeiro ministro John Major (1990-1997), e no Chile, na ditadura de Augusto Pinochet (1973-1990), essa tendência neoliberal que vincula gestão de escola pública a cooperativismo, sob a lógica da Nova Gestão Pública, é baseada em uma série de princípios, incluindo a descentralização, a responsabilização e a eficiência. Presencia-se nesses períodos a crise do sistema capitalista.

Trata-se de uma lógica de privatização do ensino, motivada pela crença de que o mercado é mais eficiente do que o Estado na prestação de serviços. A criação da escola cooperativa foi uma tentativa de ampliar os princípios da NGP na educação. O Fórum em Defesa do Patrimônio Público, em documento produzido coletivamente, analisou a experiência de microgestão privada das escolas municipais e esclarece que não se trata de uma cooperativa e sim uma organização privada com finalidade de lucro. Sem sentido republicano, não podendo ser uma inovação de valorização da coisa pública e da cidadania; promovendo a descentralização administrativa, afastar-se do debate sobre educação com a comunidade, transformando um assunto político em um assunto econômico e contábil (Azevedo, 2021).

No caso de Maringá, o projeto foi rejeitado tanto do ponto de vista da resistência quanto da luta social. Juridicamente, a proposta estava desarticulada de uma reforma administrativa e foi enquadrada como inconstitucional. Uma das críticas residia no repasse de verbas públicas para entidades privadas com fins lucrativos. Além do mais, carecia de um valor exato do custo-aluno que mensalmente era reajustado e repassado a responsabilidade para custear o restante do valor para os pais, que queriam ver seus filhos estudando em uma escola com educação de qualidade (Azevedo, 2021).

Despesas e investimentos em educação vêm através de agendas que são implementadas por organismos internacionais nas reformas políticas feitas em cada país e UNESCO, OCDE e Banco Mundial são financiadores. Com seus programas ideológicos é implementada a teoria do capital humano, que tem servido como reforma trabalhista, educacional, social e econômica, que se encontra em direção oposta à lógica da educação com direito social e humano, com conceito de bem público. É o que Azevedo (2021) analisa na tal escola cooperativa de Maringá.

No Brasil a legislação define a educação como um bem público em todos os níveis, garantido na Constituição Federal de 1988. Mas, se percebe que em diferentes países o conceito de bem público se dá em níveis diferentes, como em países nórdicos e da Europa Ocidental, o pós-secundário; e nos EUA o ensino superior, mesmo defendendo políticas privatistas e parcerias público-privado, a exemplo, a *Charter School* tem seu financiamento público, mas sua gestão privada. Isso ocorre porque a educação está mais associada à realização de um direito individual do que a promoção do bem comum (Azevedo, 2021).

Nessa direção, conceitos como mercadoria, mercado e força de trabalho, profundamente analisados em O Capital, são utilizados como contraponto ao modo de produção capitalista, auxiliando na análise de Azevedo (2021) da proposta para a escola cooperativa de Maringá. Segundo Marx (*apud* Azevedo, 2021), mercadorias são coisas que, por suas características e propriedades, satisfaz necessidades humanas sociais. E mercado seria um espaço (e tempo) em que ocorre o contato social entre possuidores de mercadorias. Como também, é no mercado que o trabalhador troca mercadoria, especialmente a força de trabalho (convertida em dinheiro). Essas relações sociais são relações fetichizadas, ou seja, são relações que ocultam as relações sociais de exploração do trabalho. É uma relação social que tende a visualizar as mercadorias como entidades independentes, escondendo as complexas relações de trabalho e exploração que permeiam o sistema capitalista (Azevedo, 2021).

No final da década de 1970 e início de 1980, no Brasil, ganhou força a luta pelo processo da redemocratização da sociedade pela garantia dos direitos sociais, abertura política até o auge na promulgação da Constituição de 1988. O princípio da gestão democrática do ensino público de um lado, e de outro foram preservados os interesses relacionados à educação privada. Nesse ambiente, estabeleceu condições jurídicas para o fortalecimento do setor privado, diversificando sua atuação por meio de instituições de parcerias entre o Estado e a sociedade civil. Materializada em 1990 a chamada Terceira Via que veio como alternativa, defendendo a parceria entre público e privado. Esse Terceiro Setor consiste em uma entidade de direito privado sem fins lucrativos que recebeu o título de Organização Social (OS) ou Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) pela Lei 9.637/98 e a Lei 9.790/99 (Santos, *et. al.*, 2020). Esse arcabouço legal, cria

justamente esse ambiente de articulação entre a educação pública e o tal cooperativismo.

Dessa forma, Santos (*et. al.* 2020), percebe que as influências do capitalismo e do neoliberalismo nas políticas de educação ao longo do tempo, destacando essas forças externas moldaram e ainda moldam a gestão de educação no país em detrimento de um projeto mais democrático e emancipatório. Uma força articulada para enfraquecer a política e o fortalecimento da dimensão econômica em prejuízo de uma educação emancipadora. Constata-se os direitos sociais nessa perspectiva sendo comercializados pelas organizações não-governamentais, pelos planos de saúde; pelos planos de previdência privada; pela mercantilização da educação. Com esse entendimento é vital lutar por uma educação democrática-popular que precisa estar no horizonte e na classe trabalhadora.

Portanto, pode-se perceber que muitas funções do Estado passam a ser exercidas pela sociedade, a partir de uma pretensa descentralização de responsabilidades, incluindo também o financiamento dos serviços públicos (Klaus, 2022). Essas mudanças no papel do estado em relação às políticas públicas se justifica pela racionalização dos recursos que agora passa a ser responsabilidade da sociedade através das privatizações (Relação de mercado) e da Terceira Via pelo público não-estatal (sem fins lucrativos).

3.2 A GESTÃO DE UMA EDUCAÇÃO PRODUTORA DE EMPREENDEDORES

Outra estratégia discursiva neoliberal a ser analisada foi a gestão da educação como produtora de empreendedores. Azevedo (2021) discutiu a teoria do capital humano, tendo como um dos seus pressupostos a concepção econômica de que o ensino é um investimento do próprio indivíduo. Havendo esse investimento, automaticamente é possível reduzir os níveis de desemprego, aumentar os salários e reduzir a pobreza, pois formando empreendedores, que não serão dependentes do Estado, os países alcançarão o desenvolvimento. Quem financia esse projeto são os organismos internacionais como o Fundo Monetário Internacional (FMI), a Organização Internacional (OI), a Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico (OCDE). Esse modelo teórico é financiado tanto por serviços sociais ou para valorização do capital humano que serve para combater os problemas já mencionados.

Nessa direção, há duas concepções da natureza da educação que se chocam: o bem público (a educação como um direito social e humano) e a mercadoria (a educação como mercadoria/negócio e fonte de lucro e vantagens individuais). Essa teoria do capital humano parte do pressuposto de que o conhecimento adquirido aumenta os rendimentos do aprendiz, tornando-os mais produtivos. Essa é a reforma liberal para a educação, inclusive a superior, com ajuda do Banco Mundial (BM) e de outros organismos internacionais que foram postas nos anos de 1990 (Azevedo, 2021).

Mas a educação em qualquer de seus níveis, do básico ao superior, deve ser considerada um bem público e um direito fundamental dos cidadãos. Nesse sentido bem público é tudo aquilo produzido, protegido e disponibilizado pela esfera pública do Estado não pode ser objeto de mercadorização, terceirização ou concessão parceria público privado (PPP), porque quem ocupa o posto de trabalho precisa investir-se de novos conhecimento e novas habilitações para que possa estar em condições de empregabilidade. Nesse caso, a educação é um bem comum fundamental para o desenvolvimento humano e sustentável (Azevedo, 2021).

A teoria do capital humano está em oposição à educação como direito social e humano e, também, ao conceito de educação como bem público. O trabalhador é convencido ideologicamente que será um capitalista, não pela posse da propriedade das ações de uma empresa, mas pelo investimento que faz pela aquisição de conhecimentos e de capacidade que possui valor econômico (Azevedo, 2021).

Klaus (2022) discute dois temas centrais nas questões educacionais contemporâneas, as práticas de gestão educacional, focadas na gestão escolar, e as políticas de inclusão. Esse debate se articula sobre a emergência da gestão educacional e das políticas de inclusão na sociedade gerada pela governamentalidade, estratégia utilizada na ordem do discurso neoliberal, as práticas e seus efeitos em termos de produção de sujeitos empreendedores capazes de gerenciar suas vidas a partir de atos de escolhas. Nesse sentido, a gestão é fundamental, no contexto de inclusão educacional, pois todos devem compor a rede social (instituída) e torna-se operacional para gerenciar suas próprias vidas.

O tal *self made man*, que é o sujeito que aspira pela sua autonomia, luta pela realização pessoal, interpreta a realidade com responsabilidade própria e encontra, é claro, o significado de sua existência, através de ato de escolha. A gestão institucional e a autogestão seguem a lógica da empresa, desenvolvendo um papel

central para que o capitalismo continue a se desenvolver através do empreendedorismo e se torna aos poucos um fenômeno em massa, ou seja, passa do individual até se transformar no atributo de um povo. Esse sujeito formado passa a interiorizar o modelo da empresa, se justificando como alguém que pensa, age, cria laços, tem seus custos e investimentos como empresa. Esse sistema capitalista busca a qualquer custo um espaço ainda maior na vida do sujeito (Klaus, 2022).

3.3 GESTÃO RACIONAL DA EDUCAÇÃO

Finalmente, identificamos o terceiro enunciado a ser analisado. Trata-se de mais um mecanismo discursivo neoliberal de elisão do enunciado da gestão democrática da educação, a gestão racional da educação. No Brasil, essa ideia surge em 1990 como política de estado com reformas de administração pública em nível federal no governo de Fernando Collor de Mello (1990-1992). Dirigentes públicos, federais, municipais e estaduais foram convencidos de que reformas liberais estimulariam a eficiência e a eficácia da coisa pública, inclusive das escolas e dos sistemas educacionais. Mas essa reforma gerencialista e neoliberal foi efetivada no governo de Fernando Henrique Cardoso (1995-2002) conhecido como Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado e continuando operando nos governos de Luiz Inácio Lula da Silva (2003-2011) e Dilma Rousseff (2011-2016), com influências de organizações internacionais, a exemplo do Banco Mundial. O Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado (MARE) foi inspirado no NGP por Bresser-Pereira (Azevedo, 2021).

A consequência dessa reforma foi o enfraquecimento dos direitos sociais, o individualismo, ressignificou o sentido do conceito de público que foi consagrado na Constituição da República do Brasil de 1988, e uma onda de privatizações de empresas estatais. Um dado importante que foi analisado é que a NGP iria combater o burocratismo, mas ao ver o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, na realidade, contempla e fortalece um dado grupo burocrático, robustecendo setores de Estado incumbidos do controle, da coerção, da avaliação e da guarda do tesouro fiscal. É o gerencialismo deixando a máquina mais enxuta, eficaz, com atividades sendo executadas com produtividade e por menos servidores e precarizando o ente público. Prestando mais atenção em seus clientes ou consumidores e o estado

agora em seu conceito ampliado (sociedade política + sociedade civil), um campo de poder, com espaço de disputa e de aliança (Azevedo, 2021).

Em diversos estados brasileiros foram implantados projetos de gestão gerencial nas escolas públicas (Azevedo, 2021). O funcionamento desses planos se dá da seguinte maneira: “[...] os recursos devem continuar provindo dos cofres públicos e sendo gratuitos para a população, mas a sua aplicação deveria ser gerenciada pela iniciativa privada, com interesses diretos na eficiência de sua aplicação” (Maringá, *apud* Azevedo 2021, p. 45). Nesse sentido, a empresa prestadora de serviço fica responsável pelos recursos humanos e a gestão da escola e o município é responsável pelo patrimônio, infraestrutura e o repasse de verbas públicas.

Em função dos interesses econômicos é acionado o discurso neoliberal que constroi estratégias retóricas de desqualificação da escola pública, promovendo seu sucateamento, tornando-a um mal público. Nesta lógica, o mal está no fornecimento ineficiente desse bem e a solução está em levar para a esfera do mercado, onde entra o setor privado, regulando seus programas de privatização da educação na parceria público-privada e implantando a gestão gerencial a NGP. Nesta perspectiva Milton Friedman (*apud*. Azevedo, 2021), economista norte-americano da escola de Chicago, admite uma administração gerencial ou seja, propõe a privatização das escolas e recomenda o vale-educação (*voucher*), uma espécie de bônus que os pais recebem do ente público e trocam em escolas particulares fazendo com que os pais sejam agentes de negócios como também, consumidores de serviços escolares, promovendo um mercado de ensino com a oferta da educação (Azevedo, 2021).

Azevedo (2021) argumenta que o neoliberalismo vê a democracia como um obstáculo ao livre mercado e, portanto, defende a redução do papel do Estado na democracia. Ele também argumenta que a mercadorização da educação pode levar a uma redução da democracia, pois a educação é um bem público que deve ser acessível a todos. E ainda, o Estado que está aí, em sua essência, privatizado, tem servido, e continua, a vários interesses particulares dessa globalização da economia; estimulado pelos avanços tecnológicos, em vez de oferecer bem público, brinda a sociedade com o mal público.

Santos (*et. al.* 2020) ao abordar política e gestão da educação no contexto das redefinições do papel do Estado apresenta como as mudanças no papel do Estado, desde o Estado do Bem-Estar Social até a proposta da Terceira Via e nos

dias atuais, com a modernização social neoconservadora, puderam influenciar a formulação, implantação e implementação das políticas públicas/gestão para a educação. Mostrando as colorações que o Estado tem assumido na sociedade capitalista, indo do liberalismo clássico ao neoliberalismo e sua terceira via, apresentando uma compreensão sobre como essas mudanças afetam a gestão da educação brasileira.

Nesse contexto, surgiram novos princípios como descentralização da decisão e de funções, flexibilização de gestão horizontal, avaliação sistemática, recompensa pelo desempenho, capacitação permanente, controle a partir de resultados e competição administrada. Em relação à educação, o neoliberalismo enfatizou a descentralização e a autonomia das escolas, transferindo mais responsabilidade para os gestores escolares (Klaus, 2022).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho buscou responder a seguinte pergunta: que mecanismos discursivos são utilizados pelo neoliberalismo para desconstruir a premissa da educação como direito social e elidir o enunciado da gestão democrática? Pesquisamos a história do nosso país, o Brasil, pós ditadura-civil-militar-empresarial (1964-1985), exatamente na década de 1980. O enunciado da gestão educacional brasileira se insere, em um período de efervescência política, protagonizada pelos movimentos de resistência da sociedade civil organizada em favor da redemocratização e da anistia política.

Presencia-se a redemocratização do Brasil, e a gestão educacional faz parte dessa efervescência, evidenciada pela intervenção da comunidade científica e da sociedade civil organizada nos movimentos de reforma educacional, de defesa da escola pública, de valorização do magistério e de gestão democrática do ensino. Movimentos que culminaram na promulgação da Constituição Federal de 1988, na LDB nº 9,394/96 e na aprovação do Plano Nacional de Educação (PNE) em 2001.

Porém com toda essa conquista a luta não foi por completo ganha. Não se conseguiu definir a gestão educacional como princípio democrático para a educação. Só a escola pública, ao menos em tese, tem gestão democrática como princípio. A escola privada permaneceu com a concepção de mercado. Com isso, a gestão educacional vai se espelhar na administração industrial de Taylor e Fayol, principalmente na formação de gestores na concepção de Fayol. Concepções e práticas de educação vão se colidir e o campo educacional brasileiro se torna uma arena de disputas.

Constata-se na década de 1990 o avanço do neoliberalismo, uma nova roupagem do capitalismo, que começou a ganhar espaço nos países como Reino Unido e nos Estados Unidos nos anos 1970, em seguida nos países da América Latina como uma onda ideológica-política com a solução dos problemas econômicos e sociais convencendo os governantes e a população que a privatização é a melhor solução para a administração aos órgãos públicos.

E no caso da gestão educacional, com uma gestão gerencial, nas escolas públicas, assumia a relação público e privado sendo materializado em lei, chamada de Terceira Via. Desta vez é o Estado que se torna uma arena de disputa de poderes. Esse modelo ideológico é compatível com tendências contemporâneas do

trabalho precarizado e para o enfraquecimento do Estado do Bem-Estar Social, como também para o apagamento do conceito de educação como bem público.

Analisamos o discurso que é uma categoria que está no domínio da linguagem, recorreremos à Análise Arqueológica do Discurso (AAD), que faz parte de outra camada da linguagem e do saber. E com o objetivo geral, analisamos os mecanismos discursivos de interdição do enunciado, e o resultado da pesquisa foi a identificação de três enunciados: a relação entre escola pública e gestão cooperativa; a gestão de uma educação produtora de empreendedores e gestão racional da educação. Em cada um desses mecanismos, buscamos explicar suas correlações enunciativas e suas regularidades.

O Cooperativismo uma tendência mundial que surgiu na última década do século XX com propostas cooperativistas para o desenvolvimento da gestão educacional, especialmente no âmbito da educação básica. É o neoliberalismo vinculando a gestão de escola pública a cooperativismo sob a lógica da Nova Gestão Pública, baseada em uma série de princípios, incluindo a descentralização, a responsabilização e eficiência. Trata-se de uma lógica de privatização do ensino. Motivado pela crença de que o mercado é mais eficiente do que o estado na prestação de serviço. A escola cooperativa foi uma tentativa de ampliar os princípios da NGP na educação, Charter School é um exemplo: “sem sentido repúblicano, promove a descentralização administrativa, afasta-se do debate sobre educação com a comunidade, transformando um assunto político em um assunto econômico e contábil” (Azevedo, 2021). Os investimentos em educação vem através de agendas internacionais nas reformas políticas feitas em cada país. Unesco, Banco Mundial (BM) são exemplos de financiadores. Em 1990 a chamada Terceira Via, sem fins lucrativos, foi criada para fortalecer a parceria público e privado, exemplo: OS e OSCIP. A função do Estado passa a ser exercida pela sociedade. Instituto Ayrton Senna, Fundação Bradesco, Fundação Itaú, são exemplos de escolas.

O Empreendedorismo é um programa ideológico de educação que é implementado através da teoria do capital humano, que tem servido como reforma trabalhista, educacional, social e econômica em condição oposta à lógica da educação social e humana com conceito de bem público. De concepção econômica afirma que o ensino é um investimento do próprio indivíduo. Alega que esse investimento, automaticamente, reduz os níveis de desemprego, aumenta os salários e reduz a pobreza, pois serão formados empreendedores, que não serão

dependentes do Estado, os países, enfim alcançarão o desenvolvimento. Essa teoria parte do pressuposto de que o conhecimento adquirido aumenta os rendimentos do aprendiz, tornando-o mais produtivo. Essa educação vai do básico ao superior. Está em oposição à educação como direito social e humano e também, ao conceito de educação como bem público. O trabalhador está convencido ideologicamente que será um capitalista, não pela posse de propriedade das ações de uma empresa, mas pelo investimento que faz pela aquisição de conhecimentos e de capacidade que possui valor econômico. O Self made man, que é o sujeito que aspira pela sua autonomia, luta pela sua realização pessoal, ato de escolha. É financiado pelo Fundo Monetário Internacional (FMI), Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico (OCDE). É financiado tanto por serviços sociais ou para valorizar o capital humano. Pretende começar pelo indivíduo para se tornar um fenômeno de massa para que o capitalismo continue sobrevivendo.

A Racionalidade da Educação surge em 1990 com ideia política de estado como reforma da administração pública. No Brasil, iniciou-se no governo de Fernando Collor de Mello (1990-1992), mas só foi efetivada no governo de Fernando Henrique Cardoso (1995-2002) e deu continuidade no governo de Luiz Inácio Lula da Silva (2003-2011) e Dilma Rousseff (2011-2016). Os governantes foram convencidos de que reformas liberais estimulariam a eficiência e a eficácia da coisa pública, principalmente das escolas e dos sistemas educacionais. Ficou conhecida com a Reforma do Aparelho do Estado inspirado na NGP por Bresser Pereira. É o gerencialismo deixando a máquina mais enxuta, eficaz e com atividades executadas com produtividade e com menos servidores. Isso faz com que o ente público se torne precarizado. Em relação à educação, o neoliberalismo enfatizou a descentralização e a autonomia das escolas, transferindo mais responsabilidade para os gestores escolares.

Com os resultados obtidos pudemos verificar que a ordem discursiva neoliberal atingiu uma série de modos de se dizer sobre gestão educacional que interditam a gestão democrática dentre eles ao trabalho voluntário, aos interesses do mercado e ao voluntariado, característica de um meio corporativo, fazendo com que haja a precarização da escola pública.

A produção desse TCC iniciou-se no Projeto de Pesquisa PIBIC/CNP contribui para o nosso aprendizado, conhecer e aprimorar a análise crítica de outra forma de se fazer pesquisa. O nosso conhecimento se expandiu graças ao contato com

método científico e o arqueológico-discursivo, além de explorar temas de interesse e de profundidade, como o sistema capitalista, o neoliberalismo e suas relações com a gestão da educação. Trabalhar em equipe é de fundamental importância, partilhamos conhecimentos, adquirimos disciplina, organização e planejamento. Estamos em um processo de aprendizagem, tenho muito o que aprender. Portanto, um campo fértil de trabalho para outros investigadores.

REFERÊNCIAS

ALCÂNTARA, M. A. M. de; CARLOS, E. J. Análise Arqueológica do Discurso: uma alternativa de investigação na Educação de Jovens e Adultos (EJA). **Intersecções: Revista de Estudos sobre Práticas Discursivas e Textuais**. Jundiaí, v. 11, n. 3, p. 59-75, nov. 2013. Disponível em: <anchieta.br/unianchieta/revistas/interseccoes/ultimas_edicoes.asp>. Acesso em: 15 nov. 2014.

ALMEIDA, Edna Silva. Os meninos do projeto e a gestão escolar: uma análise reflexiva sobre as relações de poder em uma escola da rede estadual da Paraíba. Orientador: Marcos Angelus Almeida de Alcantara. 2021. 53 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Licenciatura em Pedagogia) - Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2021. Disponível em : <<https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/20582>>. Acesso em: 30 Jun. 2024.

ANDRÉ, Marli. O que é um estudo de caso qualitativo em educação? **Revista da FAEBA - Educação e Contemporaneidade**, Salvador, v. 22, n. 40, p. 95-103, jul./dez. 2013.

AZEVEDO, Mário Luiz Neves de. **Educação e gestão neoliberal: a escola cooperativa de Maringá, uma experiência de Charter School**. Maringá: Eduem, 2021. 230 p.
BRASIL, Lei de Diretrizes e Base da Educação Nacional. 9.394 de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da Educação Nacional. 1996.

BELO, Maria Samaia Ferreira. **Contribuições da extensão universitária e da educação popular à formação de gestores escolares na perspectiva da gestão democrática**. Orientador: Marcos Angelus Miranda de Alcantara. 2021. 69 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Licenciatura em Pedagogia) - Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2021. Disponível em: <<https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/22033>>. Acesso em: 30 Jun. 2021.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. 1967. Redação dada pela Emenda Constitucional nº 1, de 17.10.1969. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao67emc69.htm>. Acesso em: 12 out. 2017.

CHIAVENATO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos Novos Tempos**. 2ª.ed. Rio de Janeiro: Elsevier. 2004. 8ª Reimpressão.

DANTAS, Mônica Ferreira da Silva. **Atuação do gestor escolar e os desafios enfrentados no ambiente educacional**. Orientadora: Thaís Oliveira de Souza. 2020. 35 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Licenciatura em Pedagogia) -

Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2020. Disponível em: <<https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/17885>>. Acesso em: 30 Jun. de 2024.

EGGERS, Andreia. Administração Empresarial e a Contribuição para a Definição da Administração Escolar. In: **Querino Ribeiro**: um estudo sobre a origem da administração escolar no Brasil. Dissertação (Mestrado em Educação). Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Educação. UNIOESTE, Cascavel/PR, 2016. p. 14-31. Disponível em: https://tede.unioeste.br/bitstream/tede/3313/5/Andreia_Eggers2016.pdf. Acesso: 30 de jun. de 2024.

FOUCAULT, Michel. **Arqueologia do Saber**. Tradução: Luiz Felipe Beata Neves, 7. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2008.

GADOTTI, Moacir. Gestão democrática com participação popular. In: **Conferência Nacional de Educação** de 2014. Disponível em: <https://www.jaciara.mt.gov.br/arquivos/anexos/05062013105125.pdf> Acesso em: 03 de abril de 2023.

Gestão Educacional e Cidadania: **entrevista com Pedro Demo**. Disponível em: <https://rbep.inep.gov.br/ojs3/index.php/emaberto/article/view/2579/2317>. Acesso: 30 de jun. de 2024.

GOLDENBERG, Mirian. **A Arte de Pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em ciências sociais**. 9. ed. Rio de Janeiro: Record, 2004.

KLAUS, Viviane. Neoliberalismo, gestão educacional e políticas de inclusão: desafios para a escola contemporânea. In: **ANPED**, 2015. Disponível em: <<https://anped.org.br/sites/default/files/trabalho-gt05-4069.pdf>>. Acesso: 19 de jul. de 2022.

LEAL, Sabrina Bezerra. **O enunciado da gestão educacional na ordem do discurso político-pedagógico**. Orientador: Marcos Angelus Miranda de Alcantara. 2024. 56 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Licenciatura em Pedagogia)- Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2024. Disponível em: <<https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/30687balho-gt05-4069.pdf>>. Acesso: 30 de jun. de 2024.

LIMA, Antônio Bosco de.; PRADO, Jeovandir Campos do. & SHIMAMOTO, Simone Vieira de Melo. Gestão Democrática, gestão gerencial e gestão compartilhada: novos nomes velhos rumos. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**. 13 f. São Paulo. abril, 2011. Disponível em: <https://anpae.org.br/simposio2011/cdrom2011/PDFs/trabalhosCompletos/comunicacoesRelatos/0069.pdf>. Acesso: 30 de jun. de 2024.

MACEDO, Ana Paula dos Santos. **A interação e participação do gestor (a) e comunidade no âmbito educacional**. Orientadora: Mauricéia Ananias. 2021. 35 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Licenciatura em Pedagogia) - Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2021. Disponível em:

<<https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/20421>>. Acesso em: 30 de Jun. de 2024.

MACIEL, Beatriz de Lira. **Gestão escolar na educação de jovens e adultos: um estudo a partir da percepção dos estagiários de pedagogia**. Orientadora: Quézia Vila Flor Furtado. 2023. 47 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Licenciatura em Pedagogia) - Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2023. Disponível em: <<https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/29226>>. Acesso em: 30 Jun. 2024.

NETO, Antônio Cabral. Política Educacional: contexto e significados. In: NETO, Antônio Cabral; FRANÇA, Magna (orgs). **Políticas educacionais: dimensões e perspectivas**. Campinas, SP. Mercado das Letras, 2016. p. 19-54.

PARO, Vitor Henrique. **A Questão da Educação ante as exigências de qualidade e produtividade da escola pública**. Vozes, 1998.

PARO, Vitor Henrique. **José Querino e o Paradoxo da Administração Escolar**. RBPAE - v. 23, nº 3, p. 551-570, set./dez. 2007.

PIRES, P.; GONÇALVES, R. A gestão democrática no contexto da legislação brasileira: lutas e embates para a democratização do ensino público. In: **Revista de Gestão e Avaliação Educacional**, 1(1), 1-13. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/regae/article/view/36395/20370>. Acesso: 30 de jun. de 2024.

RODRIGUES, Krislânia Damascena. **A gestão democrática e a educação de jovens e adultos no Plano Municipal de Educação de João Pessoa (2015-2025): correlatos enunciativos**. Orientador: Marcos Angelus Miranda de Alcantara. 2021. 49 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Licenciatura em pedagogia) - Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2021. Disponível em: <<https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/20584>>. Acesso em: 30 Jun. 2024.

SANDER, B. (2012). Gestão educacional: concepções em disputa. **Revista Retratos Da Escola**, 3(4). Disponível em: <<https://retratosdaescola.emnuvens.com.br/rde/article/view/102>>. pdf. Acesso: 30 de jun. de 2024.

SANTANA, Larissa dos Santos Ferreira de. **Educação de jovens e adultos e implicações para gestão escolar: um panorama bibliográfico**. Orientador: Fábio do Nascimento da Fonsêca. 2020. 48 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Licenciatura em Pedagogia) - Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2020. Disponível em: <<https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/19259>> Acesso em: Acesso: 30 de jun. de 2024.

SANTOS, L. V. dos; LAGARES, R.; CARVALHO, R. F. Racionalidade neoliberal e a política/gestão da educação brasileira: imbricamento entre mercantilização e neoconservadorismo. In: **Revista Humanidades e Inovação** v.7, n.18 – 2020. Disponível em: <<https://revista.unitins.br/index.php/humanidadesinovacao/article/download/4492/19>>

94>. Acesso: 19 de jul. de 2022.

SILVA, Lucivania da Costa. **Gestão democrática: contribuições para uma escola pública de qualidade social**. Orientadora: Cláudia Maria de Lima. 2020. 81 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Licenciatura em Pedagogia)-Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2020. Disponível em: <<https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/19153>>. Acesso em: 30 de jun. de 2024.

SOUZA, Maritonia Oliveira Barros de. **Contribuições da Campanha de Pé no Chão Também se Aprende a Ler ao Campo Teórico-Prático da Gestão Democrática da Educação**. Orientador: Marcos Angelus Miranda de Alcantara. 2023. 67 f. Trabalho de Conclusão de Curso (licenciatura em Pedagogia) - Universidade Federal Da Paraíba, João Pessoa, 2023. Disponível em: <<https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/29171>> Acesso em: 30 de jun. de 2024.

SOUZA, Penélope Anselmo de. **Gestão na educação infantil: os desafios e as possibilidades da gestão democrática**. Orientador: Alexandre Macedo Pereira. 2023. 35 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Licenciatura de Pedagogia) - Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2023. Disponível em: <<https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/27193>>. Acesso em: 30 Jun. 2024.

YAZBEK, André Constantino. **10 lições de Foucault**. 20122 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2012.