

# TRANSFORMAÇÃO ECONÔMICA E SOCIAL DO BRASIL SOB A PERSPECTIVA DA ADMINISTRAÇÃO POLÍTICA NA GESTÃO DAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS FEDERAIS

JORGE DE SOUZA BISPO<sup>1</sup>

## Resumo

A discussão sobre a parcela do orçamento destinada ao ensino superior público e gratuito no Brasil e sobre o alcance do ensino superior gratuito e o papel das instituições públicas de ensino superior fez surgir a ideia deste ensaio. Embora embrionário, o objetivo deste trabalho é propor um modelo genérico de gestão das instituições públicas federais de ensino superior que possa alcançar, em uma geração, a transformação econômica e social do Brasil. Para isso, buscou responder à seguinte questão: quais os efeitos econômicos e sociais gerados em decorrência das mudanças estruturais da gestão das instituições públicas federais de ensino superior? A metodologia utilizada foi um ensaio crítico, permeado por alguns conceitos teóricos e o desenho de um modelo de gestão, especialmente de recursos, pelas instituições públicas de ensino superior. Os resultados desejados e esperados, em um horizonte de vinte anos, podem permitir que a sociedade brasileira alcance como resultados econômicos e sociais a melhoria de sua infraestrutura urbana, a melhoria do saneamento básico, uma maior produtividade no campo, a melhoria ampla nas áreas de educação e saúde, dentre outras, especialmente nos municípios mais carentes. Uma limitação deste trabalho é não discutir diretamente as áreas de pesquisas e extensão.

**Palavras-Chave:** Administração política. Gestão universitária. Desenvolvimento humano.

## Abstract

Discussions about the portion of the public budget for free higher education in Brazil and the scope of free public higher education institutions gave rise to the idea of this essay. Although embryonic, the objective of this work is to propose a generic management model for federal public institutions of higher education that can achieve, in one generation, the economic and social transformation of Brazil. To this end, it sought to answer the following question: what are the economic and social effects generated as a result of structural changes in the management of federal public institution of higher education? The methodology used was a critical essay, permeated by some theoretical concepts and the design of a management model, especially of resources, by public institutions of higher education. The desired and expected results over a twenty-year horizon may

---

<sup>1</sup> E-mail: jorgesbispo@gmail.com.

allow Brazilian society to achieve, as economic and social results, an improvement in its urban infrastructure, an improvement in basic sanitation, a greater productivity in the agricultural field, a broad improvement in the areas of education and health, among others, especially in the poorest municipalities. A limitation of this work is not to discuss the areas of research and extension.

**Key words:** Political administration. University management. Human development.

## **Introdução**

O direcionamento dos gastos públicos muitas vezes não segue a lógica da necessidade da sociedade, uma vez que é concebido e realizado sob a perspectiva de ações de governos e não de Estado. A partir da constatação desse desalinhamento de ações observa-se que, muitas vezes, os gastos públicos são direcionados ao pagamento da dívida — e sabe-se o custo elevado desses gastos — ao invés de investimentos em ações duradouras, de desenvolvimento humano e econômico, que propiciam retorno social em médio e longo prazo, como é o caso do investimento em educação.

A educação superior ofertada pelas instituições públicas federais de ensino vem, há muito, sendo questionada, principalmente por causa da parcela significativa do orçamento da educação que lhe é destinada. Muitas vezes, essas instituições não debatem de forma aprofundada e não fornecem a resposta que a sociedade demanda.

Nessa seara, cabem questionamentos que vão das alas mais liberais às mais estatizantes. Os mais liberais desejam a menor participação possível do Estado no segmento de educação superior, sob a justificativa de que a parcela do orçamento liberada da educação de ensino superior seria destinada ao ensino básico e, com isso, alcançaria uma melhor qualidade da educação no País. Por outro lado, os mais estatizantes acreditam que o Estado deve ser a mola propulsora da educação superior de qualidade. Essa discussão só tem perdas para as ambas as partes.

Na esteira dessas duas posições, os dois discursos encontram ressonância na sociedade e, cada vez mais, a ala liberal vem alcançando maior número de defensores. Parte desse avanço pode ser creditada a diversos problemas que as instituições públicas federais de ensino enfrentam e que nunca pararam para discuti-los com a profundidade necessária.

Dentre esses problemas podem ser enumeradas, a falta de comunicação das instituições federais de ensino superior, sobre o que e como fazem para alcançar os seus produtos, a falta de reconhecimento e aplicabilidade da meritocracia nas suas mais diversas áreas, a falta de abertura de diálogo

plural e não sectário, como acontece em muitas arenas universitárias, dentre outras.

Como exemplo da falha na discussão sobre os assuntos atuais das instituições públicas federais de ensino superior pode-se citar o “FUTURE-SE”. Por ser um projeto que afeta a sociedade como um todo, acredita-se que esse tema não teve a discussão devidamente necessária, em função da sua importância. Com esse nome ou não, com o desenho atual ou aprimorado, é urgente a retomada do tema para discussão.

A discussão de um tema dessa magnitude não poderia ser unilateral, doutrinária. Para que não se perca o braço em vez de um dedo, o projeto deveria ser analisado sob a ótica das diretrizes que podem alavancar as perspectivas positivas para a universidade e buscar alternativas para as mudanças extremistas impostas pelas alas mais liberais da sociedade.

O fato de que as instituições públicas federais de ensino superior precisam mudar não é mais um assunto considerado como tabu. É senso comum de que essas instituições possuem um custo elevado em relação aos outros estratos educacionais. O problema é delinear o quanto e como será implementada essa mudança.

A partir desse contexto e sustentado na percepção de que a administração política tem a dimensão de conduzir as formas de gestão das relações sociais (Santos & Gomes, 2017), o presente trabalho possui a audaciosa pretensão de propor um modelo genérico de gestão das instituições públicas federais de ensino superior que possa alcançar, em uma geração, a transformação econômica e social da sociedade brasileira, de uma maneira mais harmoniosa e menos traumática possível. Nesse cenário, este trabalho objetiva demonstrar a aplicação da administração política como indutora de mudanças estruturais na gestão das instituições públicas federais de ensino.

Para alcançar o objetivo pretendido e simular resultados, surge a seguinte questão a ser respondida: quais os efeitos econômicos e sociais gerados em decorrência das mudanças estruturais da gestão das instituições federais de ensino?

A proposição do modelo considera como imutáveis alguns paradigmas. Esses paradigmas são estabelecidos como pilares para sua implantação. O dever constitucional do Estado é fornecer educação pública e de qualidade. Dessa forma, a universidade é pública e continua pública. O orçamento destinado ao ensino superior público continua o mesmo, com

acréscimos decorrentes dos gatilhos a serem definidos em função de produtividade e arrecadação, estabelecendo a irredutibilidade orçamentária. O orçamento para pesquisas permanece com as diretrizes e os respectivos orçamentos das agências de fomento, a exemplo da Capes e CNPq. E, por fim, a autonomia universitária com amplitudes administrativa, orçamentária e financeira.

Este artigo, sob a forma de ensaio prognóstico, está estruturado com esta introdução em que se encontra contextualizado o problema a ser discutido. Em seguida, são apresentados breves conceitos teóricos para fornecer uma maior sustentação ao trabalho. Na terceira seção são apresentados o desenho do modelo e sua operacionalização. Na quarta seção são feitas especulações sobre possíveis e esperados resultados a serem alcançados após a implantação do modelo. E, por fim, são apresentadas as considerações finais e abertura de discussões para futuras análises e aprimoramentos.

### **Discussão teórica e técnica**

A discussão teórica este ensaio parte da concepção em discutir e ilustrar a proposição de um modelo em que, a partir de uma intervenção do Estado na gestão das instituições públicas de ensino superior no Brasil, possa gerar um movimento da educação na sociedade e que, no futuro, possa obter um avanço econômico e social.

A manipulação da elite dominante, seja a pertencente às instituições públicas federais de ensino ou à sociedade em geral, olhando apenas para os eixos de seus próprios interesses, por meio do controle do discurso, deve ser combatida pelo convencimento e, em alguns casos, por meio coercitivo.

Santos et al. (2016, p. 1.030) sugerem a mudança do nosso hábito de elaborar um pensamento crítico, fazendo com que o resultado do nosso trabalho não fique restrito apenas aos nossos interesses individuais, mas aos interesses da sociedade no seu conjunto.

Em seu trabalho, *O Papel do Estado*, de 1988, Rômulo Almeida já alertava que a nova tecnologia exigia gente de maior nível de escolarização e o Brasil não tinha, decorrente de uma crise no sistema educacional. Acreditamos que, trinta e dois anos depois, a crise persiste com um aprofundamento ainda maior. Almeida (1988, p. 163) acreditava que o Estado seria

o único agente capaz de exercer um papel corretivo no sistema econômico para enfrentar os desequilíbrios do processo tecnológico.

É nesse sentido que consideramos a visão de Santos & Ribeiro (1993) sobre o papel da administração política como instrumento de discussão sobre a concepção do que deve ser feito, acompanhado e avaliado pelo Estado. Os autores complementam, ainda, que as necessidades individuais e coletivas da sociedade devem ser supridas por meio do planejamento estatal com a administração política.

A administração pública gerencial possui raízes e fundamentos práticos na administração, com uma interligação estrutural e conceitual com a escolha pública. Moreira Neto (1998, p. 40) discorre sobre a administração pública gerencial ao afirmar que o interesse público continua sendo a finalidade da administração estatal “abrindo-se campo para que atuem mais proveitosamente um sem número de entidades de colaboração criadas pela própria sociedade” (Moreira Neto, 1998, p. 40).

Nesse contexto, concluímos que a administração pública nada mais é que o conjunto de instituições (órgãos e agentes) que exercem a função pública em benefício dos interesses da coletividade. Todo e qualquer ato exercido pela administração pública é sempre para atender as necessidades dos cidadãos.

Para que os atos exercidos pela administração pública possuam validade e eficácia, a administração estatal é regrada por princípios fundamentais explicitados no artigo 37 da Constituição Federal:

Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência e, também, ao seguinte: (Redação dada pela Emenda Constitucional n.º 19, de 1998).

Dentre esses princípios fundamentais elencados pela Constituição Federal (1988), o princípio da eficiência é o mais recente dos princípios constitucionais da Administração Pública brasileira, tendo sido adotado a partir da promulgação da Emenda Constitucional n.º 19, de 1998.

De acordo com Alexandre Mazza (2011), por meio do princípio da eficiência foram criadas condições para a implementação do modelo de administração pública gerencial voltada para um controle de resultados

na atuação estatal. Os atos da administração devem ser realizados com a maior qualidade, competência e eficácia possível, em prol da sociedade.

Di Pietro (2002) acrescenta que “A eficiência é um princípio que se soma aos demais princípios impostos à administração, não podendo sobrepor-se a nenhum deles, especialmente ao da legalidade, sob pena de sérios riscos à segurança jurídica e ao próprio Estado de direito” (Di Pietro, 2002).

É no contexto do campo do princípio constitucional da eficiência que Moreira Neto (1998, p. 41) afirma que “A administração pública gerencial importa-se menos com os processos e mais com os resultados, para que sejam produzidos com o menor custo, no mais curto lapso de tempo e com a melhor qualidade possível” (Moreira Neto, 1998, p. 41).

E a provocação feita por este ensaio, com a propositura de um modelo de gestão das instituições públicas brasileiras de ensino superior que possam propiciar uma transformação econômica e social do Brasil, sob a perspectiva da administração política, ganha contexto e relevância ao se separar com a constatação de Santos & Gomes:

Sem querer desconsiderar o amplo debate que se faz no Brasil acerca dos resultados da avaliação fundada no chamado “mérito acadêmico” e o baixo retorno da produção do conhecimento em razão do exíguo orçamento que o poder político destina à área de ciência e tecnologia, o fato lamentável é que a Universidade vem perdendo, sistematicamente, o protagonismo na discussão dos grandes temas nacionais (Santos & Gomes, 2017, p. 69).

A partir dessas considerações, com a limitação de que não serão discutidas com profundidade todas as variáveis e conceitos envolvidos, o modelo proposto será desenvolvido em linhas mestras, como também a sua operacionalização.

### **Desenho do modelo e operacionalização**

Nesta seção será apresentado o desenho do modelo, em linhas mestras, e a sua operacionalização. Parte da aplicação da administração política na gestão das instituições públicas brasileiras de ensino superior e tem

como alcance desejado e resultados esperados, por meio da interferência estatal, que possam contribuir para a transformação econômica e social, em curto, médio e longo prazo, com atuação nas políticas estruturantes nas áreas de educação e cidadania, desenvolvimento agrário, saneamento e habitação, saúde, políticas de produção e arranjos produtivos locais, dentre outras.

Inicialmente, cabe descrever o processo de entradas nas instituições públicas brasileiras de ensino superior. Cada instituição poderá definir o seu processo de seleção, de acordo com as formas descritas no quadro 1.

Quadro 1. Formas de seleção para admissão dos alunos nas instituições públicas federais de ensino superior

Formas de ingresso	Descrição
1. Sistema de Seleção Unificada – SISU	As instituições públicas federais de ensino superior oferecem vagas para candidatos participantes do Exame Nacional de Ensino Médio (ENEM).
2. Vestibular	As instituições públicas federais de ensino superior oferecem vagas para candidatos participantes dos seus próprios vestibulares.
3. Outras formas	As instituições públicas federais de ensino superior oferecem vagas para candidatos participantes por meio de outros processos de seleção definidos pela instituição.

Fonte: elaborado pelo autor.

No processo seletivo, que terá validade para os novos ingressantes, serão estabelecidos os termos e opções sobre as formas de custeamento dos estudos ao longo da vida acadêmica.

Ressalte-se o fato de que algumas instituições têm comprovado o elevado nível de evasão escolar que, dentre os diversos motivos, o que tem sido questionado como fator contributivo para essa elevação é o processo de escolha do curso/instituição por meio da pontuação obtida no ENEM.

Essa evasão, se diminuída, aliada ao processo de jubramento, com regras claras, específicas e definidas de forma autônoma e individualizadas pelas instituições de ensino, poderão ampliar o número de universitários matriculados e concluintes.

O quadro 2 apresenta as formas de financiamento do aluno durante a sua graduação, pelo tempo da sua vida universitária. Essas formas de financiamento serão disponibilizadas aos alunos na época da sua matrícula podendo, inclusive, ser alteradas ao longo do curso a fim de que não estimulem desistências.

Quadro 2. Opções de formas de financiamento oferecidas aos alunos ingressantes com a implantação do novo modelo de gestão nas instituições públicas federais

Formas de Financiamento	Descrição
1. Pagamento mensalidade	O aluno pode optar para efetuar o pagamento da mensalidade a partir da sua entrada na instituição de ensino.
2. Financiamento governamental	O aluno pode não dispor dos recursos para efetuar o pagamento da mensalidade a partir da sua entrada na instituição e as suas mensalidades serem bancadas pelo Governo Federal.
3. Outras opções de financiamento	As instituições públicas federais de ensino superior podem elaborar outras formas de financiamento/custeio de maneira autônoma.

Fonte: elaborado pelo autor.

A ideia de manter o orçamento da instituição de ensino, partindo de um patamar médio dos últimos cinco anos, atualizados pelo índice de inflação do período, faria com que houvesse uma recomposição do orçamento.

Ao mesmo tempo, de acordo com a arrecadação obtida pela forma de financiamento n.º 1 – Pagamento de mensalidade efetuado diretamente pelo aluno, a partir de sua entrada, faria com que houvesse uma diminuição do orçamento da instituição de ensino equivalente a 0,90 do valor total arrecadado com essa modalidade, direcionando, ao longo do tempo, essa parte liberada do orçamento para ser aplicada em outras modalidades de ensino, de preferência, na educação básica integral e de qualidade.

Esse ou outro mecanismo a ser discutido possui o objetivo estratégico de buscar sempre elevar o orçamento das instituições públicas de ensino superior.



A educação básica de integral e de qualidade é o pilar que fará com que todas as classes tenham as mesmas oportunidades para acesso à universidade. É a inversão da pirâmide: ao invés de destinar grande parte do orçamento para o ensino superior gratuito e universal, haveria uma maior parcela para o ensino básico.

Quadro 3. Responsabilidade dos alunos após concluírem o curso superior, de acordo com a forma escolhida para o custeio do seu tempo de graduação

Formas de Pagamento	Subdivisão	Responsabilidade
1. Pagamento de mensalidades desde o início da graduação	Nenhuma	Nenhuma. Já foi realizado todo o pagamento do curso ao longo da graduação.
2. Financiamento governamental	2.1. Pagamento de mensalidade	O aluno deverá arcar com a mensalidade de um aluno do seu curso, pelo prazo que permaneceu na instituição de ensino.
	2.2. Prestação de serviços	O aluno escolherá, dentro de um leque de opções, como irá retribuir à sociedade por meio de prestação de serviços.
3. Outras formas de custeio	As instituições públicas de ensino superior podem elaborar outras formas de custeio de maneira autônoma.	

Fonte: elaborado pelo autor.

Com relação aos alunos que ingressaram no ensino universitário e optaram por pagamento das mensalidades dos seus cursos, não há o que se cobrar. Eles já efetuaram os seus pagamentos e não teriam qualquer débito com a sociedade. Ao longo do tempo, no futuro, eles receberam educação básica de qualidade, não desembolsando diretamente qualquer valor, ao contrário do que hoje existe com o pagamento de elevadas mensalidades às instituições particulares de ensino. Vale registrar que as instituições particulares de ensino básico serão o grupo de maior oposição a esse projeto, por interesses óbvios. Ao mesmo tempo, existe a efetiva participação de acompanhamento, apoio, cobrança e avaliação por parte da sociedade.

Por sua vez, os alunos que optaram por ter o custeio das suas mensalidades bancado pelo Governo e que, ao saírem das instituições de ensino com a graduação concluída, tenham oportunidades de colocação no mercado, de imediato ou não, poderão optar por efetuar o pagamento da mensalidade do seu curso pelo prazo que permaneceram na instituição de ensino, com o objetivo de manter um novo aluno ingressante. A esses alunos também será oferecida a colocação por meio governamental de prestação de serviços.

Entretanto, pode ocorrer a situação de que os alunos que optaram por ter o custeio das suas mensalidades bancado pelo Governo, ao saírem das instituições de ensino, não encontrarem colocação adequada no mercado de trabalho. Dessa forma, haveria a opção de prestação de serviços à sociedade pela metade do tempo em que permaneceram na instituição de ensino.

Quadro 4. Exemplos de aplicação da prestação de serviços

Cursos	Tempo na instituição de ensino	Tempo a prestar serviços	Serviços a serem realizados
Agronomia	5 anos	2,5 anos	Assistência técnica para o processo de produção rural do município ou outra atividade.
Ciências Contábeis	4 anos	2,0 anos	Assistência na controladoria e transparência das contas dos municípios.
Engenharia	5 anos	2,5 anos	Assistência aos projetos de construção, edificação e saneamento do município.
Filosofia	4 anos	2,0 anos	Assistência educacional, leitura e conceito de cidadania.
Medicina Veterinária	6 anos	3,0 anos	Assistência ao rebanho animal do município.
Nutrição	4 anos	2,0 anos	Aplicação e assistência às boas técnicas alimentares.

Fonte: elaborado pelo autor.

O quadro 4 mostra, de forma simplificada e exemplificativa, algumas das profissões que poderiam contribuir para um maior desenvolvimento dos municípios e da sociedade, como um todo.

Registre-se o fato de que a implantação do modelo, após a adesão dos concluintes para a prestação de serviços, passa por um projeto de nação com a inclusão de todos os ministérios, com programas de desenvolvimento, com apoio das prefeituras e estados, para a efetivação dos programas aqui definidos, de forma simplória, como serviços a serem realizados.

Para a efetivação desses programas nacionais, cada órgão responsável definiria o valor da bolsa a ser paga pelo período de tempo que o graduado tiver como obrigação pela prestação de serviço.

Esses programas definiriam os municípios a serem contemplados com os profissionais de cada área, de acordo com sua carência e seu nível decrescente de desenvolvimento econômico e social. Ao mesmo tempo, as instituições de ensino criariam um sistema de méritos para o ranqueamento dos profissionais, quando das suas escolhas dos municípios aonde prestariam os serviços.

Uma das ideias para se definir o ranqueamento dos alunos para escolha dos municípios a prestarem o serviço é criar um cadastro nacional, com pesos das instituições de ensino, mesclados com os coeficientes de rendimento dos alunos.

As outras formas de custeio e suas respectivas formas de recebimento dos valores custeados ou dos serviços a serem prestados, ficam a cargo de cada instituição de ensino. Esse cuidado deve ser observado a fim de que não sejam tomadas medidas irresponsáveis por parte dos gestores.

### **Resultados esperados**

O modelo proposto, em forma de ensaio, é embrionário e carente de discussões e aprofundamentos. Para sua validação e implantação existe a necessidade de discussão dos seus pressupostos. As medidas macros precisam, além da discussão e definição, ter seus escopos delineados.

Os resultados desejados e esperados podem ser estratificados em três etapas temporais: aqueles que podem ser alcançados no curto, no médio e no longo prazo. Para isso, essas etapas foram definidas com o período de até cinco, dez e vinte anos, respectivamente.

O quadro 5 mostra alguns exemplos de resultados possíveis esperados, de acordo com o horizonte de tempo.

Quadro 5. Exemplos de resultados esperados

Áreas	Curto Prazo	Médio Prazo	Longo Prazo
Agricultura	Disseminação de conhecimento.	Aumento da produtividade no campo. Melhor uso da terra.	Aumento da produtividade no campo. Diminuição de desmatamento.
Educação e Cidadania	Redução de evasão escolar nas instituições de ensino. Aumento do número de vagas nas instituições de ensino.	Diminuição do analfabetismo. Diminuição do analfabetismo funcional.	Diminuição da taxa de homicídios. Aumento do nível escolar. Educação básica de qualidade (1.º mundo).
Saneamento	Elevação da urbanização. Aumento da arborização.	Redução de enchentes, alagamentos.	Redução de doenças relacionadas à falta de saneamento.
Saúde	Aumento da cobertura de vacinas. Elevação de cuidados básicos. Maior conscientização sobre os serviços de saúde.	Diminuição de cáries. Diminuição da obesidade. Diminuição do sedentarismo.	Diminuição mortalidade infantil. Elevação da expectativa de vida. Diminuição de morte por doenças típicas.

Fonte: elaborado pelo autor.

Ao se conseguir a implantação e aperfeiçoamento do modelo e a aplicação de novas medidas, discutidas, implantadas e aperfeiçoadas no decorrer do tempo, no longo prazo, os objetivos desejados e alcançados tornam-se duradouros e refletidos como uma política pública de

desenvolvimento, alcançando uma transformação econômica e social da sociedade brasileira.

Em um horizonte de vinte anos, aqui considerado como longo prazo, a sociedade brasileira alcançaria uma melhoria de sua infraestrutura urbana, melhoria no saneamento básico, uma maior produtividade no campo e uma melhoria ampla nas áreas de educação e saúde, dentre outras, especialmente nos municípios mais carentes.

### **Considerações finais**

Ao considerar um ambiente de escassez de recursos e de atuação limitada e questionada por parte da sociedade, com relação às instituições públicas brasileiras de ensino superior, este trabalho teve a audaciosa pretensão de propor um modelo genérico de gestão das instituições públicas federais de ensino superior que possa alcançar, em uma geração, a transformação econômica e social da sociedade brasileira. Como linha de fundo, este trabalho permeou a aplicação da administração política como indutora de mudanças estruturais na gestão das instituições públicas federais de ensino.

Para alcançar o objetivo pretendido e simular resultados, foi apresentada a questão a ser respondida: quais os efeitos econômicos e sociais gerados em decorrência das mudanças estruturais da gestão das instituições federais de ensino?

Os resultados esperados e desejados em um horizonte de vinte anos podem permitir que a sociedade brasileira alcance como resultados econômicos e sociais uma melhoria de sua infraestrutura urbana, uma melhoria no saneamento básico, uma maior produtividade no campo, uma melhoria ampla nas áreas de educação e saúde, dentre outras, especialmente nos municípios mais carentes.

A limitação em não tratar de forma direta a questão das pesquisas e extensão, faz deste trabalho um ensaio incompleto e carente de discussões, pesquisas e aprofundamento nessas áreas.

Espera-se que as ideias aqui apresentadas possam contribuir para discussões mais aprofundadas, em cada um dos itens brevemente discutidos, e que possam gerar trabalhos nas mais diversas áreas de políticas estruturantes de desenvolvimento.

## Referências

- ALMEIDA, R. O Papel do Estado. *Revista Brasileira de Administração Política*, 1988, vol. 5, n.º 1, pp. 155-70.
- BRASIL. *Constituição (1989)*, Capítulo VII – Da Administração Pública, Art. 37. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)>. Acesso em: 12 jan. 2020.
- BRASIL. Portal da Transparência. Disponível em: <<http://www.portal-transparencia.gov.br/funcoes/12-educacao?ano=2019>>. Acesso em: 10 fev. 2020.
- DI PIETRO, M. S. Z. *Direito administrativo*. 27.<sup>a</sup> ed. São Paulo: Atlas, 2014.
- MAZZA, A. *Manual de direito administrativo*. 2.<sup>a</sup> ed. São Paulo: Saraiva, 2011.
- MOREIRA NETO, D. F. Administração Pública Gerencial. *Revista de Direito*, vol. 2, n.º 4, jul.-dez. 1998, pp. 37-44.
- SANTOS, R. S. et al. A crise, o Estado e os equívocos da administração política do capitalismo contemporâneo. *Cadernos EBAPE*, vol. 14, n.º 4, Rio de Janeiro, out.-dez. 2016.
- SANTOS, R. S. & RIBEIRO, E. M. A administração política brasileira. *Revista de Administração Pública*, vol. 27, n.º 4, Rio de Janeiro, out.-dez. 1993.
- SANTOS, R. S. & GOMES, F. G. *Outro modo de interpretar o Brasil*. São Paulo/Alagoas: : Hucitec/Imprensa Oficial Graciliano Ramos, 2017.