

Trabalhadores Técnico-Administrativos em Educação: entre a mobilização sindical e a agenda neoliberal

Technical-Administrative Officers in Education: between union mobilization and the neoliberal agenda

Trabajadores Técnico-Administrativos de la Educación: entre la movilización sindical y la agenda neoliberal

Luciano Carvalho¹

Andréa Barbosa Gouveia¹

DOI: <https://dx.doi.org/10.20435/serie-estudos.v30i69.2063>

Resumo: Este artigo analisa a trajetória da carreira dos servidores públicos técnico-administrativos em educação (TAEs) das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), destacando a tensão entre a luta sindical e a ascensão do neoliberalismo na administração pública brasileira. A partir de uma pesquisa documental e bibliográfica, investiga-se a construção do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE), considerando alguns *inputs* e apresentando alguns *outputs*. A luta sindical foi essencial para a conquista do PCCTAE, garantindo avanços na valorização dos servidores públicos. A influência do neoliberalismo impôs alguns desafios, resultando em um modelo de carreira que incorpora elementos da lógica neoliberal, tais como avaliação de desempenho, capacitação, mérito e qualificação. Embora o PCCTAE represente um grande avanço para os TAEs, a mobilização sindical continua sendo fundamental para enfrentar as pressões de políticas neoliberais e garantir a manutenção e o aprimoramento dos direitos da categoria.

Palavras-chave: PCCTAE; neoliberalismo; luta sindical.

Abstract: This article analyzes the career trajectory of technical-administrative officers in education (TAEs) at Federal Higher Education Institutions (IFES), highlighting the tension between the union struggle and the rise of neoliberalism in Brazilian public administration. Based on documentary and bibliographical research, the article investigates the construction of the Career Plan for Technical-Administrative Positions in Education (PCCTAE), considering some inputs and presenting some

¹ Universidade Federal do Paraná (UFPR), Curitiba, Paraná, Brasil.

outputs. The union struggle was essential to the achievement of the PCCTAE, ensuring advances in the valorization of public servants. The influence of neoliberalism has imposed some challenges, resulting in a career model that incorporates elements of neoliberal logic, such as performance evaluation, training, merit and qualification. Although the PCCTAE represents a major step forward for TAEs, union mobilization continues to be essential to face the pressures of neoliberal policies and ensure the maintenance and improvement of the category's rights.

Keywords: PCCTAE; neoliberalism; union struggle.

Resumen: Este artículo analiza la trayectoria de carrera de los servidores públicos técnicos administrativos de educación (TAEs) en las Instituciones Federales de Educación Superior (IFES), destacando la tensión entre la lucha sindical y el ascenso del neoliberalismo en la administración pública brasileña. A partir de investigación documental y bibliográfica, se indaga sobre la construcción del Plan de Carrera para Cargos Técnico-Administrativos en Educación (PCCTAE), considerando algunos insumos y presentando algunos resultados. La lucha sindical fue esencial para la consecución del PCCTAE, garantizando avances en la valorización de los servidores públicos. La influencia del neoliberalismo ha impuesto algunos desafíos, dando como resultado un modelo de carrera que incorpora elementos de la lógica neoliberal, como la evaluación del desempeño, la formación, el mérito y la calificación. Si bien el PCCTAE representa un gran paso adelante para la TAEs, la movilización sindical sigue siendo fundamental para enfrentar las presiones de las políticas neoliberales y garantizar el mantenimiento y la mejora de los derechos de la categoría.

Palavras clave: PCCTAE; neoliberalismo; lucha sindical.

1 INTRODUÇÃO

Os servidores públicos técnico-administrativos em educação (TAEs) que trabalham nas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) são conhecidos como “técnicos” ou simplesmente “TAEs”. Suas atribuições são regidas pela Lei nº 11.091/2005 (Brasil, 2005), e exercem atividades de gestão e de apoio técnico ao ensino, à pesquisa e à extensão (Queiroz, 2020). A categoria dos TAEs engloba uma ampla variedade de áreas de atuação, como médicos, técnicos de laboratório, bibliotecários, entre outros (Reis; Paixão, 2022).

Em 1987, após intensas mobilizações dos trabalhadores, os TAEs conquistaram seu primeiro Plano de Carreira, o Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos (PUCRCE). A luta continuou, e após a proposição do Projeto de Carreira pela Fasubra²/Sinasefe³, em 1994, e do Projeto de Carreira Única (PCU), em 2002, em 2005, foi estruturado o Plano de Carreira dos Cargos

² Fasubra: Federação de Sindicatos de Trabalhadores Técnico-Administrativos em Instituições de Ensino Superior Públicas do Brasil.

³ Sinasefe: Sindicato Nacional dos(as) Servidores(as) Federais da Educação Básica, Profissional e Tecnológica.

Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE), instituído pela Lei nº 11.091, o qual encontra-se vigente até hoje. Fruto da tensão entre a luta sindical e o neoliberalismo na administração pública brasileira, que constituem diferentes visões do serviço público, estabeleceu princípios, diretrizes e normas para o desenvolvimento profissional dos TAEs nas IFES vinculadas ao Ministério da Educação (MEC) (PROGEPE, 2022). O sindicato o assinou por reconhecer que oferecia proteção aos trabalhadores.

A década de 1990 é paradigmática para compreender a ascensão do neoliberalismo no Brasil. De maneira sumária, pode-se concordar com Shepherd (2018) sobre algumas das manifestações práticas do neoliberalismo: mecanismos de mercado e concorrência; foco na relação custo-benefício e em fazer mais com menos (eficiência); mudança de prioridades do universalismo para o individualismo; ênfase na qualidade do serviço. Em outros termos pode-se considerar que o neoliberalismo prevê um Estado pragmático, voltado para os interesses do mercado e para a alta produtividade, a eficiência e a eficácia, que busca reduzir gastos, controlar e introduzir modelos de avaliação que focam o desempenho individual e instalam competitividade e descentralização (Silva; Carvalho, 2014).

Nesse cenário, é inevitável que o Plano de Carreira dos TAEs tenha sido influenciado pelo neoliberalismo e pelo gerencialismo. Segundo Lesnieski e Oviedo (2023), o gerencialismo é o braço operacional do neoliberalismo, porquanto reflete as condições econômicas, políticas, jurídicas, sociais e ideológicas da época. Neste contexto surgiu o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE) de 1995 (Brasil, 1995), que marcou os governos de Fernando Henrique Cardoso (FHC) e alinhou o setor público a práticas da Nova Gestão Pública (NGP), introduzindo conceitos como avaliação de desempenho e contratualização, com impacto direto sobre a carreira dos TAEs. Souza (2021) defende que os principais objetivos das reformas políticas pautadas na NGP são: foco nos resultados em termos de eficiência, eficácia e qualidade dos serviços; ênfase na eficiência dos serviços prestados diretamente pelo setor público. Argumenta-se aqui que estes objetivos influenciaram a legislação que regulamenta a atual carreira dos TAEs, desenvolvida nas décadas de 1990 e 2000.

O presente artigo propõe analisar o efeito na carreira dos TAEs decorrente da tensão entre a ascensão do gerencialismo neoliberal na administração pública e as demandas da luta sindical durante o desenvolvimento do PCCTAE. Com

relação à metodologia, a abordagem é descritiva, pois busca reconhecer os fatos e fenômenos de determinada realidade (Triviños, 1987); a pesquisa é classificada como documental e bibliográfica.

A pesquisa documental “[...] vale-se de toda sorte de documentos elaborados com finalidades diversas” (Gil, 2021, p. 29). As fontes documentais são “[...] numerosas e diversificadas, já que qualquer elemento portador de dados pode ser considerado documento” (Gil, 2021, p. 61). Como os documentos utilizados nesta pesquisa “[...] referem-se a textos escritos, [...] o procedimento analítico mais utilizado é a análise de conteúdo [...] elaborada mediante contagem da frequência de características do texto” (Gil, 2021, p. 62).

Para a análise e interpretação dos dados da pesquisa documental/bibliográfica, foram executados os procedimentos conforme Quadro 1, com base em Gil (2021). O Quadro 1 também informa as fontes documentais utilizadas.

Quadro 1 – Procedimentos analíticos utilizados na pesquisa documental/bibliográfica

Etapas	Procedimentos analíticos
1) Definição da hipótese	<ul style="list-style-type: none"> Leitura “flutuante” da literatura pertinente ao neoliberalismo, obtida mediante o uso em sistemas de buscas de descritores (neoliberalismo, gestão neoliberal, gerencialismo, Nova Gestão Pública, NGP, Administração Gerencial, Estado gerencial, <i>neoliberalism, New Public Management, NPM</i>); Leitura “flutuante” de material sindical que trata da carreira dos TAEs, para identificação da legislação que trata da carreira. Identificação das leis da carreira e, a partir das leis, identificação dos decretos que as regulamentam; Leitura “flutuante” de leis e decretos que regulamentam a carreira dos TAEs.
2) Seleção dos documentos a serem analisados	<ul style="list-style-type: none"> A partir da literatura do neoliberalismo, foram selecionados 12 artigos e 1 dissalação, mediante leitura exploratória, seletiva e analítica; Cartilhas Fasubra e Sintufrj (Sindicato dos Trabalhadores em Educação da Universidade Federal do Rio de Janeiro) e literatura que aborda a temática da luta sindical na conquista da carreira dos TAEs; PUCRCE (Lei nº 7.596 e Decreto nº 94.664 de 1987), Constituição Federal de 1988, Lei nº 8.112 de 1990 (RJU), PDRAE de 1995, Decreto nº 2.794 de 1998, PCCTAE (Lei nº 11.091 de 2005 e Decretos nº 5.824 de 2006 e nº 5.825 de 2006).
3) Definição das unidades de análise	<ul style="list-style-type: none"> Análise de conteúdo e definição de palavras e expressões icônicas do neoliberalismo a partir da literatura selecionada pertinente ao neoliberalismo, mediante leitura interpretativa.

4) Definição de regras de enumeração	<ul style="list-style-type: none"> Análise de conteúdo e verificação da presença e da frequência de palavras e expressões icônicas do neoliberalismo a partir da literatura selecionada pertinente ao neoliberalismo nos 12 artigos e 1 dissertação selecionados, mediante tomada de apontamentos (quadro contendo palavras e expressões icônicas e sua frequência).
5) Tratamento dos dados	<ul style="list-style-type: none"> Análise de conteúdo e contagem de palavras e expressões icônicas do neoliberalismo que estão presentes no PDRAE; Elaboração da nuvem de palavras do PDRAE.
6) Interpretação dos dados	<ul style="list-style-type: none"> Cotejo das palavras e expressões icônicas do neoliberalismo constantes no PDRAE (documento formal do neoliberalismo) com as palavras constantes nas leis e decretos que regulamentam a carreira.

Fonte: os autores (2025).

De acordo com a metodologia apresentada no Quadro 1, mediante leitura interpretativa (Etapa 3), foram observadas e contadas as unidades de análise, que são as palavras e expressões icônicas do neoliberalismo que se repetiram nos 12 artigos e em 1 dissertação analisados (Etapa 4). A Tabela 1 apresenta a tomada de apontamentos feita mediante registro de cada palavra, bem como a contagem de sua incidência em cada um dos 13 textos analisados.

Tabela 1 – Palavras e expressões icônicas do neoliberalismo que se repetem nos textos analisados

TÍTULO DA OBRA	APONTAMENTOS													AUTOR											
	Administrado Gerencial	Dominação Pública	Administramento	Capitalismo	Capitalismo (economia)	Competição	Concorrência	Desenvolvimento	Eficácia	Eficiência	Eficácia (economia)	Gerencialismo	Indiferença	Mercado	Mercado (economia)	Mercado (política)	Mercado (sociedade)	Qualidade							
1 A administração pública gerencial: estratégia e estrutura para um novo Estado	3	26	0	0	3	2	0	1	0	8	1	0	0	0	5	1	0	0	Bresser-Pereira (2001)						
2 Do Estado patrimonial ao gerencial	2	7	1	0	1	11	2	6	0	1	0	0	2	6	40	0	0	2	Bresser-Pereira (2001)						
3 Faces do gerencialismo em educação no contexto da nova gestão pública	0	1	0	2	0	1	2	3	2	6	2	12	21	6	23	0	2	1	Silva e Carvalho (2014)						
4 From 'Welfarism' to 'New Managerialism': shifting discourses of school headship in the education marketplace	0	0	3	0	0	1	2	3	1	7	0	5	1	1	5	0	0	0	Gewirtz e Ball (2000)						
5 What is managerialism?	0	0	1	0	1	1	11	4	7	3	0	0	4	1	61	0	0	1	Klikauer (2015)						
6 Gerencialismo	0	0	2	2	0	2	4	7	0	20	3	0	11	1	36	0	0	9	Neiman e Clark (2012)						
7 A profissionalização da função pública e as exigências de eficiência administrativa	0	0	7	2	4	18	0	0	0	7	0	1	21	4	2	0	1	2	Ferrari (2003)						
8 Gerencialismo e performatividade: influências na prática da gestão educacional	2	1	0	1	0	0	4	2	0	11	0	6	11	2	21	1	0	0	Junior e Gisi (2022)						
9 O gerencialismo, reforma do Estado e da educação no Brasil	2	2	1	4	0	0	2	1	0	4	3	2	11	8	46	0	3	0	Medeiros e Rodrigues (2014)						
10 Servidores públicos federais no contexto da Nova Gestão Pública: atuação dos técnicos de nível superior na UFRN. Dissertação	5	0	8	19	54	98	3	2	0	43	13	7	21	3	43	1	0	76	2	53	10	61	41	Costa (2014)	
11 Meritocracia, sentidos e crítica a partir da estrutura do trabalho	0	0	0	0	0	0	0	1	1	10	0	0	2	1	0	0	0	93	3	3	0	0	12	Simim (2024)	
12 Neoliberalismo, sofrimento e indiferença	0	0	0	2	0	0	0	4	0	9	9	0	1	1	0	2	0	0	0	1	2	0	1	0	Oliveira (2022)
13 Educação para a democracia no contexto neoliberal: contribuições da universidade para superar a subjetividade concorrencial	0	0	0	1	0	0	0	11	8	12	39	0	4	1	1	0	0	0	4	3	0	6	2	Marcon, Scialli e Mazzadri (2022)	
Total	14	37	23	33	63	134	45	38	32	168	22	38	110	46	286	4	9	175	43	86	24	129	58		

Fonte: os autores (2025).

A partir da definição das palavras e expressões icônicas do neoliberalismo que se repetiram nos 12 artigos e em 1 dissertaçāo (apresentadas na Tabela 1), procedeu-se à contagem de tais palavras no PDRAE. Em seguida, foi elaborado um quadro contendo as palavras ou expressões presentes no PDRAE e uma nuvem de palavras (Etapa 5). As nuvens de palavras são úteis na análise de qualquer tipo de dados textuais (DePaollo; Wilkinson, 2014), e se constituem em representações gráficas da frequência das palavras em um texto (Vilela; Ribeiro; Batista, 2020). Por fim, procedeu-se a um cotejo das palavras constantes no PDRAE com as palavras presentes nas leis e decretos (Etapa 6).

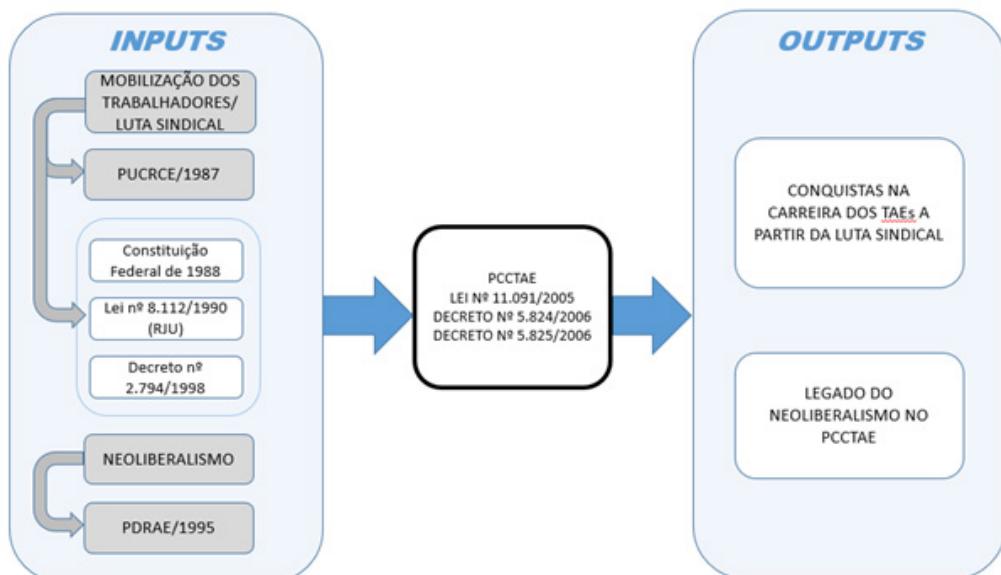
As 5 dimensões da análise preliminar de documentos, propostas por Cellard (2008), também foram consideradas. 1. Contexto: conjuntura política e social da época dos documentos (leis e decretos); 2. Os autores: falam em nome do Estado Brasileiro, da Fasubra e do Sintufrj⁴; 3. Com relação à autenticidade e a confiabilidade do texto⁵, os documentos são oficiais, publicados pelo Estado e pela Fasubra/Sintufrj; 4. A natureza do texto: o contexto no qual os documentos foram redigidos é neoliberal, com foco normativo; 5. Conceitos-chave dos textos: foram considerados os conceitos-chave, sua importância e sentido.

A Figura 1 apresenta os *inputs* e *outputs* do PCCTAE. *Inputs* do PCCTAE: a luta sindical; o PUCRCE/1987; legislações interplanos que abordaram a carreira dos TAEs (Constituição Federal de 1988, Lei nº 8.112/1990 e Decreto nº 2.794/1998); o contexto neoliberal durante a concepção do PCCTAE; o PDRAE/1995. *Outputs* do PCCTAE: conquistas do PCCTAE a partir da mobilização dos trabalhadores e da luta sindical; o legado do neoliberalismo no PCCTAE.

⁴ Sintufrj – Sindicato dos Trabalhadores em Educação da Universidade Federal do Rio de Janeiro.

⁵ Os materiais analisados advêm “[...] do aparelho de Estado, de organizações multilaterais e de agências e intelectuais que gravitam em sua órbita [...]. Esses documentos servem como base empírica para a pesquisa em políticas educacionais na medida em que estão relacionados com a difusão de diretrizes políticas para a educação, sendo frequentemente analisados como fontes primárias” (Evangelista, 2012, p. 52, *apud* Fávero; Centenaro, 2019, p. 175).

Figura 1 – *Inputs e outputs* do PCCTAE



Fonte: os autores (2025).

Os *inputs* destacados na cor cinza constituem o cerne da tensão entre a luta sindical e o contexto neoliberal da construção da carreira dos TAEs. Da mobilização dos trabalhadores resultou o primeiro Plano de Carreira (PUCRCE) e a Lei nº 8.112 (Brasil, 1990), que influenciaram o PCCTAE. O PDRAE é a expressão do neoliberalismo brasileiro (documento físico); influenciou reformas posteriores, como a Emenda Constitucional nº 19 (Brasil, 1998) que trouxe princípios gerenciais para a administração pública. Na cor branca estão representados os *inputs* que influenciaram pontualmente o PCCTAE. O PCCTAE é o plano conquistado em 2005. Os *outputs* compõem as conquistas na carreira e o legado do neoliberalismo na carreira.

A seguir, nas seções 2 a 4, discorre-se sobre alguns dos *inputs* do PCCTAE (a Luta Sindical; o Contexto Neoliberal; o PDRAE). Na seção 5, são apresentados mais alguns *inputs* (o PUCRCE/1987; a Constituição Federal de 1988; a Lei nº 8.112/1990; e o Decreto nº 2.794/1998). Seguindo a cronologia dos eventos, dentro da seção 5 também é apresentado o PCCTAE. As seções 6 e 7 apresentam os *outputs* do PCCTAE.

2 A LUTA SINDICAL

Esta seção apresenta os aspectos relevantes da trajetória da luta dos TAEs na conquista da primeira carreira e na conquista da segunda (e atual) carreira, em 1987 e 2005, respectivamente. Para isso, foi analisado o período compreendido entre os anos de 1984 a 2005.

Na década de 1980 os sindicatos brasileiros, ainda no formato de associações, alcançaram uma forte organização e representatividade (Ramacciotti, 2018), atuando de forma combativa na redemocratização e na valorização dos TAEs (Piolli; Piolli, 2024). Para Pereira (2023), o movimento dos trabalhadores opera tanto a partir de interesses materiais imediatos quanto a partir de uma perspectiva mais ampla de transformação social.

As tensões entre o movimento sindical e o governo são relatadas pela Fasubra:

A década de 80 foi marcada por greves que reivindicavam a isonomia entre os (as) Trabalhadores (as) das Universidades. Em 1984, a Fasubra, já com um perfil combativo, comanda uma greve de 84 dias, que tinha como principal bandeira a isonomia salarial e reposição salarial (Fasubra, 2011, p. 8).

O “Memorial 30 Anos – Fasubra” relata que, após a conquista do PUCRCE, em 1987, uma greve histórica para defender sua implementação envolveu mais de 39 universidades e 100 mil grevistas (Fasubra, 2011). A década de 1990 foi de manutenção das conquistas e debates sobre a carreira. Na década seguinte, em 2004, uma greve de cerca de 90 dias resultou na criação do PCCTAE, fruto da negociação entre o governo e a Fasubra (Fasubra, 2019).

De acordo com o Sintufrj (2020) e Ramacciotti (2018), a década de 1980 foi marcada por mudanças, ebulação social, deterioração da ditadura e sindicalismo em ascensão. O Quadro 2 apresenta a atividade sindical nesta década.

Quadro 2 – Atividade sindical na década de 1980

Ano	Atividade sindical na luta pela conquista da carreira dos TAEs	Fonte
1984	Greve de 84 dias capitaneada pela Fasubra, buscando isonomia e reposição salarial	Fasubra (2011)
1985	O Plano de Cargos, Salários, Benefícios e Vantagens integra a extensa diversidade das universidades fundacionais	Fasubra (2011)

Ano	Atividade sindical na luta pela conquista da carreira dos TAEs	Fonte
1987	Vitória histórica com a edição da lei do PUCRCE: as Instituições Universitárias passam a constituir um único sistema federal de ensino superior e os TAEs conquistam a sua primeira carreira. Ocorre um movimento grevista com 100 mil servidores em defesa da isonomia e do Plano de Cargos e Salário conquistado	Sintufrj (2020) e Fasubra (2011)
1988	Promulgada a Constituição Federal de 1988; em seu artigo 39, foi definida a obrigatoriedade de um Plano de Carreira para servidores públicos federais	Sintufrj (2020)
1989	Discussão sobre o RJU (celetista ou estatutário) e diretrizes de Planos de Carreira	Sintufrj (2020)

Fonte: os autores (2025).

Resistência, conjuntura sindical defensiva em oposição ao neoliberalismo, declínio da capacidade organizacional e de luta dos sindicatos, segundo Sintufrj (2020) e Ramacciotti (2018), marcaram a década de 1990. O Quadro 3 apresenta a atividade sindical neste período.

Quadro 3 – Atividade sindical na década de 1990

Ano	Atividade sindical na luta pela conquista da carreira dos TAEs	Fonte
1990	Em 1990, entra em vigor a Lei nº 8.112 (define o RJU)	Sintufrj (2020)
1991	Debates sobre modelos de carreira (“carreirão”, uma única carreira para todos os servidores federais, ou “carreira por atividade finalística” – dos TAEs)	Sintufrj (2020)
1992 a 1994	Ocorrem mudanças na tabela de remuneração e na estrutura hierárquica e os trabalhadores entram em greve, reivindicando isonomia e perdas salariais. Em 1994, foi aprovada em congresso a posição da categoria sobre a carreira dos TAEs	Sintufrj (2020); Fasubra (2011)
1996	56 cargos do PUCRCE são extintos e colocados em extinção.	Sintufrj (2020)

Fonte: os autores (2025).

Na década de 2000, segundo o Sintufrj (2020), houve avanços (propostas de carreira, comissão para analisar o Plano de Cargo Único-PCU) e impasses (resistências no Governo expressas pela Casa Civil, MEC e Planejamento) no debate da carreira. O Quadro 4 apresenta a atividade sindical neste período.

Quadro 4 – Atividade sindical na década de 2000

Ano	Atividade sindical na luta pela conquista da carreira dos TAEs	Fonte
2000	Greve dos trabalhadores das universidades reivindicando reajuste salarial, emprego e carreira	Fasubra (2011)
2001	Greve reivindicando reposição salarial, PCU e contra o projeto de lei do MEC de implantação da GDAE, conquistando a incorporação da GAE	Sintufrj (2020); Fasubra (2011)
2003	Campanhas da Fasubra pela implementação da carreira dos TAEs (PCU) e greve em maio para alertar o governo a não mexer nos direitos	Fasubra (2011)
2004	Novo processo de negociação que chegou ao PCCTAE, estabelecido com a promulgação da Lei nº 11.091/2005. Em junho houve uma greve, cuja pauta compreendia prazo para regulamentação da carreira, paridade entre ativos e inativos, Incentivo à Qualificação, questões salariais e o regime de trabalho	Fasubra (2011)
2005	Editada a Lei nº 11.091/2005 que define a carreira dos TAEs (PCCTAE), resultado da luta de mais de uma década. A estrutura conquistada pela Lei nº 11.091/2005 é assemelhada à do PCU e à carreira histórica.	Fasubra (2011)

Fonte: os autores (2025).

Na análise conjunta dos três quadros, torna-se evidente a relevância da atuação sindical na consolidação das lutas históricas dos TAEs. Foi essa organização coletiva que possibilitou a conquista das duas carreiras estruturantes da categoria (PUCRCE/1987 e PCCTAE/2005).

3 O CONTEXTO NEOLIBERAL DURANTE A CONCEPÇÃO DO PCCTAE

No mundo todo, é possível observar a influência dos efeitos da neoliberalização na formação da cidadania e nas relações entre indivíduos e populações (Springer; Birch; MacLeavy, 2016). O surgimento do neoliberalismo se justificou como contraponto à crise fiscal do Estado, propondo ajuste fiscal, o aumento da eficiência mediante orientação gerencial e o alcance de boa governança (Bresser-Pereira, 1996).

Para Maciel (2011), no Brasil, houve algumas medidas e políticas de caráter neoliberal nos governos Figueiredo (1979-1985) e Sarney (1985-1990), mas o projeto neoliberal se inicia de fato no governo de Collor, passando a desempenhar o papel de guia para a ação governamental. De acordo com Silva (2012), o modelo neoliberal de inserção internacional permeou os governos Collor (1990-1992), Itamar (1992-1994) e FHC (1995-2002).

Além de mudanças nas instituições, o neoliberalismo tem efeitos nos sujeitos. Assim, fala-se em sujeito neoliberal quando as pessoas incorporam a

perspectiva de que uma vida de sucesso resulta do trabalho duro, e esta crença norteia a forma como ele se relaciona com o mundo e define seu comportamento baseado na lógica da eficiência (Abrantes; Gonçalves, 2023). Na ordem neoliberal, a eficácia determina a organização de práticas, comportamentos, ações e atitudes (Lesnieski; Trevisol; Bechi, 2023), e o conjunto de discursos, práticas e dispositivos que determinam o modo de governo dos homens apontam para o princípio da concorrência (Dardot; Laval, 2016).

Enquanto Freitas e Figueira (2020) arrazoam que o neoliberalismo está enraizado em todos os âmbitos da sociedade, Gadelha (2024) argumenta que ele enfraquece a política e a substitui pela gestão tecno-empresarial, fragilizando a democracia. Consoante Misoczky, Abdala e Damboriarena (2017), elucidar a dinâmica do neoliberalismo como programa político que organiza a etapa atual do capitalismo permite tratar o gerencialismo como seu braço operacional. Para Silveira (2022), a formação do gerencialismo brasileiro resultou da combinação dos modelos gerenciais e antiburocráticos, incorporando elementos como contrataulização, avaliação de desempenho, eficiência, eficácia e busca por resultados ótimos. A respeito do caráter gerencialista que o Estado apresenta a partir de meados da década de 1990, Silva e Carvalho (2014) argumentam que:

O Estado assume um caráter gerencialista e, nessa perspectiva, objetiva priorizar a busca da eficiência e eficácia, reduzir gastos com o setor público, além de controlar e introduzir modelos de avaliações que focam o desempenho individual, visando aferir o produto e instalando a competitividade e a descentralização como pilares dessa eficiência e eficácia. [...] Esse novo tipo de administração e gestão passa a ser o alicerce da nova organização do Estado que se configurou no final do século XX e princípio do século XXI (Silva; Carvalho, 2014, p. 217).

Apesar das iniciativas realizadas nas gestões de Collor de Mello e de Itamar Franco direcionarem para o ideário neoliberal, a concretização de políticas vinculadas a essa orientação ocorreu mais intensamente no período em que foi concebido o PDRAE, compreendendo os dois mandatos do presidente FHC, de 1995 a 2002 (Silva; Carvalho, 2014), que sintetizaram o neoliberalismo agressivo de Collor e a postura neodesenvolvimentista de Itamar (Silva, 2012). Os dois mandatos do governo de FHC, impregnados de princípios neoliberais, constituíram um período sem avanços para a carreira dos TAEs (Azambuja, 2018).

Apesar da sua importância, não há uma definição única para o termo “gerencialismo”. Alguns autores enfatizam a adoção de práticas do setor privado (eficiência, eficácia e excelência), enquanto outros destacam as mudanças nos processos e estruturas; Shepherd (2018) apresenta o gerencialismo como sendo a reforma da gestão. Há também os que acreditam que o gerencialismo passa pela legitimação do direito de gerir, buscando maior eficácia e enfocando liderança, estratégia e qualidade (Newman; Clarke, 2012). De acordo com Morley (2024), gerencialismo é o conjunto de práticas que promulgam discursos neoliberais nas organizações de maneira antidemocrática: enfatizam a produtividade, a padronização e a eficiência.

Segundo Silva e Carvalho (2014), a Nova Gestão Pública (NGP) é uma das faces do gerencialismo, e entre seus alicerces estão: eficiência, qualidade, eficácia dos serviços, planejamento estratégico, controle social e responsabilização. Azevedo (2021) aponta que a NGP foi incorporada no Brasil como diretriz estatal a partir das reformas administrativas, operando não contra, mas através do aparato estatal, com o propósito de conferir maior autonomia aos dirigentes, intensificando a lógica de eficiência e eficácia.

O princípio da eficiência, incluído na Constituição Federal de 1988 (Brasil, 1988) por meio da Emenda Constitucional nº 19 (Brasil, 2013), configura um ponto decisivo da NGP (Santos, 2018). Até mesmo quando se fala em governo eletrônico e em uso das TICs (Prado; Pó, 2010), princípios gerenciais como desempenho, eficiência, eficácia, excelência, otimização, qualidade do gasto público e transparência são primordiais (Silva; Carvalho, 2014).

Aparecem nos discursos oficiais a definição de objetivos, a avaliação de desempenho e palavras como “transparência”, “eficiência”, “flexibilidade”, “qualidade” e “qualificação” (Previtali; Fagiani, 2017). Para Gewirtz e Ball (2000), no gerencialismo, as decisões são instrumentalistas e guiadas por eficiência e custo-efetividade.

A carreira dos TAEs, consolidada no PCCTAE, foi estruturada no contexto neoliberal-gerencialista, refletindo alguns de seus princípios. Apesar disso, a luta sindical superou desafios e avançou no debate, garantindo conquistas e direitos aos servidores públicos técnico-administrativos em educação que atuam nas IFES.

4 O PLANO DIRETOR DA REFORMA DO APARELHO DO ESTADO – PDRAE

Em paralelo às reformas sociais e educacionais ocorridas na década 1990 no Brasil, a partir da edição do documento PDRAE, em 1995, ocorreu uma grande reforma no aparelho do Estado, com transformações significativas na atuação estatal, cujos efeitos ainda podem ser sentidos (Silva; Carvalho, 2014). Segundo seus idealizadores, esta reforma era imprescindível, devido à impossibilidade do Estado em atender às demandas crescentes, sobretudo na área social (Brasil, 1995). O modelo burocrático, marcado por rigidez e ineficiência, deveria evoluir para uma administração pública gerencial, focada em resultados, eficiência, competição administrada e eficácia, visando a reduzir custos e melhorar os serviços, constituindo uma evolução, mantendo princípios como seleção por mérito, remuneração estruturada, organização de carreiras, avaliação de desempenho, treinamento regular e promoção baseada em desempenho e em cursos específicos (Brasil, 1995).

No PDRAE, defende-se que “[...] a extensão do regime estatutário para todos os servidores civis [...] levou muitos funcionários a não valorizarem seu cargo, na medida em que a distinção entre eficiência e ineficiência perde relevância” (Brasil, 1995, p. 36). O idealizador do PDRAE, Bresser-Pereira, acreditava na necessidade de se desenvolver uma cultura gerencial no Estado brasileiro, com inspiração na administração de empresas. A partir da concepção do PDRAE, “[...] começaram as discussões sobre carreira, estabilidade, previdência e regime de trabalho para servidores públicos” (Vasconcelos, 2020, p. 55).

Como o PDRAE é o marco do “Estado Gerencial” no Brasil, buscou-se nele termos icônicos do neoliberalismo. Observa-se a recorrência de 23 dessas palavras e expressões no PDRAE (ver Quadro 5).

Quadro 5 – Palavras e expressões icônicas do neoliberalismo no PDRAE

...continuação					
	PALAVRA OU EXPRESSÃO DO PDRAE	Nº de vezes		PALAVRA OU EXPRESSÃO DO PDRAE	Nº de vezes
1	Administração Gerencial	10	13	Eficiência	23
2	Administração Pública Gerencial	26	14	Eficiente(s)	15
3	Aperfeiçoamento	4	15	Gerencial	29

...continuação

	PALAVRA OU EXPRESSÃO DO PDRAE	Nº de vezes		PALAVRA OU EXPRESSÃO DO PDRAE	Nº de vezes
4	Avaliação de desempenho	3	16	Ineficiência	5
5	Capacitação	3	17	Ineficiente(s)	4
6	Carreira(s)	48	18	Mérito	6
7	Competição	6	19	Meta(s)	1
8	Competitivo(s)	6	20	Produtividade	5
9	Concorrência	2	21	Profissionalização	8
10	Desempenho	29	22	Qualidade	34
11	Efetividade	10	23	Qualificação	1
12	Eficácia	1	-	-	-

continua...

Fonte: os autores (2025).

Inseriu-se estes 23 termos no gerador *on-line* de nuvem de palavras WordArt (Ferramenta *on-line*), obtendo-se a seguinte figura (Figura 2):

Figura 2 – Nuvem de palavras do neoliberalismo presentes no PDRAE



Fonte: os autores (2025).

5 A TRAJETÓRIA LEGAL DA CARREIRA DOS TAES (1987 A 2005/2006)

Em 1987, os TAEs conquistaram o PUCRCE, sua primeira carreira, regulamentada pela Lei nº 7.596 (Brasil, 1987a) e pelo Decreto nº 94.664 (Brasil, 1987b), que garantiu a evolução funcional, a capacitação, a profissionalização (Sintufrj, 2020) e a regulamentação da jornada de 40 horas (Azambuja, 2018), além de unificar direitos e benefícios nas IFES. A carreira passou a capacitar, a estimular os servidores e a considerar a ascensão funcional. Destaca-se uma greve de abril a maio de 1987. Como resultado, o MEC implementou a isonomia entre as carreiras das autarquias e fundações. Instituiu-se uma visão integrada das relações de trabalho nas universidades federais, iniciando a unificação de direitos e benefícios (Fasubra, 2011).

Tendo durado até 2005, quando foi substituído pelo PCCTAE, o PUCRCE instituiu 3 níveis de classificação dos cargos (I-Grupo Nível de Apoio; II-Grupo Nível Médio; III-Grupo Nível Superior). Dentre suas limitações, observou-se a ausência do direito à qualificação e à capacitação (Pilotto, 2017). No Decreto nº 94.664, definiu-se o regime de trabalho e as regras para progressão funcional, afastamento e outras (Brasil, 1987b).

Além do PUCRCE de 1987, antes da Lei nº 11.091 (Brasil, 2005) que instituiu o PCCTAE, havia dispositivos legais que tratavam de alguns aspectos da carreira dos TAEs, entre eles a Constituição Federal de 1988 (Brasil, 1988), a Lei nº 8.112 (Brasil, 1990) e o nº Decreto 2.794 (Brasil, 1998). A Constituição estabeleceu diretrizes para instituição de uma futura carreira dos servidores federais, incluindo os da educação, tratou da remuneração e da progressão e previu o fim dos concursos internos que possibilitavam a ascensão funcional – uma grande perda para a carreira dos servidores, que passaram a evoluir na carreira somente mediante aprovação em novo concurso público. O Quadro 6 apresenta um exemplo de possibilidade de evolução de um servidor que detenha formação em curso superior, mas que tenha feito concurso para nível médio (Nível de Classificação “D”). De acordo com o PCCTAE, ele pode evoluir do Nível de Capacitação I até o nível IV, mas não do Nível de Classificação “D” para o Nível de Classificação “E”.

Quadro 6 – Exemplo de possibilidade de Evolução

Cargo	Escolaridade	Nível de Classificação	Nível de Capacitação			
Assistente em Administração	Nível Médio Completo	D	I	II	III	IV
Administrador	Nível Superior Completo	E	I	II	III	IV

Fonte: os autores (2025).

A Lei nº 8.112 (Brasil, 1990) instituiu o Regime Jurídico Único (RJU) para os servidores públicos civis federais, implementou estabilidade de emprego e fez menção à progressão funcional, à capacitação e à remuneração. O Decreto nº 2.794 (Brasil, 1998) instituiu a Política Nacional de Capacitação dos servidores federais, autárquicos e fundacionais; ele apresenta traços neoliberais que permeavam a gestão pública brasileira nas décadas de 1990 e 2000, tais como melhoria da eficiência e da qualidade do serviço público e efetividade dos gastos com capacitação, e traços de disputa na questão da valorização e da capacitação do servidor público. Nesse contexto de transformações institucionais e disputas sobre os rumos da administração pública, os trabalhadores passaram a reivindicar ativamente uma nova estrutura de carreira que refletisse suas demandas por valorização e desenvolvimento profissional.

O movimento dos trabalhadores propôs os princípios e a estrutura da nova carreira conquistada em 2005. O PCCTAE foi instituído pela Lei nº 11.091 (Brasil, 2005) e regulamentado pelos Decretos nº 5.824 (Brasil, 2006a) e nº 5.825 (Brasil, 2006b). A lei afirma que o desempenho das atividades pelos TAEs deve assegurar eficiência, eficácia e efetividade – expressões do gerencialismo, mas também incorpora garantias que decorrem da luta dos trabalhadores, constituindo-se esta tensão o cerne deste trabalho. O PCCTAE assegura o RJU, em conformidade com a Lei nº 8.112 (Brasil, 1990).

A estrutura da carreira estabelecida no PCCTAE tem 5 níveis de classificação (A, B, C, D, E), que compreendem o conjunto de cargos de mesma hierarquia, e 4 níveis de capacitação cada (I, II, III, IV), que representam a posição do servidor na Matriz Hierárquica dos Padrões de Vencimento em decorrência de sua capacitação. Até o final do ano de 2024 o desenvolvimento do servidor na carreira se dava, exclusivamente, pela mudança de nível de capacitação e de padrão de vencimento mediante, respectivamente, Progressão por Capacitação Profissional ou Progressão por Mérito Profissional. A mudança de nível de capacitação e de

padrão de vencimento não implica mudança de nível de classificação (Brasil, 2005).

A partir do PCCTAE, a remuneração dos TAEs passou a ser composta do vencimento básico (valor estabelecido para o padrão de vencimento do nível de classificação e nível de capacitação), acrescido dos incentivos e demais vantagens pecuniárias previstas na lei. A gestão dos cargos do Plano de Carreira compreende diretrizes como a garantia de programas de capacitação e a avaliação do desempenho funcional.

De acordo com Azambuja (2018), tanto o PUCRCE quanto o PCCTAE estão conectados à luta pela valorização dos TAEs diante das dificuldades de uma estrutura universitária que demanda regras específicas para docentes e estudantes e que, algumas vezes, silencia os TAEs. O Quadro 7 apresenta as principais diferenças entre o primeiro e o segundo plano dos TAEs:

Quadro 7 – Diferenças entre o PUCRCE e o PCCTAE

Aspecto	PUCRCE (1987)	PCCTAE (2005)
Organização	Hierarquia simples	Cinco níveis de classificação e capacitação
Incentivo à Qualificação	Não previsto	Percentuais adicionais na remuneração
Progressão Funcional	Baseada em tempo e desempenho básico	Por capacitação e mérito
Capacitação	Foco na formação inicial	Enfatiza formação continuada
Aposentadoria	Benefícios limitados	Incorporação de incentivos à qualificação

Fonte: os autores (2025).

Entre os dois planos, observa-se o progresso no desenvolvimento e no reconhecimento dos TAEs – consequência da luta sindical e da mobilização dos trabalhadores, mesmo em meio a uma atmosfera neoliberal desfavorável. O PCCTAE

[...] se diferencia dos demais planos de cargos e salários aplicados à administração pública, por trazer em seu bojo não só uma tabela remuneratória, mas, principalmente, elementos de gestão institucional e conceitos inovadores [...] (Fasubra, 2013, p. 3, *apud* Azambuja, 2018, p. 106).

O PCCTAE inclui conceitos como capacitação, qualificação, desenvolvimento, educação formal, aperfeiçoamento, desempenho e avaliação de desempenho. Define diretrizes para o Plano de Desenvolvimento dos TAEs, estabelecendo a obrigatoriedade de um Programa de Avaliação de Desempenho e um Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento. O Programa de Avaliação de Desempenho visa a avaliar o mérito para progressão, o desempenho coletivo e individual, e orientar a elaboração dos Programas de Capacitação e Aperfeiçoamento (Brasil, 2006). O objetivo do programa de capacitação, por sua vez, é promover o desenvolvimento do servidor como profissional e cidadão, além de prepará-lo para atuar na gestão pública.

6 CONQUISTAS DO PCCTAE A PARTIR DA LUTA SINDICAL

A evolução da legislação da carreira dos TAEs revela conquistas significativas entre 1987 e 2005: a implementação do PUCRCE/1987 e a estruturação do PCCTAE/2005. A implementação do PCCTAE resultou de intensas lutas e mobilizações diante dos desafios neoliberais, especialmente nas décadas de 1990 e 2000. O sindicato desempenhou papel crucial, garantindo que a carreira contemplasse identidade profissional, políticas de capacitação, padrões de vencimento, incentivo por qualificação, avaliação e uma tabela com princípios de linearidade e igualdade entre os níveis da categoria. Essas conquistas não foram fáceis, já que as pressões gerencialistas frequentemente obstruíam as pautas, a ponto de, em alguns momentos, a luta focar na manutenção de direitos, até ser retomada e culminar na conquista do PCCTAE (Sinditest, 2023; IG2005-Fasubra *apud* Azambuja, 2018).

Até 2024 o PCCTAE definia o padrão de vencimento como “a posição do servidor na escala de vencimento da carreira em função do nível de capacitação, cargo e nível de classificação” (Brasil, 2005), assegurando estabilidade na remuneração – um avanço significativo.

A partir do PCCTAE, foi implantada a progressão por capacitação profissional, que é a

[...] mudança de nível de capacitação, no mesmo cargo e nível de classificação, decorrente da obtenção pelo servidor de certificação em Programa de capacitação, compatível com o cargo ocupado, o ambiente organizacional e a carga horária mínima exigida, respeitado o interstício de 18 meses (Brasil, 2005).

Foi prevista a progressão por mérito profissional, que ocorre desde que o servidor apresente resultado fixado em programa de avaliação de desempenho. A mudança para o padrão de vencimento subsequente ocorria inicialmente a cada 2 anos de exercício, tendo sido este prazo reduzido posteriormente para 18 meses. Esta progressão compreende 16 padrões de vencimento, com acréscimo no salário a cada padrão alcançado.

O incentivo à qualificação é outra novidade no PCCTAE, e passa a ser instituído ao “servidor que possuir educação formal superior ao exigido para o cargo de que é titular [...]. Também a previsão da aposentadoria com manutenção de incentivos se qualifica como importante conquista: “Os percentuais do Incentivo à Qualificação [...] serão incorporados aos respectivos proventos de aposentadoria e pensão” (Brasil, 2005).

A Cartilha-Carreira (Sintufrj, 2020) apresenta algumas conquistas dos TAEs a partir da promulgação da Lei nº 11.091/2005: avaliação de desempenho e reconhecimento da capacitação como parte da avaliação institucional e do desenvolvimento na carreira; garantia de programas de capacitação para educação formal e para a formação geral e específica (com incentivo financeiro quando exceder a formação exigida pelo cargo); e reconhecimento de que a formação do pessoal da classe “E” pode ocorrer por meio de iniciativas da instituição, que não se limitam à pós-graduação. O PCCTAE representa uma conquista que continua em desenvolvimento e exige permanente organização dos trabalhadores, pois avanços e melhorias dependem de pressão política, tanto interna quanto externa às IFES (Sinditest, 2023).

7 LEGADO DO NEOLIBERALISMO NO PCCTAE

A influência neoliberal na carreira é observada na adoção de conceitos tipicamente empresariais, da meritocracia, da concorrência e do incentivo ao individualismo, o que não pode ser ignorado, pois traz consequências para os TAEs no desempenho de suas atribuições. Laval (2019) atribui ao neoliberalismo uma grande responsabilidade na degradação das condições de vida e trabalho e também na deterioração das instituições educacionais e universitárias. A ubiquidade da meritocracia no neoliberalismo intensifica o individualismo competitivo, desconsidera o aspecto social, atribui a responsabilidade individual pelo êxito e pelo insucesso e impõe foco nos resultados (Simim, 2024).

O sistema promete “bons resultados para bons trabalhadores”. Ocorre que nem todos os bons trabalhadores serão premiados, mas apenas os melhores. Pela lógica neoliberal, a inexistência de mérito justifica a não obtenção de recompensas (Abrantes; Gonçalves, 2023).

Visando a analisar o legado do neoliberalismo no PCCTAE, recorreu-se ao PDRAE para definição das unidades de análise (a partir das palavras e expressões icônicas do neoliberalismo), descritas na Tabela 2. Foi apontada a frequência com que elas aparecem nos 2 planos (PUCRCE e PCCTAE). Foram excluídas palavras fora de contexto e as palavras de cunho jurídico ou aplicadas no contexto puramente jurídico.

Tabela 2 – Frequência de palavras do PDRAE no Plano de Carreira

PALAVRA OU EXPRESSÃO	PUCRCE/1987 (LEI Nº 7596; DEC. Nº 94664)	PDRAE/1995	PCCTAE/2005 (LEI Nº 11091/2005; DEC. Nº 5824/2006; DEC. Nº 5825/2006)
Aperfeiçoamento	4	4	9
Avaliação de(o) desempenho	2	3	15
Capacitação	0	3	51
Carreira(s)	35	48	57
Desempenho	2	29	4
Efetividade	0	10	1
Eficácia	0	1	1
Eficiência	0	23	1
Gerencial	0	29	1
Mérito	2	6	4
Meta(s)	0	1	5
Qualidade	0	34	9
Qualificação	3	1	25

Fonte: os autores (2025).

O cotejo das palavras e expressões icônicas do neoliberalismo que constam no PDRAE com as palavras e expressões que constam nas leis e decretos que regulamentam a carreira dos TAEs permitiu a seguinte interpretação: há influência de princípios neoliberais no PCCTAE, que incorpora terminologias do PDRAE, e isso tem impacto na vida profissional dos TAEs, conforme os exemplos:

- a. A palavra “capacitação” foi utilizada para definir um tipo de progressão. Também é mencionada quando a lei trata de garantia de programas de capacitação. O nível de capacitação determina a posição do servidor na escala de vencimentos. Mesmo no decreto, a capacitação é mencionada como o processo permanente e deliberado de aprendizagem e como condição para tornar viável a melhoria da qualidade dos serviços;
- b. A expressão “avaliação de desempenho” foi utilizada para determinar a Progressão por Mérito Profissional. Também é mencionada como condicionante para liberar o servidor para realizar cursos de mestrado e doutorado. No decreto, a avaliação de desempenho se apresenta como instrumento gerencial que permite ao administrador mensurar os resultados obtidos pelo servidor ou pela equipe de trabalho, acessíveis à comunidade externa. Trata-se de um processo pedagógico, coletivo e participativo e serve também como subsídio na elaboração dos programas de capacitação e de aperfeiçoamento, no dimensionamento das necessidades de pessoal e de políticas de saúde ocupacional.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As análises desenvolvidas evidenciam que o PCCTAE é resultado de uma complexa interação entre a luta sindical dos TAEs e o avanço do ideário neoliberal na administração pública. A trajetória dos TAEs demonstra que, apesar das dificuldades impostas pelo gerencialismo, a mobilização coletiva foi fundamental para a conquista e a estruturação da carreira, assegurando direitos e mecanismos de progressão funcional. No entanto, a influência do neoliberalismo se faz presente nos princípios e diretrizes que orientam a carreira, introduzindo no serviço público uma lógica de avaliação e desempenho pautada na eficiência e na meritocracia.

Essa tensão permanente entre os dois polos exige que as análises sobre as condições atuais de trabalho no ensino superior brasileiro considerem o percurso histórico de forma complexa, reconhecendo os limites impostos pela lógica gerencial e os avanços conquistados pela luta dos trabalhadores, que conseguiram atenuar os efeitos das reformas em defesa dos sujeitos e da preservação do serviço público.

Neste sentido, constatou-se que o PCCTAE, ao mesmo tempo que representa um avanço na valorização da categoria, também reflete as tensões e as disputas do contexto em que foi formulado. A necessidade de negociar dentro dos limites impostos pela NGP fez com que o movimento sindical precisasse adequar suas reivindicações a um modelo que privilegia o controle de gastos e a produtividade. Esse cenário reforça a importância da organização coletiva dos TAEs na defesa e no aprimoramento da carreira.

Ressalta-se a relevância de aprofundar estudos sobre a evolução da carreira dos TAEs, especialmente no que tange às modificações posteriores ao PCCTAE e seus desdobramentos. O fortalecimento das lutas e a busca por modelos de gestão democráticos e participativos mostraram ser essenciais para garantir a valorização e o reconhecimento dos TAEs.

REFERÊNCIAS

ABRANTES, Cristina Gonçalves de; GONÇALVES, Maria da Graça Marchina. Meritocracia: uma ideologia em prol do neoliberalismo. *Psicologia Revista*, São Paulo, v. 32, n. 2, p. 279-298, 2023.

AZAMBUJA, Antonio Augusto da Silva. *A carreira dos Servidores Técnicos Administrativos das Instituições Federais de Ensino Superior: do PUCRCE ao PCCTAE (1985 a 2007)*. Dissertação (Mestrado em História) – Programa de Pós-Graduação em História do Instituto de Ciências Humanas, Universidade Federal de Pelotas (UFPel), Pelotas, 2018. 148 p.

AZEVEDO, Mário Luiz Neves de. *Educação e gestão neoliberal: a escola cooperativa de Maringá – uma experiência de charter school?* Maringá: EDUEM, 2021. DOI: <https://doi.org/10.7476/9786587626062>

BRASIL. *Emenda Constitucional n. 19*, de 04 de junho de 1998 – Modifica o regime e dispõe sobre princípios e normas da Administração Pública, servidores e agentes políticos, controle de despesas e finanças públicas e custeio de atividades a cargo do Distrito Federal. Brasília, DF: Presidência da República, 28 nov. 2013. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/Constituicao/Emendas/Emc/emc76.htm. Acesso em: 5 dez. 2024.

BRASIL. *Decreto n. 5.824*, de 29 de junho de 2006. Estabelece os procedimentos para a concessão do Incentivo à Qualificação e para a efetivação do enquadramento por nível de capacitação dos servidores integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, instituído pela Lei no 11.091, de 12 de janeiro de 2005.

Portal da Legislação, Brasília, DF, 29 jun. 2006a. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/decreto/d5824.htm. Acesso em: 1 dez. 2024.

BRASIL. Decreto n. 5.825, de 29 de junho de 2006. Estabelece as diretrizes para elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, instituído pela Lei n. 11.091, de 12 de janeiro de 2005. Portal da Legislação, Brasília, DF, 29 jun. 2006b. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/decreto/d5825.htm. Acesso em: 1 dez. 2024.

BRASIL. Lei n. 11.091, de 12 de janeiro de 2005. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação. Portal da Legislação, Brasília, DF, 12 jan. 2005. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Lei/L11091.htm. Acesso em: 23 nov. 2024.

BRASIL. Decreto n. 2.794, de 01 de outubro de 1998. Institui a Política Nacional de Capacitação dos Servidores para a Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional. Portal da Legislação, Brasília, DF, 1 out. 1998. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d2794.htm. Acesso em: 12 dez. 2024.

BRASIL. Presidente, 1995 (F.H. Cardoso), Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado. Brasília, DF: Presidência da República; Câmara da Reforma do Estado; Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado, 1995. Disponível em: <http://www.biblioteca.presidencia.gov.br/publicacoes-oficiais/catalogo/fhc/plano-diretor-da-reforma-do-aparelho-do-estado-1995.pdf>. Acesso em: 2 jan. 2025.

BRASIL. Lei n. 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Portal da Legislação, Brasília, DF, 11 dez. 1990. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8112cons.htm. Acesso em: 16 dez. 2024.

BRASIL. [Constituição (1988)]. Constituição da República Federativa do Brasil. Portal da Legislação. Brasília, DF: Senado Federal, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 1 nov. 2024.

BRASIL. Lei n. 7.596, de 10 de abril de 1987. Altera dispositivos do Decreto-lei n. 200, de 25 de fevereiro de 1967, modificado pelo Decreto-lei n. 900, de 29 de setembro de 1969, e pelo Decreto-lei n. 2.299, de 21 de novembro de 1986. Portal da Legislação, Brasília, DF, 10 abr. 1987a. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l7596.htm. Acesso em: 16 dez. 2024.

BRASIL. *Decreto n. 94.664*, de 23 de julho de 1987. Aprova o Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos de que trata a Lei n. 7.596, de 10 de abril de 1987. *Portal da Legislação*. Brasília, DF, 24 jul. 1987b. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/Antigos/D94664.htm. Acesso em: 12 dez. 2024.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. *A administração pública gerencial: estratégia e estrutura para um novo Estado*. [Texto para discussão, 9]. Brasília, DF: MARE/ENAP, 1996.

CELLARD, André. A análise documental. In: POUPART, Jean. *A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos*. Petrópolis: Vozes, 2008.

DARDOT, Pierre; LAVAL, Christian. *A nova razão do mundo: ensaios sobre a sociedade neoliberal*. Tradução: Mariana Echalar. São Paulo: Boitempo, 2016. 413 p.

DEPAOLLO, Concetta; WILKINSON, Kelly. Get your head into the clouds: using word clouds for analyzing qualitative assessment data. *TechTrends*, New York, v. 58, n. 3, 2014.

FASUBRA. Histórico. *Fasubra*, Brasília, 2019. Disponível em: <https://fasubra.org.br/historico-da-entidade/>. Acesso em: 6 de jan. 2025.

FASUBRA. Memorial 30 anos – Linha do Tempo FASUBRA Sindical. *FASUBRA*, Brasília, 2011. Disponível em: https://fasubra.org.br/wp-content/uploads/2016/10/revista_fasubra.pdf. Acesso em: 3 nov. 2024.

FÁVERO, Altair Alberto; CENTENARO, Junior Bufon. A pesquisa documental nas investigações de políticas educacionais: potencialidades e limites. *Contrapontos*, Florianópolis, v. 19, n. 1, p. 170-184, jan. 2019.

FREITAS, Suzana Cristina de; FIGUEIRA, Felipe Luiz Gomes. Neoliberalismo, educação e a lei 9.394/1996. *HOLOS*, Natal, ano 36, v.7, 2020.

GADELHA, Sylvio. Educação, neoliberalismo, democracia e política: dilemas e desafios que se nos apresentam em nossa contemporaneidade. *EccoS – Revista Científica*, São Paulo, n. 71, p. 1-22, out./dez. 2024.

GEWIRTZ, Sharon; BALL, Stephen. From 'Welfarism' to 'New Managerialism': shifting discourses of school headship in the education marketplace. *Discourse: Studies in the Cultural Politics of Education*, [S. l.], v. 21, n. 3, p. 253-268, 200.

GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

LAVAL, Christian. *A escola não é uma empresa: o neoliberalismo em ataque ao ensino público*. Tradução: Marina Echalar. São Paulo: Boitempo Editorial, 2019. 288p.

LESNIESKI, Marlon Sandro; OVIEDO, Lourdes Evangelina Zilberberg. O discurso do Banco Mundial para a educação na pandemia: neoliberalismo e expansão do ensino remoto como “oportunidades” para a América Latina e o Caribe no cenário de crise. *Série-Estudos*, Campo Grande, v. 28, n. 62, p. 35-58, jan./abr. 2023.

LESNIESKI, Marlon Sandro; TREVISOL, Marcio Giusti; BECHI, Diego. Gerencialismo e performatividade na educação superior: apontamentos sobre a incorporação de uma cultura neoliberal. *Revista de Educação Pública*, Cuiabá, v. 32, p. 686-705, jan./dez. 2023.

MACIEL, David. O governo Collor e o neoliberalismo no Brasil (1990-1992). *Revista UFG*, Goiânia, v. 13, n. 11, p. 98-108, dez. 2011.

MISOCZKY, Maria Ceci Araujo; ABDALA, Paulo Ricardo Zilio; DAMBORIARENA, Luiza Araujo. A trajetória ininterrupta da reforma do aparelho de Estado no Brasil: continuidades nos marcos do neoliberalismo e do gerencialismo. *Administração Pública e Gestão Social*, [S. I.], v. 9, n. 3, 2017.

MORLEY, Christine. The systemic neoliberal colonisation of higher education: a critical analysis of the obliteration of academic practice. *The Australian Educational Researcher*, [S. I.], v. 51, p. 571-586, 2024.

NEWMAN, Janet; CLARKE, John. Gerencialismo. *Educação & Realidade*, Porto Alegre, v. 37, n. 2, p. 353-381, maio/ago. 2012.

PEREIRA, Guilherme da Hora. Sindicato e neoliberalismo: movimento sindical e crise do sujeito. *Sociedade em Debate*, Pelotas, v. 29, n. 3, p. 100-117, set./dez. 2023.

PILOTTO, Bernardo Seixas. Plano de Carreira: pra onde estamos indo? *SinditestPR*, Curitiba, 2017. Disponível em: <https://www.sinditest.org.br/artigo-plano-de-carreira-pra-onde-estamos-indopor/>. Acesso em: 12 jan. 2025.

PIOLLI, Evaldo; PIOLLI, Gisiley Paulim Zucco. Sindicalismo dos trabalhadores e trabalhadoras da educação, ajuste neoliberal e reformas educacionais no Brasil. *EccoS – Revista Científica*, São Paulo, n. 70, p. 1-24, e27168, jul./set. 2024. DOI: <https://doi.org/10.5585/eccos.n70.27168>

PRADO, Otavio; PÓ, Marcos Vinicius. Limites e possibilidades do governo eletrônico na accountability: uma exploração de portais governamentais frente às teorias da democracia.

In: ENCONTRO ANUAL DA ANPOCS, 34., 2010, Caxambu. Anais [...]. Caxambu: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Ciências Sociais, 2010. 29p.

PREVITALI, Fabiane Santana; FAGIANI, Cilson César. Estado de bem-estar social, neoliberalismo e estado gestor: aproximações globais. *In: LUCENA, Carlos; PREVITALI, Fabiane Santana; LUCENA, Lurdes. A crise da democracia brasileira. Uberlândia: Navegando Publicações, 2017. 324 p.*

PROGEPE. *Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação – PCCTAE. Pró-reitoria de Gestão de Pessoas – PROGEPE*, Curitiba, 2022. Disponível em: <https://progepe.ufpr.br/plano-de-carreira-dos-cargos-tecnico-administrativos-em-educacao-pcctae-2/>. Acesso em: 18 jan. 2025.

QUEIROZ, Glicielle Bezerra de. *Avaliação da política nacional de desenvolvimento de pessoal na Universidade Federal do Ceará com foco nos servidores técnico-administrativos em educação*. 2020. 166p. Dissertação (Mestrado Profissional em Avaliação de Políticas Públicas) – Universidade Federal do Ceará (UFC), Fortaleza, 2020.

RAMACCIOTTI, Luna Oliveira Lucchesi. *Crises e desafios do sindicalismo brasileiro ante ataques neoliberais*. 2018. 123p. Dissertação (Mestrado em Direitos e Garantias Fundamentais) – Faculdade de Direito de Vitória, Vitória, 2018.

REIS, Guilherme Basso dos; PAIXÃO, Márcia Valéria. Técnico-administrativos em educação das IFES: carreira e institucionalidade. *Revista Educar Mais*, Pelotas, v. 6, p. 199-208, 2022.

SANTOS, Oldiley de Sousa. *As políticas públicas na área de gestão de pessoas da Universidade Federal do Tocantins: o aproveitamento coerente dos conhecimentos dos servidores técnico-administrativos com qualificação “stricto sensu”*. 2018. 119p. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão de Políticas Públicas) – Universidade Federal do Tocantins (UFT), Palmas, 2018.

SHEPHERD, Sue. Managerialism: an ideal type. *Studies in Higher Education*, [S. I.], v. 43, n. 9, p. 1668-1678, 2018.

SILVA, André Luiz Reis da. O Brasil diante da globalização: a política externa do governo Fernando Henrique Cardoso (1995-2002). *Carta Internacional*, [S. I.], v. 7, n. 1, jan./jun. p. 20-34, 2012.

SILVA, Marcelo Soares Pereira da; CARVALHO, Lorena Sousa. Faces do gerencialismo em educação no contexto da nova gestão pública. *Revista Educação em Questão*, Natal, v. 50, n. 36, p. 211-239, set./dez. 2014. Acesso: em 27 jun. 2024.

SILVEIRA, Ana Paula. *A gestão democrático-gerencial da educação superior: o caso da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar)*. 2022. 234p. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), São Carlos, 2022.

SIMIM, Thiago Aguiar. Meritocracia, seus sentidos e crítica a partir da estrutura do trabalho. *Lua Nova*, São Paulo, n. 121, p. 1-33, 2024.

SINDITEST. Plenária da Fasubra aprova proposta de aperfeiçoamento do PCCTAE. *Jornal do Sinditest-PR*, Curitiba, out. 2023.

SINTUFRJ. *Carreira dos técnico-administrativos em educação: uma história de lutas longa e inacabada*. Rio de Janeiro: SINTUFRJ, mar. 2020. Disponível em: <https://sintufrj.org.br/wp-content/uploads/2020/03/Cartilha-Carreira-A5-FINAL.pdf>. Acesso em: 2 jan. 2025.

SOUZA, Débora Quetti Marque de. Reverberações da nova gestão pública na organização e democratização da gestão escolar. *Sala Oito*, Recife, v. 1, n. 1, p. 41-57, 2021.

SPRINGER, Simon; BIRCH, Kean; MacLEAVY, Julie. An introduction to neoliberalism. In: SPRINGER, Simon; BIRCH, Kean; MacLEAVY, Julie (Ed.). *The handbook of neoliberalism*. New York; London: Routledge; Taylor & Francis Group, 2016. p. 1-14.

TRIVIÑOS, Augusto Nibaldo Silva. *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 1987.

VASCONCELOS, Marinalva Ferreira de. *Avaliação sobre os processos da gestão do desempenho na Universidade Federal da Paraíba*. 2020. 143p. Dissertação (Mestrado Mestrado Profissional em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação) – Universidade Federal da Paraíba (UFPB), João Pessoa, 2020.

VILELA, Rosana Brandão; RIBEIRO, Adenize; BATISTA, Nildo Alves. Word cloud as a tool for content analysis: an application to the challenges of the professional master's degree courses in health education. *Millennium: Journal of Education, Technologies, and Health*, [S. l.], n. 11, 2020.

Sobre os autores:

Luciano Carvalho: Mestrando em Educação pela Universidade Federal do Paraná (UFPR). Especialização MBA em Gestão Estratégica (UFPR). Graduação em Administração pela (UFPR). Atualmente, é servidor administrador nível E na UFPR. **E-mail:** lucianocarvalhow@gmail.com, **ORCID:** <https://orcid.org/0009-0008-1851-6482>

Andréa Barbosa Gouveia: Doutorado e mestrado em Educação pela Universidade de São Paulo (USP). Professora titular da Universidade Federal do Paraná (UFPR), onde atua no Núcleo de Pesquisa em Políticas Educacionais (Nupe). Professora do curso de Pedagogia da UFPR. Credenciada no Programa de Pós-Graduação em Educação da UFPR na linha de pesquisa em Políticas Educacionais. **E-mail:** andrea-gouveia@uol.com.br, **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-8260-2720>

Recebido em: 10/03/2025

Aprovado em: 25/07/2025