



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE LICENCIATURA PLENA EM PEDAGOGIA**

MILENE TRAJANO DA SILVA

**REFLEXÕES DE PROFISSIONAIS DA EDUCAÇÃO ACERCA DO PLANO DE
DESENVOLVIMENTO DA ESCOLA**

**CAMPINA GRANDE – PB
2012**

MILENE TRAJANO DA SILVA

**REFLEXÕES DE PROFISSIONAIS DA EDUCAÇÃO ACERCA DO PLANO DE
DESENVOLVIMENTO DA ESCOLA**

Monografia apresentada ao curso de Licenciatura Plena em Pedagogia da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito para obtenção do Grau de Licenciada em Pedagogia.

Orientadora: Prof^ª. Dr^ª. Francisca Pereira Salvino

**CAMPINA GRANDE – PB
2012**

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA CENTRAL – UEPB.

S586r Silva, Milene Trajano da.
Reflexões de profissionais da educação
acerca do plano de desenvolvimento da escola
[manuscrito] / Milene Trajano da Silva, 2012.
65 f. : il. color

Digitado.

**Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em
Pedagogia) – Universidade Estadual da Paraíba,
Centro de Educação, 2012.**

“Orientação: Profa. Dra. Francisca Pereira Salvino,
Departamento de Pedagogia”.

1. Educação 2. Reforma Educacional 3. Plano de
Desenvolvimento Educacional - PDE I. Título.

21. ed. CDD 370

MILENE TRAJANO DA SILVA

**REFLEXÕES DE PROFISSIONAIS DA EDUCAÇÃO ACERCA DO PLANO DE
DESENVOLVIMENTO DA ESCOLA**

Monografia apresentada ao curso de
Licenciatura Plena em Pedagogia da
Universidade Estadual da Paraíba, como
requisito para obtenção do Grau de Licenciada
em Pedagogia

Monografia aprovada em 30 / 11 / 2012

Francisca Pereira Salvino

Prof.^a. Dr.^a. Francisca Pereira Salvino (UEPB)
Orientadora

Maria das Graças Ferreira de Lima

Prof.^a. Ms. Maria das Graças Ferreira de Lima (UEPB)
Examinadora

Vagda Gutemberg Gonçalves Rocha

Prof.^a. Dr.^a. Vagda Gutemberg Gonçalves Rocha (UEPB)
Examinadora

DEDICATÓRIA

A Deus, por guiar diuturnamente os meus passos e manter acesa a chama da persistência e da esperança. Aos meus pais, Maria Trajano e Inácio Ananias, que sempre valorizam a educação, reconhecendo que o conhecimento é um bem intransferível e importantíssimo para a formação do ser humano.

AGRADECIMENTOS

A Deus, pelo dom da vida. Por ter me dado, coragem e perseverança em todos os momentos da minha vida, principalmente para trilhar o caminho ao longo desses cinco anos de graduação. Como também, por ter concedido inspiração para a construção desse trabalho.

A minha mãe Maria Trajano e ao meu pai Inácio Ananias pela responsabilidade e comprometimento na criação de suas filhas. Por valorizarem e incentivarem a educação, não apenas através de palavras, mas deixando implícito, em seus atos cotidianos. Obrigada por todos os “nãos” recebidos em horário oportuno e pelas palavras de confiança quando a esperança era mínima. Com certeza, vocês são os principais responsáveis por mais essa etapa alcançada em minha vida.

Às minhas irmãs, Mayane Trajano e em especial a Isabelle Trajano, amiga e companheira, que sempre me ajudou, apoiou, aconselhou e me incentivou a buscar sempre mais na graduação. Orientando a passar pela universidade e não deixar apenas a universidade passar por mim. Muitas de minhas conquistas no âmbito acadêmico devo a ela.

Ao meu namorado, Fábio de Farias Lira, que sempre torceu por mim, como também me ajudou, apoiou, incentivou, esforçando-se para compreender os momentos que tive de ausentar-me devido às responsabilidades das atividades acadêmicas.

A Ozeni Trajano da Costa, minha tia e primeira pedagoga que logo cedo, já acreditando em meu potencial quando eu tinha apenas três anos de idade me conduziu até a escola. Agradeço a ela também por ter aberto as portas de sua casa, e por ter me acolhido nos momentos de cansaço e de longas jornadas oferecidas pelas atividades extras que a universidade ofereceu.

A todos os professores, que contribuíram para toda a minha vida acadêmica, da professora alfabetizadora aos professores doutores da universidade.

À orientadora deste trabalho, a Professora Francisca Pereira Salvino, que esteve pronta para me atender e me ajudar nos momentos de dúvidas, certezas e incertezas, momentos estes que faz parte do processo de elaboração de um trabalho como esse. A ela todo o meu respeito e estima.

As professoras, Maria das Graças Ferreira de Lima e Vagda Gutemberg Gonçalves Rocha, que se dispuseram a participar da banca examinadora.

À minha amiga, Marília Gerlane Guimarães da Silva, que sempre esteve comigo ao longo dos cinco anos de curso enfrentando os momentos difíceis, estressantes, mas também felizes que a universidade nos proporcionou.

Ao meu amigo, Flávio Lima, com quem pude contar nos momentos de alegria e de dificuldades ao longo desses cinco anos, principalmente nos momentos de dificuldades com transporte.

Ao meu cunhado e amigo, Josenildo Marques da Silva, com quem também pude sempre contar. Mostrando-se paciente e disposto a ouvir as minhas ideias e inquietações com relação a este trabalho.

Aos companheiros e companheiras de ônibus de Juazeirinho, estudantes do CEDUC I e do curso de Serviço Social, pois suas companhias com certeza tornaram as viagens rumo a Campina Grande, mais agradáveis e menos cansativas.

Aos motoristas do transporte público de Juazeirinho (dos anos de 2008 a 2012) que, com muita responsabilidade, conduziram o ônibus todos os dias até Campina Grande.

Aos motoristas da cidade do Junco do Seridó e Assunção que, através de atos de gentileza, em incontáveis vezes, transportou os estudantes de Juazeirinho nos momentos de dificuldades ou de falta de transporte.

Às profissionais da Escola Municipal Joaquim Medeiros que colaboraram com a realização desse trabalho e que tão bem me receberam e disponibilizaram seu tempo para dar as suas valiosas contribuições.

Dessa forma, agradeço a todas as pessoas que contribuíram para a realização desse trabalho, como também para a minha vida acadêmica.

A todos expresso o meu carinho e gratidão!

RESUMO

SILVA, Milene Trajano da. **Reflexões de profissionais da educação acerca do Plano de Desenvolvimento da Escola**. 2012. Monografia (Graduação). Curso de Licenciatura Plena em Pedagogia. CEDUC/UEPB. Campina Grande, 2012.

O PDE-Escola é uma ferramenta de planejamento estratégico que está presente nas escolas públicas brasileiras desde 1998. Originado no contexto das reformas educacionais dos anos 90, o referido plano foi uma das medidas adotadas para melhorar a qualidade da educação brasileira, em especial das escolas públicas. Diante disso, o presente trabalho objetiva conhecer e analisar as reflexões de profissionais da educação acerca do processo de elaboração e implementação do PDE-Escola, recorrendo ao estudo de caso como orientação metodológica. Teve como motivação a vivência do estágio supervisionado em Gestão Educacional II, que possibilitou o surgimento de várias reflexões e questionamentos acerca desse plano, e teve como campo empírico uma escola da rede municipal da cidade de Juazeirinho/PB, onde foram entrevistadas nove profissionais da educação que atuam na escola e que participaram do processo de elaboração e implementação do PDE-Escola, no período de 2009 a 2011. A pesquisa toma como referência teórica autores como: Fonseca (2008), Fonseca e Oliveira (2012), Mantinhuk e Lima (2010), dentre outros. Conclui-se que, mesmo o PDE-Escola apresentando bases divergentes do Projeto Político-Pedagógico, pois o primeiro se trata de um planejamento estratégico e o segundo de um planejamento democrático-participativo, o plano traz contribuições de várias ordens à escola atendida, principalmente com relação a chegada de recursos materiais e da melhoria do aprendizado dos alunos, que pode ser percebida através dos indicadores do IDEB.

Palavras chave: Reforma educacional; Planejamento; PDE-Escola;

RESUMEN

SILVA, Milene Trajano da. **Reflexiones de los profesionales sobre el Plan de desarrollo de la Escuela.** 2012. Monografía (Graduación). Curso de Licenciatura Plena en Pedagogía. CEDUC/UEPB.Campina Grande, 2012.

El PDE-Escuela es un herramienta de planteamiento estratégico que está presente en las escuelas públicas brasileñas desde de 1998. Originado en el contexto de las reformas educacionales de los años 90, el referido plan fue una de las medidas adoptadas para mejorar la calidad de la educación brasileña, en especial de las escuelas públicas. Delante de eso, el presente trabajo objetiva conocer y analizar las reflexiones de profesionales de la educación sobre el proceso de elaboración del PDE-Escuela, recorriendo al estudio de caso como orientación metodológica. Tubo como motivación la asignatura de pasantilla supervisionado en Gestión Educacional II que posibilitó el surgimiento de varias reflexiones y cuestionamientos sobre este plan y como campo empírico una escuela de la rede municipal de la ciudad de Juazeirinho – PB, donde fueron entrevistados nueve profesionales de la educación que actúan en la escuela y que participaron del proceso de elaboración y implementación del PDE-Escuela, en Le período de 2009 a 2011. La pesquisa toma como referencia teórica autores como: Fonseca (2008); Fonseca y Oliveira (2012), Mantinhuk y Lima (2010), entre otros que abordan la temática. Percibir-se que, mismo el PDE-Escuela presentando bases divergentes al proyecto Político-Pedagógico, pues el primero trata-se de un planteamiento estratégico y el segundo de un planteamiento participativo, mismo así este plan traiga contribuciones de varias órdenes para la escuela atendidas, principalmente con relación a la llegada de recursos materiales y de la mejora de la aprendizaje de los alumnos, que pueden ser percibida a través de los indicadores del IDEB.

Palabras-llave: Reforma educacional; Planificación; PDE-Escuela;

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

| | | |
|-------------|--|----|
| Gráfico 1 - | Taxa de Analfabetismo das pessoas de 15 anos ou mais de idade por regiões..... | 24 |
| Gráfico 2 - | Percentual de pessoas que concluíram o ensino fundamental (por idade escolar)..... | 24 |
| Gráfico 3 - | Evolução da escolaridade (por faixa de idade)..... | 25 |
| Gráfico 4 - | Número de escolas atendidas pelo PDE-Escola (2007 à 2010)..... | 31 |
| Quadro 1 - | Fatores que motivaram a adesão ao PDE – Escola..... | 41 |
| Quadro 2 - | Situação do Projeto Político-Pedagógico..... | 43 |
| Quadro 3 - | Metas e ações prioritizadas na elaboração do PDE - Escola..... | 49 |
| Quadro 4 - | Melhorias proporcionadas com o PDE- Escola..... | 53 |

SUMÁRIO

| | | |
|-----|---|----|
| | INTRODUÇÃO | 11 |
| 1 | DA CRISE FINANCEIRA ÀS REFORMAS DA DÉCADA DE 90..... | 14 |
| 1.1 | AS REFORMAS EDUCACIONAIS..... | 17 |
| 1.2 | A CONCRETIZAÇÃO DO PROJETO DAS REFORMAS EDUCACIONAIS..... | 19 |
| 2 | O FUNDESCOLA E O PDE – ESCOLA..... | 27 |
| 2.1 | PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO..... | 29 |
| 2.2 | O PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA ESCOLA (PDE – ESCOLA).... | 29 |
| 3 | O CAMPO EMPÍRICO E OS RESULTADOS DA PESQUISA..... | 40 |
| 3.1 | A ESCOLA CAMPO DA PESQUISA..... | 40 |
| 3.2 | ADESÃO E ELABORAÇÃO DO PDE – ESCOLA..... | 41 |
| 4 | IMPLEMENTAÇÃO E EFEITOS DO PDE – ESCOLA..... | 51 |
| | CONSIDERAÇÕES FINAIS..... | 58 |
| | REFERÊNCIAS..... | 61 |
| | APÊNDICE..... | 64 |

INTRODUÇÃO

A reforma educacional, ocorrida nos anos de 1990 em consonância com a reestruturação do Estado, trouxe um conjunto de medidas, visando melhorar a situação educacional brasileira que, à época, mostrava altos índices de evasão e repetência, baixo nível de escolarização da população, um precário domínio de conhecimento por parte dos alunos, caracterizando um sistema educacional ineficiente. Essa situação gerou indicadores nacionais que, quando comparados aos dos outros países, destacava o Brasil no grupo dos 9 piores indicadores do mundo.

Pensando em concretizar mudanças positivas da realidade educacional brasileira, uma das providências tomadas foi com relação às escolas localizadas nas regiões Norte, Nordeste e Centro Oeste, as mais pobres e com os piores indicadores educacionais do Brasil. Para isso, foi lançado um programa em 1998, a partir de um acordo firmado entre o Banco Mundial e o Ministério da Educação (MEC), chamado Fundo de Desenvolvimento da Escola (FUNDESCOLA), que se constituiu em um conjunto de projetos para fortalecer as escolas, tendo o Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE–Escola) como "carro chefe".

O PDE – Escola constitui-se em um programa voltado para o aperfeiçoamento da gestão escolar democrática e inclusiva. O referido programa tem como intenção auxiliar a escola pública a desenvolver a melhoria da qualidade de ensino, por meio de uma ferramenta de planejamento estratégico. Nesse planejamento, a escola, por sua vez, identificará os seus desafios e, a partir daí, deve desenvolver e implementar ações que melhorem os seus resultados. Para isto, é oferecido apoio técnico e financeiro.

Mesmo com o fim da vigência do FUNDESCOLA, o PDE-Escola não foi extinto, ao contrário, o referido plano passou a integrar uma das ações de uma política educacional subsequente chamada de Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE). Com isso o PDE – Escola sofreu algumas alterações metodológicas, passando a chegar não apenas nas regiões consideradas zonas de prioridade, mas em todas as escolas que apresentassem o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) abaixo do esperado pelo Ministério de Educação (MEC).

Levando em consideração o PDE-Escola como objeto da presente pesquisa, o interesse em estudar o referido plano surgiu a partir de reflexões trazidas pelo Estágio Supervisionado em Gestão Educacional II, realizado no terceiro período do curso de Pedagogia, que objetivou levar as discentes a conhecer os planos, programas e projeto que estão nas escolas públicas,

dentre eles, o PDE-Escola. Dessa forma, ao chegar à escola campo (que é a mesma escola em foco), a instituição havia acabado de ser contemplada com o PDE-Escola. A partir daí, surgiu o interesse de observar se aquele plano recém-chegado naquela escola tão desprovida, iria realmente trazer contribuições e quais seriam estas. Outro interesse foi o de verificar a percepção das profissionais que ali estavam atuando acerca daquele plano, que naquela época era uma novidade em todo o município.

Dessa forma, para conhecer mais detidamente seus efeitos e impactos, nos propomos a realizar a presente pesquisa, tomando como referência empírica a Escola Municipal de Ensino Fundamental Joaquim Medeiros, localizada no município de Juazeirinho/PB. A pesquisa teve como objetivo conhecer e analisar as reflexões de profissionais da educação acerca do processo de elaboração e implementação do PDE - Escola, recorrendo ao estudo de caso como orientação metodológica.

Como analisa Chizzotti (2008), o estudo de caso constitui-se em uma busca intensiva de dados de uma situação particular, de um evento específico ou de processos contemporâneos, tomados como “caso”, para compreendê-lo o mais amplamente possível, descrevê-lo pormenorizadamente, avaliar resultados de ações, transmitir essa compreensão a outros e instruir decisões.

O estudo de caso é uma estratégia de pesquisa utilizada nos estudo das ciências sociais, possibilitando o recurso da multidisciplinaridade, da construção das hipóteses no processo de investigação das atividades educacionais e de outras áreas, bem como o recurso da entrevista. Assim, foram realizadas nove entrevistas, sendo três com a gestora, a supervisora e secretaria da escola e seis com professoras efetivas que vivenciaram os momentos de elaboração e implementação do PDE na escola estudada.

Pelos propósitos apresentados, a pesquisa toma como referência teórica autores como: Castro (2007); Oliveira (2002); Silva e Abreu (2008); Afonso (2005); Krawczyk (2002); Ferreira (2008); Fonseca (2003); Fonseca e Oliveira (2012) Saviani (2007), Veiga (1998), dentre outros autores, além de documentos oficiais do MEC.

O trabalho está estruturado em quatro capítulos. O primeiro, intitulado “Da crise financeira as reformas da década de 1990”, trata do contexto mundial externo que levou ao surgimento das reformas educacionais aqui no Brasil, além da discussão do que foram essas reformas, e como se concretizou esse projeto na realidade brasileira.

O segundo capítulo, intitulado “O FUNDESCOLA e o PDE-Escola”, traz a trajetória e a evolução do PDE-Escola que inicialmente surgiu como projeto do FUNDESCOLA nos anos de 1990 e, em seguida, tornou-se uma ação do PDE, situação na qual se encontra hoje. Depois

da abordagem desse percurso, é apresentado o PDE-Escola nos seus mais variados aspectos, a partir da visão de documentos oficiais do MEC e da visão de alguns autores.

O terceiro capítulo, intitulado “O campo empírico e os resultados da pesquisa”, traz a apresentação da escola campo da pesquisa, além da abordagem e das reflexões das profissionais da educação dessa escola acerca da adesão e da elaboração do PDE-Escola.

O quarto e último capítulo, intitulado “Implementação e efeitos do PDE-Escola”, traz o relato das profissionais acerca da implementação, bem como dos benefícios chegados à escola, como consequência dessa implementação.

1 - DA CRISE FINANCEIRA ÀS REFORMAS DA DÉCADA DE 1990

No período conhecido como pós-guerra, iniciou-se uma crise financeira nos países industrializados, que se agravou ainda mais nos anos de 1980. Essa crise estendeu-se pelo mundo inteiro, gerando uma crise global ou crise do mundo capitalista, resultante de quatro fatores socioeconômicos, tais como: crise econômica mundial (iniciada em 1970 e agravada em 1980); crise fiscal dos Estados (após um período de crescimento, chegou um momento em que vários países não tinham mais como financiar seus *déficits*); incapacidade dos governos para resolver os problemas de hiperinflação, da saúde, habitação, educação; a globalização e as novas tecnologias que transformaram o setor produtivo, afetando os Estados, que diante da disputa comercial globalizada, enfrentaram aumento dos custos trabalhistas, previdenciários e de carga tributária sobre o capital.

Diante da crise dos Estados nacionais fez-se necessário estabelecer mudanças de várias ordens e essas mudanças deveriam ser iniciadas a partir da modificação do próprio modelo de Estado em vigência nos países que, naquela época, era o modelo de Estado intervencionista, também chamado de Estado de Bem-Estar Social, que havia se consolidado na Europa, principalmente na França.

Segundo Castro (2007), nesse modelo, o Estado assumia várias obrigações na medida em que a produção em massa envolvia investimentos em capital fixo e pretendia controlar os ciclos econômicos com uma combinação de políticas fiscais e monetárias. Essas políticas fiscais, por sua vez, eram dirigidas às áreas de investimentos públicos. Os governos também forneciam um forte complemento salarial por meio de gastos em seguridade social, assistência médica, educação e habitação. Também eram feitos investimentos de capital para assegurar a produção, como também para garantir a melhoria do padrão de vida, mantendo uma base estável para a realização de lucros.

Esse modelo também contribuiu com a diminuição da atividade econômica do país através dos altos gastos com a assistência social, o que tornou os investimentos nas questões sociais inviáveis. Após várias discussões em âmbito internacional, autoridades da área econômica propuseram que houvesse a substituição do modelo de Estado de Bem-Estar-Social pelo chamado modelo de Estado Neoliberal. Segundo os reformadores, essa substituição deveria ocorrer porque a ordem econômica vigente encontrava-se incapaz de responder às demandas da sociedade moderna. Dessa forma, as medidas neoliberais passaram a nortear as políticas econômicas de boa parte do mundo a partir do final da década de 1970. A partir

desse novo modelo, foram adotadas uma série de reformas no setor público de todos os países arrasados pela crise para recuperar os Estados nacionais.

As primeiras reformas implantadas para a recuperação da crise do modelo capitalista deram-se a partir do Consenso de Washington. O referido consenso caracterizou-se por “um conjunto abrangente de regras de condicionalidades aplicadas de forma padronizada aos diversos países e regiões do mundo, para obter o apoio político e econômico dos governos centrais e dos organismos internacionais” (SOARES, 2000, p. 16). Esse movimento também envolveu a adoção de políticas macroeconômicas de estabilização, acompanhadas de reformas estruturais liberalizantes. Castro (2007, p. 123) ainda explica que o Consenso de Washington partia do entendimento de que

Os problemas econômicos da atualidade eram fruto de déficits estruturais que deviam ser controlados reduzindo-se o peso do Estado, bem como abrindo as economias nacionais ao comércio do globo e criando novas condições de estabilidade monetária para atrair investimentos.

Além de diminuir a intervenção do Estado na economia, também estava dentro das propostas das reformas estruturais, instaurar a redução das dimensões do Estado. Castro (2007) explica que isso seria possível através da privatização de empresas e dos serviços públicos, e a adoção dessas medidas trariam maiores investimentos para os países e poderia ainda desencadear uma dinâmica de crescimento que incrementaria os recursos fiscais do Estado, como também eliminaria a situação de vulnerabilidade do país em relação ao atendimento dos serviços sociais para a população.

Nos anos de 1990, criou-se a ideia de que também era necessário reformar o contexto institucional, para isso foram adotadas medidas que visavam a melhoria da qualidade da administração, e também melhorias dos sistemas judicial e político. De acordo com Castro (2007), essas medidas visavam modificar a legislação, a administração pública e a estrutura do governo central para dar maior governabilidade para o Estado. Nesse momento, foram incorporadas nos serviços públicos as ideias gerenciais, que se preocupavam com o desenvolvimento e os resultados das políticas, pautando-se nos exemplos da eficiência, eficácia e produtividade. As referidas ideias são advindas das empresas, mas ao serem aplicadas no contexto público, os reformadores deveriam ajustá-las ao contexto político democrático.

Esse segundo conjunto de medidas ficou conhecido como reformas gerenciais ou reformas de segunda geração. Elas traziam como propostas a adoção de outras medidas, tais

como o corte de gastos, a flexibilidade, o planejamento estratégico e a qualidade dos serviços públicos, a ideia de responsabilização social, além da descentralização dos serviços sociais. Segundo os reformadores, quando aplicadas de forma correta, essas medidas resultariam no aumento da eficiência e da eficácia dos serviços públicos. Castro (2007) define com clareza a proposta de descentralização, esclarecendo que esta seria a desconcentração das atividades centrais para as unidades subnacionais, o que gera a separação entre os órgãos formuladores dos órgãos executores das políticas públicas. Ainda segundo Castro (2007, p. 126), a descentralização também traz

O controle gerencial das atividades das agências autônomas que passa a ser realizado levando-se em consideração quatro tipos de controle (controle dos resultados, a partir de indicadores de desempenho estabelecidos nos contratos de gestão; controle contábil de custos; controle por quase-mercados, e controle social); a terceirização dos serviços e o fortalecimento da alta burocracia.

Vale salientar que essas reformas foram orquestradas por organismos internacionais, a exemplo do Banco Mundial. No Brasil, esse conjunto de medidas iniciadas foi considerado bastante tarde, ou seja, no ano de 1995, com a elaboração do Plano Diretor da Reforma do Estado, que traçou para o país os anseios da reforma do Estado brasileiro. A reforma do Estado foi iniciada no Brasil não só como consequência de todo um contexto mundial, mas também foi resultante das exigências da democratização do Estado, solicitada por alguns setores da sociedade brasileira. Assim, Castro (2007) relata que ao ser iniciada a reforma do Estado no Brasil, em todo o setor público passou-se a admitir o modelo de gestão descentralizada.

Segundo Oliveira (2002), a descentralização, ao ser apresentada pelos reformadores como estratégia administrativa nas reformas dos anos de 1990, trouxe como principal eixo a flexibilização e desregulamentação da gestão pública. Além disto, esta ideia veio como proposta e como justificativa da busca da melhoria no atendimento ao cidadão/contribuinte. Dessa forma, o processo de descentralização ocorreu no Brasil a partir da tentativa de municipalização, que por sua vez começa a surgir com o discurso de permitir às populações maior controle sobre a gestão das políticas públicas, como também com o discurso de que as populações estariam mais próximas para tomar decisões. A descentralização traz as ideias de participação e de democratização.

A reestruturação do Estado brasileiro exigia que houvesse mudanças na organização de todos os serviços públicos, principalmente na educação, pois, como já falado anteriormente, as medidas de reformas foram instauradas nos países para a reestruturação do

capital e nesse contexto a educação tem um papel fundamental. Oliveira (2002) ressalta que a educação é uma das condições gerais de produção indispensável para a plena realização da produção capitalista. Diante disso, os Organismos Internacionais pertencentes a Organização das Nações Unidas (ONU), tais como Banco Mundial, Banco Internacional para a Reconstrução e Desenvolvimento (BIRD), dentre outros, conferiram aos países em desenvolvimento, como é o caso do Brasil, a reformar também os seus sistemas de ensino para assegurar aos seus cidadãos condições necessárias à realização da produção capitalista.

Diante disso, Libâneo; Oliveira e Toschi (2007, p. 34) comentam que as reformas educativas executadas em vários países do mundo europeu e americano, nos últimos 20 anos, coincidiram com a recomposição do sistema capitalista mundial, o qual incentiva um processo de reestruturação global da economia, regido pela doutrina neoliberal.

1.1 - AS REFORMAS EDUCACIONAIS

Nesse contexto de reformas, em consonância com a reforma do Estado, ainda na década de 1990, a Organização das Nações Unidas (ONU), a Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura (UNESCO), o Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF), o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) e o Banco Mundial, convocaram 155 países para a realização da Conferência Mundial sobre Educação para Todos, em Jomtien, na Tailândia. Dentre os 155 países convocados, nove estavam com os piores indicadores educacionais do mundo, entre eles, o Brasil, Bangladesh, China, Egito, Índia, Indonésia, México, Nigéria e Paquistão.

De acordo com Silva e Abreu (2008), no início da década de 1990, o Brasil apresentava um elevado índice de analfabetos adultos, altas taxas de evasão escolar e repetência. O ensino médio atendia a menos de 25% dos alunos da faixa etária própria desse nível de ensino, que é de 15 a 17 anos de idade. Levando em consideração a realidade dos países que passaram a ser chamados de E-9, a referida conferência resultou em um documento chamado Declaração Mundial de Educação para Todos, que traçou como metas a redução das taxas de analfabetismo, a universalização de uma educação básica de qualidade, bem como a promoção da equidade social.

Para colocar em prática os compromissos firmados em Jomtien, o governo brasileiro viu a necessidade de realizar uma reformulação na educação, já que se encontrava naquele momento com um dos piores indicadores do mundo. Foram iniciados os esforços para uma

reforma no sistema educativo e para que isto se efetivasse foi elaborado o Plano Decenal de Educação para Todos, em 1993, no governo de Itamar Franco, que não saiu do papel.

Em 1995, o presidente Fernando Henrique Cardoso tomou posse na presidência da república e levou adiante o projeto das reformas. Com isso, avançou o movimento de reforma da educação brasileira através de metas pontuais, deixando de lado o Plano Decenal de Educação, de Itamar Franco. Foi no governo de FHC que o movimento das reformas educacionais ganhou vigor e abrangência nacional.

Mas, o que realmente foram as reformas educativas? Afonso (2005) afirma que as reformas educativas são movimentos que implicam em uma variedade de iniciativas, que visam alterações no alcance e na natureza da educação, passando por mudanças nos currículos, conteúdos e nas formas de seleção, orientação e creditação. Tipificando assim uma reforma global, em que objetivos importantes devem ser atingidos, simultaneamente, de modo coerente.

Levando em consideração o ponto de vista do autor citado, e a realidade brasileira, a reforma educacional dos anos de 1990, foi um movimento com várias propostas para mudar a educação brasileira nos seus mais variados aspectos, tais como: incluir mudanças nos níveis e modalidades de ensino, nas diretrizes curriculares, na avaliação, nas orientações quanto à formação do professor, na forma de gerir a escola, enfim, mudanças que afetem o sistema educacional como um todo, desde o nível macro ao nível micro. Libâneo; Oliveira e Toschi (2007) corroboram, afirmando que a reforma dos sistemas educativos giram em torno de quatro pontos: o currículo nacional, a profissionalização dos professores, a gestão educacional e a avaliação institucional. Esses quatro pontos se inter-relacionam formando a política educacional.

Libâneo; Oliveira e Toschi (2007) afirmam que, para concretizar esses quatro pontos, os reformadores trouxeram como propostas as estratégias de descentralização, autonomia das escolas, reorganização curricular, novas formas de gestão e direção das escolas, novas tarefas e responsabilidades do professorado. Krawczyk (2002) acrescenta que outras propostas da reforma educacional foram a adoção das tendências gerenciais, a flexibilização e desregulamentação da gestão pública. Dessa forma, observa-se que as reformas educacionais tiveram como proposta implementar na educação brasileira algumas das medidas que foram ditadas como argumento de melhoras para o serviço público brasileiro.

Dentre essas medidas encontra-se a proposta de descentralização, que no contexto educacional passou a ocorrer nas dimensões administrativa, financeira e pedagógica. Segundo

Krawczyk (2002), a proposta de descentralização na educação foi apresentada pelos discursos nacionais e internacionais como uma tendência moderna dos sistemas educativos mundiais.

1.2 - A CONCRETIZAÇÃO DO PROJETO DAS REFORMAS EDUCACIONAIS

A concretização do projeto das reformas educacionais começou a ser evidenciada, principalmente, através da elaboração e promulgação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação (Lei nº 9.394/96), do Plano Nacional de Educação (PNE), das Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Básica, da elaboração de normas e resoluções do Conselho Nacional de educação (CNE), como também através da aprovação da Lei n. 9.424/96, que ficou conhecida como a lei do FUNDEF, dentre outras ações.

Com relação à LDB (Lei nº 9.394/96), essa legislação passou a afirmar que a educação é assegurada a todos como responsabilidade da família e do Estado, e o educando deve ser preparado para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho. O ensino fundamental é garantido de forma obrigatória e gratuita, com pretensões a garantir qualidade a todos os cidadãos (seja criança, jovem ou adulto). Além dessas garantias, a lei ainda assegura a valorização do profissional da educação, a elaboração da proposta pedagógica das escolas, a gestão democrática do ensino público, dentre outras garantias que contribuem para uma mudança da educação brasileira.

Como cumprimento do art.9º da LDB/96, foi elaborado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Nacionais (INEP) o Plano Nacional da Educação (PNE), com a participação do Conselho Nacional de Educação e dos presidentes dos Conselhos Nacionais de Secretários de Educação (Consed) e da União Nacional dos dirigentes Municipal de Educação (Undime). O referido plano tinha como objetivo erradicar o analfabetismo; universalizar o acesso a escola; melhorar a qualidade do ensino e a formação para o trabalho; promover a formação humanística, científica e tecnológica do país.

Com relação à descentralização financeira, esta materializou-se com a criação do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (FUNDEF), que teve seu período de vigência do ano de 1996 a 2006. "O FUNDEF visava promover a oferta de ensino fundamental com qualidade, a 100% da população estudantil do país, na faixa etária de 7 a 14 anos" (FRANÇA, 2007, p. 183). A autora também esclarece que o FUNDEF foi criado através da Emenda Constitucional nº 14/96, no artigo 60, determinando a Lei nº 9.424/96, que dispunha sobre a forma de cálculo dos valores por aluno e que a partir de 1998, o valor mínimo anual por aluno seria fixado por

ato da Presidência da República, não sendo jamais inferior à razão entre a previsão de receita total para o fundo de matrícula total do Ensino Fundamental do ano anterior. O referido Fundo foi alvo de fortes críticas e um dos argumentos foi que o Fundo não estaria conseguindo promover uma política de equidade, como também não estaria trazendo recursos novos para o sistema educacional brasileiro.

Terminada a vigência do FUNDEF, foi criado em 2007, para a sua substituição, o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (FUNDEB). A própria nomenclatura do programa já traz um diferencial com relação ao anterior, pois este novo Fundo veio contemplar não só o ensino fundamental, mas toda a educação básica, que compreende da Educação Infantil ao Ensino Médio. Para a criação desse novo fundo se fez necessário a criação da Emenda Constitucional nº 53/2006, que deu uma nova redação aos artigos 7º, 23º, 30º, 206º, 208º, 211º e 212º da Constituição Federal. O FUNDEB, programa que está em curso nos dias de hoje tem duração prevista até para o ano 2020.

Os referidos Fundos tinham como objetivo destinar recursos financeiros de valores por aluno/ano para serem aplicados na educação pública, como também no salário dos profissionais que atuam nessa área. Com relação à origem dos recursos financeiros utilizados por ambos os programas, é relevante lembrar que para isto existia um regime de colaboração entre União, Estados e Municípios, além de outras contribuições como Fundo de Participação dos Estados (FPE), Fundo de Participação dos Municípios (FPM), Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS), Imposto sobre Produtos Industrializados Proporcional a exportações (IPLexp), Imposto sobre Transmissão Causa Mortis e Doações de quaisquer bens ou direitos (ITCMD), Imposto sobre a Propriedade de Veículos Automotores (IPVA), Imposto sobre a Propriedade Territorial Rural (ITR), além da receita da dívida ativa e dos juros e multas sobre as fontes citadas acima. Esse regime de colaboração também está assegurado pela Constituição Federal de 1988 e no artigo 68, da LDB 9394/96. Sobre isso, na LDB (BRASIL, 2010, p. 49) lê-se que

Serão recursos públicos destinados à educação os originários de: I- receitas de impostos da União, dos estados, dos Distrito Federal e dos municípios; II – Receitas de transferências constitucionais e outras transferências; III – Receita de salário-Educação e de outras contribuições sociais; IV – Receitas de incentivos fiscais; V- Outros recursos previstos em lei.

No que diz respeito à descentralização administrativa, o artigo 206 da Constituição Federal de 1988, em consonância com o artigo 14 da LDB/96, dispõe sobre a gestão

democrática do ensino público. Dentre os vários modelos de gestão existentes, esse foi o escolhido por ambas as legislações para que se materializasse na gestão da educação pública. Sobre a gestão escolar democrática, Ferreira (2008, p. 29/30) afirma que

A gestão escolar numa perspectiva democrática, abrange o exercício da partilha de poder, inserindo na escola os processos de planejamento, a tomada de decisões e avaliação dos resultados alcançados, observando ainda procedimentos que motivem o envolvimento, o comprometimento e a participação dos professores, alunos, funcionários e pais, bem como a comunidade local.

Libâneo (2008) nomeia a gestão democrática de concepção democrática – participativa. Segundo esse autor, esse modelo de gestão está baseado na relação orgânica entre direção e participação dos membros da equipe. Nesse modelo de gestão é importante a busca de objetivos comuns assumidos por todos. É defendida uma forma coletiva de tomada de decisões sem desobrigar as pessoas da responsabilidade individual. Mesmo sendo tomadas as decisões de forma coletiva, cada membro deve assumir sua parte no trabalho. Essa concepção defende as formas de gestão participativa, mas não exclui a necessidade de coordenação, de diferenciação de competências profissionais entre os membros da equipe, da gestão eficaz e da avaliação sistemática na execução das decisões tomadas.

Libâneo (*op. cit.*) ainda coloca que a gestão democrática-participativa deve apresentar as seguintes características: definição explícita de objetivos sociopolíticos e pedagógicos da escola pela equipe escolar; articulação entre a atividade de direção, a iniciativa e a participação das pessoas da escola e das que se relacionam com ela; alto nível de qualificação e competência profissional; busca de objetivos no trato das questões da organização e da gestão, mediante coleta de informações reais; acompanhamento e avaliação sistemática com finalidades pedagógicas (diagnóstico, acompanhamento dos trabalhos, reorientação de rumos e ações, tomada de decisões); ênfase nas tarefas e nas relações pessoais.

A partir do exposto, podemos afirmar que, na gestão democrática a responsabilidade do trabalho da escola não está centrada apenas nas mãos de uma pessoa (o diretor), mas está sob a responsabilidade de toda a comunidade escolar. Nesse sentido, é valorizado o trabalho coletivo e participativo, estimulando o exercício da cidadania. Há uma prioridade com relação ao trabalho coletivo, mas em nenhum momento é descartada a relevância do compromisso do sujeito em seu trabalho individual. O sucesso desse modelo de gestão está também na parcela de contribuição de cada sujeito participante. A gestão democrática preocupa-se não só com as questões administrativas, mas também com as questões pedagógicas, com a organização das funções e com a avaliação das ações.

Com relação ao que diz a LDB/96 sobre a gestão democrática, o artigo 14 dessa mesma legislação afirma que esse modelo de gestão irá ocorrer nos sistemas de ensino, a partir da participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola, como também através da participação da comunidade escolar e local em conselhos escolares e equivalentes.

A gestão democrática-participativa abre possibilidades para que a comunidade escolar participe, de forma efetiva, das decisões e dos rumos da escola. Castro (2007) ressalta que há uma falta de cultura de participação dos atores sociais. A partir da ideia da referida autora, podemos afirmar que esse pode ser um obstáculo para a implementação da gestão democrática nas escolas, como também da educação pública. Mesmo existindo legislações que dão força para que ocorra de fato esse modelo de gestão nas escolas brasileiras, faz-se necessário que os sujeitos da escola persistam no exercício de participação e, assim influenciem uns aos outros para que essa prática se solidifique dentro da escola. Para Ferreira (2008, p. 31)

[...] a vivência de uma gestão escolar democrática e participativa não é tarefa fácil, tampouco será implantada através de decretos. A participação é um exercício, é algo que exige esforço, persistência, partilha de poder e rompimento com uma cultura de clientelismo e individualismo. É necessário interiorizar os valores e princípios de participação procurando assumir os interesses comuns, conciliando os interesses individuais e respeitando a diversidade de ideias.

O discurso da gestão democrática e da participação torna-se bastante forte na LDB/96, em outras palavras na gestão democrática há intenções da ideia da responsabilização social (ditada nas reformas dos anos de 1990), que pode ocorrer através da participação da sociedade nos serviços públicos, gerando assim uma co-responsabilidade. Dessa forma, existindo a gestão democrática nas instituições, também existirá a responsabilização social, ou seja, a responsabilização das pessoas que formam a escola.

Com relação a descentralização pedagógica, esta ganhou reforço com a divulgação dos Parâmetros Curriculares Nacionais (PCN), no ano de 1997. Os Parâmetros foram lançados para alterar o currículo nacional do ensino fundamental e médio e deixá-lo com uma base comum em todo o território nacional. A proposta dos PCN foi prevista no artigo 26 da LDB/96 (BRASIL, 2010, p.23), que traz a seguinte afirmação:

Os currículos do ensino fundamental e médio devem ter uma base comum, a ser contemplada, em cada sistema de ensino e estabelecimento escolar, por uma parte diversificada, exigida pelas características regionais e locais da sociedade, da cultura, da economia e da clientela.

Além de propor um currículo comum e unificado para todo o país, os PCN também trouxeram a proposta de trabalhar a inclusão de temas transversais tais como, ética e convívio social, meio ambiente, pluralidade cultural, saúde, sexualidade, consumo e trabalho. Além da proposta da interdisciplinaridade. Sobre isso, em documento do MEC (BRASIL, 2002, p. 32-33), lê-se que:

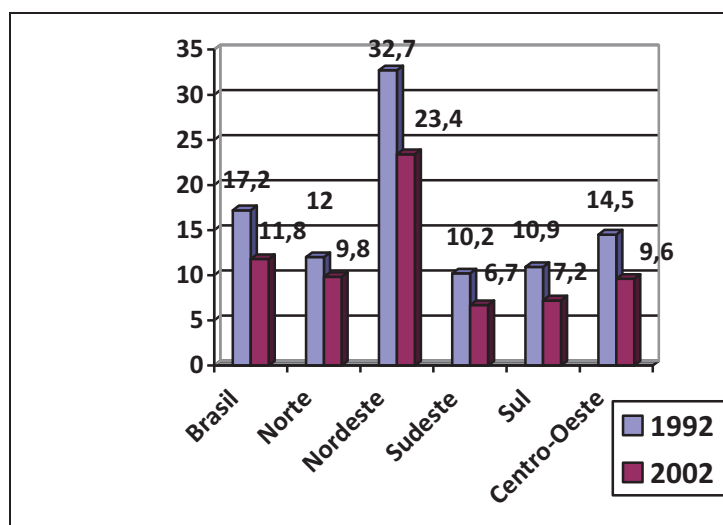
Os Parâmetros Curriculares Nacionais buscaram construir uma referência curricular nacional para o Ensino Fundamental, que pudesse ser discutida e trazida em propostas regionais ou locais nos diferentes Estados e municípios brasileiros, em projetos educativos nas escolas e nas salas de aulas, bem como assegurar a todo aluno de qualquer localidade do país, quer na zona urbana, do interior ou da zona rural, [...] o acesso aos conhecimentos indispensáveis para a construção de sua cidadania.

Os PCN também levaram em consideração a participação da sociedade como forma de promover o exercício da cidadania. “No processo de construção dos Parâmetros e dos Referenciais Curriculares, assegurou-se a participação efetiva dos educadores, por intermédio da equipe de colaboradores, todos com amplo exercício da docência” (BRASIL, 2002, p. 32). Além dos PCN, foram lançadas outras propostas curriculares oficiais como Referencial Curricular para Educação Infantil (RECNEI), Referencial Curricular Nacional para Escolas Indígenas (RECNEI Indígena) e a proposta Curricular de Educação de Jovens e Adultos (1º e 2º segmento).

As políticas criadas a partir da reforma educacional da década de 1990 se fizeram necessárias por conta da ineficiência do sistema educacional, que evidenciou-se nos altos índices de evasão e repetência e no baixo nível de escolarização da população, situação já citada anteriormente. A má qualidade de ensino manifestou-se também no precário domínio dos conhecimentos por parte dos alunos, resultando em um baixo desempenho do sistema educacional.

A partir dos indicadores abaixo, conseguimos visualizar alguns aspectos que podem nos ajudar a pensar a realidade educacional do Brasil em alguns momentos da década de 1990.

Gráfico 1 – Taxa de Analfabetismo das pessoas de 15 anos ou mais de idade por regiões

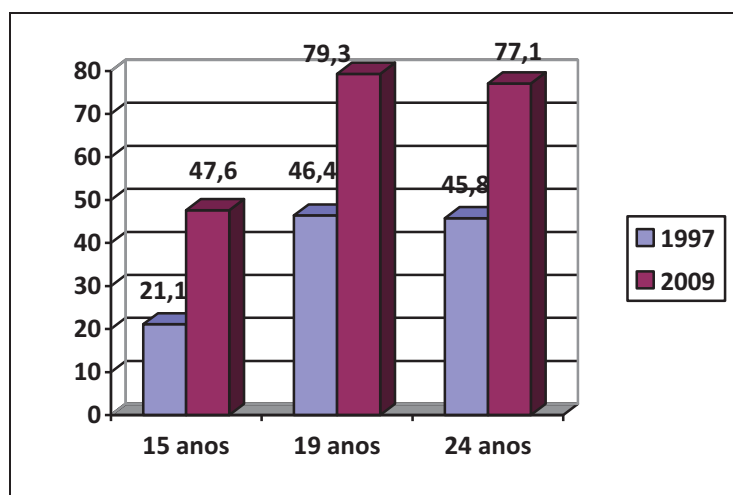


Fonte: IBGE/Pnad, citado por INEP, 2006 a.

O Gráfico 1 apresenta a taxa de analfabetismo das pessoas de 15 anos ou mais de idade, através de dados comparativos de 1992 a 2002, a nível de Brasil como também das diferentes regiões brasileiras. A partir desse Gráfico, percebemos que no ano de 1992, a taxa de analfabetismo das pessoas de 15 anos ou mais era de 17,2%. É nítido que entre as regiões brasileiras, o Nordeste liderava o ranking com 32,7%, como a região com um maior número de analfabetos no ano de 1992. O Centro Oeste está em segundo lugar, com 14,5% do número de analfabetos. E em terceiro lugar está o Norte, com 12%. A região que apresentou o menor percentual de analfabetos foi a região Sudeste.

O Gráfico 2 traz o percentual de alunos que conseguiu concluir o ensino fundamental completo, nas idades de 15, 19 e 24 anos.

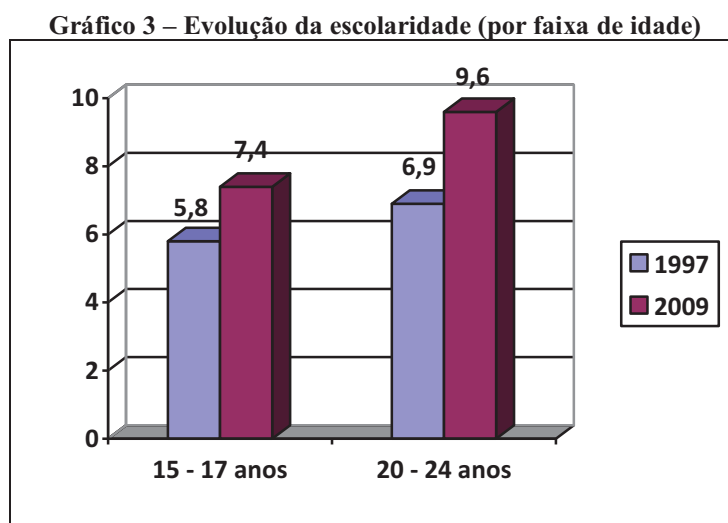
Gráfico 2 – Percentual de pessoas que concluíram o ensino fundamental (por idade escolar)



Fonte: PNAD/IBGE citado por Brasil, 2011 (adaptado).

Ao verificarmos os dados do ano de 1997, no Gráfico 2, podemos perceber o quanto era baixo o percentual de alunos que conseguia concluir o ensino fundamental nessa época. Dentre as faixas etárias apresentadas, a que apresenta maior déficit é a de 15 anos de idade.

O Gráfico 3 ilustra a evolução da escolaridade nas faixas etárias de 15-17 anos e de 20-24 anos.



Fonte: PNAD/IBGE citado por Brasil, 2011 (adaptado).

Com relação ao ano de 1997, o Gráfico 3 possibilita perceber o percentual de pessoas que estavam na escola nessa época nas referidas faixas etárias. Podemos perceber também que os adultos estavam mais presentes na escola que os jovens.

Dessa forma, no contexto das políticas referenciadas, o Ministério de Educação (MEC) criou vários planos, programas e projetos, para melhorar a situação educacional brasileira, para torná-la mais eficaz, com melhor qualidade, com disposição para avaliar-se, identificar seus problemas, conseguir formular estratégias para superar as situações indesejadas no dia a dia e prestar conta de sua atuação e de seus resultados. Como também para que fosse oferecida uma educação eficiente, eficaz e mais produtiva, já que essa ideia foi implantada a partir do contexto das reformas.

Alguns desses programas visavam investir recursos financeiros diretamente nas escolas para melhorar a estrutura física e material das instituições, as condições de trabalho, a remuneração do professor, bem como contribuir para a aprendizagem dos alunos, além da tentativa de equalizar as diferenças regionais existentes na educação brasileira, a permanência

dos alunos na escola e a universalização da mesma. Sobre a política educacional, Hofling (2001, p. 40) diz que:

Numa sociedade extremamente desigual e heterogênea como a brasileira, a política educacional deve desempenhar importante papel ao mesmo tempo em relação à democratização da estrutura ocupacional que se estabeleceu, e a formação do cidadão, do sujeito em termos mais significativos do que torná-lo “competitivo frente a ordem mundial globalizada”.

Do conjunto de medidas adotadas na educação do Brasil, destacamos o Fundo de Desenvolvimento da Escola (FUNDESCOLA), programa que esteve em destaque durante algum tempo na educação brasileira e teve como preocupação o fortalecimento das escolas das regiões mais pobres do Brasil e com os indicadores educacionais mais preocupantes, conforme mostrou o Gráfico 1. Devido a sua importância para o trabalho em foco, o referido Fundo será abordado na seção seguinte.

2 O FUNDESCOLA E O PDE - ESCOLA

O Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FUNDESCOLA) foi um programa criado a partir de um acordo de financiamento entre o Banco Mundial e o MEC, para ser desenvolvido com as Secretarias Municipais e Estaduais de Educação nos Estados e cidades contemplados com o referido programa. Lançado em 1998, o referido programa foi desenvolvido nas regiões mais pobres e populosas do Brasil, definidas pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE): Nordeste, Norte e Centro-Oeste.

Segundo Fonseca (2003), o objetivo do FUNDESCOLA foi incentivar a adoção de um novo modelo de gestão na escola fundamental pública. Além disso, sua missão era promover um conjunto de ações para a autonomia e melhoria da qualidade do ensino fundamental bem como a garantia da permanência das crianças nas escolas públicas. Teve como estratégia principal incrementar o desempenho dos sistemas de ensino público, fortalecendo a capacidade técnica das secretarias de educação, a gestão das escolas e a participação da comunidade na vida escolar.

O FUNDESCOLA, em sua efetivação, foi dividido em fases distintas que se complementaram para uma melhor distribuição dos recursos e definição do programa de trabalho. As fases foram as seguintes: o FUNDESCOLA I (1998 – 2000), que iniciou as atividades do programa em dez microrregiões da região Norte e Centro-Oeste; o FUNDESCOLA II (1999 – 2005) deu continuidade às atividades do FUNDESCOLA I e ainda trouxe novas ações, contemplando mais nove microrregiões das capitais dos Estados do Nordeste e oito microrregiões adicionais do Norte e do Centro-Oeste; o FUNDESCOLA III (2002 – 2010) preocupou-se em melhorar a prática dos profissionais da educação para elevar o desempenho escolar.

Segundo Oliveira; Fonseca e Toschi (2005), o Programa possibilitava a autonomia escolar, através da descentralização financeira que ocorria com o repasse de um fundo diretamente à escola para que a comunidade tomasse decisões que afetassem materialmente a instituição e, diante disso, responsabilizar-se por seus resultados e decisões. No que diz respeito a sua meta, o Programa almejava a melhoria para os indicadores do desempenho educacional, que é avaliado pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (SAEB).

O FUNDESCOLA teve em sua composição diferentes projetos, tais como: Padrões Mínimos de Funcionamento das Escolas; Levantamento da Situação Escolar; Microplanejamentos; Sistema de Apoio à Decisão Educacional; Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE); Projeto de Adequação dos Prédios Escolares (PAPE); Espaço Educativo;

Mobiliário e Equipamento Escolar; Atendimento Rural; Escola Ativa; PROFORMAÇÃO; Programa de Gestão da Aprendizagem Escolar; Projeto de Melhoria da Escola; Informatização; Plano de Carreira; Desenvolvimento Institucional – PRASEM; Programa de Apoio aos Secretários Municipais de Educação; Justiça na Educação; Encontro dos Conselheiros do FUNDEF; Comunicação; Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE - Escola).

Dentre esses projetos oferecidos, Oliveira; Fonseca e Toschi (2005) ressaltam que o PDE-Escola foi considerado o carro-chefe do FUNDESCOLA. Esse, por sua vez, deu ênfase à escola com foco no aluno. Com o término do FUNDESCOLA, o PDE-Escola não deixou de existir, passou a fazer parte das ações de uma política educacional subsequente, intitulada Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE). A partir dessa nova política, o PDE-Escola tornou-se uma ação mais abrangente no país, diferentemente de quando pertencia ao FUNDESCOLA, que atendia apenas as regiões mais pobres do Brasil, na tentativa de acabar com as diferenças regionais existentes na educação.

2.1- O PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO

O Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE) foi um plano lançado pelo MEC na gestão do presidente Luís Inácio Lula da Silva, em abril de 2007, e encontra-se em vigência nos dias atuais. Juntamente com o PDE também foi lançado o decreto n. 6.094, que dispunha sobre o “O Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação”.

O PDE reúne mais de 40 programas que cobrem todas as áreas de atuação do MEC e incidem sobre uma série de aspectos nos diferentes níveis de ensino, visando o objetivo de melhorar a qualidade da educação. Com isso, o MEC entende que todos os níveis de ensino devem ser atendidos, pois cada um tem contribuição na formação do cidadão. Saviani (2007, p. 3) comenta que, “o denominado PDE aparece como um grande guarda-chuva que abriga praticamente todos os programas em desenvolvimento pelo MEC”. O PDE, em sua metodologia, busca envolver pais, alunos, professores e gestores, em iniciativas que busquem o sucesso e a permanência do aluno na escola.

No que diz respeito às ações do PDE, Saviani (*op. cit*) afirma que a educação básica está contemplada com 17 ações (12 em caráter global e 5 específicas aos níveis de ensino), dentre elas, o FUNDEB, Plano de Metas do PDE/IDEB, Piso do Magistério e Formação, Transporte Escolar, Luz para todos, Saúde nas Escolas, Guia de Tecnologias, Inclusão Digital, Mais Educação, dentre outras.

Para o nível superior, o Plano inclui ações, como Fundo de Financiamento Estudantil (FIES) e Programa Universidade para Todos (PROUNI), Professor Equivalente, Educação Superior, dentre outros. A modalidade Educação de Jovens e Adultos (EJA) ganhou o Programa Brasil Alfabetizado.

Para a educação especial, são oferecidas 3 ações: as salas de recursos multifuncionais, o Programa Olhar Brasil e o Programa de Acompanhamento e Monitoramento do Acesso e Permanência das Pessoas com Deficiências, beneficiárias do Programa de Prestação Continuada de Assistência Social. Nas escolas, a modalidade educação, tecnologia e formação profissional foi contemplada com 3 iniciativas, que são: educação profissional, novos concursos públicos e cidade – pólo.

Segundo Krawczyk (2008), com a implementação do PDE o poder executivo busca reverter várias situações que tornam difíceis o governo da área da educação. Essas situações são: o crescimento desmedido do número de municípios; a segmentação territorial constitutiva da educação pública; a diminuição da responsabilidade da União com a educação; a proliferação de programas articulados entre si, vinculados à mudança de gestão escolar e a melhora da aprendizagem do ensino fundamental; a privatização acelerada da educação superior na década de 1990; a ausência de um regime de colaboração no processo de municipalização, deslanchado dez anos atrás; o antigo debate em torno da constituição de um sistema nacional de educação; e os baixos índices de rendimento escolar na rede de educação pública em todo o país.

Dentre as ações do PDE, como podemos observar, algumas são novas, outras são apenas continuidade das que já existiam, a exemplo do PDE- Escola, que já estava em muitas instituições do Brasil, desde o ano 1998, como uma ação de um programa maior, o FUNDESCOLA. Com relação ao PDE- Escola, ao integrar o PDE, este passou apenas por alguns ajustes técnicos e metodológicos.

2.2 PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA ESCOLA (PDE – ESCOLA)

O PDE-Escola constitui-se em um programa voltado para o aperfeiçoamento da gestão escolar democrática e inclusiva. O referido programa tem como intenção auxiliar a escola pública a desenvolver a melhoria da qualidade de ensino por meio de uma ferramenta de planejamento estratégico. Nesse planejamento, a escola, por sua vez, identificará os seus desafios e a partir daí deve desenvolver e implementar ações que melhorem os seus resultados. Para isto, é oferecido apoio técnico e financeiro. Sobre o PDE – Escola, o

documento Como elaborar o Plano de Desenvolvimento da Escola (BRASIL, 2006 b, p. 20) acrescenta que:

O PDE pode ser considerado, assim, como um processo de planejamento estratégico que a escola desenvolve para a melhoria da qualidade de ensino. É elaborado de modo participativo com a comunidade escolar (equipe escolar, pais de alunos e outras partes interessadas). Define o que é a escola, o que ela pretende fazer, aonde ela pretende chegar, de que maneira e com quais recursos. É um processo coordenado pela liderança da escola para o alcance de uma situação desejada, de uma maneira mais eficiente e eficaz, com a melhor concentração de esforços e de recursos.

Através da elaboração do PDE-Escola, a escola tem a chance de “se observar” em vários sentidos. Com esta ação, a instituição analisa o seu desempenho, seus processos, suas relações internas e externas, sua missão, suas condições de funcionamento, como também os seus resultados. Ao se conhecer e reconhecer a sua situação, a instituição irá fazer uma análise e projetar o seu futuro, definindo aonde quer chegar. Para chegar à situação desejada, a escola vai pensar em como chegar a tal fim e define quem estará envolvido neste processo.

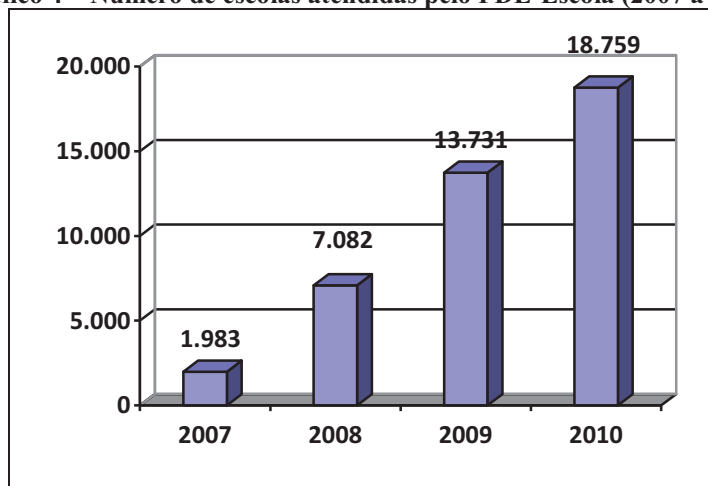
O PDE – Escola também preocupa-se em ajudar a escola a realizar melhor o seu trabalho. O plano orienta que a comunidade escolar focalize a sua energia, assegura que a equipe esteja trabalhando em prol dos mesmos objetivos e avalia e adequa a sua direção em resposta a um ambiente em constante mudança (BRASIL, 2006 b, p.20).

O documento “O Plano de Desenvolvimento da Educação: razões, princípios e programas” (BRASIL, 2012a, p.25) coloca que o PDE-Escola é uma forma do poder público agir nas escolas mais fragilizadas, identificadas pelo Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), que é outra ação criada através do PDE. O IDEB é um indicador de qualidade que mede os resultados do desempenho e do rendimento escolar. Os resultados do desempenho escolar são medidos através da Prova Brasil e os resultados do rendimento escolar são apurados pelo censo escolar. O IDEB dá uma nota de zero a 10 às instituições escolares públicas, e aquelas que se encontrarem com o IDEB considerado baixo são contempladas com o PDE – Escola, para que ocorra uma “mudança” na instituição, bem como na aprendizagem dos alunos.

Conforme apresentado anteriormente, o PDE-Escola começou a chegar às instituições públicas no ano de 1998, através do FUNDESCOLA e, em seguida, passou a fazer parte de uma das ações do PDE. Com essa mudança, o Plano passou a ter uma abrangência bem maior, pois até 2005, chegava apenas às instituições localizadas nas Zonas de Atendimento Prioritário, que eram aquelas escolas que ficavam em locais com baixo Índice de Desenvolvimento Humano (IDH). Essa expansão do PDE – Escola envolveu a mobilização de

diversos atores, em especial, das Secretarias de Educação Estaduais e Municipais. Essa evolução também pode ser demonstrada no Gráfico a seguir:

Gráfico 4 – Número de escolas atendidas pelo PDE-Escola (2007 à 2010)



Fonte: SEB/MEC citado por Brasil, 2011

O Gráfico 4 mostra a evolução do PDE-Escola no Brasil. No ano de 2007, ele encontrava-se em apenas 1.893 escolas, ou seja, apenas nas Zonas de Atendimento Prioritárias. Em 2008, ano em que o PDE-Escola já faz parte do PDE, o plano encontrava-se em 7.082 escolas. Esses números foram aumentando, em 2009, o Plano estava em 13.731 escolas e em 2010, 18.759 escolas foram contempladas. A meta do MEC é que em 2012, o PDE-Escola chegue em todas as instituições públicas.

Ao ser contemplada com o PDE – Escola, a instituição recebe um manual intitulado “Como Elaborar o Plano de Desenvolvimento da Escola”, que deve ser seguido no processo de elaboração do plano. Neste material, são encontrados todos os passos e orientações para uma elaboração correta, além de formulários e fichas que devem ser preenchidas pelo grupo de elaboração do plano. Ao ser elaborado, o plano deve ser enviado através do Sistema Integrado de Monitoramento, Execução e Controle (SIMEC) à Secretaria de Educação, que analisará e aprovará o plano. Ao ser aprovado, o MEC solicita que o Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) libere um recurso financeiro para a escola durante dois anos consecutivos. O valor do recurso é correspondente ao número de alunos matriculados no Censo Escolar do ano anterior. Com a chegada do fundo financeiro à escola, a comunidade irá colocar em prática as ações organizadas no plano. Para Fonseca (2003), o PDE pode ser considerado um instrumento para facilitar a administração física da escola, permitindo concretizar soluções imediatas, como reformas, compras de equipamentos e materiais.

Ainda em relação ao manual do PDE – Escola que chega às instituições para guiar os passos da elaboração do plano, Libâneo; Oliveira e Toschi (2007) esclarecem que o programa é baseado em um modelo empresarial de administração, que apresenta sugestões de organização e de operacionalização das diferentes etapas propostas, pretendendo ser um guia das ações estratégicas das instituições escolares para que se alcance o resultado esperado. Levando em consideração o referido, o PDE-Escola leva para as instituições públicas um planejamento baseado nos que ocorrem nas empresas, onde tudo que é planejado tende a dar certo por conta do acompanhamento, regulação e controle. Vale lembrar que esse tipo de planejamento, o chamado planejamento estratégico, entrou nas escolas como recomendação das reformas dos anos de 1990. Ainda com relação ao referido manual (BRASIL, 2006 b, p.11),

O manual Como elaborar o Plano de Desenvolvimento da Escola [...], foi concebido para ser prático, efetivo e de fácil leitura. Tem por objetivo a equipe escolar na tarefa de transformação de suas escolas em escolas eficazes, de qualidade. Constitui um guia para que a escola se auto-avalie e estabeleça o patamar de desempenho que pretende alcançar em um determinado prazo, mediante um conjunto de objetivos estratégicos, metas e planos de ação, com responsabilidades, prazos e custos definidos. É, assim um guia para as ações estratégicas da escola.

De acordo com o manual do MEC, intitulado Como elaborar o Plano Desenvolvimento da Escola, da preparação até a implementação do PDE – Escola, são desenvolvidas cinco etapas: 1) Preparação; 2) Auto-Avaliação, Análise Situacional ou Diagnóstico; 3) Definição da Visão Estratégica e do Plano de Suporte Estratégico; 4) Execução; e 5) Monitoramento e Avaliação.

Na preparação, a escola se organiza para a elaboração do PDE – Escola, define seus passos, localiza responsabilidades, proporciona o estudo do manual, como também divulga à comunidade o que está ocorrendo na escola. Na auto-avaliação é feito um levantamento sistemático de dados e informações sobre a qualidade da escola em seus vários aspectos. Ao visualizar esses dados, a escola reflete sobre esses dados e informações, e, logo após, pensa no que está sendo feito e no que pode ser feito para melhorar a situação encontrada.

A terceira parte é dividida em dois momentos. O primeiro momento é a definição da visão estratégica, em que a instituição pensa qual a sua missão, sua visão de futuro, seus valores (pensa no que ela é e como ela está) e lança os seus objetivos estratégicos, nesse momento são pensados os alvos a serem alcançados em um período de 2 a 5 anos. O segundo momento é a elaboração do plano de suporte estratégico, em que a escola vai observar os objetivos estratégicos lançados e, a partir destes, vai construir estratégias para alcançar tais

objetivos, como também metas e planos de ação. Nesse momento, pensa-se em como transformar a visão estratégica em realidade.

A quarta parte é o momento da execução do que foi planejado ou pensado para a escola, dessa forma, os planos de ação elaborados são implementados. A última parte (monitoramento e avaliação) é a etapa de verificar os planos de ação já executados e os resultados alcançados, como também aplicar medidas corretivas quando necessário.

O PDE – Escola é elaborado e implementado por toda a comunidade escolar sob a coordenação (liderança) do diretor da escola. A comunidade escolar participa da sua elaboração, mas isso não quer dizer que todos devam participar de tudo. Para que todos participem e para que essa participação ocorra de forma organizada e eficaz, o manual de elaboração do PDE – Escola sugere que se crie uma estrutura de elaboração, formada da seguinte forma: Grupo de Sistematização do PDE, Comitê Estratégico, Coordenador do PDE; Líderes de Objetivos Estratégicos, Gerentes dos Planos de Ação e Equipes dos Planos de Ação.

O Grupo de Sistematização do PDE-Escola é uma equipe formada pela liderança formal da escola (diretor, vice-diretor, coordenador pedagógico, orientador, secretário e representantes dos professores). O comitê Estratégico é formado pelo Grupo de Sistematização e pelo Colegiado Escolar. Vale salientar que essa é a instância máxima de acompanhamento e controle da execução do PDE - Escola, que deve ter como coordenador um integrante do Grupo de Sistematização, indicado pelo diretor da escola e aprovado pelo restante do Grupo de Sistematização.

Os líderes de objetivos estratégicos também são pessoas indicadas pelo diretor e aprovadas pelo Grupo de Sistematização. São eles que coordenam as atividades relacionadas a cada objetivo estratégico definido. Os Gerentes dos Planos de Ação são pessoas indicadas pelos líderes de objetivos, com a aprovação do Grupo de Sistematização para gerenciar a execução dos planos de ação estabelecidos pelo PDE – Escola. As Equipes dos Planos de Ação são formadas por pessoas indicadas pelos gerentes dos planos de ação e aprovados pelos líderes de objetivos. Essas equipes atuam nas metas e planos de ação correspondente.

Com relação aos termos que são usados para se referir às pessoas que vão fazer parte da elaboração, implementação e avaliação do PDE – Escola, pode-se observar que estes termos são estranhos à escola, tais como: comitê, líder, gerente. Isso comprova que as reformas educativas trouxeram mudanças de várias ordens para a educação, dentre elas, a introdução de outros modelos de planejamento, como uma tentativa de inovar a educação, para que assim possa surgir a melhora de seus resultados.

Fonseca e Oliveira (2012), consideram que O PDE expressa uma modalidade de reforma voltada para a estrutura do sistema educativo tendo, como alvo principal, a racionalização de gastos e a eficiência operacional, sendo a questão pedagógica tratada secundariamente, como decorrência automática dos procedimentos que afetem o funcionamento escolar.

O PDE – Escola traz um modelo de planejamento bastante organizado, sistematizado, baseado em fases, modelos de diagnóstico, acompanhamentos, fichas prontas, além de outras metodologias. Isso traz para a escola uma experiência diferenciada, que muitas instituições ainda não conhecem. Segundo Fonseca (2003), o PDE-Escola é um plano que traz instrumentos capazes de orientar relatórios e de imprimir uma sistemática às reuniões rotineiras da escola. Dessa forma, o PDE – Escola pode ensinar técnicas de planejamento importantes à comunidade escolar.

Nas orientações trazidas pelo manual para as fases de elaboração do PDE- Escola não se observa um incentivo para que haja momentos de pensamentos críticos e reflexivos acerca da realidade escolar, no sentido de uma ação educativa transformadora.

Para Fonseca (2003), na medida em que o PDE – Escola recupera princípios e métodos da gerência técnico-científica, fragmenta as ações escolares que acabam se transformando em inúmeros projetos desarticulados entre si e com “gerências” próprias, causando a divisão pormenorizada do trabalho, com a separação entre quem decide e quem executa. Isso pode ser percebido na estrutura de elaboração do plano, que exige que existam um coordenador para o plano (coordenador do PDE), vários líderes (líderes de objetivos estratégicos), Gerentes (gerentes dos planos de ação), e equipes (equipes dos planos de ação).

Conforme já colocado anteriormente, o PDE – Escola leva diretamente à escola recursos financeiros, pois uma das características desse plano é proporcionar a escola a autonomia financeira. Fonseca (2003) considera que esse dinheiro que o plano oferece não é suficiente para suprir as necessidades da escola e isso acontece porque não é objetivo desses programas transferir dinheiro suficiente para que as escolas se mantenham totalmente, mas apenas para suprir as suas necessidades mais urgentes. Há outras verbas que chegam à escola e apresentam as mesmas características, a exemplo do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), que também tem o seu valor estipulado pelo número de alunos declarados no censo escolar. Esta verba chega anualmente para a compra de materiais de expediente, mas também não é suficiente para a escola. Isto nos faz perceber na educação, a ação do Estado em realizar programas focalizados, que têm como estratégia a diminuição da ação do Estado. Sobre isso, Fonseca (2003, p. 312) informa que,

Como as verbas ordinárias do governo também não suprem as necessidades básicas, a escola deve então realizar alguma forma de arrecadação de dinheiro, o que explica a orientação do poder público no sentido de que institua uma entidade jurídica para administrar as verbas. No caso do Distrito Federal, tendo em vista a proibição de cobrança de taxas, cada escola deve estabelecer estratégias que incentivem a contribuição voluntária dos pais e professores, ou que recolham dos alunos taxas de serviços não-obrigatórios realizados pela escola, como venda de uniformes, livros e realização de festas.

A partir da estrutura descrita no processo de elaboração, implementação e avaliação do PDE – Escola, é notório que o Plano pode ser comparado com outro tipo de plano que é elaborado e desenvolvido nas escolas: o Projeto Político-Pedagógico (PPP). Ambos os planos se diferem e se aproximam ao mesmo tempo, a partir dos seguintes aspectos: o primeiro plano (PDE – Escola), nos dias atuais, chega às instituições quando o poder público entende que uma escola encontra-se fragilizada, necessitando melhorar a sua qualidade. Já o segundo plano (PPP), deve estar nas instituições como cumprimento do artigo 12, inciso I da LDB/96. De acordo com esta lei (BRASIL, 2010, p. 16), “os estabelecimentos de ensino, respeitada as normas comuns, e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de: I – elaborar e executar a sua proposta pedagógica”.

Ambos os planejamentos pregam a participação da comunidade escolar no processo de elaboração, implementação e avaliação, mas dentro desta semelhança há uma diferença: no PDE – Escola a participação é baseada nas ideias do planejamento estratégico, já no PPP, a participação é baseada nas ideias do planejamento participativo. Vasconcelos (2010, p. 169) defende que

O projeto político-pedagógico (ou projeto educativo) é o plano global da instituição. Pode ser entendido como a sistematização, nunca definitiva, de um processo de planejamento participativo, que se aperfeiçoa e se concretiza na caminhada, que define claramente o tipo de ação educativa que se quer realizar. É um instrumento teórico-metodológico para a intervenção e mudança da realidade. É um elemento de organização e integração da atividade prática da instituição nesse processo de transformação.

Portanto, o PDE – Escola adota um modelo de planejamento estratégico, já o PPP, adota um planejamento participativo e democrático. Logo, o modelo de planejamento de um plano difere totalmente do outro. De acordo com Salvino e Vale (2012), no planejamento estratégico prevalece a dimensão técnica, a partir da pergunta “como planejar?”. Na história da educação o planejamento leva em consideração as teorias da administração, como também o gerenciamento da qualidade total. Diferentemente do planejamento participativo, em que prevalece a dimensão política, a partir da pergunta “por que e com quem planejar”? Além disto, nesse segundo tipo de planejamento, leva-se em consideração as teorias críticas.

Levando em consideração as ideias de Parante, Salvino e Vale (2012) ainda ressaltam que o planejamento estratégico é atribuição principal da administração de uma organização em âmbito central do sistema, de instituições ou de empresas. Nessa concepção de planejamento, os órgãos centrais têm o papel político-estratégico de liderar e coordenar o processo de formulação de políticas, estabelecer diretrizes e normas, fornecer os meios para que os demais agentes possam operacionalizar as políticas, monitorar, avaliar os resultados e apontar correções quando necessário. Dessa forma, esse modelo de planejamento acontece em três fases: análise da missão e diagnóstico; formulação de políticas e estratégias; e programação, acompanhamento e avaliação. Estas são fases observadas no processo de elaboração do PDE – Escola, que ocorrem através da preparação, auto - avaliação, análise da situação ou diagnóstico, na definição da visão estratégica, na elaboração do plano de suporte estratégico, na execução, no monitoramento e na avaliação. Sobre o modelo de planejamento estratégico, Salvino e Vale (2012, p. 53) ainda afirmam que,

Nessa concepção, o planejamento tende à hierarquização, padronização das ações individuais e coletivas, submetendo-as ao controle e a regulação com vistas ao desenvolvimento da educação, da escola e, conseqüentemente, da sociedade. Desconsidera as diferenças sócio-políticas e culturais e o fato de que a educação e a escola não são autônomas com relação à sociedade, embora cumpram papéis extremamente importantes no desenvolvimento humano, social, científico, tecnológico, político, econômico e cultural.

No tocante à hierarquização e à padronização das ações individuais e coletivas que o planejamento estratégico proporciona, isso é bastante nítido na elaboração do PDE – Escola, quando o manual determina que seja formada uma estrutura diferenciada de participação, com a comunidade escolar dividida em grupos diferentes e interdependentes, onde um está acima do outro, existindo assim uma instância máxima no grupo que é o comitê estratégico. Não são levadas em consideração as diferenças sócio – políticas e culturais, pois a preocupação principal do plano são os resultados e, principalmente, como chegar a esses resultados, sem olhar quem são os alunos que precisam melhorar os resultados ou onde encontra-se essa escola que precisa melhorar.

Com relação ao planejamento participativo, Gandin (*apud* SALVINO e VALE, 2012) ressalta que o planejamento participativo abre espaço para a questão política, para a missão estratégica, a qualidade, a proposição de futuro, a integração prática entre o operacional e o estratégico, com o objetivo de transformar a realidade. Nesse sentido, a transformação da realidade vai depender do processo de ação-reflexão-ação, onde a realidade é submetida à análise crítica, baseada em teorias para construir uma nova realidade, mais justa, democrática

e igualitária. Vasconcelos (2010) acrescenta que o planejamento participativo é uma tentativa no âmbito da educação de resgatar o sentido humano, científico e libertador do planejamento. Essas características são encontradas no planejamento do PPP.

O planejamento do PDE-Escola não está baseado em nenhuma teoria crítica, nem, tampouco, preocupa-se que seus resultados tragam uma realidade justa, democrática e igualitária. Em outras palavras, não é percebido nele a preocupação em estabelecer uma educação emancipatória, que contribua para a formação de valores no cidadão que está sendo formado na escola. Com relação ao projeto político-pedagógico, Veiga (1998, p. 9) afirma que

O projeto pedagógico exige profunda reflexão sobre as finalidades da escola, assim como a explicitação do seu papel social e a clara definição de caminhos, formas operacionais e ações a serem empreendidas por todos os envolvidos com o processo educativo. Seu processo de construção aglutina crenças, convicções, conhecimentos da comunidade escolar, do contexto social e científico, constituindo-se em um compromisso político e pedagógico coletivo. Ele precisa ser concebido com base nas diferenças existentes entre seus atores, sejam eles professores, equipe técnico-administrativa, pais, alunos e representantes da comunidade local.

Salvino e Vale (2012) deixam ainda mais claro as diferentes concepções de ambos os planos, quando comentam que o primeiro dá mais ênfase ao uso estratégico-racional do espaço, do tempo e dos recursos. O segundo dá uma maior ênfase ao aspecto político-participativo. Mas, mesmo apresentando concepções diferentes, ambos os planejamentos visam contribuir para a melhoria da escola.

Dessa forma, podemos dizer que a proposta do PDE – Escola preocupa-se, principalmente, com os resultados, já o PPP preocupa-se com a organização do trabalho pedagógico, com a solidariedade dos agentes educativos. Sua ação diz respeito às medidas essencialmente pedagógicas, necessárias ao trabalho da elaboração, desenvolvimento e avaliação, em consonância com as políticas públicas vigentes e as orientações do sistema de ensino.

Ambos podem proporcionar autonomia para a escola, mas uma autonomia diferente da outra. O PDE-Escola dá à instituição autonomia financeira, pelo fato do plano ter como uma de suas consequências a chegada de um recurso financeiro à instituição que, por sua vez, irá fazer uso de acordo com o que foi acordado no plano. “A autonomia financeira fortalece a identidade da escola e incentiva a participação da comunidade em seu apoio” (FONSECA, 2003, p. 308). Já o PPP, leva para a escola a autonomia pedagógica, onde a instituição tem a liberdade de elaborar a sua proposta pedagógica.

Reconhecendo as semelhanças, a elaboração do PPP se dá em três momentos, ou em três atos. O primeiro momento denominado de ato situacional tem como consequência o ato conceitual. No primeiro ato, a escola percebe a sua realidade atual e pensa em alternativas de superação das dificuldades a partir de reflexões teórico prática. No segundo ato, a escola busca referenciais teóricos, concepções e conceitos para mudar a realidade encontrada. O PDE-Escola, como já comentado, tem momentos semelhantes a estes, mas a busca da solução dos problemas se dá através de uma visão estratégica e não através de referenciais teóricos. “A revisão da definição da matriz teórica propiciará a revisão do trabalho pedagógico desenvolvido na escola” (VEIGA, 1998, p. 25)

Outra semelhança entre o PPP e o PDE-Escola está no ato operacional que verifica se as decisões foram acertadas ou não, bem como o que é preciso revisar ou reformular (VEIGA, 1998). A avaliação e as medidas corretivas também estão presentes em ambos os planos e são vistas como um elemento fundamental para que ambos os planejamentos tenham sucesso. Sobre a avaliação do PPP, Veiga (1998, p. 27), afirma que

A avaliação é vista como ação fundamental para a garantia do êxito do projeto, na medida em que é condição *sine qua non* para as decisões significativas a serem tomadas. É parte integrante do processo de construção do projeto e compreendida como responsabilidade coletiva. A avaliação interna e sistemática é essencial para definição, correção e aprimoramento dos rumos. É também por meio dela que toda a extensão do ato educativo, e não apenas a dimensão pedagógica, é considerada.

Mesmo apresentando diferenças, ambos os planos podem ocorrer em uma escola ao mesmo tempo. Como alegam Libâneo; Oliveira e Toschi (2007, p. 179),

Não há nenhum impedimento de que os dois ocorram nas escolas, ao mesmo tempo. O risco consiste na intervenção administrativa externa, o que se pode, com grandes possibilidades, impedir ou mascarar o crescimento e o amadurecimento das unidades escolares na definição coletiva de sua forma de organizar-se autônoma, pedagógica e administrativamente, algo propiciado pelo PPP.

A partir do exposto, pode-se dizer que através da elaboração do PDE - Escola, tem-se a possibilidade de mudar, pelo menos parcialmente, a sua realidade educacional, principalmente, em relação à melhoria da aprendizagem do aluno e ao desenvolvimento da escola, pois o plano oferece subsídios financeiros para isso. Após a chegada e execução do plano, é possível verificar se ocorreu de fato essa mudança na instituição, como deseja o MEC, através das avaliações feitas a exemplo da Prova Brasil e, conseqüentemente, dos resultados do IDEB.

3 O CAMPO EMPÍRICO E OS RESULTADOS DA PESQUISA

3.1 A ESCOLA CAMPO DA PESQUISA

A instituição escolhida como campo da pesquisa foi a Escola Municipal de Ensino Fundamental Joaquim Medeiros, localizada no município de Juazeirinho-PB, na Rua Joaquim Medeiros, nº 14, bairro Alto dos Medeiros. A referida escola foi fundada no ano de 1980, durante a administração do prefeito Francisco Antônio da Nóbrega. Para que a escola fosse construída, o senhor Manoel Francisco de Medeiros, que era morador do bairro, doou o terreno à prefeitura municipal e entrou em acordo com os moradores da localidade para que seu pai, “Joaquim Medeiros”, fosse homenageado como patrono e nome da escola.

A instituição tem como modalidade de ensino da Educação Infantil ao quinto ano, funcionando nos turnos manhã e tarde. No início do ano de 2012, foram matriculados 146 alunos, oriundos da comunidade do Alto dos Medeiros, de bairros vizinhos e também da zona rural, já que a escola fica em uma zona fronteira entre a zona urbana e a zona rural do município.

Em sua estrutura física, a escola tem três salas de aula, um almoxarifado (parte desse lugar também funciona como uma sala de aula), uma cantina, uma secretaria, três banheiros e apenas um pátio pequeno. A estrutura física da instituição é bastante limitada e isso interfere no funcionamento da escola. Por conta dessa estrutura limitada, durante o recreio, as crianças não brincam livremente e não podem brincar na frente da escola, já que fica de frente a uma estrada que dá acesso à zona rural.

No que se refere ao corpo docente da escola e demais funcionários, a instituição conta com: uma diretora, uma diretora adjunta, uma supervisora, sete professoras, uma secretária, dois vigilantes, três merendeiras e duas auxiliares de serviços gerais. Das sete professoras, seis são licenciadas em Pedagogia e uma ainda encontra-se em formação. Das sete professoras, apenas uma é prestadora de serviço.

A escola conta apenas com programas ordinários do Governo Federal, tais como: o Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE); Programa Nacional do Livro Didático (PNLD); Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE); Programa Nacional de Tecnologia Educacional (PROINFO). Através do PROINFO, chegou à instituição dez computadores que ainda encontram-se encaixados por conta da falta de espaço físico para o funcionamento de uma sala de informática. A escola, nos anos de 2009 a 2011, contou também com o PDE –

Escola. Após a vigência do PDE-Escola, no mês de setembro do ano corrente a instituição foi contemplada com o PDE interativo.

De acordo com Brasil (2012 b), o PDE interativo é uma ferramenta de planejamento estratégico da gestão escolar, disponível no SIMEC para todas as escolas públicas. Essa ferramenta foi desenvolvida pelo MEC, em parceria com as Secretarias Municipais e Estaduais, para que, inicialmente, fosse disponibilizada apenas às escolas já contempladas com o PDE-Escola. Mas a partir de 2012, o PDE interativo estará disponível para todas as escolas públicas que desejarem utilizar a ferramenta. Brasil (2012 b) ainda acrescenta que:

O PDE interativo está organizado em etapas que ajudam a equipe escolar a identificar seus principais problemas e a definir ações para alcançar os seus objetivos, aprimorar a qualidade do ensino e da aprendizagem e melhorar os seus resultados.

A Escola Joaquim Medeiros foi a primeira instituição do município a ser contemplada com esta ferramenta, bem semelhante ao PDE-Escola. A comunidade escolar já elaborou e enviou a proposta para o MEC, e segue aguardando a aprovação do mesmo.

3.2 ADESÃO E ELABORAÇÃO DO PDE – ESCOLA

Conforme já afirmado anteriormente, o PDE - Escola foi adotado na instituição campo da pesquisa em outubro de 2009, na gestão da professora Maria Leda Colaço e da Secretária de Educação, Simone de Fátima Fernandes Cordeiro, como também no mandato do prefeito Bevilacqua Matias Maracajá.

Segundo as entrevistadas, a adesão ao referido programa foi motivada pelos fatores apresentados no Quadro a seguir.

| Entrevistadas¹ | Fatores |
|----------------------------------|---|
| Professora 1 | Pelo fato do resultado do IDEB da escola estar baixo. |
| Professora 2 | Para melhorar o aprendizado do aluno. |

¹ Com relação às professoras entrevistadas, para facilitar o entendimento, foram nomeadas de: professora 1, professora 2, professora 3, professora 4, professora 5, e professora 6. A professora 1 leciona na turma do 1º ano do ensino fundamental; a professora 2 leciona o 3º ano; a professora 3 leciona o 4º ano; a professora 4 leciona o 2º ano; a professora 5 leciona o Infantil II; a professora 6 leciona o Infantil I. Com relação as demais profissionais entrevistadas, iremos nos referir a elas através dos nomes de suas respectivas funções.

| | |
|----------------------|--|
| Professora 3 | Por conta das dificuldades dos alunos e os resultados da Provinha Brasil. |
| Professora 4 | Para que o dinheiro chegasse diretamente à escola, pois cada escola é quem sabe de suas necessidades. |
| Professora 5 | Através de projetos adquiridos pelos professores, direção e supervisão da escola. |
| Professora 6 | Por conta do resultado do censo que mostraram a necessidade de incluir esse plano na escola. A educação estava muito parada, faltava alguém ver isso. Esse é um plano muito produtivo. |
| Secretária da escola | Para melhorar o aprendizado dos alunos e para que os professores adquirissem mais conhecimentos. |
| Supervisora | Para a melhoria da escola. Todas as escolas da rede municipal que foram beneficiadas foi um critério a mais para que elas crescessem. |
| Gestora da escola | Por causa do IDEB que estava lá embaixo e da Provinha Brasil e também para melhorar o aprendizado. |

Quadro 1 - Fatores que motivaram a adesão ao PDE - Escola

Fonte: A autora, a partir das entrevistas.

No Quadro 1, a professora 4 demonstrou que confundiu o PDE- Escola com o PDDE. Essa confusão é natural, pois além das siglas dos programas apresentarem semelhança, esse último também faz chegar um recurso financeiro diretamente na escola. A professora 5 trouxe uma resposta totalmente desconexa e equivocada, afirmando que o PDE – Escola chegou até a Escola Joaquim Medeiros devido aos projetos elaborados pela comunidade de professores e equipe pedagógica. Ora, os projetos que a professora afirmou terem sido elaborados não foi motivo para a chegada do PDE-Escola, ao contrário, estes foram elaborados como exigência do PDE - Escola.

A professora 3 e a gestora da escola afirmaram que a adesão ao PDE-Escola deu-se devido aos resultados da Provinha Brasil. Vale salientar que a avaliação que é usada para verificar a qualidade de ensino e, conseqüentemente, gerar o número do IDEB das escolas públicas é a Prova Brasil e não a Provinha Brasil. Uma avaliação é totalmente distinta da outra, de acordo com o MEC (BRASIL, 2012 c), a Prova Brasil é uma avaliação para diagnóstico em longa escala, que tem como objetivo avaliar a qualidade de ensino oferecido no sistema educacional brasileiro. São submetidos à avaliação na Prova Brasil, alunos da quarta e oitava série (quinto e nono ano) do ensino fundamental e da terceira série do ensino médio. Nesta avaliação, os estudantes respondem questões de Língua Portuguesa e Matemática. Com relação à Provinha Brasil, Brasil (2012 d) afirma que essa é uma avaliação diagnóstica aplicada aos alunos da primeira série (segundo ano) do ensino fundamental, apenas para oferecer aos professores e gestores um instrumento que permita acompanhar, avaliar e melhorar a qualidade da alfabetização e do letramento inicial oferecido às crianças.

Diante disso, foi percebido que ambas as respondentes não possuem esse esclarecimento sobre as avaliações.

A partir das respostas do quadro 1, observamos que grande parte das profissionais entrevistadas, pelo menos parcialmente, conhecem o porquê da adesão da escola ao Plano na instituição, expressando uma opinião positiva quanto à medida. O PDE – Escola hoje faz parte de um conjunto de políticas públicas nacionais, e como tal chega aos estabelecimentos de ensino quando o MEC entende que a instituição encontra-se fragilizada, precisando melhorar os seus resultados, o que é demonstrado através do IDEB da escola. Como afirmam Mantinhuk e Lima (2010), para que possam participar do PDE-Escola, as escolas precisam encaixar-se no público-alvo do plano, de modo que as instituições públicas municipais e estaduais consideradas prioritárias são aquelas que apresentam o IDEB abaixo da média nacional. BRASIL (2012 e) reforça essa ideia através da seguinte colocação:

Em 2006, após a divulgação dos resultados da primeira rodada do IDEB (relativo ao período de 2005), o Ministério da Educação entendeu que seria necessário criar um mecanismo que envolvesse diretamente as escolas com os IDEBs mais críticos, optando-se então pela adoção do PDE – Escola junto aquele público específico.

Na sequência das entrevistas, perguntamos às profissionais se antes da adesão ao PDE-Escola, a instituição tinha PPP. Das nove profissionais entrevistadas, 7 responderam que sim, já existia o PPP. As professoras 5 e 6 afirmaram que não existia o referido plano na escola. Para as sete profissionais que responderam que já existia o PPP, foi feita uma outra pergunta: Se já existia o PPP na escola, então, o que foi feito com ele depois da chegada do PDE-Escola. Assim, obtivemos as seguintes respostas:

| Entrevistadas | O que foi feito com o PPP |
|----------------------|---|
| Professora 1 | Foi só arrumado. Agente deu só uma arrumada nele. Por que na verdade o projeto de lá era muito bem feito. Ai a gente fez só dá uma arrumada, acrescentar umas coisas. |
| Professora 2 | Foi feito uma mudança para melhorar a leitura e a escrita dos alunos dentro da escola. |
| Professora 3 | Ele foi renovado, quer dizer foi feito a ... era para ser renovado, que foi levado para a professora, só que até agora não tivemos resultado dessa renovação. |
| Professora 4 | Foi. Foram feitas mudanças, eu só não lembro quais são, mas foram. Foram mudados. Forma feitas algumas mudanças nele. |
| Secretária da escola | É, com isso a gente reformulou ... mas com esse PDE que chegou, esse PDE melhorou mais os objetivos a serem alcançados. |

| | |
|-------------------|---|
| Supervisora | ... deu continuidade ao trabalho de acordo com o projeto né? Com o projeto, com o PPP... porque já existia na escola, então depois foi só uma renovação né? E deu continuidade ao trabalho seguindo o projeto.” |
| Gestora da escola | A gente acrescentou algumas coisas, modifiqueamos algumas partes, mas assim, teve coisas que permaneceu por que era útil ... |

Quadro 2- Situação do Projeto Político-Pedagógico

Fonte: A autora, a partir das entrevistas.

As respostas obtidas mostram concordância entre elas, pois todas afirmaram que após a chegada do PDE na escola, o PPP foi modificado ou renovado, de acordo com a nova proposta que chegou à escola. A secretária da instituição ainda acrescentou que o PDE-Escola contribuiu para o alcance dos objetivos do PPP. Sua resposta vem ao encontro de informações obtidas nos estudos de Fonseca e Oliveira (2012), que constataram em pesquisa que o PDE-Escola pode ser considerado um instrumento para operacionalizar a proposta pedagógica da escola. Dessa forma, um plano pode complementar o outro, porém, muitas escolas não compreendem essa relação entre ambos.

Isso nos leva a entender que o PPP e o PDE são conciliáveis e mesmo complementares. O primeiro reflete a identidade da instituição, é mais amplo, mais abrangente e projeta ações em longo prazo; enquanto o segundo pode financiar projetos ou trabalhos significativos, que muitas instituições objetivam e que muitas vezes acabam não sendo operacionalizados por conta da falta de vários recursos. Por outro lado, Fonseca (2003) afirma que a concepção do PDE-Escola se contrapõe a do PPP, pois o PDE-Escola se constitui como uma proposta burocrática, de viés tecnicista, enquanto o PPP possui uma base política. Mas, mesmo apresentando tais divergências, a comunidade escolar em destaque conseguiu fazer uma integração entre ambos os planos.

Ainda no Quadro 3, a fala da Professora 3 denunciou uma situação que a escola está vivenciando, na qual constatamos que, no momento em que estava sendo realizada a pesquisa, a proposta pedagógica da instituição encontrava-se nas mãos de uma professora (consultora pedagógica), para que fosse avaliada e conseqüentemente renovada. A referida profissional não faz parte da comunidade escolar, nem tampouco reside no município onde a escola está situada e foi contratada pela equipe pedagógica da escola com os próprios recursos do PDE-Escola, para que fosse feita uma renovação para este ano. As profissionais entrevistadas demonstraram desespero para essa situação, pois, desde o início do ano corrente, o PPP encontra-se nas mãos desta professora, sem que fosse dado nenhum retorno.

Isso nos leva a refletir sobre a ação das profissionais da escola. Toda proposta pedagógica deve ser avaliada e renovada sim, mas pela própria comunidade escolar e não por pessoas estranhas à escola, pois só quem tem condições de avaliar o que deve ser mudado em um PPP são as pessoas que ali estão, vivenciando o dia a dia da escola e diariamente observando as propostas que estão dando certo ou não. O PPP não é um produto para ser comprado ou encomendado, ele deve nascer e estar em constante transformação dentro do coletivo da escola. Além disso, as profissionais teriam sim capacidade de fazer essa avaliação e renovação, pois elas já haviam feito no momento da adesão ao PDE-Escola.

No que diz respeito à elaboração do PDE-Escola, perguntamos ao grupo de entrevistadas como se deu o processo de elaboração do mesmo. A gestora escolar mostrou uma resposta bastante rica em detalhes, quando afirmou que, inicialmente, a coordenadora municipal de planejamento (que também é coordenadora municipal do PDE –Escola) veio até a escola campo da pesquisa, através de uma reunião, comunicar à comunidade escolar que a instituição teria que elaborar o seu PDE-Escola, e já explicando de forma superficial o que seria esse plano. Afirmou também que a proposta iria ter como consequência o recebimento de uma verba, e já adiantou o que poderia ser comprado com o futuro dinheiro.

Após essa reunião informativa ocorrida na escola contemplada, a coordenadora municipal do PDE–Escola, juntamente com a gestora da instituição e mais outras gestoras de outras escolas também contempladas, foram participar no município de Alagoa Grande/PB de uma capacitação. Essa capacitação tinha como objetivo informar as gestoras e representantes das Secretarias Municipal de Educação sobre como deveria ser feita a elaboração do plano, a prestação de contas após o uso da verba, dentre outras informações que envolviam a elaboração, implementação e avaliação do PDE-Escola. De acordo com as informações coletadas, essa capacitação foi também uma espécie de treinamento para as pessoas que iriam estar “à frente” dos trabalhos do PDE-Escola.

Sobre isso, Fonseca (2003) afirma que os programas advindos do Banco Mundial visam a necessidade do fortalecimento da autonomia e da gestão escolar, com ênfase na liderança do diretor. Para isso, adota medidas de treinamento intensivo em planejamento estratégico, abordando assuntos como mobilização da comunidade, gestão de recursos e planejamento da carreira do professor. Assim como ocorre no PDE-Escola.

Após a referida capacitação, a gestora da escola fez uma reunião com todos os funcionários da instituição, reforçou as informações já chegadas à escola e constituiu as equipes, de acordo com o manual de elaboração, compostas por: grupo de sistematização do PDE, comitê estratégico, coordenador do PDE, líderes de objetivos estratégicos, gerentes dos

planos de ação e equipes dos planos de ação. Daí, foi iniciado, de fato, o processo de elaboração do PDE – Escola.

De acordo com o público alvo da pesquisa, a elaboração do PDE-Escola ocorreu através de diversas reuniões e debates, que a escola promoveu para discutir a sua realidade. O fato de ter ocorrido essas reuniões, nos faz pensar que a elaboração ocorreu, de fato, seguindo as etapas (preparação, auto-avaliação, definição da visão estratégica e do plano de suporte estratégico), conforme orienta o manual do plano. Sobre a elaboração, Fonseca (2003, p.308) afirma que:

A metodologia para elaboração e implementação do plano segue o modelo de planejamento estratégico, segundo o manual que descreve o processo passo a passo, incluindo conceitos, princípios e instrumentos necessários ao gerenciamento do plano. Na primeira etapa do processo – visão estratégica – a comunidade escolar define seus valores, sua visão de futuro, missão e objetivos estratégicos ou grandes alvos a serem alcançados. A partir dos objetivos, a escola define o conjunto de ações e metas que transformarão sua visão de futuro em realidade.

Essas várias reuniões (etapas) ocorreram com o apoio da coordenadora municipal do PDE–Escola, como também de outros membros da Secretaria Municipal de Educação, conforme demonstra as falas abaixo:

Tivemos várias reuniões, com a menina que é responsável ... Ela veio na escola, nós fizemos várias reuniões. Nós sentávamos mesmo e reunia e analisava e foi elaborada algumas questões em relação ao que deveria ser feito com esse dinheiro (Professora 4);

Foram várias reuniões, inclusive o pessoal da secretaria de educação vieram e nos ajudaram, até mesmo por que o professor sozinho tem que ter apoio. Foram várias reuniões com o pessoal da secretaria de educação, não só da supervisora mas agente teve todo, todo o apoio da secretaria de educação do município.” (Professora 6)

Em contradição com a resposta das 8 entrevistadas, a supervisora discorda de suas colegas de trabalho, afirmando que as reuniões realizadas para elaborar o PDE-Escola, foram apenas reuniões internas, que, segundo ela, ocorria na própria Secretaria de Educação do Município e não dentro da escola. Essas reuniões, segundo a entrevistada, contaram apenas com a participação da diretora da escola e da coordenadora municipal do PDE-Escola. Ela também colocou que a gestora escolar não deu abertura para que ela, enquanto supervisora, participasse da elaboração do plano. Isso pode ser percebido conforme a fala abaixo:

Houve reunião interna na secretaria de educação né? Junto com a direção da escola, que no caso eu não tive essa participação total ... Foi feita uma reunião na escola, mais foi feita uma reunião no caso para já a apresentação do plano, né? O plano já estava quase ponto só alguma coisa pra concordar ou discordar, né? (Supervisora).

Em seguida, investigamos também sobre a participação da comunidade escolar na elaboração do referido plano. Dessa forma, perguntamos às entrevistadas quem participou da elaboração do PDE-Escola. As respondentes declararam que a elaboração do plano contou com a participação das professoras da escola, da supervisora, da diretora, da coordenadora municipal do PDE-Escola, de outras funcionárias da Secretaria de Educação, do vigia, da secretária da escola, cozinheiras, auxiliares de serviços gerais, pais de alunos, algumas pessoas da comunidade local. Até mesmo o padre da cidade foi convidado a participar de uma das reuniões para opinar no plano. A gestora ainda salientou que os alunos não participaram pelo fato da baixa faixa etária.

Neste quesito, a supervisora, mais uma vez, apresentou contradição com a resposta das demais entrevistadas, declarando que apenas participaram da elaboração a diretora e a coordenadora municipal do PDE-Escola. A profissional afirmou ter se sentido fora da elaboração do PDE-Escola.

Levando em consideração a resposta da maioria do público alvo da pesquisa, podemos dizer que a elaboração do PDE-Escola ocorreu como previsto no manual do MEC, “Como elaborar o plano de Desenvolvimento da escola?”. Esse manual coloca que o referido plano deve ser elaborado de modo participativo com a comunidade escolar (equipe escolar, pais de alunos e outras partes interessadas), sob a liderança do diretor da escola. Mesmo a supervisora mostrando um discurso contrário ao das demais profissionais da instituição, durante as entrevistas, ficou visível através da fala das profissionais que houve de fato a participação da comunidade. “O PDE- Escola é uma ação de melhoria da gestão escolar fundamentada centralmente na participação da comunidade” (BRASIL, 2012 e, p. 25).

Um ponto observado é que nas falas de algumas profissionais, a supervisora foi citada direta ou indiretamente como agente participante da elaboração, como pode ser percebido abaixo:

O pessoal da secretaria de educação, equipe pedagógica² da escola, os professores.
(Professora 2)
Professores e equipe pedagógica em geral. (professora3)

² A equipe pedagógica da instituição é formada apenas pela supervisora.

Teve a participação de algumas pessoas da comunidade e de todo mundo que faz a escola. (professora 4)
 Todos os professores, direção, supervisão, é, pais de alunos e associação.” (professora 5)

Todos os professores, todas as pessoas que trabalham nessa escola ... a coordenadora municipal do PDE, e outros funcionários da secretaria de educação (professora 6).
 A equipe técnica, coordenadora, professores, toda a equipe da escola do vigia ao gestor, pessoas da comunidade, pais. Não colocamos alunos por que a faixa etária é baixa. O padre também veio participar. (Gestora da escola)

Outro fato que nos leva a acreditar que a supervisora realmente participou, pelo menos parcialmente, da elaboração do PDE-Escola é o próprio plano, que ao ser verificado foi encontrado o nome da supervisora como líder do objetivo “Melhorar o desempenho dos alunos”. Além dessa responsabilidade, ela também encontra-se no documento como responsável por 5 metas dos planos de ação. As metas são:

- Elaborar testes de sondagem com alunos para detectar as dificuldades;
- Implantar recursos tecnológicos na escola com a finalidade de tornar as aulas mais ricas e atrativas para o melhor desempenho dos alunos;
- Elaborar programa de capacitação para os professores com base em novas técnicas e métodos de ensino;
- Contratar um profissional para capacitação do pessoal técnico e de apoio da escola, de como se relacionar bem com os alunos;
- Adquirir 12 DVDs educativos para serem utilizados nas aulas para a melhoria da prática pedagógica;
- Realizar aulas de reforço utilizando a sala de recursos;

Isso nos faz perceber que essa divergência de repostas pode ter ocorrido por conta da possível existência de conflitos entre as profissionais que ali atuam. A presença de conflitos dentro da escola é algo normal, já que é um espaço bastante heterogêneo, que concentra um grande número de pessoas que pensam e agem diferente. É algo normal, mas que deve ser controlado para que não prejudique os trabalhos da escola. Nessa realidade, foi percebida, através das falas, principalmente da gestora escolar, como também da supervisora, a existência de um conflito pessoal entre ambas. Outro fato que pode servir como explicação para essa participação apenas parcial da supervisora é que a profissional reside no município de João Pessoa e, por conta disso, não é possível encontrá-la todos os dias na escola.

Ainda sobre a elaboração do PDE-Escola, foram realizadas duas perguntas, sistematizadas no Quadro 3, a seguir.

| Entrevistadas | Ao elaborar o PDE que metas foram priorizadas? | Diante das metas a serem alcançadas, que ações e investimentos foram priorizados pela escola? |
|----------------------|--|--|
| Professora 1 | A melhoria do material didático... A compra de brinquedos para que as crianças tivessem mais contato com brinquedos. | Compra de livros paradidáticos, compra de fantoches, compra de estante para guardar o material, compra de televisor. Agente pensou na compra de materiais para melhorar a leitura e a escrita. |
| Professora 2 | O professor, a escola e também os alunos, todo o grupo em conjunto. | A compra de material para ser trabalhados com os alunos e material para os professores. |
| Professora 3 | Melhorar a leitura, a escrita e as operações matemáticas. | Foi criada uma sala de leitura e nela foram colocados jogos pedagógicos, livros, gibis e etc. |
| Professora 4 | Foi esse projeto de uma sala de leitura que funcionou ate o ano passado. | A sala de leitura. |
| Professora 5 | A sala de leitura. Assim ultimamente só a sala de leitura. | A compra de livros de história, jogos educativos e materiais escolar. |
| Professora 6 | ... Foram várias. Mas principalmente a Leitura. Foram várias mais principalmente a leitura em primeiro lugar.. | Foram feitas salas de leituras com as turmas todas ... |
| Secretaria da escola | O ensino e aprendizado, a leitura e a escrita também. | Algumas ações como comprou jogos educativos, pedagógicos, mais materiais, equipamentos... |
| Supervisora | Não lembro de nenhuma meta. Por que como já falei eu não participei da elaboração como deveria ter participado... mas foram ações de melhoria em beneficio do alunado. | O desenvolvimento, um trabalho diferenciado com criatividade, reforço na leitura, na pratica da leitura. |
| Gestora da escola | A melhora da leitura. | A sala de leitura. Teve um projeto de leitura que foi desenvolvido na escola, a apresentação de feiras, peças de teatro com fantoches ... |

Quadro 3 - Metas e ações priorizadas na elaboração do PDE - Escola.

Fonte: A autora, a partir de informações constantes nas entrevistas

Antes de analisarmos as repostas coletadas, gostaríamos de esclarecer o que o PDE-Escola entende por metas. “As metas definem os resultados que devem ser atingidos para que os objetivos estratégicos possam ser alcançados” (BRASIL, 2006, p. 154). Dessa forma, podemos dizer que as metas são os resultados que a comunidade deseja alcançar. A partir desta ideia e das respostas coletadas, podemos afirmar que grande parte das entrevistadas não entenderam de fato o que o plano considera como meta, pois ao serem questionadas sobre quais as metas foram priorizadas pela escola na elaboração do plano, grande parte delas confundiram metas com ações, e colocaram que as metas priorizadas foram as compras de materiais, compras de fantoche, de livro paradidáticos, jogos, brinquedos, etc. Isso para o PDE-Escola não são metas, mas sim ações para se chegar às metas. De acordo com o documento do MEC, “Como elaborar o Plano de Desenvolvimento da Escola” (BRASIL, 2006 b), ação é o que deve se fazer para que as metas sejam atingidas.

Dentre as entrevistadas, as que conseguiram realmente nos informar sobre algumas das metas que a escola propôs alcançar na elaboração do PDE-Escola foram a professora 3, a professora 6, a secretária da escola e a gestora escolar. Essas mostraram uma maior clareza

em suas respostas, declarando também que entenderam o que o PDE-Escola entende por metas. Dessa forma, ficou nítido que algumas das metas que a escola priorizou alcançar com a elaboração do PDE – Escola, foi a melhoria da leitura e da escrita, pois a dificuldade de ler e de escrever era um dos maiores problemas que os alunos enfrentavam, do 1º ao 4º ano na escola. Algumas professoras chegaram a afirmar que havia alunos no 5º ano que não sabiam ler, nem tampouco escrever, e essa dificuldade comum entre os alunos atrapalhava o rendimento dos discentes na escola. Para tal situação, o PDE – Escola pode trazer contribuições, pois segundo Queiroz (2012), o PDE serve para auxiliar a escola a se organizar de maneira eficiente e eficaz, com a melhor concentração de esforços e recursos para reverter os altos índices de repetência, os altos índices de abandono e a má qualidade da aprendizagem.

Ao conhecer as metas que a escola priorizou, buscamos também conhecer as ações e investimentos que a comunidade escolar priorizou para alcançar as metas almeçadas. Através desse questionamento, tivemos uma resposta significativa, na qual ficou percebido que, diferentemente, da pergunta anterior, que as respondentes entenderam o que o PDE-Escola entende por ações. As entrevistadas concordaram entre si e deixaram claro que as ações e investimentos para alcançar a melhora da leitura e da escrita foi a aquisição de uma sala de leitura, composta por materiais, como: livros paradidáticos, livros de literatura infantil, história em quadrinhos, alfabeto móvel, jogos educativos de leitura, conjunto de fantoches, almofadas, cortinas, tapete, mesinhas de plásticos, cadeiras, além de recursos audiovisuais como televisor. Essa sala de leitura foi a principal ação para se chegar à melhoria da qualidade da leitura e da escrita dos alunos. As metas e as ações devem estar prioritariamente relacionadas a objetivos e estratégias que visem a melhoria dos processos pedagógicos dentro da escola e, conseqüentemente, a melhoria do desempenho dos alunos (QUEIROZ, 2012, p. 5).

Dessa forma, as metas e ações do plano elaborado pela escola estavam centradas nos seguintes objetivos: melhorar o desempenho dos alunos; melhorar a formação da equipe escolar; melhorar as práticas pedagógicas da escola.

4 IMPLEMENTAÇÃO E EFEITOS DO PDE – ESCOLA

Após a adesão, elaboração e aprovação do PDE-Escola, chegou à instituição um valor de R\$ 20.000,00 (vinte mil reais), em que R\$ 14.000,00 (catorze mil reais) deveriam ser usados como custeio³ e 6.000,00 (seis mil reais) como capital⁴. Ao chegar tal recurso foi possível a comunidade escolar implementar de fato o plano elaborado.

A sala de leitura foi citada como uma das principais ações do PDE-Escola na instituição, com o intuito de melhorar a leitura e a escrita dos alunos. Diante disso, a escola voltou-se para à organização desse espaço. As entrevistadas (professoras 4 e 6), em seus depoimentos, contaram com alguns detalhes como funcionava. Segundo elas, a escola, pelo fato de não possuir salas disponíveis, reservou o local onde funcionava uma minibiblioteca para desenvolver o projeto da sala de leitura. Ao ser organizada, esta passou a funcionar nos turnos manhã e tarde, atendendo os alunos em contra-turno (o aluno do horário da manhã era assistido à tarde e vice-versa). Em cada turno, havia uma professora responsável pela sala de leitura que tinha como objetivo, melhorar o desempenho dos alunos e como meta aumentar o índice de aprovação geral de 67% para 90% (PDE-Escola, 2009). Os discentes eram encaminhados pelas suas professoras oficiais.

No ambiente da sala de leitura eram trabalhadas atividades diversas de leitura e escrita, a partir dos recursos disponíveis. Havia também momentos em que esses alunos, participantes do projeto, apresentavam-se lendo para toda a escola. Essa era uma das formas de incentivar a leitura, bem como a participação dos discentes neste espaço. A professora 6 colocou que, além de trabalhar a leitura e a escrita, o ambiente proporcionou também momentos de socialização entre as crianças das várias séries, de apresentação das leituras, como também ajudou a elevar a autoestima de muitas crianças. Para as profissionais entrevistadas, a sala de leitura trouxe enorme contribuição para a aprendizagem dos alunos da escola, isso pode ser comprovado através das falas abaixo:

Tinha criança minha que falava assim, tia agora eu vou ler ... Eu vou pegar os livrinhos que passa na minha escola...(professora 6).

Para as apresentações elas falavam, amanhã eu venho de roupa nova, de brinco tal, por que eu vou ler lá na frente de todo mundo. Até isso mudou ... Mexeu até com a autoestima.” (Professora 6).

Foi muito bom, pense! Eles desenvolveram assim, que agente nem acreditava.” (Professora 4).

³ “Destina-se a contratação de serviços ou aquisição de materiais de consumo. Aquele que, em razão de seu uso corrente e da definição da Lei n. 4.320/64, perde normalmente sua identidade física e/ou tem sua utilização limitada a dois anos” (BRASIL, 2012 f).

⁴ “Destina-se a aquisição de material permanente. Aquele que, em razão do seu uso corrente, não perde a sua identidade física, e/ou tem uma durabilidade superior a dois anos” (BRASIL, 2012 f).

O referido projeto funcionou em 2010 e 2011, ou seja, apenas no período de vigência do PDE-Escola, o projeto teve que deixar de existir porque no ano de 2012, o número de alunos na escola cresceu e o local em que era organizada a sala de leitura, teve que acomodar os alunos da turma do 1º ano. Vale salientar que esta sala não possui espaço suficiente para acomodar de forma confortável os alunos que lá estão. A diretora chegou a afirmar que, atualmente os materiais da sala de leitura estão guardados e o que falta é espaço físico para que volte a ser desenvolvido o tão benéfico projeto oriundo do PDE-Escola. O PDE-Escola é algo passageiro na escola, mas essa ação poderia ter ficado como ação definitiva na escola. A gestora escolar ressaltou que esse e outros problemas que surgem na instituição, por conta da falta de espaço físico, ocorrem porque a cada ano o número de alunos aumenta, mas a escola continua com o mesmo espaço físico, que já não é suficiente. “A nossa escola está aguardando reforma e ampliação, desde 2009” (Gestora escolar).

Além do problema da dificuldade de leitura e de escrita dos alunos, da falta de recursos materiais, a escola também se deparava com outro problema, a falta de espaço físico. O PDE-Escola pôde contribuir para minimizar apenas os dois primeiros problemas (a falta de recursos materiais para desenvolver um trabalho diferenciado e sanar a deficiência de aprendizagem). Dessa forma, percebemos que o PDE-Escola é um plano que consegue mudar, apenas parcialmente, a realidade das escolas e as mudanças, no caso da escola estudada, estiveram diretamente restritas à aquisição de recursos financeiros, o que demonstra a necessidade de aumento nos percentuais investidos e/ou uma aplicação mais eficiente dos recursos disponíveis.

Ao dar sequência às entrevistas, questionamos as respondentes se os recursos chegados à escola, através do PDE-Escola, ajudaram ou ajudam no funcionamento da escola. Todas as entrevistadas responderam que sim. Ao obter essa resposta, perguntamos de que forma isto aconteceu ou acontece. As professoras 4 e 6, a secretária e a supervisora afirmaram que o PDE-Escola ajudou e ainda hoje ajuda no funcionamento da escola, a partir dos recursos de várias naturezas que chegaram, pois com esses recursos⁵ as professoras passaram a ter mais subsídios para fazer um melhor trabalho em sala de aula. Para essa pergunta, as professoras 1 e 5 e a diretora mostraram uma resposta desconexa, sem sentido, sem clareza

⁵ Livros paradidáticos, livros de literatura infantil, história em quadrinhos, alfabeto móvel, jogos educativos de leitura, conjunto de fantoches, recursos audiovisuais como: televisor, DVD, microssistema, caixa amplificadora, computador completo, aparelho de som. Impressora, ábaco, blocos lógicos, material dourado, disco de fração, loto numérica, relógio educativo, quebra cabeça, sólidos geométricos, boneco do corpo humano, globo. Materiais de expediente, como: papel ofício, papel jornal, estêncil, lápis de cor, lápis hidrocor, papel madeira, cartolina. Materiais desportivos, como: bolas de futebol, redes, colchonetes, corda, bambolê, cones, padrões de camisetas. Além de outros materiais.

em suas opiniões a respeito se o PDE-Escola colaborou ou ainda colabora no funcionamento da escola. Assim, as respondentes nesse quesito não conseguiram contribuir com a nossa pesquisa.

Para concluir as entrevistas, perguntamos quais as melhorias resultantes das ações e investimentos do PDE-Escola que podem ser observadas na escola. Para essa pergunta, tivemos as seguintes respostas:

| Entrevistadas | Melhorias proporcionadas pelo PDE- Escola |
|----------------------|---|
| Professora 1 | Tudo isso que eu já falei. As melhorias foram materiais didáticos, paradidáticos, brinquedos, eletrônicos, agente comprou TV, comprou som, caixa de som, tudo isso foi comprado com o dinheiro do PDE. Computador. |
| Professora 2 | O aprendizado do aluno. |
| Professora 3 | Melhorias como uma aula mais descontraída, é, mais envolvimento da turma. Materiais pedagógicos e de áudio visual. |
| Professora 4 | Nossa escola tinha muita necessidade de algumas coisas, de quase tudo. E hoje se você olhar dentro da escola, a escola ainda é pequena, não tem muito espaço, mais assim, muitas coisas foram compradas. Hoje agente tem um som, nós temos um DVD, nós temos uma televisão. Antes, se você quisesse passar alguma coisa para os alunos você tinha que pedir emprestado aqui nas casas das vizinhas. E você ver né? Que já melhorou bastante. Até o material de expediente mesmo. Nós conseguimos muitas coisas. A escola da gente era paupérrima mesmo... Se você olhar na cozinha, foi comprado armário, foi comprado fogão e coisas para utilizar no dia a dia como pratos, xícaras, talheres... Hoje a escola anda, tem suas necessidades, claro, mais anda um pouquinho melhor. |
| Professora 5 | As crianças ficaram mais desenvolvidas. Desenvolveram mais na leitura, no educar com o coleguinha, no brincar. Os alunos passaram a fazer grupinhos onde um fica lendo para o outro. |
| Professora 6 | Primeiro foi o famoso empurrão aos professores. Tava todo mundo aqui dando as suas aulinhas e quem desse uma aula boa ficava para si mesmo e não passava para os outros colegas. Foi tão bom esse plano que uniu a escola, uniu os dois turnos da escola, uniu todo mundo que quis fazer o melhor. Depois desse plano agente fez uma feira de ciências que foi um sucesso. Crianças de 4 anos ensinando o que a planta traz para a escola... tudo isso foi depois do plano. Todo mundo quis mostrar o seu trabalho. É, aquilo que eu já falei se não tiver um empurrão, muitas vezes você se acomoda. E você com o plano fez tudo acontecer. |
| Secretaria da escola | O aprendizado dos alunos. A equipe de professores também melhorou bastante e etc. |
| (Supervisora) | Uma melhoria foi com a verba, nós compramos televisão, vídeo, equipamento de som, é... algumas coisas de utilidade para a cozinha também. Assim teve muitas coisas que agente priorizou, melhorou bastante, contribuiu muito. Computador. Tudo isso ajudou bastante a um melhor desempenho do aluno. Tanto da equipe em geral, quanto do alunado. |
| (Diretora da escola) | Em primeiro lugar a organização. Mais o material adquirido. Melhorou o comportamento dos alunos por que as aulas passaram a chamar a atenção deles. No |

| | |
|--|--|
| | lugar deles tá brincando, batendo um no outro, prestando a atenção na aula, jogando alguns jogos educativos, e ali eles passavam o tempo desfrutando daquilo que era bom para eles... Melhorou também o IDEB, que antes era de 2.0 e hoje está em 4.0. subiu.” |
|--|--|

Quadro 4 - Melhorias proporcionadas com o PDE- Escola

Fonte: A autora, a partir de dados das entrevistas.

A partir das respostas obtidas, podemos constatar que o PDE trouxe melhorias de várias ordens para a escola campo da pesquisa. Para a professora 1, professora 3, professora 4, a secretária, a supervisora e a diretora, as melhorias estão na aquisição de vários materiais pedagógicos, de expediente, recursos audiovisuais, móveis, utensílios domésticos, dentre outros) que a escola antes não possuía. Segundo as entrevistadas, antes não era possível fazer uma aula diferente, pois não havia recursos para que isso acontecesse, e a partir da chegada desses materiais, as professoras puderam ministrar aulas melhores e, como consequência disso, os alunos passaram a ter um melhor rendimento na aprendizagem. Outra fala da Professora 1, que não está presente no quadro 4, possibilita entender melhor a importância da chegada de tais materiais à escola campo.

Antes agente não tinha opção, era só quadro e giz. Agora não. Melhorou muito...O Plano só veio acrescentar, só trouxe melhorias para a escola. E continua trazendo. A escola melhorou muito. Agente antes precisava tá pedido material aos alunos. Que é muito chato você tá pedindo, né? Até papel ofício agente tinha que pedir, agora não precisa mais ... (professora 1)

Mantinhuk e Lima (2010), em pesquisa semelhante a essa, constataram que uma das principais contribuições do PDE-Escola em uma comunidade escolar estava na aquisição de recursos e materiais, o que vem ao encontro da opinião das profissionais citadas acima. Isso também nos leva a crer que uma das grandes necessidades das escolas públicas está na falta de estrutura, como também na falta de recursos materiais, que impossibilita ou dificulta a realização de um bom trabalho.

Durante a entrevista da secretária da escola, fomos convidadas a acompanhá-la até o almoxarifado da escola. Ela nos mostrou alguns dos materiais comprados com recursos voltados para a parte do custeio que, mesmo passado quase três anos letivos, ainda restava na escola. No almoxarifado havia bastantes materiais de expediente, tais como: resmas de papel ofício, papel madeira, outros tipos variados de papel, lápis (de cor, grafite, hidrocor), tinta de vários tipos, colas de vários tipos, bastante álcool (por que a escola ainda utiliza o mimeografo), vários tipos de jogos educativos, além de outros materiais.

Também nos mostrou o que foi possível adquirir através dos recursos voltados para a parte do capital, materiais que antes a escola nunca havia possuído, como estantes, TV, DVD, aparelho de som, computador completo, caixa de som amplificada, armários para a cozinha, utensílios para a cozinha, dentre outros materiais. A funcionária salientou que não sabe o que vai ser da escola quando acabar esses materiais de expediente, pois o valor que chega à instituição através do PDDE sempre é insuficiente e nunca dá para comprar tudo que realmente precisa.

Levando em consideração a realidade observada e a opinião da funcionária, entendemos que os recursos que chegam à escola através do PDE-Escola, assim como outras verba que chegam às instituições públicas, sanam as suas necessidades apenas temporariamente e não definitivamente, isso é consequência do chamado gerenciamento racional, que é o gasto com os serviços públicos de forma reduzida, lógica da doutrina neoliberal. Sobre isso, Fonseca (2003, p. 312) ressalta que:

Não é objetivo desses programas transferir dinheiro suficientemente para que as escolas se mantenham totalmente, mas para suprir as suas necessidades mais urgentes. Como as verbas ordinárias do governo também não suprem as necessidades básicas, as escolas devem então realizar alguma outra forma de arrecadação de dinheiro [...].

Diante desse gerenciamento racional, as escola acabam recebendo recursos insuficientes do MEC, o que as levam a ter que buscar outras fontes de recursos para se manter. Na escola campo da pesquisa, quando necessário que ocorra esse autofinanciamento, a comunidade escolar se mobiliza na realização de eventos na escola, que levem a venda de produtos. Também é feita a solicitação de ajuda à Secretaria de Educação ou a Prefeitura Municipal. Algumas vezes, a gestora escolar já chegou a retirar recursos do seu próprio orçamento para suprir as necessidades da escola, o que não deveria ocorrer, pois a responsabilidade de oferecer uma escola de qualidade é do Estado e não das profissionais que ali atuam.

Na opinião da professora 2, da professora 5 e da secretária da escola, as melhorias chegadas através do PDE-Escola estão nas condições de trabalho dos professores, como também no avanço da leitura e escrita dos discentes, que, conseqüentemente, gerou um aumento no rendimento dos alunos.

A professora 6 considera que o plano trouxe um avanço para a instituição, pois deu um “empurrão nos professores” da escola, que, em sua opinião, estavam trabalhando bastante

acomodados. Dessa forma, o PDE-Escola veio para “acordar” esses docentes. Além disso, em sua percepção o referido plano uniu a equipe de professores, principalmente, no momento de planejar as aulas e outras atividades a serem desenvolvidas na escola. Segundo ela, antes da chegada do plano, cada uma planejava sozinha as suas aulas e uma aula diferente que alguma professora conseguisse ministrar, ficava em sua sala, ninguém ficava sabendo. E em uma terceira fala, ela ainda concorda com a professora 2, a professora 5, a secretaria da escola e a diretora, que opinaram que o PDE melhorou a aprendizagem das crianças da escola.

Sobre esse clima de união que a professora 6 diz ter chegado à instituição, podemos inferir que é consequência do modelo de planejamento estratégico, pois, como afirma Scaff (2012), esse planejamento visa instaurar um clima de mudança institucional, que promove o engajamento dos mais diferentes atores nesse processo.

A diretora da escola também apresentou um conjunto de melhorias que são observadas na escola a partir do PDE-Escola. Segundo ela, uma das melhoras foi a chegada de vários materiais na escola (opinião já colocada por outras profissionais). Em sua visão, esses materiais possibilitaram a existência de aulas diferentes, ou mesmo de um trabalho diferenciado com a comunidade de estudantes. Isso, na visão da gestora, levou também a melhoria do comportamento dos alunos, posto que alguns deles eram bastante indisciplinados e houve uma mudança em tal comportamento. A diretora cita, ainda, melhoria na organização da escola e avanços nos resultados da Instituição no IDEB, que elevou-se de 2.0 (antes da chegada do plano) para 4.0.

Com relação a essa última contribuição, podemos dizer que está associada ao principal objetivo do PDE-Escola, que é melhorar o IDEB das instituições, pois, como já falado anteriormente, a escola é escolhida para elaborar o seu plano quando encontra-se com seus resultados abaixo do esperado. Segundo Castro (2007), as reformas educacionais introduziram uma concepção de modernização da gestão como uma estratégia para garantir o sucesso escolar, gestão essa baseada nos resultados e nos indicadores de desempenho dos alunos.

Algo que despertou a nossa atenção foi que, em nenhum momento as entrevistadas teceram críticas negativas ao PDE-Escola, muito pelo contrário, todas, em todos os momentos, elogiaram e exaltaram o Plano. A Professora 1 chegou a afirmar: "Eu não sei o que seria de nossa escola se não fosse o PDE. Eu acredito que tenha sido a melhor coisa, até hoje, que chegou em nossa escola". O grupo de profissionais não demonstrou um olhar crítico em torno desse plano que chegou na escola. Para elas, tudo no plano é positivo e benéfico. Essa ausência de críticas pode estar associada ao nível de precariedade em que a escola se

encontrava e a falta de políticas educacionais efetivas, que de fato possam elevar a qualidade da educação no Brasil.

Outro motivo, seria o fato de as profissionais entrevistadas não conhecerem o real contexto em que o PDE-Escola está mergulhado, bem como os reais interesses dos Organismos Internacionais que pensaram o PDE-Escola, que são interesses para que a escola “cresça” e, conseqüentemente, a educação do Brasil cresça, não para a melhoria ou sucesso da vida do aluno, mas para que esse aluno tenha uma mínima educação para contribuir com o crescimento do capital, formando futura mão de obra.

A ênfase que o Plano dá ao trabalho da escola, voltado para o crescimento do IDEB, acaba, de certa forma, intervindo no currículo da instituição e comprometendo a sua autonomia pedagógica.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O PDE – Escola é um projeto do MEC, fruto de um conjunto de políticas educacionais iniciadas aqui no Brasil nos anos de 1990, como reflexo de um processo de estruturação da crise mundial dos anos de 1980. A reestruturação que o mundo capitalista deveria passar objetivava reformar os Estados nacionais, conforme o paradigma neoliberal, que trouxe consequências para todos os serviços sociais e, conseqüentemente, para o âmbito da educação.

A partir dos estudos e da pesquisa realizada, observamos que o PDE – Escola, nos dias atuais chega a uma determinada instituição quando o MEC entende que esta encontra-se fragilizada, necessitando de um apoio para melhorar os seus resultados. O MEC percebe a necessidade de uma escola quando os seus resultados encontram-se baixos no IDEB, de acordo com o padrão da média nacional.

Com isso, chega a proposta para que a instituição elabore o seu plano a partir de um manual. Esse manual regula a elaboração do plano, através de um passo a passo que a escola deve seguir. Outros agentes reguladores da elaboração, implementação e avaliação do PDE-Escola são as Secretarias de Educação. Além disso, esse plano tem como referencial o modelo de planejamento estratégico que, ao ser elaborado e conseqüentemente, articulado com o PPP da escola, acaba reeditando a concepção tecnicista e instrumental de currículo, direcionando à avaliação do desempenho dos estudantes e não à sua formação integral.

Na escola campo da pesquisa, o PDE-Escola chegou em outubro de 2009. Diante de sua chegada, as profissionais participantes do processo de elaboração e implementação do PDE-Escola demonstraram entender, pelo menos parcialmente, os motivos que fizeram o PDE-Escola chegar à instituição. Elas entendem os motivos explícitos, que são aqueles colocados pelo MEC, desconhecendo que o plano faz parte de políticas que possibilitam aos Organismos Internacionais intervirem na educação dos países mais pobres, conforme seus interesses próprios, que coincidem com os interesses do capital internacional.

A pesquisa nos mostrou que mesmo o PDE-Escola e o PPP apresentando bases divergentes, pois o primeiro se trata de um planejamento estratégico e o segundo de um planejamento participativo, a comunidade escolar consultada conseguiu integrá-los, contribuindo para o alcance de alguns dos objetivos do Projeto Político-Pedagógico.

Com relação ao processo de elaboração do PDE – Escola, este ocorreu de forma participativa, revelando que a instituição foi além do grau de participação solicitado pelo manual do plano. Foi envolvido neste processo de planejamento, o máximo de pessoas

possíveis para analisar, avaliar e propor uma escola melhor. Isto ocorreu também porque a gestora, como líder da escola, bem como líder dessa elaboração, trabalhou a partir dos princípios da gestão democrática. Dessa forma, podemos dizer que, de uma forma positiva, a elaboração do PDE–Escola ultrapassou o grau de participação ditado pelo manual.

Antes da elaboração do PDE-Escola, houve uma capacitação oferecida apenas à coordenadora municipal do PDE-Escola e à gestora escolar. Essa capacitação foi considerada relevante para o processo de elaboração do plano, pois favoreceu a mobilização da comunidade escolar, como também de uma gestão mais eficiente dos recursos financeiros, enfim, favoreceu a gestora da escola instruções de liderança. Podemos concluir que a gestora escolar conseguiu, juntamente com os membros do conselho, gerir e prestar contas dos recursos chegados à escola através do plano. A gestora conseguiu ainda mobilizar a comunidade escolar, principalmente as professoras, para mudar a realidade da escola campo da pesquisa. O plano foi tão bem apresentado na instituição que, até os dias atuais, o PDE-Escola é visto de forma positiva pelas docentes e demais funcionários da escola.

Foi constatado que a escola tinha como um de seus principais problemas a dificuldade de leitura e escrita dos alunos em todos os níveis oferecidos pela escola e, provavelmente, esse pode ser um dos principais fatores para o baixo IDEB da instituição. Diante dessa problemática, através do PDE – Escola, a comunidade propôs melhorar esse quadro que tanto estaria prejudicando os seus discentes. Para isso, a escola adotou como uma de suas metas, a melhoria da leitura e da escrita dos alunos. Para que esta melhoria ocorresse, foram realizadas ações e investimentos, um deles foi a instalação de uma sala leitura que rendeu bons resultados. Através, principalmente, dessa ação, a meta colocada foi alcançada, com a melhoria da leitura e da escrita de muitos alunos.

Desta forma, podemos dizer que o PDE-Escola trouxe impactos, bem como contribuições, para a escola campo da pesquisa, pois através das metas e ações propostas pelas profissionais podem ser observadas melhorias de várias ordens. O plano conseguiu minimizar os efeitos de um problema crônico da escola, que era a leitura e escrita deficiente dos discentes. Esta ação (sala de leitura) trouxe benefícios apenas temporariamente para escola, apenas na vigência do Plano. Não pelo fato desse projeto ter que acabar com o fim da vigência do plano, mas pelo fato de a escola ter outros problemas que comprometeram o andamento do projeto, tão benéfico, da sala de leitura. Esse problema foi o da falta de espaço físico, que não cabe ao PDE-Escola resolver. O Plano conseguiu também equipar a escola com vários recursos tecnológicos, pedagógicos, mobília, além de outros, que antes a escola

não possuía. Com isso, ficou claro que o PDE – Escola não é capaz de resolver todos os problemas da escola, está ao seu alcance resolver apenas os mais urgentes.

Outra constatação foi a falta de recursos materiais nas escolas públicas, isso foi percebido tanto na escola campo quanto nos resultados de outras pesquisas, consultadas durante a construção desse trabalho. A partir dessa falta de recursos, os profissionais da educação percebem os problemas e sem ter condições materiais e apoio financeiro para resolvê-los, logo ignora-os, conforme a situação da dificuldade de leitura e de escrita dos discentes da escola campo.

Outro ponto observado é que o PDE-Escola consegue, de fato, melhorar o resultado do IDEB de uma instituição. Antes da chegada do plano, o IDEB da escola campo era 2.0 e após a elaboração e execução do plano essa média dobrou, chegando a 4.0.

Outra reflexão trazida pela presente pesquisa, é perceptível que o MEC considera o PDE-Escola como uma relevante ferramenta de planejamento, isso é percebido através da sua expansão na educação brasileira, que de ação focalizada para apenas algumas escolas das Zonas de Atendimento Prioritárias, hoje constitui-se como uma ação nacional para todas as escolas públicas. E mesmo sendo alvo de muitas críticas, este consegue de fato contribuir com a melhoria da escola pública.

Levando em consideração as reflexões trazidas por esta pesquisa, podemos dizer que a nossa investigação acerca do PDE-Escola não se encerra aqui, pois ainda há muito o que se investigar sobre esse Plano, que vem ganhando espaço no cenário da educação pública brasileira, desde a década de 1990.

REFERÊNCIAS

AFONSO, Almerindo Janela. O Contexto internacional, as reformas educativas e a avaliação educacional. In: _____. **Avaliação educacional**. São Paulo: Cortez, 2005, p. 53-91.

BRASIL, Ministério da Educação. **Políticas de melhoria da qualidade da educação: um balanço institucional**. Secretária de Educação Fundamental. Brasília: MEC/SEF, 2002. p. 29-39.

_____. **Relatório Nacional SAEB 2003**. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. Brasília: O Instituto, 2006 a.

BRASIL, Ministério da Educação. **Como Elaborar o Plano de Desenvolvimento da Escola**. Brasília: 3. ed. FUNDESCOLA/DIPRO/FNDE/MEC, 2006 b.

_____. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Brasília. Senado. 2010.
Disponível em: <http://bd.camara.gov.br/bd/bitstream/handle/bdcamara/2762/ldb_5ed.pdf>
Acesso em: 03/09/2012

_____. Ministério da Educação. **Sinopse das Ações do Ministério da Educação**. Plano de Desenvolvimento da Educação. Brasília: 2011. Disponível: <http://portal.mec.gov.br/index.php>. Acesso em: Novembro de 2011.

_____. Ministério da Educação. **O Plano de Desenvolvimento da Educação: razões princípios e normas**. PDE. 2012 a. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/arquivos/livro/index.htm>. Acesso em: 10/06/2012.

_____. Ministério da Educação. **PDE Interativo**. 2012 b. Disponível em:
<http://pdeescola.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=category&id=37&Itemid=56>
> . Acesso em: 10 Set. 2012.

_____. Ministério da Educação. **Prova Brasil**. 2012 c Disponível em:
<http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=210&Itemid=324>
. Acesso em: 05 Out 2012

_____. Ministério da Educação. **Provinha Brasil**. 2012 d. Disponível em:
<http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=211&Itemid=328> .
Acesso em: 05 Out 2012.

_____. Ministério da Educação. **O que é PDE-Escola?**. 2012 e. Disponível em:
<http://pdeescola.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=51&Itemid=2>.
Acesso em: 26/out. 2012.

_____. Ministério da Educação. **FNDE. Dinheiro Direto na Escola (PDDE)**. 2012 f. Disponível em: <<http://www.fnde.gov.br/fnde/institucional/perguntas-frequentes/programas/>>. Acesso em: 12/11/2012

CASTRO, Alda Maria Duarte Araújo. Gerencialismo e Educação: estratégias de controle e regulação da gestão escolar. In: CABRAL NETO, Antônio. *et. al.* (Orgs.). **Pontos e Contrapontos da Política educacional: uma leitura contextualizada de iniciativas governamentais**. Brasília: Líber Livro Editora, 2007.

CHIZZOTTI, Antônio. Estudo de caso. In: _____. **Pesquisa Qualitativa em Ciências Humanas e Sociais**. Rio de Janeiro: Vozes, 2008, p. 135-142

FERREIRA, Maria Nahir Batista. Projeto Político Pedagógico: uma exigência da gestão democrática. In: DIONIZIO NETO, Manoel. **A Gestão Escolar sob Diferentes Olhares**. Campina grande: EDUFCEG, 2008, p. 29-53.

FONSECA, Marília. **O Projeto político-pedagógico e o Plano de Desenvolvimento da Escola: duas concepções antagônicas de gestão escolar**. Caderno Cedes, v. 23, n. 61, Campinas, SP: 2003.

FONSECA, Marília; OLIVEIRA, João Ferreira de. **O Plano Desenvolvimento da Escola (PDE): modernização, diretividade e controle da gestão e do trabalho escolar**. Disponível em: <http://www.anped.org.br/reunioes/26/trabalhos/05tmarfo.pdf>. Acesso em: 25/05/2010.

FRANÇA, Magna. O Financiamento da Educação Básica: do fundef ao fundeb. In: CABRAL NETO, Antônio et. al. (Orgs.). **Pontos e Contrapontos da Política educacional: uma leitura contextualizada de iniciativas governamentais**. Brasília: Líber Livro Editora, 2007, p. 175-197.

HOFLINK. Eloísa de Matos. Estado e Políticas (Públicas) Sociais. In: **Caderno Cedes 55 Políticas Públicas e Educação**. Ano XXI, nº 55, nov. 2001.

KRAWCZYK, Nora. Rut. Em busca de uma nova governabilidade na educação. In: Oliveira, Dalila Andrade e ROSAR, Maria de Fátima Felix. **Política e gestão da educação**. Belo Horizonte: Autêntica, 2002, p.59-72.

_____. O PDE: novo modelo de regulação estatal? In: **Caderno de Pesquisas**. Scielo Brasil nº 135,V. 38. São Paulo: 2008.

LIBÂNIO. José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira de. TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização**. 5 ed. São Paulo: Cortez. 2007. (Coleção Docência em Formação).

LIBÂNIO. José Carlos. O Sistema de Organização e Gestão da Escola. In: _____. **Organização e Gestão da Escola: teoria e prática**. 5ª ed. Goiânia: MF Livros. 2008, p. 119-133.

MANTINHUK, Juliane; LIMA, Michelle Fernandes. Reflexões e Apontamentos sobre o PDE-ESCOLA no município de Irati – Paraná. In: **Revista Eletrônica de Educação**. Ano IV. Nº 07. Jul/Dez, 2010. Disponível em: http://www.unifil.br/portal/arquivos/publicacoes/paginas/2011/10/384_490_publipg.pdf. Acesso em: 26 Out 2012.

OLIVEIRA, Dalila Andrade. Mudanças na organização e na gestão do trabalho na escola. In: _____. e ROSAR, Maria de Fátima Felix. (Org.). **Política e gestão da educação**. Belo Horizonte: Autêntica, 2002, p. 125-142.

OLIVEIRA, João Pereira de; FONSECA, Marília e TOSCHI, Mirza Seabra. **O Programa FUNDESCOLA: concepções, objetivos, componentes e abrangência – a perspectiva de melhoria da gestão do sistema e das escolas públicas**. Campinas, n. 90, V. 26, jan/abril. 2005. Disponível em: <http://www.cedes.unicamp>. Acesso em: 10/04/2012.

QUEIROZ, Maria Ireide Andrade de. **Uma breve reflexão sobre o Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE):** Realidade ou utopia. Disponível em: <http://www.cereja.org.br/arquivos_upload/maria_ireide_breve_refl.pdf> Acesso em: 10/09/2012.

SALVINO, Francisca Pereira; VALE, Elisabete Carlos do. Concepções Educacional de Planejamento. In: _____. **Organização do Trabalho Escolar e Currículo.** Coordenadoria Institucional de Programas Especiais. Secretaria de Educação à Distância. Campina Grande: EDUEPB, 2012. 155p. PDF.

SAVIANI, Dermeval. **O Plano de Desenvolvimento da Educação:** análise do projeto do MEC. Campinas: n. 100, v. 28, outubro de 2007. Disponível em: <http://www.cedes.unicamp>. Acesso em: 10/04/2012.

SCAFF, Elisângela Alves da Silva. **Possibilidades e limites da aplicação planejamento estratégico à educação:** uma análise a partir da escola. Disponível em: <<http://www.anped.org.br/reunioes/30ra/trabalhos/GT05-2732--Int.pdf>>. Acesso em: 26 Out 2012.

SILVA, Mônica Ribeiro da; ABREU, Cláudia Barcelos de Moura. **Reformas para quê? As políticas educacionais nos anos de 1990, o “novo projeto de formação” e os resultados das avaliações nacionais.** Florianópolis: Perspectiva. n. 2, v. 26, jul./dez. 2008. Disponível em: <http://www.perspectiva.ufsc.br/perspectiva_2008_02/Monica%20e%20Claudia.pdf> Acesso em: 19/08/2012

SOARES. Laura Tavares. O que é ajuste neoliberal?. In: _____. **Os Custos Sociais do Ajuste Neoliberal na América Latina.** São Paulo: Cortez, 2000, p. 11-22.

VASCONCELOS, Celso dos Santos. Projeto Político-Pedagógico: conceito e metodologia de elaboração. In: _____. **Planejamento:** projeto de ensino-aprendizagem e projeto político-pedagógico. 20ª ed. São Paulo: Libertad Editora, 2010, p. 168-181.

VEIGA, Z. P. A. As instâncias colegiadas da escola. In: _____. ; RESENDE, L. M. G. (Org.). **Escola:** espaço do projeto-político- pedagógico. Campinas, SP: Papirus, 1998.

APÊNDICE

ROTEIRO DE ENTREVISTA

- 1) Você sabe por que o PDE chegou em sua escola?
- 2) Antes da chegada do PDE-Escola, a escola já tinha projeto político pedagógico? O que foi feito com ele depois da chegada do PDE?
- 3) Como se deu a elaboração do PDE-Escola?
- 4) Quem participou da elaboração do PDE-Escola?
- 5) Ao elaborar o PDE-Escola que metas foram priorizadas?
- 6) Diante das metas a serem alcançadas, que ações e investimentos foram priorizados pela escola?
- 7) Em sua opinião os recursos chegados a escola através do PDE-Escola ajudam ou ajudaram no funcionamento da escola? De que forma?
- 8) Quais as melhorias resultantes das ações e investimentos do PDE-Escola que podem ser observadas?