

**O Sindicato de Trabalhadores em Educação do Estado de Minas Gerais e seus Embates  
com o Estado Neoliberal.**

Lorene Figueiredo<sup>1</sup>

**RESUMO:** Este trabalho analisa o Sindicato Único dos Trabalhadores em Educação do estado de Minas Gerais, desde a sua formação em 1990. A análise procura identificar os elementos que levaram às mudanças na concepção de sindicato, de educação, de política sindical e suas implicações para a organização destes trabalhadores ante a reforma administrativa levada a efeito no Estado.

O objetivo é responder a uma pergunta fundamental: Por que o Sind-UTE, que em sua origem se apresentou como um sindicato combativo e classista, em ruptura com a burocracia sindical instaurada nas associações e entidades de representação, mudou? Parte da hipótese de que o processo de burocratização que se instaurou com a hegemonia da corrente Articulação, de orientação reformista, está na raiz desta mudança.

A pesquisa toma como referencial teórico o materialismo histórico e dialético.

**PALAVRAS-CHAVES:** Sindicato de trabalhadores em educação; reforma administrativa, burocratização.

**ABSTRACT:** This work analyzes the only Union of the workers in Education of the state of Minas Gerais, since its formation in 1990. The analysis tries to identify the elements that led to the changes in the conception of union, education, syndical politics and its implications for the organization of these workers before the administrative reform taken to effect in the State in Minas Gerais.

The goal is to answer a basic question: Why has the Sind-UTE, which, in its origin, has presented itself as a militant and class representative union, in rupture with the union bureaucracy installed in associations and representative entities, changed? It starts from the hypothesis that the bureaucratization that has installed itself with the hegemony of the current articulation, with reformist orientation, is in the root of this change.

The research takes as theoretical referencial the historical and dialectical materialism.

**Keywords:** Union of workers in education; administrative reform; bureaucratization.

**As Reformas Neoliberais em Minas Gerais.**

No que diz respeito ao desenvolvimento econômico, o estado de Minas se mantém apoiado nas seguintes áreas: o agronegócio, a siderurgia, gemas, os serviços (especialmente turismo e em educação), as montadoras de automóveis.

O parceiro de investimentos do Estado é o Banco Interamericano de Desenvolvimento que exige como contrapartida, as alterações na forma de organização do Estado e na

---

<sup>1</sup> Mestre; Universidade Federal Fluminense; Faculdade de Educação

administração dos fundos públicos. O exemplo recente foi a aplicação do “choque de gestão”<sup>2</sup> que retirou da área social recursos da ordem de 2,4 bilhões de reais.

As atividades econômicas desenvolvidas em Minas caracterizam a manutenção do modelo periférico. Isto rebaixa a exigência de qualificação e diminui a função da escola e seus profissionais. Estas demandas informam e justificam as reformas do estado, bem como as educacionais.

Apesar das experiências iniciadas nos anos 80, as reformas ganham organicidade com o governo Hélio Garcia (1991-1994), que implanta o Programa Pró-Qualidade. A recuperação do setor público é apresentada como parte da solução dos problemas enfrentados pelo Estado. Ela seria em seus aspectos institucional, financeiro e administrativo. A modernização do aparato administrativo do Estado<sup>3</sup> previu:

*“A racionalização dos métodos e processos de trabalho dos serviços públicos a par da reestruturação dos quadros de pessoal para adequá-los aos novos objetivos, almejando o resgate da dignidade dos servidores públicos”. (Plano de Governo de Minas XXI, 1991:17).*

O Pro - Qualidade surgiu sob os auspícios do Banco Mundial, a educação deixou de ser assunto pertinente à área das políticas públicas passa a questão técnica, de racionalização da administração dos recursos materiais e humanos. Os problemas de estruturais passam a ser de evasão e reprovação.

O projeto estabeleceu cinco prioridades: a autonomia financeira, administrativa e pedagógica da escola; o fortalecimento da direção; a capacitação dos professores; a avaliação externa dos alunos; a integração dos municípios. A concepção de qualidade é funcional ao sistema capitalista e às necessidades do empresariado mineiro. Foram criados subprojetos dentre os quais: o fortalecimento da gestão através da avaliação de desempenho docente; a melhoria da infra-estrutura pelo gerenciamento dos recursos humanos; o aprimoramento do currículo e dos docentes. A coordenação e supervisão do projeto e das suas articulações foram realizadas juntamente com o Banco Mundial.

---

<sup>2</sup> Choque de gestão: nome dado as medidas tomadas em maio de 2003 por Aécio Neves; que abrangeram aumento da arrecadação em impostos diretos como o IPVA, redução de gastos nas áreas sociais. A não concessão de aposentadorias, em especial aos servidores temporários, vinculação de aumento de salários a arrecadação do ICMS, reforma geral do Estado seguindo a política de ‘Estado mínimo’.

<sup>3</sup> É importante ressaltar que essas medidas são adotadas antes da reforma do Estado empreendida por Bresser Pereira no âmbito da União. Para aprofundar a ideologia que permeia o projeto: FRIEDMAN (s/d) .

Considero estas reformas mecanismos de expropriação, de alienação e desqualificação do trabalho, pois retiram do professor a autoridade sobre o fazer da educação. Com o governo seguinte, a implantação da modernização conservadora se aprofundou.

A eleição de Eduardo Azeredo (1994-1997) manteve o conjunto de reformas. O responsável pelo gerenciamento deste processo foi Walfrido dos Mares Guia. As premissas para a política de educação permaneceram as mesmas do Pro - Qualidade. Seu texto relacionava o 'sucesso' dos alunos e com a elevação da qualidade, avaliada externamente. Previa: redefinição do papel do Estado e suas secretarias; análise dos impactos previdenciários relacionados às alterações no plano de carreira, inclusa a promoção e avaliação do magistério. Estratégias como: avaliação dos resultados da escola, fortalecimento da direção através de 'seleção competitiva interna' e posterior treinamento, requalificação docente, municipalização do ensino fundamental foram postas em andamento.

Com as resoluções 7.762, 7.763, 7.764, a Secretaria de Educação dá materialidade às mudanças que remetiam à organização e funcionamento do ensino (quadro de pessoal e desmembramento das escolas). Foram processos de intensa movimentação de pessoal. A consequência imediata das resoluções foi a não renovação do contrato de 32 mil trabalhadores. Segundo o Sind-UTE, até abril de 1996, as demissões totalizavam 6.000 servidores em 62 municípios<sup>4</sup>. Estes dispositivos permitiram a economia e realocação dos recursos de acordo com os interesses do capital, o disciplinamento da força de trabalho e o rebaixamento das condições de sua reprodução. Decorre dessas funções a manutenção de número tão expressivo de trabalhadores em regime de subcontratação<sup>5</sup>.

Itamar Franco (1998-2002), tendo como secretário de educação Murilo Avelar Hingel, realizou dois encontros com os educadores: os Fóruns Mineiros de Educação I e II. Sua política educacional descendia das reformas implantadas tanto no estado como na União, tendo os mesmos organismos financiadores. Itamar conseguiu aprofundá-las pela via do consenso. O texto apresentou a educação pela função mais arcaica presente no pensamento educacional das elites brasileiras: redentora.

*“A educação é vital considerando-se suas correlações com diversos setores e áreas, nas relações de emprego, de produtividade, de competitividade, geração e uso de*

---

<sup>4</sup> Boletim do Sind-UTE, sem número, sem ano, Título: Azeredo demitiu 32 mil trabalhadores no ensino. Arquivo da subseção de Juiz de Fora.

<sup>5</sup> Dados do DIEESE/MG para o ano de 2000 o número desses profissionais encontrava-se em torno de 133.713, do total de 282.127, ou seja, 47% dos profissionais da rede.

*tecnologias modernas. A educação está intimamente ligada às questões do ambiente, à formação e preservação dos valores, prevenção contra a violência, as drogas, as doenças sexualmente transmissíveis etc. Sobretudo é vital na busca da felicidade, do bem comum, nas relações humanas, na promoção do Humanismo”. (Escola Sagarana, 2001:04).*

Enquanto os princípios apontavam para o atendimento das demandas sociais, contraditoriamente, os objetivos se mantinham dentro da abordagem empresarial: parcerias das escolas públicas com empresas, financiamento privado, voluntariado. Mecanismos de avaliação externa para docentes e discentes e treinamento em serviço para a gestão escolar remetiam ao Pro - Qualidade. Assim como defendia a criação de um sistema mineiro de educação, apresentava como solução para o déficit de vagas no ensino médio, a criação de escolas comunitárias. Para progressão na carreira magistério propôs a avaliação de desempenho visando introduzir <sup>6</sup>:

*“mecanismos permanentes e modernos de avaliação do desempenho de escolas, profissionais e alunos para a apuração da qualidade e dos resultados educacionais. Promover a constante melhoria da qualidade do ensino, aperfeiçoamento das técnicas pedagógicas, a qualificação crescente dos profissionais da educação e a obtenção de padrões elevados de sucesso”. (Escola Sagarana; 2001:29).*

Ao término de seu mandato Itamar Franco não havia cumprido nenhum dos compromissos assumidos com os trabalhadores expressos nos Fóruns Mineiros de Educação: não deu posse aos professores concursados, não implementou uma tabela salarial ou política de proteção aos salários. O texto do Plano de Carreira encaminhado por ele à Assembléia Legislativa de Minas Gerais foi obstruído pela bancada do PSDB.

O governo Aécio (2003-2006) defendeu a necessidade de um trabalho intensivo de inovação da gestão pública priorizando: máxima informatização de processos e de produtos, o desenvolvimento do “*governo eletrônico*”.

Sob a inspiração de critérios empresariais o governo aprofundou as alterações nas relações de trabalho dos servidores, garantindo os direitos dos mais antigos, mas alterando a situação dos novos: acabava o aumento automático dos salários por tempo de serviço que

---

<sup>6</sup> A avaliação de desempenho se apresenta nos moldes liberais como mecanismo de controle e domesticação da força de trabalho. Ela quebra a matriz estruturadora das antigas carreiras e cria uma nova forma de vinculação e progressão através deste mecanismo que é em sua essência meritocrática, punitiva e demissionária. Fonte: Manual da Avaliação de Desempenho Individual (ADI) dos Servidores da Secretaria de Estado da Educação. SRH/SEE/MG, 2004.

seria feito por critérios de desempenho do órgão e do indivíduo. Os ganhos salariais viriam com a criação do Adicional de Desempenho (ADE). A referência para o percentual de reajuste dos servidores passou a ser a arrecadação do ICMS. O regime de previdência entrou em fase de transição para se ajustar à Reforma no Governo Federal.

Um novo Plano de Carreira foi enviado para apreciação da Assembléia Legislativa em detrimento daquele negociado pelo governo anterior com os trabalhadores. A mensagem demonstrava com clareza os objetivos do governo:

*“Os servidores poderão desempenhar suas atribuições em quaisquer dos órgãos e entidades, mediante decreto de relotação do cargo ou simples ato de transferência. Possibilitará um aumento significativo da mobilidade institucional, setorial e intersetorial dos servidores efetivos da administração pública. Desta forma, grande parte da demanda por servidores em cada órgão ou entidade poderá ser suprida sem a criação de cargos e, por conseguinte, sem implicar aumento de despesas com o pessoal”. (Mensagem n.º. 135 de dezembro de 200:01).*

Estão presentes os mecanismos de subordinação real do trabalhador e de valorização e gerência capitalista. O princípio da “produtividade” e da “qualidade” sem investimento.

Os governos que estiveram à frente da administração pública no Estado de Minas Gerais não mudaram sua linha de atuação. O mesmo não se pode dizer do Sindicato dos Trabalhadores em Educação de Minas Gerais. Ao longo dos vinte e sete anos de sua existência este sindicato foi dirigido pela corrente política Articulação Sindical<sup>7</sup> cuja orientação mudou.

### **A Organização dos Trabalhadores em Educação do Estado de Minas Gerais.**

Com o esgotamento do modelo econômico denominado ‘milagre brasileiro’ as tensões entre as demandas sociais e o governo provocaram o ascenso das lutas e a reorganização dos movimentos de trabalhadores, a partir das jornadas de lutas de 1979 cujo epicentro foi o ABC paulista. A participação dos trabalhadores em educação nesses eventos se insere no contexto de organização dos servidores públicos.

A greve de 1979 foi uma importante experiência organizativa que levou a superação da APPMG e a criação da UTE<sup>8</sup>. Ela se realizou dentro da conjuntura da greve nacional de

<sup>7</sup> Articulação Sindical: braço sindical da mesma corrente política que é hegemônica: Na CUT - Central Única dos Trabalhadores, fundada 1983; Na CNTE –Confederação Nacional dos Trabalhadores em Educação, criada em 1990 a partir da Confederação dos Professores do Brasil (CPB); No PT - Partido dos Trabalhadores: Fundado em 1980 em São Paulo.

<sup>8</sup> APPMG: Associação dos Professores Primários do Estado de Minas Gerais, fundada em 1931. A representação exclusiva de professores primários deixava desorganizada ampla parcela de trabalhadores Os limites estreitos

professores, com a atuação estreita entre o sindicato e os movimentos sociais, o apoio de pais e alunos, outros sindicatos, professores universitários. Podemos inferir que estava em curso uma importante experiência<sup>9</sup> que poderia elevar a consciência daqueles trabalhadores para uma dimensão classista.

Ao término da greve, houve grandes conquistas, como por exemplo, o reajuste de 114% dos salários. Mas o ganho principal foi organizativo: a criação da UTE. Com a marca ruptura carregava uma nova concepção de atuação sindical: classista, independente e autônoma, pautada na democracia direta, na auto-organização nos locais de trabalho.

Ao longo da década de oitenta, a UTE protagonizou importantes lutas em Minas Gerais em defesa da educação pública. É emblemática a jornada de lutas de 1988 e 1989 contra o governo de Newton Cardoso. A culminância do processo foi a realização de uma CPI da Educação e o enterro público do PMDB.

Ao longo da década de noventa a atuação do Sind-UTE mudou abandonando sua orientação original, plasmada no primeiro congresso da entidade e que criou a UTE.

O Sind-UTE abandonou o discurso de defesa do socialismo adotando o de uma sociedade mais 'justa' e 'fraterna'. O conflito entre as classes fundamentais cedeu lugar à busca constante de interlocutores e parceiros para construir àquela sociedade. A concepção de democracia deixou de ser a dos trabalhadores para ser a concepção liberal. A fórmula "Sindicato Cidadão" sintetiza tal posicionamento político.

No que diz respeito à conjuntura nacional, desde 1990 observamos a cisão entre a crítica à política econômica, ao modelo neoliberal e a crítica ao governo, como se não houvesse relação orgânica entre estes aspectos. Atualmente a defesa do governo Lula é absoluta, demonstrando a perda de autonomia da organização.

Na política estadual o enfrentamento com os governos reacionários como o de Newton Cardoso cedeu lugar a defesa algumas ações do governo como no caso de Itamar até a negociação direta, sem pressão de mobilizações de massa com governos francamente regressivos como o de Aécio Neves.

A relação com as demais entidades de servidores públicos estaduais ficou relegada a segundo plano. Por outro lado, houve o reforço da atuação verticalizada, em fóruns como a CNTE, a CUT e a participação de organizações internacionais de orientação liberal como a ORIT e a CIOSL.

---

sob os quais atuava, a estrutura corporativista e centralizada, os efeitos de uma diretoria burocratizada e que atuava cada vez mais próxima do regime ditatorial transformaram-na em uma instituição que não expressava as demandas dos professores. UTE: União dos Trabalhadores em Educação (CAVALHEIRO:1989).

<sup>9</sup> Experiência no sentido empregado por Thompson Apud WOOD (2003:73 a 98).

A concepção de educação humanista, da escola unitária de Gramsci desapareceu e cedeu lugar a defesa dos projetos neoliberais dos governos. A crítica à concepção de educação utilitária foi abandonada. O Sindicato que avaliava a necessidade de realizar uma “luta pedagógica” apoiado no conceito de alienação, passa a defender a aplicação dos projetos do governo tanto federal quanto estadual.

A defesa do não pagamento da dívida externa passou ao questionamento da mesma, em seguida à busca de alianças no MERCOSUL para uma negociação soberana e, finalmente, à defesa da conversão de parte da dívida para o financiamento da educação.

Nas políticas permanentes o Sindicato abandonou a defesa da universalização dos direitos e adotou a política de discriminação positiva em oposição à política de universalização.

Nas questões corporativas o Sind-UTE migrou para a aceitação das propostas do governo, inclusive do plano de carreira, com a garantia de direitos para os trabalhadores estáveis pelo aprofundamento da exploração sobre os subcontratados.

A democracia direta com decisões tomadas nas assembléias gerais da categoria e encaminhadas por comissões de escolas e coordenações regionais foi alterada. As atribuições do conselho geral<sup>10</sup> e da direção estadual foram ampliadas ao mesmo tempo em que as funções da assembléia foram esvaziadas. Houve a adoção da democracia representativa nas instâncias deliberativas. As assembléias passaram a ser de filiados, ocorrendo o mesmo com as instâncias regionais e escolares.

Na relação com o Estado não há mais o enfrentamento direto, mas a busca de um intermediador através de representantes do legislativo e da Central Única dos Trabalhadores. É o rompimento com a concepção de sindicato organizador da classe trabalhadora, que a apresenta como força social, para a adoção do viés liberal, como detentores do monopólio da força de trabalho.

Nessa ‘nova’ abordagem a greve de massa deixa de ser a principal arma. Assume um caráter ritualizado de manutenção da unidade ‘formal’ entre os trabalhadores. Para fora da organização significa a demonstração de controle, mantendo a direção como interlocutor privilegiado do patrão. Esta nova função se materializa nos atos isolados, com número reduzido de participantes da categoria, que contribuem mais para reforçar a nova forma de

---

<sup>10</sup> Reúne representantes de todas as regionais e delibera, como uma espécie de legislativo.

atuação vinculada ao sindicato orgânico e a reforma sindical do que para a reorganização dos trabalhadores<sup>11</sup>.

A atuação da direção do Sindicato analisado tem sido a de conter o movimento dos trabalhadores. O processo se aprofunda quanto mais postos esses dirigentes ocupam na estrutura do Estado.

As organizações dos trabalhadores hegemônicas pela corrente política Articulação passaram a adotar o social-liberalismo assim como a CUT (BOITO, 1999) e o PT (GARCIA, 2000). As relações entre Sindicato, Central e Partido espelham a lógica organizativa do Partido alimentando-o com votos e quadros. Estas lideranças tenderam autonomização em relação aos trabalhadores tornando-se o que MANDEL (2005a) qualifica como clientela.

### **O Fenômeno da Burocratização.**

Considero que os fenômenos observados no Sind-UTE, CUT e PT, espelham e partilham do fenômeno da burocratização que pode ocorrer nas organizações de trabalhadores tanto reformistas quanto revolucionárias.

TROTSKY (1978) analisou as condições de atuação do sindicalismo na fase monopolista do capitalismo e alertou para a possibilidade do movimento sindical de orientação reformista se tornar social-imperialismo. Ainda segundo Trotsky o objetivo do Estado burguês em criar a dependência da burocracia em relação ao Estado é o disciplinamento da classe operária fazendo-a trabalhar mais a serviço dos “interesses comuns” do Estado e que fazem “coincidir” superficialmente com os da própria classe operária. A tarefa da burguesia consiste em liquidar os sindicatos como organismos de luta de classes e substituí-los pela burocracia como organismos de dominação dos operários pelo Estado burguês.

GRAMSCI (2000c), em sua teoria do Estado, apresentava indicações metodológicas nas quais afirmava a necessidade das ações da classe trabalhadora de evitar qualquer método de direção que defenda o corporativismo. A saída adotada pelo movimento sindical cutista, o sindicalismo propositivo, é uma forma de ir convergindo novamente para um sindicalismo tutelado pelo Estado BOITO (1999).

Segundo MANDEL (2005a), a cisão entre o fazer e o pensar se aprofunda quanto mais a sociedade se especializa e o trabalho se complexifica. Sob o capitalismo esse risco potencial se agrava. Essa divisão impede que os trabalhadores adquiram os conhecimentos necessários

---

<sup>11</sup> Notas de Pesquisa. Ao longo dos últimos dois anos e meio as assembléias se mantiveram, em média, com um número que variou entre 150 a 600 pessoas. Em momentos de divulgação de novas alterações na administração por parte do governo chegou a 1000 ou 2000 pessoas. Número baixo se levarmos em consideração o universo de 288mil trabalhadores. Podemos afirmar que no geral as assembléias têm sido de dirigentes.

para conduzir autonomamente a atividade política e social de forma permanente. Portanto, nas atividades políticas que desenvolvem eles precisam de um grupo mais bem preparado. Na especialização da atividade de dirigente reside o risco de burocratização. Ela é reforçada pela fetichização presente nas relações sociais de produção sob o capitalismo. Segundo Mandel, há sempre o risco potencial de que os valores comunistas sejam trocados pelos da democracia burguesa. Ele ressalta que o risco de burocratização está ligado ao “desaparecimento dos obstáculos que a classe conscientemente cria para evitá-lo”.

TROTSKY (1978) e MANDEL (2005b) destacam que os riscos sob o imperialismo tornam-se maiores. Podem aparecer mudanças na orientação política, a integração consciente na sociedade burguesa, a colaboração de classes. Sob essas mudanças a burocracia se expande. Assim:

“Uma parte dos dirigentes convive de maneira consciente com a burguesia e integra-se a sociedade capitalista. Os obstáculos à burocratização levantados pela consciência socialista desaparecem; Os privilégios se multiplicam; os parlamentares social-democratas já não oferecem uma parte do salário à sua organização e tornam-se uma verdadeira clientela no seio da classe operária. A partir desse momento, a degeneração burocrática só pode proliferar”. (MANDEL: 2005a).

A cooptação dessas lideranças e sua burocratização é a expressão da criação desse corpo de funcionários do Estado por dentro das organizações de trabalhadores, sua ampliação no sentido gramsciano e a possibilidade de operar pelo consenso. Os mecanismos de controle tornam-se internos às organizações e passam a operar o processo educativo para a aceitação das condições impostas pelo capital, mas que são interpretadas como limites naturais das condições de desenvolvimento. Há assim um reforço dos mecanismos ideológicos em ação nos aparelhos privados realizando a hegemonia burguesa. A burocracia tende, portanto, a romper com os valores e os princípios de organização da classe trabalhadora e se tornar antidemocrática, conservadora. A tarefa das lideranças que assumem a forma burocrática deixa de ser organizativa-emancipatória e passa a ser representativa - conformativa.

O Sindicato analisado passou a realizar, através de suas lideranças importante tarefa educativa para a conformação da categoria que representa para os limites impostos pela reestruturação produtiva no âmbito de Minas Gerais e do país. O comportamento observado na base destes trabalhadores demonstra um processo de despolitização e fragmentação.

O cenário político que se desenha hoje no Brasil deve aprofundar as contradições vividas por estes trabalhadores e lançar-lhes novos desafios. Estes elaborarão suas respostas às condições objetivas através das quais as lutas de classe ocorrerão. Conforme Marx, a

atuação consciente das lideranças comprometidas com a emancipação da classe deverá ser capaz de mediar as respostas coletivas para que os trabalhadores possam lutar para resolver essas contradições.

### Referências Bibliográficas e Fontes

- BOITO JR, Armando **Política Neoliberal e Sindicalismo no Brasil**. Xamã, 1999.
- BRIGTHON, Process Labor Group. O processo de Trabalho Capitalista, Em: DA SILVA, T.T. (org) **Trabalho, educação e prática social**. Porto Alegre, Artes Médicas, 1991.
- CAVALHEIRO, Hemengarda de C. **A Organização dos Professores Públicos e a Realidade Brasileira**; Uma perspectiva Histórica e Sindical e dois estudos de caso: APPMG e a UTE. Porto Alegre. IFCS/PUCRS, 1989. (dissertação de mestrado).
- FRIEDMAN, Milton: **Capitalismo e Liberdade**, RJ, Ed. Arte Nova, s/d.
- FRIGOTTO, Gaudêncio: **Educação e a Crise do Capitalismo Real**, SP, Cortez Editora, 2000.
- GARCIA, Ciro. **Partido dos Trabalhadores: Rompendo com a lógica da diferença**. Niterói, UFF, 2000. (dissertação de mestrado).
- GRAMSCI, Antonio. **Cadernos do Cárcere**. V3: Notas sobre o Estado; Org. Carlos Nelson Coutinho, RJ, Civilização Brasileira, 2000.
- MANDEL, Ernest. **A Burocracia no Movimento Operário**, Marxism Internet Archives, Seção em Português, 2005a. Acesso em 18/06/2005.
- \_\_\_\_\_. **A Natureza do Reformismo Social Democrata**. Site: combate.info, 2005b. Acesso em 18/06/2005.
- MARX, K. **Sindicalismo**, SP, CHED, 1980.
- \_\_\_\_\_. *Processo de Trabalho e Processo de Produzir mais valia*. [www.dominiopublico.com.br](http://www.dominiopublico.com.br) Acesso em 10/05/2005.
- SILVA, M<sup>a</sup> Aparecida da. **Administração dos Conflitos Sociais**: as reformas administrativas e educacionais como resposta às questões emergentes da prática social (o caso de Minas Gerais). SP, UNICAMP, 1994. (tese de doutorado).
- TROTSKY, L. **Os Sindicatos na Época da Decadência Imperialista**. Em: Escritos Sobre Sindicatos. SP, Kairós, 1978.
- WOOD, Ellen Meikins: Classes como processo e como relação. Em: **Democracia Contra Capitalismo**. A renovação do Materialismo Histórico, SP, Boitempo, 2003.

**Fontes:**

Governo de Minas Gerais: **Minas Séc XXI: Progresso Econômico e Melhoria da Qualidade de Vida**. Diretrizes para o Plano de Governo Hélio Garcia. 1991-1994.

\_\_\_\_\_ : **Plano de Ação do Governo Eduardo Azeredo**. Minas para Todos: à democratização do desenvolvimento. 1994.

\_\_\_\_\_. **365 dias de trabalho**. Governo Itamar Franco, 1999.

\_\_\_\_\_. **Plano Mineiro de desenvolvimento Integrado**. Governo Aécio Neves. 2004.

1º e 2º **Fórum Mineiro de Educação**. Documento base para a discussão dos encontros regionais. Belo Horizonte, Governo do Estado de Minas Gerais, SEE, 2001.

**ESCOLA SAGARANA: Educação para a vida com dignidade e esperança**; Governo do Estado e Minas Gerais; 2ª Edição, 2001.

**Manual da Avaliação de Desempenho Individual (ADI)** dos servidores da Secretaria de Estado e Educação. SRH/SEE/MG, 2004.

**Diário Oficial do Estado de Minas Gerais**, executivo, 15 de maio de 2003, página 05, **Mensagem nº. 135/2003** ao Presidente da ALEMG, Projeto de Lei do Plano de Carreira.

**TESES e RESOLUÇÕES** congressuais dos trabalhadores em Educação do Estado de Minas Gerais 1990 a 2006.