



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO
MESTRADO EM EDUCAÇÃO

ANA CLAUDIA DANTAS CAVALCANTI

PROGRAMA DE MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO PÚBLICA / METAS PARA A
EDUCAÇÃO / 2007- 2010: ANÁLISE SOBRE A “GESTÃO DEMOCRÁTICA”
DA EDUCAÇÃO DE PERNAMBUCO

João Pessoa

2011

ANA CLAUDIA DANTAS CAVALCANTI

**PROGRAMA DE MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO PÚBLICA / METAS PARA
A EDUCAÇÃO / 2007- 2010: ANÁLISE SOBRE A “GESTÃO DEMOCRÁTICA”
DA EDUCAÇÃO DE PERNAMBUCO**

Dissertação sob a orientação da Prof.^a Dr.^a Virgínia de Oliveira Silva, apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação do Centro de Educação da Universidade Federal da Paraíba (PPGE/CE/UFPB) na linha de Políticas Educacionais, como requisito parcial para A obtenção do título de Mestre em Educação.

João Pessoa

2011

C376p Cavalcanti, Ana Cláudia Dantas.

Programa de Modernização da Gestão Pública/ metas para a educação/ 2007-2010: análise sobre a "Gestão Democrática" da educação de Pernambuco/ Ana Cláudia Dantas Cavalcanti.- João Pessoa, 2011.

285f. : il.

Orientadora: Virgínia de Oliveira Silva

Dissertação (Mestrado) – UFPB/CE

1. Educação. 2. Educação - Políticas Públicas. 3. Gestão na Educação – 2007-2010 - Pernambuco. 4. Gestão democrática. 5. Educação – Democracia participativa.

UFPB/BC

CDU: 37(043)

ANA CLAUDIA DANTAS CAVALCANTI

**PROGRAMA DE MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO PÚBLICA / METAS PARA
A EDUCAÇÃO / 2007- 2010: ANÁLISE SOBRE A “GESTÃO DEMOCRÁTICA”
DA EDUCAÇÃO DE PERNAMBUCO**

Banca Examinadora

Virgínia de Oliveira Silva – Orientadora _____
Doutora em Educação, Universidade Federal Fluminense (UFF)
Universidade Federal da Paraíba

Rita de Cássia Cavalcanti Porto – Titular Interna _____
Doutora em Educação, Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP)
Universidade Federal da Paraíba - PPGE

Evson Malaquias de Moraes Santos - Titular Externo _____
Doutor em Sociologia, Universidade Federal de Pernambuco (UFPE)
Universidade Federal de Pernambuco - PPGEDU

Marileide Maria de Melo – Suplente Interna _____
Doutora em Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN)
Universidade Federal da Paraíba - PPGE

Glória das Neves Dutra Escarião – Suplente Externa _____
Doutora em Educação, Universidade Federal da Paraíba (UFPB)
Universidade Federal da Paraíba - PPGCR

Aprovada em: 19/12/2011

**Local de Defesa: Universidade Federal da Paraíba. Centro de Educação.
Programa de Pós-Graduação em Educação. Anfiteatro. Cidade Universitária.
Campus I – Castelo Branco. João Pessoa- Paraíba**

No mundo das significações, a objetivação é o duelo, que se trava entre duas categorias, envolvendo a individual e a coletiva. A abrangência das finalidades dependerá da acepção escolhida.
Ana Claudia Dantas

AGRADECIMENTOS

A Deus e aos meus pais, *in memoriam*, José Dantas e Elisabeth Dantas, que souberam manter viva a semente da busca ao conhecimento, presentes no meu viver, numa demonstração de zelo e amor.

Aos meus filhos Carlos Henrique, Diego Rafael e Thiago Felipe, por serem companheiros em todas as etapas de minha existência, o que me faz feliz e em paz com o mundo e comigo mesma. Aos meus amigos e minhas amigas que me incentivaram a continuar nessa luta em favor de uma conclusão satisfatória.

Aos colegas da turma 30 do mestrado da Universidade Federal da Paraíba - UFPB, em especial à Alba, à Márcia, ao Ítalo, à Cleide, à Arilu, à Emília e família pelo apoio e convivência sadia vivenciada em todos os momentos em que pudemos permanecer nesta capital, que já considero como extensão de minha cidadania pernambucana.

Aos professores do Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal da Paraíba –UFPB, pelo empenho e pela dedicação concedidos, em especial à Prof.^a Dr.^a Maria da Salete Barboza de Farias e à Prof.^a Dr.^a Marisete Fernandes de Lima, pelo apoio e incentivo conferidos bem como à Prof. Dr.^a Adelaide Dias, pelas orientações precisas no momento em que se encontrou na banca de nossa qualificação. Ao Prof. Evson Malaquias do Programa de Pós Graduação em Educação da Universidade Federal de Pernambuco – UFPE e à Prof. Dra. Rita de Cássia Cavalcanti Porto, pela contribuição neste trabalho na ocasião em que se encontraram no trabalho de defesa como examinadores externo e interno, respectivamente.

À Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco, pela possibilidade de acesso aos documentos necessários para esta pesquisa, em especial à Margareth Zaponi e à Gilvani Pilé.

À Prof.^a Dr.^a Virgínia Silva, orientadora com quem contei no período de dificuldade vivenciado pelo PPGE, frente às novas posições de credenciamento docente, que me acolheu de forma espontânea. Graças à sua orientação segura, tornou-se possível a conclusão deste trabalho. A ela, o meu especial agradecimento.

RESUMO

O nosso objeto de investigação é o Programa de Modernização da Gestão na Educação do Governo de Pernambuco, no período de 2007 a 2010, com recorte nas diretrizes de políticas educacionais estabelecidas neste Programa, na concepção de gestão democrática que ele anuncia. Nossa questão de investigação: O PMG/ME pode ser visto como um programa de política educacional, que contribui para o fortalecimento ou para o enfraquecimento da gestão democrática da educação em Pernambuco? Nosso objetivo geral é analisar o processo de construção democrática no PMG/ME, no período acima referido. Desse objetivo, decorrem outros específicos, que aqui delimitamos: I) Analisar o processo de implementação do PMG/ME e sua repercussão na gestão democrática das escolas da rede estadual; II) Identificar quais ações do PMG/ME são direcionadas para a gestão democrática da educação; e III) Avaliar quais ações do PMG/ME contribuíram para o fortalecimento ou o enfraquecimento da gestão democrática da educação do estado. A metodologia utilizada foi desenvolvida na perspectiva qualitativa e documental como instrumento de coleta de dados. As categorias de análise tomadas para análise da pesquisa são: Estado, Políticas Públicas e Democracia. O Estado sendo entendido, conforme Foucault (1979), a partir das relações de poder estabelecidas no corpo social. Políticas Públicas entendidas como conceituadas por Melo (2002) a partir de Jobert & Muller (1989) seriam o “Estado em ação”. O conceito de **Democracia** é entendido por nós como soberania popular, divisão de poder. No entendimento das categorias supracitadas, a democracia participativa leva à ação do Estado e do corpo social, exercendo seus micropoderes defendidos em Foucault e estabelecem formas de poder e resistência. Assim, o poder pode ser restabelecido pelo Estado ou pela sociedade. Aquele que o exerce se contraporá a partir da resistência. Desenvolvemos a pesquisa sob a perspectiva das contribuições teóricas de; Foucault (1979; 1987; 2000; 2001; 2003; 2004; 2006; 2008) e Bakhtin (2000; 2002). Utilizando a metodologia da pesquisa documental numa perspectiva qualitativa (Ludke e André, 1986), conseguimos atingir nosso objetivo neste trabalho de análise do processo de construção democrática no PMG/ME. A implementação do PMG/ME se deu por continuidade de política governamental, no âmbito das ações que foram adotadas no âmbito da Reforma Administrativa do Estado em 1995 e continuaram sendo desenvolvidas no Governo Eduardo Campos com práticas ao fortalecimento do Estado gerencial em adesão ao PNAGE, adotado por meio do PNAGE/PE. Não houve repercussão dessas ações na gestão democrática das escolas da rede estadual, porque não houve ações que viessem a fortalecê-las.

Palavras-chave: Estado; Políticas Públicas; Democracia e Participação.

ABSTRACT

The focus of our study is the Education Management Modernization Program of the Government of Pernambuco, in the period 2007 to 2010. The study gives special attention to the assessment of the policies and the design of the democratic management mechanisms established by the program. The research question was: Is the PMG / ME seen as an educational policy that contributes for strengthening or weakening the democratic management of education in Pernambuco? Our overall objective was to analyze the process by which the democratic school management strategies were established in the above period. Considering this major objective, other specific aspects of the program were analyzed such as: (i) the implementation process of the PMG / ME and its impact on school management strategies in the state-operated schools; (ii) the identification of actions of the PMG / ME that aimed at establishing democratic management of education; and (iii) the assessment of how the PMG / ME could contribute to strengthening or weakening the democratic management of education in the state. The study used a qualitative methodology supported by questionnaires for data collection. The following categories of analysis were selected: State, Democracy and Public Policy. The State is understood as the establishment of relationships of power within the society Foucault (1979). Public Policies are "the State in action" as defined by Melo (2002) following Jobert & Muller (1989). The concept of democracy implies the control exercised by the society and the division of power. Following the concepts mentioned before, participatory democracy leads to actions of the State and the society by the exercise of their micro-powers as advocated by Foucault, and consequently the participatory democracy establishes forms of power and resistance. Power can be established/re-established by the State or society. The one who has the power can counteract through resistance. The research was supported by strong national and international literature, including contributions from Foucault (1979, 1987, 2000, 2001, 2003, 2004, 2006 and 2008) and Bakhtin (2000, 2002). In addition, the methodology of qualitative/documentary research (Ludke and Andre, 1986) was used to analyze the process of democratic construction in PMG/ME. The implementation of the PMG/ME was characterized by continuity of government policies, initially adopted under the Administrative Reform of the State in 1995 and subsequently developed in the Administration of Eduardo Campos (2007 to 2010). This Administration intended to strengthen the State management through the PNAGE/PE. This study concluded that the actions developed by the PMG/ME have no impact in the development of democratic management in the state-operated schools because there were no specific mechanisms or instruments to strengthen the exercise of this type of management at the school level.

Keywords: State, Public Policy, Democracy and Participation

LISTA DE APÊNDICE

APÊNDICE A - Quadros de resumo e gráficos de referência dos CE e UEs	138
APÊNDICE B - Entrevista realizada com Secretária Executiva de Gestão de Rede da Educação de Pernambuco no dia 14 de novembro de 2011	226

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A - LEI Nº 11.292, DE 22 DE DEZEMBRO DE 1995, Institui e normaliza os contratos de gestão para as entidades indiretas do Poder Executivo Estadual e dá outras providências.	236
ANEXO B -PORTARIA NORMATIVA Nº 6703 DE 07 DE NOVEMBRO DE 2005. Estabelece procedimentos visando disciplinar o processo de contratualização da gestão escolar.	242
ANEXO C - DECRETO Nº 23.583, DE 10 DE SETEMBRO DE 2001. Regulamenta a nomeação para a função de Diretor junto às escolas públicas estaduais.	246
ANEXO D - DECRETO Nº 23.445, DE 02 DE AGOSTO DE 2001. Regulamenta a Lei nº 11.292, de 22 de dezembro de 1995, que institui e normatiza os Contratos de Gestão na Administração Pública Estadual, e dá outras atribuições.	250
ANEXO E - DECRETO Nº 24.238, DE 24 DE ABRIL DE 2002. Regulamenta a nomeação para a função de representação de diretor junto às escolas públicas estaduais, e dá outras providências.	260
ANEXO F -DECRETO Nº 27.928, DE 17 DE MAIO DE 2005. Regulamenta o processo para provimento na função de representação de diretor junto às escolas públicas estaduais, e dá outras providências.	265
ANEXO G - MODELO DO TERMO DE COMPROMISSO	272
ANEXO H- LEI Nº 11.014 DE 28 DE DEZEMBRO DE 1993. Dispõe sobre a criação dos conselhos Escolares nas Escolas da Rede Estadual de Ensino.	276
ANEXO I -CONSELHO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO. Instrução 01/97. Estabelece normas para o Cumprimento da Lei Federal nº 9.394/96 no Sistema Estadual de Educação.	280
ANEXO J -LEI Nº 11.303, DE 26 DE DEZEMBRO DE 1995. Altera dispositivo da Lei Nº 11.014, de 28 de dezembro de 1993.	281
ANEXO K - MODELO DE PLANO DE METAS E AÇÕES DA UNIDADE ESCOLAR	282
ANEXO L -PORTARIA SEE Nº 3596 DE 12 DE MAIO DE 2011. Processo	283

seletivo de Gestores Regionais de Educação.

ANEXO M -DECRETO Nº 35.957, DE 30 DE NOVEMBRO DE 2010. Dispõe 289
sobre a prorrogação de mandato dos Diretores das Escolas Públicas Estaduais,
sobre diretrizes para a eleição e para programa de formação continuada de
gestores escolares, e dá providências correlatas.

ANEXO N -DECRETO Nº 33.982, DE 01 DE OUTUBRO DE 2009. Prorroga o 292
mandato dos atuais Diretores das Escolas Públicas Estaduais, e dá providências
correlatas.

ANEXO O - Entrevista com Eduardo Campo.Canal Livre / BAND / Em 293
21.08.2011. Entrevista com os jornalistas Joelmir Beting, Fernando Mitre e
Fabio Pannunzio.

ANEXO P -Biografia do Governador Eduardo Campos. 297

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANPAE - Associação Nacional de Política e Administração da Educação

BCC – Base Curricular Comum

BDE – Bônus de Desenvolvimento da Educação

BID – Banco Interamericano para o Desenvolvimento

BIRD – Banco Mundial

CE – Conselho Escolar

CEE – Conselho Estadual de Educação

CEF – Caixa Econômica Federal

CEPAL - Comissão Econômica para a América Latina e Caribe

COFIEEX - Comissão de Financiamentos Externos

COMUDE – Conferência Municipal de Educação do Recife

EC – Emenda Constitucional

FHC – Fernando Henrique Cardoso

FNDE – Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação

GRE - Gerência Regional de Educação

GREs – Gerências Regionais de Educação

IDEB – Índice de Desenvolvimento da Educação Básica

IDEPE – Índice de Desenvolvimento do Estado de Pernambuco

LDBEN – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional

MARE - Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado

MEC – Ministério da Educação e Cultura

MP – Movimentos Populares

MPOG - Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão

OCDE - Organização Europeia para o Comércio e Desenvolvimento

OTMs – Orientações Teórico-Metodológicas

PDDE – Programa de Dinheiro Direto na Escola

PDE – Plano de Desenvolvimento da Escola

PMDB – Partido do Movimento Democrático Brasileiro

PMDE - Programa de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental

PMGE – Programa de Modernização da Gestão Estadual

PMG/ME – Programa de Modernização da Gestão/Metas para Educação

PNAGE – Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão e do Planejamento dos Estados Brasileiros e do Distrito Federal

PNAGE-PE - Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão e do Planejamento dos Estados Brasileiros e do Distrito Federal – Pernambuco

PNE – Plano Nacional de Educação

PPA – Plano Plurianual

PPP – Programa Prefeitura nos Bairros

PROGESTÃO - Programa Pernambucano de Modernização da Gestão Pública

PROGRAPE – Programa Especial de Graduação em Pedagogia

PSB – Partido Socialista Brasileiro

PSO - Public Service Orientation

SAEB - Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica

SAEPE - Sistema de Avaliação Educacional de Pernambuco

SECTMA – Secretaria de Ciência Tecnologia e Meio Ambiente

SEE – Secretaria de Educação de Pernambuco

SMER - Sistema Municipal de Ensino do Recife

SMC – Sistema de Monitoramento dos Conteúdos por Componente Curricular

SINTEPE – Sindicato dos Trabalhadores em Educação de Pernambuco

TC – Termo de Compromisso

UEx – Unidade Executora

UFPB – Universidade Federal da Paraíba

UFPE – Universidade Federal de Pernambuco

UFs – Unidades da Federação

UNESCO - Organizações das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura

UNICEF - Fundo das Nações Unidas para a Infância

UPE - Universidade de Pernambuco

SUMÁRIO

Introdução	14
Capítulo I	27
1. A Globalização, o Neoliberalismo e o Estado Gerencial.	27
1.1 A Globalização	27
1.2 A Política Neoliberal	28
1.3 O Estado Gerencial	29
1.3.1 A abordagem Gerencialista	36
1.4 A Era Moderna na Construção do Sujeito Social	40
Capítulo II	49
2. A Sociedade, o Estado e a Política	49
2.1 Política Pública e o Ideal de Democracia	52
2.2 As Políticas Públicas no Atual Contexto	57
2.3 Política Pública, Planejamento Educacional e Avaliação: Uma questão Contemporânea	64
2.4 Políticas Educacionais e Agências Internacionais	72
Capítulo III	77
3. O Programa de Modernização da Gestão Educacional de Pernambuco	77
3.1 Termo de Compromisso e Monitoramento	81
3.2 O Bônus de Desempenho Educacional – BDE	83
3.3 Base Institucional do PMG/ME no Governo Eduardo Campos	84
3.3.1 O PMG/ME e Sua Implementação no Sistema de Ensino	86
3.3.2 Ações Democráticas do PMG/ME na Gestão Escolar	88
3.3.2.1 Constituintes Escolares: Unidade Executora e Conselho Escolar	89
3.3.2.2 Resultado de Pesquisas Realizadas na Rede Estadual Sobre a Gestão Democrática nas Unidades Escolares no período 2007-2010	94

Capítulo IV	99
4. Análise dos Dados	99
4.1 Descrição do Material Analisado	
4.2 Análise das Atas dos Conselhos Escolares da Gerência Regional de Educação Recife Norte	99
4.2.1 Quanto ao Período de Reuniões. Tempo em Relação à Reunião Anterior. Número de Participantes. Mandatos.	100
4.2.2 Informes e Deliberações	108
4.2.3 Observações gerais da Análise	115
4.3 Análise de Entrevista	118
A Guisa de Conclusão	122
Referências	129
Apêndice A - Quadros de resumo e gráficos de referência dos CE e UEx	138
Apêndice B - Entrevista realizada com a Secretária Executiva de gestão de rede de Pernambuco.	226
Anexos – (A à P) - Documentos	236

INTRODUÇÃO

Nossos estudos sobre a participação popular têm origem no mestrado que concluímos no ano de 1999, na Universidade Federal de Pernambuco – UFPE, em Serviço Social. Na ocasião, nosso objeto de pesquisa foi analisar e avaliar os níveis e graus de participação popular no Programa Prefeitura nos Bairros – PPP, um programa específico da política pública municipal do Recife, cujo foco da pesquisa se concentrou na análise dos compromissos assumidos entre o poder público e a sociedade civil organizada na seção da Educação.

Concluída essa fase acadêmica, pudemos desenvolver, na prática, na condição de professora da Rede Pública Municipal do Recife, trabalhos voltados para a implementação da política da gestão democrática municipal. Dessa forma, na Coordenação da Comissão de Gestão Democrática da Prefeitura do Recife / Secretaria de Educação, tivemos a oportunidade de acompanhar, sistematicamente, o processo de democratização da rede na implantação e implementação dos Conselhos Escolares. Além disso, acompanhamos a organização das instâncias de participação desenvolvidas e estabelecidas pelo Sistema Municipal de Ensino do Recife – SMER, nas Comissões Regionais de Educação e na Conferência Municipal de Educação - COMUDE.

Tal experiência levou-nos a estabelecer um diálogo mais reflexivo com a Educação, contudo nunca perdemos o elo com o Serviço Social, base de nossas reflexões na década de 1990. Assim, realizamos com aprovação o concurso para exercer o cargo de professor no Programa Especial de Graduação em Pedagogia – PROGRAPE, executado pela Universidade de Pernambuco – UPE. A aproximação com a Ciência da Educação foi ficando cada vez mais forte. Tal fato nos levou a ingressar em um segundo mestrado, agora na área da Educação, na Universidade Federal da Paraíba – UFPB, no ano de 2010. Muitas oportunidades posteriores aconteceram nessa referida área, em Cursos de Formação, como docente, na Pós-Graduação, como Professora à disposição do Estado na UPE. Obtivemos a lotação no Curso de Pedagogia, da Faculdade de Formação de Professores de Nazaré da Mata, e, por fim, a admissão na Faculdade Guararapes, no Curso de Pedagogia. Essas experiências nos lançaram diante dos problemas educativos, possibilitando-nos este diálogo cada vez mais próximo e mais inquietante.

Esta inquietação nos chamou a atenção para a questão da democratização no Programa de Modernização da Gestão da Educação no Estado de Pernambuco no período de 2007 a 2010. A curiosidade em verificar de que forma estava sendo estabelecido o diálogo entre a Sociedade e o Estado, a partir da dimensão da cidadania, na sua forma política e democrática, foi o gancho que encontramos para propor a sua análise no Curso de Mestrado do Programa de Pós-Graduação da UFPB e continuá-lo no Curso de Doutorado da UFPE. O nosso ingresso no doutorado tem a proposta de continuidade da pesquisa com o mesmo objeto, entretanto a intenção acadêmica é a de aprofundá-lo.

Nossos estudos iniciados no mestrado em Serviço Social no âmbito da temática escolhida mostravam-nos o entendimento sobre a categoria da participação popular originária dos anseios dos Movimentos Populares – MP dos anos de 1960, caminhando com as lutas do movimento até o Período de Redemocratização no Brasil. Essas manifestações tiveram muitas das reivindicações incorporadas no texto Constitucional de 1988. Dessa forma, a participação popular, legalmente em 1988, é definida como complemento à participação indireta como mais uma forma de estabelecer o diálogo com a Sociedade.

O contexto de nossa investigação iniciou-se no primeiro Governo de Fernando Henrique Cardoso – FHC, quando no Brasil inaugura-se um novo momento referente à Reforma Administrativa do Estado sob o comando do então Ministro da Administração Federal e Reforma do Estado (1995-1998) Bresser Pereira.

Dando continuidade a Reforma Administrativa do Estado, no mês de maio de 2006, Paulo Bernardo, Ministro do Planejamento, Orçamento e Gestão¹, lançou o Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão e do Planejamento dos Estados Brasileiros e do Distrito Federal - PNAGE, que, muito embora já viesse sendo preparado, metodológica e efetivamente, para dar assistência técnica aos estados e ao Distrito Federal desde 2003, deveria ser executado até maio de 2011.

¹ De 2005 a 2010, ou seja, desde o penúltimo ano do primeiro mandato (2002-2006) até o término do segundo Governo Lula (2006-2010).

Tal Programa, segundo o site oficial do Ministério do Planejamento², apresenta-se visando melhorar a efetividade e a transparência institucional das administrações públicas dos Estados e do Distrito Federal, e objetiva:

(i) fortalecer a capacidade de planejamento e gestão de políticas públicas; (ii) desenvolver a capacidade de administração de recursos humanos; (iii) modernizar a estrutura organizacional e seus processos administrativos; (iv) fortalecer mecanismos de transparência administrativa e de comunicação social; (v) modernizar a gestão de informação e integrar seus sistemas informáticos, (vi) desenvolver mecanismos para promover e implantar uma cultura de mudança institucional e (vii) desenvolver mecanismos para promover a cooperação entre os Estados e o Governo Federal e a harmonização e compartilhamento de soluções.

No ano de 2003, o Estado de Pernambuco, durante a segunda Gestão do Governador Jarbas Vasconcelos (2002-2006), aderiu a este Programa, surgido na esfera federal, por meio do Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão e do Planejamento do Estado de Pernambuco – PNAGE-PE. É importante destacar que a Reforma Administrativa em Pernambuco já vinha sendo concebida desde 1999, no início da primeira gestão de Jarbas Vasconcelos (1999-2002), membro do Partido do Movimento Democrático Brasileiro – PMDB.

No primeiro ano da primeira gestão do Governador Vasconcelos, foi criada a Comissão Diretora da Reforma do Estado, tendo como coordenador o Vice-Governador Mendonça Filho. Além da Reforma Administrativa, o Governo iniciou o processo da Reforma Previdenciária. Essas reformas foram introduzidas pelas Emendas Constitucionais de números 19 e 20 de 1998³. Foi criada a Secretaria de Reforma do Estado e privatizada a Companhia de Eletricidade Estadual, em 2002, afirmando-se, assim, iniciar a modernização dos órgãos públicos por meio do Planejamento Estratégico e do Plano Plurianual – PPA. Foi firmado contrato de gestão com metas estabelecidas e monitoradas de quatro em quatro meses. A Reforma abrangeu a aplicação da tecnologia da informação com a implementação do governo digital. No âmbito da Educação e ao que se refere aos recursos humanos, a Reforma em Pernambuco criou a carreira do gestor público, a remuneração variável e a eleição para os diretores das escolas da rede estadual com mandato. A partir deste estabelecimento

² Conferir em <http://www.planejamento.gov.br/secretaria.asp?cat=171&sec=14>

³ A EC nº 19/98 modifica o regime e dispõe sobre princípios e normas da Administração Pública, servidores e agentes políticos, controle de despesas e finanças públicas e custeio de atividades a cargo do Distrito Federal e a EC nº 20/ 98 modifica o sistema de previdência social e estabelece normas de transição.

administrativo, cada escola passaria a ter um contrato de gestão, imprimindo uma nova filosofia de gestão pública voltada para a melhoria do atendimento e dos resultados aos cidadãos.

Para Pacheco (2004), a Gestão Jarbas Vasconcelos, ao implementar a Reforma Administrativa na gestão pública, definiu claramente os impactos esperados, a partir de uma visão de longo prazo. Apresentou inovação, considerou as necessidades dos usuários diretos do sistema público e implementou o sistema de monitoramento e avaliação das ações, aspectos que são considerados e esperados na configuração de uma política para a gestão gerencial.

No ano de 2007, dando continuidade ao PNAGE-PE, iniciado por Jarbas Vasconcelos, o Governador Eduardo Campos, membro do Partido Socialista Brasileiro – PSB, em seu primeiro mandato (2007-2010), lançou o Programa de Modernização da Gestão em Pernambuco abrangendo a gestão nas áreas de saúde, educação, segurança e finanças. Na Educação o Programa de Modernização foca resultados e metas educacionais – PMG/ME.

Segundo o que afirma em seu documento textual⁴, tal Programa, especificamente na área educacional, objetiva assegurar, por meio de uma política de Estado, a educação pública de qualidade; garantir o acesso, a permanência e a formação plena do aluno, pautada nos princípios de inclusão e cidadania; e consolidar, nas unidades de ensino, a cultura da democracia e da participação popular. Tem por base o diagnóstico, o planejamento e a gestão. Assim, entende-se que o PMG/ME se foca na melhoria dos indicadores educacionais, a partir da definição governamental das metas a serem atingidas pelos gestores das unidades de ensino e das Gerências Regionais de Educação – GREs.

Dado esse preâmbulo contextual, e, conforme aludimos anteriormente, em consonância com a nossa finalidade acadêmica, o nosso propósito com a presente investigação decorre ainda da importância do debate contemporâneo que se tem realizado sobre a questão da gestão democrática na Educação. Da mesma forma, diz respeito ao nosso interesse sobre a temática da relação Estado-sociedade, no

⁴ PERNAMBUCO, Governo de. Secretaria de Educação de Pernambuco. Programa de Modernização da Gestão Pública. Disponível em: <http://www.educacao.pe.gov.br/>

planejamento e execução de diretrizes de políticas educacionais, sob a concepção de gestão compartilhada e o redimensionamento que o Estado tem trazido como impacto para a sociedade brasileira.

Nessa perspectiva, entendemos que seja de grande relevância a nossa participação como investigadora neste processo, a partir de nosso olhar analítico sobre este setor, que ocupa espaço significativo na complexa dinâmica da política educacional brasileira na contemporaneidade: a gestão da educação democrática.

Despertou nosso interesse o fato de se constar como objetivo do PMG-ME a ideia da consolidação da cultura da democracia e da participação popular⁵. Compreendemos que tal consolidação só se dará no uso de instrumentos de gestão de caráter participativo, que poderá construir uma cultura social diferenciada na educação, na perspectiva de atingir decisões políticas que venham a construir um novo modelo de desenvolvimento no país.

Diante do objeto de estudo anteriormente delimitado, selecionamos a seguinte questão de pesquisa que deverá proporcionar o desenvolvimento do nosso trabalho de investigação: O PMG/ME pode ser visto como um programa de política educacional que contribui para o fortalecimento ou para o enfraquecimento da gestão democrática da educação em Pernambuco?

O nosso objeto de investigação é o Programa de Modernização da Gestão na Educação do Governo de Pernambuco, no período de 2007 a 2010, com recorte nas diretrizes de políticas educacionais estabelecidas neste Programa na concepção de gestão democrática que o mesmo anuncia. Nosso objetivo geral é analisar o processo de construção democrática no PMG/ME no período acima referido. Deste objetivo decorrem outros específicos, que aqui delimitamos: I) Analisar o processo de implementação do PMG/ME e sua repercussão na gestão democrática das escolas da rede estadual; II) Identificar quais as ações do PMG/ME direcionadas para a gestão democrática da educação; e III) Avaliar quais as ações do PMG/ME que contribuíram para o fortalecimento ou ao enfraquecimento da gestão democrática da educação do estado.

⁵ Idem.

Diante da tarefa de construir um conhecimento a partir da realização de um processo investigativo, sentimos a necessidade de elaborar um caminho epistemológico, passível de reformulações e ajustes à medida que a pesquisa for sendo desenvolvida. Em linhas gerais, esse caminho possui os contornos planejados, conforme procuraremos descrever a seguir.

A partir do posicionamento de Lukács (1973), pretendemos centrar a visão permeada pela noção de totalidade social como complexo de complexos e do trabalho como fundamento de toda atividade humano-social. Assim, esperamos chegar à dimensão de totalidade da realidade social em suas múltiplas determinações, na qual o fenômeno da modernização de gestão estatal está inserido, bem como estabelecer uma relação de reciprocidade com essa referida totalidade.

Assim, o nosso objeto de estudo será considerado como circunscrito num processo mais amplo, o que implicará desenvolver a pesquisa levando em consideração que ele pertence à ordem das práticas sociais que resultam de determinações econômicas, sociais e políticas, portanto, atuando na reprodução da ideologia dominante. Entretanto, considerando-se que as relações sociais e políticas se desenvolvem no âmbito do conflito, nosso objeto de estudo também poderá ser compreendido no âmbito de práticas sociais, tendo a possibilidade de produzir as contradições que dinamizam as mudanças com vista à construção de novas formações sociais. O campo da educação será visto como o do espaço da luta, da conquista, da mudança e da transformação.

O fato de nos determos a estudar especificamente o campo de um projeto institucional constitui-se como processo metodológico que deverá nos possibilitar chegar ao entendimento de uma realidade mais ampla, a sociedade da qual o Estado é parte integrante e as suas ações direcionadas a ela. Esperamos chegar à dimensão de totalidade da realidade social em suas múltiplas determinações, na qual o fenômeno da modernização de gestão estatal está inserido, como também pretendemos estabelecer uma relação de reciprocidade com essa referida totalidade.

Tendo como objetivo analisar o processo de construção democrática no PMG/ME, como política educacional na perspectiva da gestão democrática da educação em Pernambuco, no período de 2007 a 2010, a pesquisa foi desenvolvida na perspectiva

qualitativa. Acrescida à riqueza de dados descritivos que ela proporciona, a pesquisa qualitativa focaliza a realidade de forma complexa e contextualizada e, ainda, possui um plano aberto e flexível (Ludke e André, 1986, p. 18), permitindo, assim, a utilização de técnicas e instrumentos complementares, tendo em perspectiva um melhor entendimento do fenômeno.

A pesquisa qualitativa vem assumindo diferentes significados em momentos históricos distintos, em diferentes maneiras de construção do conhecimento, em diferentes abordagens, tendo um diferencial específico quanto a seu objeto. Nesse sentido, analisar qualitativamente um objeto significa interpretá-lo sob um contexto sócio-histórico específico. O que não é uma ação simples. As implicações reconhecidamente advindas da análise do objeto sob este método sugerem levar em consideração as abordagens que estão sendo adotadas na construção do conhecimento, a partir de bases epistemológicas específicas. Sob essas considerações, faz-se importante reconhecer três fatores: o ambiente sócio-histórico, o pesquisador, e os valores éticos de um determinado fato, incluindo-se os valores do próprio pesquisador. Essas dimensões coexistem na ação do ato interpretativo de uma pesquisa sob o enfoque qualitativo.

Adotar esse enfoque pressupõe análise. Para Minayo (2004, p. 21-22): essa abordagem apresenta-se, prioritariamente,

com um nível de realidade que não pode ser quantificado. Ou seja, com universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis.

Minayo (2004) identifica, na metodologia qualitativa, a capacidade de incorporar a questão do significado e da intencionalidade como inerentes aos atos, às relações e às estruturas sociais. Essas estruturas sociais, do ponto de vista de seu acontecimento e de sua processual transformação, perpassam o campo das construções humanas significativas.

Acompanhando as orientações de Minayo, Richardson (1989) sugere que a abordagem qualitativa possibilita a análise dos aspectos subjetivos de um determinado fenômeno ou fato a partir das percepções, da compreensão do contexto organizacional e da dinâmica das interações grupais, por intermédio de seus significados para as pessoas.

Concordando com as questões aqui apresentadas, Denzi e Lincoln (1994, p. 02) descrevem que:

Qualitative research means different things in each of these moments. Notheless, an initial, generic definition can be offered: quantitative research in multimethod in focus, involving an interpretive, naturalistic approach to its subject matter. [...] Qualitative research involves the studied use and collection of a variety of empirical materials – case study, personal experience introspective, life story, interview, observational, historical, interactional and visual texts – that describe routine and problematic moments and meanings in individuals lives.

De acordo com os autores anteriormente citados, o método qualitativo apresenta-se para a interpretação do fenômeno, do sujeito, não devendo fugir da inserção multidimensional de que a abordagem necessita. Tal abordagem envolve a coleta de uma variedade de materiais empíricos como estudos de caso, experiências pessoais, introspecção, história de vida, textos visuais, interativos, históricos e observacionais – que descrevem a rotina, os momentos e os significados problemáticos da vida dos indivíduos (DENZI e LINCOLN, 1994).

Destacamos a complexidade da abordagem qualitativa por envolver uma variedade de tipos de pesquisa, ao mesmo tempo em que salientamos o fato de que o processo da construção do conhecimento, em sua busca pela qualidade, envolve diferentes campos das Ciências Humanas e Sociais. Para Denzi e Lincoln (1994), o método qualitativo, ao longo dos momentos históricos específicos, apresenta definições e conceitos em diferentes teorias que se caracterizam em determinados paradigmas, como o Positivismo, a Hermenêutica, o Marxismo, a Fenomenologia, o Racionalismo Crítico, o Estruturalismo e o Construtivismo.

No que concerne a questões de natureza prática, empírica e técnica, na busca de responder determinadas perguntas surgidas no decorrer da análise, utilizamos o método quantitativo como abordagem teórico-metodológica, o que nos permitiu compreender melhor o fenômeno pesquisado. Fizemos também uso de entrevista com representante do Governo estadual, utilizando a arguição estruturada, focada no contexto da problemática da pesquisa.

Como exemplo dos demais fenômenos sociais, a produção da investigação a respeito das concepções do PMG/ME na perspectiva da gestão democrática da educação não se apresenta como um dado cuja essência possa ser imediatamente apreendida no

processo de investigação. Para captá-lo, será necessária a realização de um movimento de aproximação em relação a tal fenômeno, através de categorias abstraídas do próprio mundo histórico e concreto social. Para este trabalho, as categorias de análise serão construídas no decorrer dos estudos, mas, para o momento, apontaremos algumas ideias preliminares de categorias para a nossa investigação: Estado, Políticas Públicas e Democracia.

O **Estado** neste trabalho encontra-se concebido a partir do entendimento da categoria governabilidade, desenvolvida em Foucault (1999). Assim, o governo não é a instrumentalização da força de um Estado, mas, uma figura original do poder, **articulado** com práticas de saber, controle e coerção. Assim, o poder se racionaliza historicamente em suas relações **como** prática social. Para Foucault, existem várias formas de poder em diferentes Estados. O poder, por ser microfísico circula em toda sociedade, no corpo social. A concepção não jurídica, atribuída ao poder por Foucault, não é tratada pelo contrato ou pela repressão e até pode construir o homem quando aproveitada sua potencialidade. Na relação de poder estabelecida por Estado e Sociedade, portanto, se estabelecerão formas de poder e resistência.

As **Políticas Públicas**, tais como conceituadas Jobert & Muller (1989), seriam o “Estado em ação”. Ação que vem a complementar o sentido do Estado em Foucault, ou seja, ação estabelecida com base nas relações de poder.

O conceito de **Democracia** é entendido por nós como soberania popular, divisão de poder. Nas sociedades modernas mais complexas, o sistema representativo concebe alternativa para o exercício da soberania coletiva. Assim, em um governo democrático, deve-se assegurar a máxima representatividade das decisões políticas. Quanto maiores são os espaços de **participação**, mais democráticos se tornam os regimes, garantindo a liberdade de organização. Mas a deliberação dos cidadãos sobre assuntos públicos é substituída, no âmbito do Estado, pela negociação entre grupos, pela competição livre entre atores coletivos, que não são iguais devido a uma distribuição desigual dos recursos regulados pelos imperativos do mercado. Temos, assim, uma concepção de participação que não se restringe à participação eleitoral, mas à noção de soberania de poder.

No entendimento das categorias supracitadas, a democracia participativa leva à ação do Estado e do corpo social, exercendo seus micropoderes defendidos em Foucault e estabelecendo formas de poder e resistência. Assim, o poder pode ser restabelecido pelo Estado ou pela sociedade. Aquele que o exerce se contraporá a partir da resistência.

Em decorrência do corte dado para as políticas educacionais, nos concentramos nos documentos que expressaram os projetos, propostas e posicionamentos dos sujeitos que, de modo mais direto, estão envolvidos com a implementação do projeto, a saber: o Governo do Estado de Pernambuco, e os conselhos escolares. Salientamos que, por razões históricas e institucionais, estes sujeitos integram-se ao debate do fenômeno estudado em campos diferenciados quanto ao interesse ideológico, permeando entre eles um relativo campo de conflito em torno do debate sobre as novas tendências inovadoras das políticas educacionais do governo de Pernambuco.

Para tal intento de pesquisa sobre o PMG/ME durante o primeiro Governo Eduardo Campos, utilizamos, como principal fonte de coleta de dados, os documentos que foram produzidos pelo governo e as atas dos Conselhos Escolares das escolas estaduais da Gerencia Regional Recife Norte, no período de 2007 a 2010, no total de 84 escolas. Tivemos a oportunidade de efetuar a leitura de 493 atas dos Conselhos Escolares das escolas estaduais da GRE Recife Norte, atas estas realizadas no período estabelecido de estudo. Realizamos entrevista estruturada com representante do Governo estadual. A escolha da GRE Recife Norte se justificou pelo fato de ser região central da capital do Estado, sendo esta a primeira GRE a ser implantada no Estado.

Em consequência do corte dado para a realização da pesquisa e do próprio caráter da investigação (pesquisa documental), como principais fontes de coleta de dados, foram utilizados: a) Documentos do Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão e do Planejamento dos Estados Brasileiros e do Distrito Federal – PNAGE; b) Documentos do Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão e do Planejamento de Pernambuco - PNAGE-PE/PMG/ME; c) Legislação instituída pelo executivo durante o período a ser analisado; d) Entrevista e e) Atas dos Conselhos Escolares.

Tendo em vista que em torno do nosso objeto de estudo há uma profusão de textos legais aprovados por ocasião da leitura e da análise desses materiais, procuramos apreender as linhas gerais que, manifestas ou latentes, sinalizaram a intencionalidade

dos seus autores. Juntamente a isso, estabelecemos conexões com as diretrizes e os rumos que ora norteiam a política educacional brasileira e, de modo especial, a política educacional direcionada para a educação no nosso país.

Ao analisarmos os documentos, procuramos ter presente o fato de que eles resultaram de uma produção humana e, como tal, expressam uma comunicação. Este pressuposto fará com que levemos em consideração a existência de um conteúdo latente naquilo que estará sendo dito, escrito ou representado, pois “um documento é sempre portador de um discurso que, assim considerado, não pode ser visto como algo transparente” (CARDOSO e VAINFAS, 2000, p. 377). Assim, realizamos a análise interpretativa do material documental na perspectiva de captar o sentido “escondido” por trás do seu conteúdo comunicacional.

Os dados coletados no decorrer da pesquisa foram analisados à luz das categorias pré-estabelecidas e, ainda, tendo presente o arcabouço teórico esboçado neste trabalho para que, no seu máximo possível, o objeto de estudo seja compreendido. Desenvolvemos nossa reflexão sobre os conteúdos discursivos encontrados nos dados coletados, a partir da pesquisa documental numa perspectiva qualitativa, tendo por base as contribuições teóricas de, Foucault (1979, 1987, 2000, 2001, 2003, 2004, 2006, 2008) e Bakhtin (2000, 2002). Dessa maneira, a partir dos documentos, realizamos um processo, ao mesmo tempo descritivo e hermenêutico, que possibilitou o estabelecimento de relações entre os dados (aparentes e latentes) com as categorias de análise (anteriormente definidas) e, ainda, com o conjunto do arcabouço teórico previamente elaborado e em processo de reconstrução.

Por meio da metodologia utilizada, conseguimos atingir nosso objetivo neste trabalho de análise do processo de construção democrática no PMG/ME. A implementação do PMG/ME se deu pela continuidade da política governamental, no âmbito das ações que foram adotadas na Reforma Administrativa do Estado em 1995 e que continuaram sendo desenvolvidas no Governo Eduardo Campos, visando ao fortalecimento do Estado gerencial em adesão ao PNAGE, adotado por meio do PNAGE/PE. No entanto, a pesquisa que realizamos, a partir de análise documental, tendo como fonte os ordenamentos legais do governo estadual pernambucano e as atas dos Conselhos Escolares da GRE Recife Norte, aponta que as ações estabelecidas no

período estudado não repercutiram no campo do fortalecimento da gestão democrática da rede estadual em Pernambuco.

Nos capítulos iniciais de nosso trabalho, desenvolvemos uma revisão bibliográfica. No capítulo I, discutimos sobre o fenômeno da globalização, a atual reforma gerencial do Estado e as políticas públicas nesse contexto. Ainda discutimos a formação do sujeito social moderno.

No capítulo II, caracterizamos a Sociedade, o Estado, as políticas públicas educacionais e sua relação com as políticas internacionais e as agências internacionais. Seguindo essa ideia, relacionamos, no capítulo III, o PMG/ME, seu planejamento e monitoramento e os instrumentos avaliativos de que dispõe o Estado de Pernambuco, tais como o Sistema de Avaliação Educacional de Pernambuco – SAEPE e o Índice de Desenvolvimento do Estado de Pernambuco – IDEPE. Elucidamos sobre o Bônus de Desenvolvimento da Educação – BDE e iniciamos a conceituação do PMG/ME na escola e sua relação com a gestão participativa. Em continuidade, no capítulo III apresentamos as discussões e as análises sobre o PMG/ME como política de Estado e de Governo, por se tratar de política de governo estadual que está em sintonia com a política de Estado advinda da Reforma Administrativa iniciada por FHC. O PMG/ME foi tratado nesta sessão em sua relação direta com a Educação e a Gestão democrática nas unidades escolares.

No capítulo IV, avaliamos os dados em consonância com as categorias definidas para a realização desta pesquisa, bem como, seguindo os aspectos metodológicos e os procedimentos de pesquisa anteriormente descritos.

Os dados coletados puderam responder a pergunta norteadora da pesquisa: o PMG/ME é um programa de política educacional, que contribui para o enfraquecimento da gestão democrática da Educação em Pernambuco? A pesquisa apontou que no período de 2007 a 2010, as ações governamentais não tiveram foco nesta questão. Ações, como eleição de dirigentes das escolas estaduais, foram prorrogadas por dois mandatos, devendo ter acontecido em 2009 e 2010. Ações voltadas para o fortalecimento dos Conselhos Escolares não foram concretizadas.

Concluimos que ao chegarmos à finalização deste trabalho dissertativo, estaremos identificando que ele está começando a ser mapeado. Como doutoranda do

Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal de Pernambuco, para o qual obtivemos aprovação em seleção pública em 2010, estaremos prosseguindo análise do Programa de Modernização em Pernambuco aprofundando sua base epistemológica, implementação e resultados Essas questões nos darão maior suporte de análise do PMG/ME no período circunscrito de observação.

1. A GLOBALIZAÇÃO, O NEOLIBERALISMO, O ESTADO GERENCIAL

1.1 A GLOBALIZAÇÃO

A globalização, processo característico da evolução da economia no mundo capitalista, se consolidou na era atual. Engloba todo o sistema econômico do planeta sob a orientação ideológica do neoliberalismo. Segundo estudos de Baudel (1996), o fenômeno da globalização não é recente, tem suas origens na fase mercantilista, com a expansão marítima européia no século XV; amadureceu com a Revolução Industrial e as políticas imperialistas e colonialistas do século XIX; e se consolidou com a globalização do século XX. Para o referido autor, cada uma dessas fases teve suas características e seus significados históricos. Nestes estudos, é defendida a tese do caráter globalizado das ações do Estado voltadas às atividades comerciais, justificando todas as atividades exercidas pelo novo modelo de acumulação capitalista.

Sob a ótica de Souza, o fenômeno da globalização tem sua significação:

Se para alguns ela continua a ser considerada como o grande triunfo da racionalidade, da inovação e da liberdade capaz de produzir progresso infinito e abundância ilimitada, para outros ela é anátema já que no seu bojo transporta a miséria, a marginalização e a exclusão da grande maioria da população mundial, enquanto a retórica do progresso e da abundância se torna em realidade apenas para um clube cada vez mais pequeno de privilegiados. (SOUZA, 2006, p. 53).

Esta conceituação da autora aponta a exclusão da grande massa populacional dos cidadãos no mundo sob os auspícios do fenômeno da globalização. Nas últimas décadas do século XX, o Estado tem sido reorganizado, inclusive adotando novos conceitos, na tentativa de superar a crise do Estado de Bem-Estar Social, implementando a concepção do gerencialismo nas bases de objetivação neoliberal que reafirma o capitalismo e as condições objetivas da massa trabalhadora.

O acontecimento da globalização é intensificado a partir da necessidade da sociedade de Mercado, o que culmina com toda reestruturação econômica iniciada na fase mercantil da sociedade moderna. Esse fenômeno continua a ser expandido por meio de um conjunto de mudanças econômicas, que vem desencadeando alterações em todas

as aéreas da economia, da política e da cultura em nossa sociedade. Essas alterações mexem com a execução das políticas em suas atuações na prática da vida social. A organização da produção, em suas relações com o conhecimento, principalmente ao que se refere às políticas educacionais, passa a exigir trabalhadores profissionalizados, em razão dos interesses de um mercado cada vez mais ampliado e competitivo.

A política liberal surgida na modernidade com o advento do Iluminismo estabelece sua ação no sentido de fortalecer seu pensamento e sua razão. A ideologia do progresso com base na ciência e na técnica se funda.

1.2 A POLÍTICA NEOLIBERAL

A política neoliberal que sustenta o ajuste estrutural no mundo, identificada facilmente pelos ajustes da economia, efetivados no contexto da nova divisão internacional do trabalho, determinou a integração econômica de mercados nacionais em desenvolvimento aos mercados comuns e incentivou acordos comerciais internacionais. As medidas tomadas pelos governos dos países adeptos ao fenômeno da produtividade e superávits financeiros, principalmente a desregulamentação da economia, dentre outros efeitos, geraram repercussões desfavoráveis em diversos setores, causando a reestruturação no mundo do trabalho e a recessão, além de estimular a exclusão social.

O pensamento keynesiano intervencionista encontra em Friedrich Hayek seu principal opositor. Essa reação teórica e política fundamenta-se a partir de seu livro “O caminho da Servidão”, escrito em 1944, no qual Hayek ataca toda e qualquer intervenção do governo na economia. Segundo Anderson (1995), em defesa do neoliberalismo e com o apoio de diversos teóricos concordantes, fundou a sociedade de Mont Pèlerin⁶ na Suíça, cujo objetivo era o combate ao keynesianismo que havia avançado na pós-crise de 1929.

Na década de 1970, quando se tornou visível a crise do fordismo e surgiu a teoria da acumulação flexível no padrão de produção, as ideias neoliberais de Keynes passaram a ganhar forças. A perspectiva deste modelo baseia-se na constituição de trabalhadores flexíveis para compor a orientação neoliberal da sociedade.

⁶ Alguns teóricos da Sociedade de Mont Pèlerin: Milton Friedman, Karl Popper, Lieonel Robbins, Ludwig Von Mises, Walter Eupken, Walter Lipman e Michael Polanyi.

Por esta nova orientação, a crise no modelo liberal era explicada como resultante do poder sindical e dos movimentos operários que lutavam para garantir direitos sociais, corroendo os lucros das empresas. A tônica de tal defesa permeia a implantação de um Estado Mínimo, porém, com o governo forte o bastante para romper com a força dos movimentos que lutavam a favor de seus direitos. O controle e a diminuição de gastos sociais ganham força através desta nova forma de implementação da política. O Estado não mais deve intervir na economia, pois a responsabilidade da intervenção deverá ser do próprio mercado.

A hegemonia neoliberal ganha força com Margareth Thatcher, na Inglaterra, em 1979; Ronald Reagan, nos EUA, em 1980, e Helmut Khol, na Alemanha, em 1982. Em diversos outros países, os partidos de direita, vinculados à concepção neoliberal, assumiram o poder, a partir da década de 1980. Outros países, inclusive os latino-americanos (o México com Salinas; a Argentina com Menem; a Venezuela com Perez, o Peru com Fujimori; e o Brasil com Collor), asiáticos e africanos, aderiram à nova orientação político-ideológica.

O pensamento neoliberal marcou o ingresso intervencionista do Estado na economia e instaurou o processo de privatização e desregulamentação estatal que favoreceu a atuação empresarial, estimulando seus investimentos e, em consequência, o crescimento econômico.

1.3 O ESTADO GERENCIAL

O gerencialismo, modelo de administração pública no contexto neoliberal, passa a figurar como base ideológica das mudanças implementadas na administração pública brasileira, em meados da década de 1990. Conhecido pelos autores ingleses por *managerialism*, seus princípios são orientados pela eficiência financeira.

Na década de 1990, os ajustes estruturais provocados pela globalização tornaram central a reforma do Estado, principalmente no que se referia à sua esfera administrativa. No Brasil, essas mudanças tiveram início com o Presidente Fernando Henrique Cardoso⁷. Designou o então presidente ao Ministério da Administração

⁷ A Reforma do Estado não estava prevista no Programa de Governo de FHC no período de sua campanha eleitoral. A campanha girou sobre a política de estabilidade e continuidade do Plano Real.

Federal e Reforma do Estado – MARE a tarefa de executar a reforma. O Ministro Bresser Pereira assumiu o MARE e iniciou alterações no texto Constitucional.

A principal característica da Reforma Administrativa, identificada na proposta encaminhada ao Congresso Nacional em agosto de 1995, sugeria a mudança da administração burocrática à gerencial do Estado brasileiro. O Estado vinha sendo apontado como o responsável pela crise fiscal dos anos 1980, pela intervenção estatal e por seu modelo burocrático-administrativo. A proposição foi envolver os aspectos políticos, econômicos e administrativos, com ênfase no desenvolvimento da governabilidade, adequando-se, assim, às demandas do capitalismo contemporâneo. Dessa forma, a proposta gerencial foi exposta no Plano Diretor da Reforma do Estado, em 1995.

A reforma gerencial baseou-se nos princípios da descentralização, do planejamento, da coordenação, entre outros mecanismos que seriam responsáveis pela flexibilização administrativa, por meio da implementação de um modelo de gestão semelhante àquele adotado pelas empresas privadas.

Bresser Pereira anuncia a reforma gerencial abrangendo três dimensões: a institucional, a cultural e a de gestão⁸. Para Bresser, a reforma gerencial caracteriza-se pelo controle gerencial, pela competição administrativa e pela participação da sociedade no controle das organizações e políticas do Estado.

O modelo gerencial está associado ao movimento mais geral de reforma do Estado e de seu aparelho que, por meio de reforma econômica, estabelece as prioridades nas mudanças estruturais. Seu objetivo central é a transformação de autarquias e fundações em agências autônomas. Essas autarquias têm ampla liberdade para administrar os recursos humanos, materiais e financeiros colocados à disposição, desde que atinjam os objetivos qualitativos e quantitativos (indicadores de desempenho) previamente acordados e transfiram para o setor público não estatal esses serviços mediante um programa de publicização, transformando as atuais fundações públicas em organizações sociais. (BRESSER PEREIRA, 2007, 2008).

⁸Disponível em: <http://www.direitodoestado.com/revista/RERE-11-SETEMBRO-2007-BRESSER%20PEEREIRA.pdf>. Acesso em 16.11.01

Gerenciar passou a ter significado na administração pública no Brasil, nos anos 1990, na busca de resultados. Afirmava-se que o objetivo alvo de tais resultados estava voltado para o cidadão na priorização de suas demandas. Para tanto, à descentralização administrativa coube papel relevante, aliada à nova orientação de promoção de seus recursos humanos com base na meritocracia. Os contratos de gestão, com formulação de indicadores de desempenho, foram os instrumentos de controle dos gestores públicos criados pela administração que busca a inovação como alternativa de acerto. O núcleo estratégico, ao definir os contratos de gestão, deve estabelecer os indicadores de desempenho e os resultados a serem alcançados. Nessa perspectiva, é avaliada a efetividade dos serviços públicos, ou seja, é avaliado o grau em que se atingiram os resultados esperados. A efetividade supõe a definição de missão estatal. A qualidade é o resultado previsto da efetividade.

As concepções da reforma administrativa incorporam como condição de governabilidade a qualidade das instituições públicas, a existência de mecanismos de responsabilização dos poderes públicos constituídos para a sociedade e a qualidade dos contratos sociais.

A Emenda Constitucional - EC 18/88 de 04.07.1988 apresenta os objetivos da reforma administrativa no Brasil, incorporando a eficiência na prestação dos serviços públicos essenciais de qualidade. Ela altera ao mesmo tempo em que estabelece novos princípios da administração pública e do servidor público. O Código de Defesa do Consumidor no seu Art. 6º, inciso X, já incorpora o princípio de eficiência. A incorporação da EC 19/88 ao texto Constitucional de 1988, além da concepção de eficiência, apresentou a adição de outros princípios, como o da legalidade, impessoalidade, moralidade e publicidade como forma de respeito ao cidadão contribuinte.

De acordo com Matias-Pereira (2008), a nova gestão pública, concebida no gerencialismo, prega uma gestão focada na qualidade dos serviços públicos por meio da descentralização do poder público, do foco em resultados, da mudança de *status* do cidadão para cliente, e da inserção de várias outras políticas gerenciais na administração pública. A descentralização do poder público representa este novo modelo, trazendo a ideia de desburocratização e proximidade entre Estado e sociedade.

Neste sentido, a reconstrução entre as esferas públicas e privadas configuram as tendências modernas sociais e já fazem parte de uma combinação bastante complexa nos processos políticos, culturais e econômicos da contemporaneidade. Isso foi possível sob os auspícios de alianças políticas que orientam a construção de um Estado forte, do ponto de vista do mercado, e fraco no que se refere ao social. Assim,

Na perspectiva do Estado neoliberal, as políticas públicas visam a atingir duas grandes finalidades: (i) assegurar as condições para a reprodução ampliada do capital e da força de trabalho e (ii) obter legitimidade para que o Estado continue aparecendo como "representante de todos", ao mesmo tempo em que a primeira finalidade é assegurada. (SOUSA, 2006, p. 65)

O que Sousa (2006) assegura é o papel legitimador da nova proposta de ordenamento político do Estado neoliberal. A eficiência na nova concepção gerencial de Estado se alia à sua representação na sociedade. Nesta perspectiva, como sinaliza Friggoto (*apud* Gentili, 1975, p. 77), se justifica a ordem da regulação e de controle no mundo do trabalho mediante:

Avalanches de conceitos e categorias, que se metamorfoseiam ou se ressignificam, operam no campo ideológico de sorte a dificultar a compreensão da profundidade e perversidade da crise econômico-social, ideológica e ético-política do capitalismo real neste fim de século.

A Reforma do Estado, como foi descrita anteriormente, surgiu da necessidade de mudança de um modelo burocrático, que, no seu limite, desembocava em crise, diante de novas concepções globalizantes, que caracterizavam as sociedades na década de 1990. A democracia anunciada no texto da Reforma e a sua intenção de atendimento ao cidadão consumidor surgem na perspectiva de superação e de desenvolvimento. Neste sentido, a cidadania é trabalhada no âmbito do capital, e o conceito de democracia acompanha esses limites.

A força do referencial teórico e o êxito prático da administração do Estado neoliberal estão, portanto, na ideologia⁹, o que garante as explicações para o sucesso e o fracasso tanto das instituições como dos indivíduos. A disseminação ideológica contida na base dos princípios da meritocracia, da eficácia, da efetividade e da qualidade que se encontram nos marcos da administração pública gerencial limita a cidadania ao conceito

⁹O neoliberalismo se aquece com um arcabouço de teorias e ideologias compostas de elementos em que se tornam comuns palavras e conceitos sequestrados do discurso progressista. Estes conceitos tomam significados diferentes daquilo que etimológica e epistemologicamente sugerem. Algumas expressões incorporam-se à realidade social, tais como: transformação social, qualidade de vida, educação para cidadania, gestão democrática, participação comunitária e, de tão superficialmente usadas, caem na banalização e descaracterização, ou mesmo reverterem-se de sentido oposto àquele que os movimentos populares lhes atribuíam originalmente.

de cidadão. Ou seja, ser cidadão é ter direito, que deverá ser cumprido pelo Estado porque, em última instância, ele é consumidor e contribuinte. Nesse sentido, a cidadania está sendo plenamente concretizada. É mais um conceito que metamorfoseia a significação ideológica em ressignificação no âmbito da ideologia do mercado. Nesse caso, a eficiência encontra-se no mecanismo de disseminação ideológica, caracterizando o Estado como importante agente social e econômico para tal fim. Valores como liberdade, característico do liberalismo, são fortemente reafirmados nessa sociedade de mercado.

O próprio Friedrich Hayek afirma claramente seu entendimento sobre a importância da liberdade e da democracia numa sociedade de mercado:

A questão central numa sociedade verdadeiramente livre, não é a democracia, mas a existência do mercado, na medida em que é ali onde se realiza a possibilidade empírica da liberdade e, conseqüentemente, se criam as condições propícias para a realização dos procedimentos eleitorais, mediante os quais são eleitos os representantes políticos. (HAYEK apud GENTILI, 1998, p. 55).

Neste sentido, faz-se necessário emitir algumas reflexões: Qual o conceito de cidadania nos marcos da democracia neoliberal burguesa? Qual o valor do indivíduo na sociedade de mercado?¹⁰ Seria sua capacidade de inserção e intervenção como consumidor? Seu reconhecimento humano e social pertence agora ao mundo econômico e não mais está atrelado ao ser sujeito político capaz de pôr em questão a lógica das relações sociais e o poder estabelecido? A liberdade de poucos fundamentada pela lógica neoliberal se expande através do mercado, dos setores sociais de educação, saúde e previdência, dentre outros, sob a proteção das políticas públicas, e ancorada nos ilusórios valores humanitários e democráticos. O foco nos resultados é um aspecto relevante para o modelo gerencial, assim, coloca-se a importância de se identificar as atividades estatais em relação aos resultados e não a sua estrutura. Surgem conceitos novos na administração pública, como eficiência, eficácia e efetividade, qualidade total, inovação, cultura organizacional, gerência, liderança, entre outros, que passam a orientar a atividade estatal, buscando torná-la mais concisa e objetiva para suas finalidades.

¹⁰ Michel Foucault (1979), em “O Nascimento da Biopolítica”, emprega o termo *homo economicus* em referência ao homem moderno.

Adotando a forma gerencial no atual processo histórico e sendo partícipe do modo de produção capitalista moderno, o Estado, através de suas políticas públicas, afirmam perseguir eficiência e eficácia em todas as áreas de atuação, e, no século XXI, demonstra vinculação aos interesses transnacionalizados. Estas ações públicas mostram-se aliadas aos processos de reestruturações organizacionais que atuam em parceria com empresas de caráter privado.

Inicialmente, esta centralidade no humano passou a ser elaborada e legitimada por grandes clássicos e pensadores. Esta concepção trazia a ideia de que o homem deveria ser possuidor de poder divino para pensar, comandar e executar a ordem e a paz social. A batuta do desenvolvimento econômico estava sob as bases do modo de produção pré-capitalista ou mercantilista e devia ser comandada por um ser iluminado e absoluto.

Ao longo deste processo histórico, desde a formação do Estado Moderno até a atualidade, e concebendo o processo de instauração e desenvolvimento das forças produtivas, a sociedade pôde vivenciar modelos de atuação das ações humanas na formação do Estado na sua idealização e na sua execução. O Estado de direito, absorvido primeiramente pela ordem burguesa, e disseminado pelos seus idealizadores, vai cedendo lugar ao Estado de Bem-Estar, principalmente a partir do período pós-guerra, no século XX.

Neste contexto de crise, o economista inglês John Maynard Keynes (1883-1946), em 1936, publicou a obra: “Teoria Geral de Emprego do Juro e da Moeda”, na qual apresenta os fundamentos teóricos de intervenção do Estado para minorar o desemprego. A política keynesiana¹¹ anunciou o intervencionismo estatal, propondo o controle da moeda e do crédito, em aplicações de política tributária, de seguro social adicionado à finalidade econômica e política de obras públicas com fins ao investimento privado. Esta proposta política de pleno emprego acompanhou os principais planos de reconstrução econômica após a Segunda Guerra Mundial.

¹¹ As ideias desse economista britânico influenciaram a macroeconomia moderna, ao defender uma política econômica de Estado intervencionista, através da qual os governos usariam medidas fiscais e monetárias para mitigar os efeitos adversos dos ciclos econômicos - recessão e depressão. Suas ideias serviram de base para a escola de pensamento conhecida como economia keynesiana.

Para Hayek (*apud* Anderson, 1995, p. 10), as raízes desta crise estavam localizadas no poder excessivo dos sindicatos e do movimento operário que haviam corroído as bases de acumulação capitalista. Assim, para este teórico, as recorrentes reivindicações salariais e a pressão para que o Estado aumentasse seus gastos sociais foram os responsáveis pela crise do Estado de Bem-Estar:

O remédio, então, era claro: manter um Estado forte, sim, em sua capacidade de romper o poder dos sindicatos e no controle do dinheiro, mas parco em todos os gastos sociais e nas intervenções econômicas. A estabilidade monetária deveria ser a meta suprema de qualquer governo. Para isso seria necessária uma disciplina orçamentária, com a contenção dos gastos e a restauração da taxa "natural" de desemprego, ou seja, a criação de um exército de reserva de trabalho para quebrar os sindicatos.

Para Anderson (1995), a hegemonia deste programa não se realizou de forma rápida, levou uma década. Iniciou-se nos anos 1970, quando a maioria dos governos da Organização Europeia para o Comércio e Desenvolvimento (OCDE) aplicava elementos de ordem keynesiana às crises econômicas. Relata o autor que, ao final da década de 1970, a Inglaterra afirmou seu modelo neoliberal durante o governo Thatcher, tornando-se o primeiro país de regime de capitalismo avançado publicamente empenhado em pôr em prática o programa neoliberal. Em seguida, assistiu-se à chegada de Reagan à presidência dos Estados Unidos e, em 1982, Kohl derrotou o regime social liberal de Helmut Schmidt, na Alemanha. Em prosseguimento a onda neoliberal, em 1983, a Dinamarca, Estado modelo escandinavo, caiu sob o controle de uma coalizão com o governo de Schluter. Em seguida, a maioria dos países do norte da Europa ocidental, exceto a Suécia e a Áustria, também adotou o neoliberalismo. Reconhece Sousa (2006, p. 36):

No neoliberalismo também houve deslocamento para o mercado de algumas das funções que, outrora, eram assumidas pelo Estado, sobretudo as relacionadas com o crescimento da produção e do consumo de massa, bem como o investimento em setores como educação, saúde, transporte etc. Neste contexto, o mercado aparece como sendo o horizonte a partir do qual e no qual devem ser reguladas atividades humanas e fora dele não há salvação.[...] Na perspectiva neoliberal, o Estado é levado a reformular o seu papel em relação ao setor econômico e produtivo bem como a diminuir suas funções relacionadas com o social. É assim que, em consonância com tal concepção, os governos neoliberais trilham e implementam os caminhos da privatização do financiamento e da produção dos serviços, promovem a descentralização do nível macro para o nível local, efetuam cortes nos gastos sociais e, ainda, reduzem os benefícios e as conquistas que, historicamente, a classe trabalhadora conseguiu obter. Com o postulado da diminuição da ação estatal na economia temos, assim, uma caracterização do chamado Estado Mínimo o qual, na verdade, se configura como um Estado-mini-max, ou seja, mínimo para o trabalho e as políticas sociais e máximo para o capital.

A implantação do projeto neoliberal no Brasil desenvolveu-se a partir da década de 1990. Em combate ao Estado intervencionista¹², iniciaram-se as privatizações do patrimônio público como forma de inserir o Brasil no contexto da política globalizada. Diante da alegada ineficiência do Estado de Bem-Estar, iniciou-se a ideia do ingresso de recursos do setor privado na consecução dos serviços públicos através de parcerias. Na década seguinte, foram instituídas as normas legais no âmbito da administração pública através da Lei nº 11.079 de 30.12.2004¹³, sancionada no Governo do Presidente Luiz Inácio Lula da Silva.

Esse mercado, historicamente mundializado no século XX e sob as bases da política neoliberal, assumiu novas formas de intervenção, reforçando o caráter mercadológico do Estado Mínimo.

1.3.1 A Abordagem Gerencialista

De uma forma geral, o movimento gerencialista pode ser entendido a partir de três grandes abordagens: (1) a *New Public Administration* (A Nova Administração Pública), de orientação americana, adotada e popularizada durante o governo de Ronald Reagan, nos Estados Unidos, em 1980; (2) a *New Public Management* (A Nova Gestão Pública), de orientação mais liberal, nos moldes adotados pela Inglaterra, durante o governo da Primeira Ministra Margaret Thatcher, em 1979; e, (3) o *Managerialism*, vertente de tradição inglesa, que, segundo Abrúcio (1997), gerou na reforma do setor público da Inglaterra, na década de 1980, ainda no período de Margaret Thatcher, três visões diferentes das abordagens gerencialistas: o modelo puro, o *consumeirismo* e o *public service orientation*.

O Modelo Gerencial Puro apresenta como principais objetivos o corte de custos com pessoal e o aumento da eficiência governamental, tendo nos EUA e Grã-Bretanha a sua realização plena. O ponto central deste modelo é a busca da eficiência. Parte do

¹² Nos anos 1990, no Brasil, o grande defensor de uma reforma de Estado que viesse a superar a crise no modelo econômico do Estado de Bem-Estar para o Estado Mínimo foi Luiz Carlos Bresser Pereira, economista e cientista político brasileiro, Ministro da Fazenda no Governo de José Sarney – 1987, e Ministro da Administração Federal e Reforma do Estado no Governo de Fernando Henrique Cardoso – 1995/1998.

¹³ Institui normas gerais para licitação e contratação de parceria público-privada no âmbito dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.

pressuposto de que é necessário modificar as engrenagens do modelo burocrático. Para atender esses objetivos, foram implementadas medidas como racionalização orçamentária, técnica de avaliação do desempenho e controle orçamentário, e a descentralização administrativa, que, na prática, tornou-se uma desconcentração de poderes.

A partir da década de 1980, o modelo de gestão gerencial ganhou uma nova dimensão, o *Consumerism*, que se constituía em uma correção do modelo anterior, incorporando o conceito de qualidade aos serviços públicos. Entendendo-se por qualidade aquilo que dá satisfação ao consumidor. Esse conceito foi introduzido na administração pública e se volta para a relação cliente/consumidor e para o atendimento ao cidadão.

A terceira etapa foi caracterizada pelo *Public Service Orientation* (PSO). Nesta versão, são retomadas as questões levantadas pelos dois tipos anteriores de gestão gerencial. Sob estas características, neste modelo, procurou-se substituir o conceito de cliente pelo conceito de *cidadão*, por ser mais amplo e agregar não só a ideia de liberdade de poder escolher seus serviços, mas por permitir implicações subjacentes às noções de direitos e deveres. Sobre essa questão, Adrião e Peroni (2005, p. 144) esclarecem que:

[...] é o cidadão-cliente, o que, portanto, de acordo com as leis de mercado, não inclui todos cidadãos, pois os clientes dos serviços do Estado seriam apenas os contemplados pelo núcleo estratégico e por atividades exclusivas. As políticas sociais assumiriam uma nova conotação, pois seriam consideradas, pelo plano diretor da reforma, como serviços não-exclusivos do Estado e, assim sendo, de propriedades públicas não estatal ou privadas.

O entendimento das três abordagens do gerencialismo, apesar de haver pequena diferença entre elas, de maneira geral, concebe a valorização do serviço público a partir da adoção de técnicas gerenciais das empresas privadas. O pensamento corrente é o de que todas as vezes em que o serviço público necessitar melhorar a qualidade de seus serviços e buscar a eficiência, deverá recorrer às técnicas e aos processos de reestruturações organizacionais utilizados pelas empresas privadas.

Segundo esse pensamento, as empresas privadas são, por sua natureza, eficientes. Há, portanto, nessas correntes, uma lógica predominantemente instrumental e

financeira que vem do setor empresarial, considerado eficiente e eficaz e que atenderá e satisfará ao cidadão.

As principais características presentes no modelo gerencialista, segundo Loiola (2004), são: (a) administração profissional; (b) descentralização administrativa; (c) maior competição entre as unidades administrativas; (d) disciplina fiscal e controle no uso de recursos; (e) avaliação de desempenho; (f) controle de resultados; e (g) adoção de práticas de gestão do setor privado. Enfim, o neoliberalismo providenciou a operação gerencial para comprimir o Estado, em contraposição ao seu antigo estatuto social, sob a máxima de menos Estado e mais mercado.

O modelo gerencial passa, então, a servir como alicerce do discurso e da prática que condenam procedimentos administrativos ineficientes, antidemocráticos e, sobretudo, dispendiosos, ou seja, aquelas responsáveis pelo desequilíbrio das contas públicas. O modelo de administração vigente até então é questionado em seu perfil burocrático, inclusive no que diz respeito a alguns dos princípios vinculados à manutenção da supremacia do interesse público sobre o particular, como a licitação e o concurso público.

Nesse contexto, alguns projetos antigos assumiram nova roupagem, a exemplo do que sucedeu com a descentralização e flexibilização administrativas. Muitas ideias na contemporaneidade surgem, sob esta ótica, para atender a esta nova forma de administração pública e vem se apresentando sob uma nova agenda de ações governamentais, com ênfase na privatização, terceirização, publicização, entre outras medidas.

O modelo de administração gerencial (*managerialism* ou *public management*) surgiu diante de um contexto de escassez de recursos públicos, enfraquecimento do poder estatal e difusão de uma ideologia anti-burocrática, que associou todos os males da administração pública à existência da burocracia. Como já dissemos, o gerencialismo desponta como ferramenta de gestão pública nos Estados Unidos e na Grã-Bretanha com a ascensão de Ronald Reagan e Margareth Thatcher, quando o *managerialism* foi introduzido nesses países, buscando como fim, num primeiro momento, a redução da máquina administrativa estatal, tendo em vista a racionalização dos gastos públicos necessária à manutenção do equilíbrio fiscal do Estado.

Esta nova filosofia contida no delineamento da administração, baseada na realização de programas de qualidade, intenta satisfazer melhor as necessidades do consumidor no mercado. Assume o compromisso de atender aos anseios concretos do público, que passa a ser considerado não só como o conjunto de contribuintes, mas, sobretudo, como o grupo de consumidores.

A nova gestão pública, sob a nova forma de gerencialismo, apresenta como principais aspectos: o uso extensivo de contratos escritos e acordos de desempenho; contratos de trabalho de curto prazo; sanções e recompensas econômicas; redução, em múltiplas formas, de responsabilidades; separação institucional da agência de financiamento do provedor; e orientação vertical (PETERS, MARSHALL e FITZSIMONS, 2004, p. 81). De acordo com esses autores, a administração gerencial neoliberal se legitima porque o “neoliberalismo representa um discurso substancial de governança, precisamente potente por causa de sua capacidade de combinar a economia, o social e a política em nome da escolha racional como princípio de legitimidade” (*idem, ibidem* p. 83).

No Brasil, a reforma administrativa introduzida pelo Decreto-lei nº 200, em 1967, já apresentava algumas características gerenciais, antes mesmo do delineamento do modelo gerencial nos países responsáveis por sua origem, pois visava à modernização da administração. O que se concretizaria, a partir da Reforma contida no Plano Diretor da Reforma Administrativa do Estado, como dissemos anteriormente, capitaneada pelo então Ministro Bresser Pereira, durante o ano de 1995, no primeiro Governo Fernando Henrique Cardoso. Tal Reforma baseou-se nos princípios da descentralização, do planejamento e da coordenação, dentre outros mecanismos que seriam responsáveis pela flexibilização administrativa, através da implementação de um modelo de gestão semelhante àquele adotado pelas empresas privadas.

O modelo gerencial está associado a um movimento mais geral de reforma do Estado e de seu aparelho, através de reforma econômica, cuja prioridade está nas mudanças estruturais. Seu objetivo central é a transformação de autarquias e fundações em agências autônomas. Essas autarquias têm ampla liberdade para administrar os recursos humanos, materiais e financeiros colocados à disposição, desde que atinjam os objetivos qualitativos e quantitativos (indicadores de desempenho) previamente acordados e transfiram para o setor público não estatal esses serviços por meio de um

programa de publicização, transformando as atuais fundações públicas em organizações sociais (BRESSER PEREIRA, 2007, 2008).

É esse modelo gerencial que estamos analisando em sua implementação nas políticas públicas do Estado de Pernambuco. Nosso recorte encontra-se no Governo Eduardo Campos, porém, acompanha a Reforma Administrativa do Aparelho do Estado, em Pernambuco, os Governos de Miguel Arraes de Alencar (1995/1999) e Jarbas Vasconcelos (1999/2003; 2003-2007).

1.4 A ERA MODERNA NA CONSTRUÇÃO DO SUJEITO SOCIAL

A era moderna inicia com novas delineações de valores em um aparato desenvolvimentista, tendo como principal aliada a burguesia que passaria a planejar e a representar seus interesses de uma nova ordem social baseada na economia de mercado. O progresso se instalou na cultura humana. A significação da palavra na era moderna pode referir-se à evolução histórica; pode assumir a concepção de desenvolvimento industrial, ou seja, dependendo da concepção que se adote o termo tem suas implicações ideológicas.

Ao reunirmos algumas concepções que tratam do pensamento do homem, como ser social e político nesse contexto, verificamos, por exemplo, que para Bakhtin (2002), a sociedade encontra-se em constante transformação, alarga-se e recebe o homem, que, por sua vez, também vive em transformação. Nada permanece o mesmo; assim, o processo é dinâmico. Por isso a significação, elemento abstrato igual a si mesmo, é absorvida pelo tema e dilacerada pelas suas contradições vivas, para retornar, enfim, sob a forma de uma nova significação com uma estabilidade e uma identidade igualmente provisória (BAKHTIN, 2002, p. 136).

Partindo da ideia defendida por Bakhtin, as instituições, a sociedade e o homem estão para a transformação da dinamicidade das relações e da vida. Há nesse processo todo um processo de significação assumida e contida de contradições que implica a provisoriedade identitária.

Para Castoriadis (1982), a sociedade seria o produto de uma instituição imaginária. O mundo sócio-histórico está ligado aos símbolos. No entanto, o

simbolismo atual é criado sobre bases do simbólico que o precedeu, e a racionalização do simbólico é a racionalidade do sistema institucional (CASTORIADIS, 1982, p. 150). Então, a relação entre significantes e significados é imposta pela sociedade, mas não dentro de uma liberdade total (Idem, 1982, p. 152). No imaginário, uma sociedade encontra a sua ordem por meio de suas expressões (Ibidem, 1982, p. 156), expressões essas que criam o ícone, que não deixa de ser um objeto simbólico de um imaginário, porém com elevado *status*.

Assim, o indivíduo social também é um instrumento fabricado, assemelhando-se a outros instrumentos que já existiam (CASTORIADIS, 1982, p. 308). A autotransformação da sociedade diz respeito ao fazer social dos homens na sociedade (Idem, 1982, p. 418).

Segundo Castoriadis, as instituições não produzem o simbólico, mas existem no simbólico, e tudo é simbólico. O ser humano, inicialmente onipotente, ao interiorizar as significações do imaginário social, pouco a pouco se socializa, interioriza a totalidade da instituição de sua sociedade e as significações imaginárias que a organizam. Na troca, a sociedade lhe oferece um sentido para a vida e, quase sempre, para a morte. De uma maneira geral, esses indivíduos vivem e pensam na conformidade da repetição: não instituem a sociedade, limitando-se a viverem do imaginário instituído, sujeitando-se, portanto. Para esse autor, essas significações são aquilo que confere sentido à nossa existência e que podem mudar de acordo com a importância que cada época lhes atribui, significações essas que poderíamos classificar como responsáveis pela construção do “ser homem” em nossa sociedade. Mas, cada sociedade cria suas significações, suas formas institucionais e normas legais. Cada uma é resultado da capacidade da coletividade anônima, ou seja, do imaginário social instituinte, de criar linguagem, costumes, ideias, formas de família, etc.

Castoriadis indica que a sociedade é produto de uma instituição imaginária, de uma instituição primeira, “onde a sociedade se cria ela mesma como sociedade e se cria a cada vez, dotando-se de instituições animadas por significações imaginárias sociais específicas à sociedade considerada” (2004, p. 169). Cada um é, nesse sentido, ser social e ser histórico. Para o autor, o rompimento desse ciclo para alcançar a autonomia da sociedade (para ele só atingível pela autonomia de seus membros) se dará por meio da psicanálise e da política.

Castoriadis parte da premissa de que as desigualdades de poder nas coletividades estão para além de uma dimensão puramente econômica. Incluem, também, dimensões que podemos chamar de ideológicas. Ele postula que a “autonomia seria o domínio do consciente sobre o inconsciente”, e o inconsciente seria o discurso do outro que está em mim, que fala por mim: “O sujeito não se diz, mas é dito por alguém, existe como parte do mundo de um outro. O sujeito é dominado por um imaginário vivido como mais real que o real, ainda que não sabido como tal”. (CASTORIADIS, 1982: 124).

A essa regulação pelo outro, Castoriadis chama de *heteronomia*, que, no plano individual, consiste num domínio por um imaginário autonomizado, e que por sua vez, retira do sujeito a possibilidade de definição, tanto de sua realidade quanto de seu desejo. A proposta de *autonomia* não implica a substituição definitiva das pulsões advindas do *id* por um *Eu* consciente, em que a pessoa se tornaria *ego* e teria um discurso exclusivamente seu, mas de uma relação—outra entre consciente e inconsciente, entre lucidez e função imaginária, em outra atitude do sujeito em relação a si mesmo. É importante salientar que a obtenção do sujeito, como instância reflexiva, não é simplesmente um momento abstrato da subjetividade filosófica; ele é sujeito efetivo totalmente influenciado pelo mundo e pelos outros, tem relação direta com uma *política de liberdade*: autonomia como relação social e como empreitada coletiva.

A alienação, a heteronomia social, não aparece simplesmente como “discurso do outro”. O “outro” desaparece no anonimato coletivo, na impessoalidade dos “mecanismos econômicos do mercado” ou da racionalidade do plano, da lei de alguns apresentada como lei simplesmente. A alienação surge como, pois instituída, pelo menos, como grandemente condicionada pelas instituições (estrutura das relações reais de produção). (CASTORIADIS, 1982, p. 131).

A política, para Castoriadis (1992, p.138), teria sido o questionamento explícito da instituição estabelecida da sociedade e, junto à filosofia, “[...] a primeira emergência histórica do projeto de autonomia coletiva e individual”. A política é, pois, para ele, projeto – sempre germe instituinte, interrogação das significações imaginárias da sociedade instituída, visando a outro tipo de sociedade, outro tipo de indivíduo. Além disso, ela é projeto de autonomia, ou seja, de “[...] atividade coletiva refletida e lúcida, visando à instituição global da sociedade como tal” (idem, p.145).

Os objetivos da política são, segundo Castoriadis:

“[...] a instauração de outro tipo de relação entre a sociedade instituída e instituinte, entre as leis dadas a cada vez e a capacidade reflexiva e deliberativa do corpo político; [...] a liberação da criatividade coletiva,

permitindo formar projetos coletivos para empreendimentos coletivos e trabalhar neles” (1992, p. 160)

Se para Bakhtin (2000, p.280) o processo de significação impõe identidade provisória, Castoriadis (1982, p.152) aponta para a relação em que se estabelece a significação entre significantes e significados. Para este autor, essa relação no contexto social possibilita a fabricação do homem. Para ele, o ser humano interioriza as significações sociais em sua totalidade imaginária que, por sua vez, as organiza.

Para Adorno (1975, p. 28) com o advento do Iluminismo na modernidade, os homens passam a ter identidade, independente dos mitos, para que, cada vez mais, essa identidade os torne iguais aos demais. O Iluminismo gera a angústia mítica: antes, os fetiches estavam sob a lei da igualdade; agora, a própria igualdade se converte em fetiche (Idem, 1975, p. 33).

Nesse processo, a obra de arte tem em comum com a feitiçaria o domínio próprio, fechada em si mesma fora do contexto profano. Para Adorno, desde que foi criada a linguagem, seus mestres são sacerdotes e feiticeiros. Se os símbolos são violados, o violador cai, em nome dos deuses, vítima de poderes terrestres, cujos representantes são os representantes oficiais da sociedade (ADORNO, 1975, p. 37). No entanto, o Iluminismo é tão totalitário como qualquer outro sistema. Sua falha não é o método analítico, a volta aos elementos, a decomposição pela reflexão, mas o fato de, para o Iluminismo, o processo estar decidido previamente (Idem, 1975, p. 42).

A razão se sujeita às descobertas imediatas numa visão parcial e limitada das relações espaço-temporais, das superfícies, dos volumes: o conhecimento mais amplo, inserido do sentido social, histórico, humano, é desprezado. No Iluminismo, percebe-se, calcula-se, classifica-se numa concepção imediata de mundo (ADORNO, 1975, p. 44). No Iluminismo, a mitologia sai do sagrado e entra no profano (Idem, 1975, p. 45), pois o Iluminismo sente um pavor mítico em relação ao mito. Quem se abandona à vida sem referir-se racionalmente à sua autoconservação recai, segundo o juízo do Iluminismo e do protestantismo, na pré-história (Ibidem, 1975, p. 47). Então, a essência do Iluminismo é a inevitabilidade da dominação pela propagação da economia mercantil burguesa. O obscurantismo do mito é iluminado pelo sol da razão calculadora, sob cujos raios gélidos amadurece a semente da nova barbárie.

Nesse processo, e coagido pela dominação, o trabalho humano sempre se distanciará do mito (ADORNO, 1975, p. 50). A arte, então, é a alternativa, pois somente ela salva e preserva o passado, em vez de utilizá-lo somente como material para o progresso (Idem, 1975, p. 51). No entanto, como a sociedade vive da imaturidade dos dominados, quanto mais complicado e refinado o aparato social, econômico e científico, colocado à disposição, pelo sistema de produção, mais pobres são as vivências desses dominados (Ibidem, 1975, p. 55).

No mundo de hoje, transformado em indústria, os dominantes se sentem os engenheiros do mundo (ADORNO, 1975, p. 57). No entanto, o pensar, apesar das amarras que o prendem, é capaz de reconhecer a lógica da alternativa. Pensando, os homens se distanciam da natureza, colocando-a diante de si, para ser dominada (Idem, 1975, p. 58).

O Iluminismo, então, sendo um processo burguês, se perdeu no seu momento positivista, disciplinando tudo o que é individual, abatendo-se, na dominação sobre as coisas, sobre o ser e o ser-consciente dos homens, transformando-se no total engano das massas (ADORNO, 1975, pp.60-62).

Nessa concepção de Adorno sobre o Iluminismo e considerando que a arte é manipulada pela indústria cultural, conclui-se que a realidade vigente impede, inclusive pela arte por ela produzida, a criação de indivíduos autônomos. Se, no Iluminismo, a doutrina é a razão humana, nos dias atuais, a doutrina passa a ser a razão técnica, pois os valores humanos passam a ser valores econômicos, inclusive na arte. Nessa corrida pelo ter, pelo possuir, nasce o individualismo, fruto da indústria cultural, que traz em si a ideologia dominante do sistema. Na Indústria Cultural, tudo se torna negócio, seus fins comerciais são realizados por meio de sistemática e programada exploração de bens culturais. Considerando-se o homem apenas como um instrumento de trabalho e de consumo, logo, um objeto.

A indústria da cultura lança produtos culturais para as mentes pré-adestradas, produtos esses “autorizados” como culturalmente corretos. Ao consumidor cabe consumir sem precisar pensar. A indústria da cultura, então, é a própria ideologia, uma vez que obscurece a percepção do receptor. Até a felicidade do indivíduo é influenciada e condicionada por essa cultura. Nesse processo, necessidades são criadas para o consumidor cultural, necessidades eleitas pelo sistema, tornando o consumidor incessantemente insatisfeito. Na vontade de satisfazer suas novas necessidades,

consome cada vez mais: é o que se denomina desejo de posse. A ideologia, no processo de domínio da situação, apresenta uma concepção pessimista da realidade. A saída proposta por Adorno (1982, p.80) está na própria cultura do homem: a limitação do sistema e a estética.

Em sua Teoria Estética, Adorno (1982, p.82) diz que não se pode combater o mal com o próprio mal, e a antítese mais viável é a arte. Se, para a indústria cultural, o homem é somente objeto de consumo, na arte, é um ser livre para pensar, agir. O homem é tão bem manipulado e ideologizado que até mesmo o seu lazer se torna uma extensão do trabalho. Portanto, o homem ganha um coração-máquina. Tudo o que fizer será feito segundo o seu coração-máquina, isto é, segundo a ideologia dominante. A arte, para ele, é que liberta o homem das amarras dos sistemas e o coloca como um ser autônomo, e, portanto, um ser humano. A arte é como algo perfeito numa realidade imperfeita, e a indústria cultural foi criada pelo homem, é histórica e, por isso, pode desaparecer.

O referido autor interpretou o mundo em que viveu, identificou a ideologia vigente e propôs a solução: a arte. Segundo ele, a imperfeição humana faz parte da história da humanidade, e as soluções também. Essas reflexões de Adorno (1982, p.82) trazem o princípio da igualdade entre os homens com base nos ideais de modernidade. Atribui a totalidade ao Iluminismo moderno, adicionando a única diferença existente, ao afirmar que este vem com decisões prévias do processo, referindo-se ao poder decisório. Para este pensador, a dominação é inerente à modernidade. Na sociedade industrial, os dominantes são os engenheiros do mundo; assim, a obscuridade do aparato social facilita a ação dominadora. A manipulação da arte na sociedade industrial impede a autonomia dos indivíduos: a cultura é negócio que, ao mesmo tempo, é ideologia. O estado de arte – o conhecimento – é a saída para a liberdade do homem.

Foucault (2006, p.18) apresenta o discurso como uma prática social. Para ele, um conjunto de palavras pode dar lugar a vários sentidos, e todas as possibilidades de dizer e de fazer que atravessam as coisas ditas supõem, previamente, a existência de coisas já ditas.

Foucault (2006 p.146) discute que a palavra é dita e é trocada no interior de complexos mecanismos de restrição. A interação, então, é uma luta de palavras e, conseqüentemente, uma restrição da palavra, pois ela é alvo de exercício de poderes que se controlam. Este controle é não somente pelo poder e contra o poder da palavra, mas

também para refrear o acontecimento aleatório. Esse é o mecanismo do comentário, que bloqueia o murmúrio anônimo. Discursos são práticas que formam sistematicamente os objetos de que falam. A linguagem não é correlata ao social, é constitutiva dele. Não há uma correlação entre a estrutura da língua e a da sociedade; o que há é uma construção conjunta do linguístico e do social. Por isso, o discurso não é simplesmente algo que traduz as lutas ou os sistemas de dominação da sociedade. O discurso é aquilo pelo que se luta acrescido ao poder que se quer ter. Portanto, é o processo e não a representação que cerceia e controla os discursos na sociedade. Se o processo é fundamental, o não-dito tem significado.

Posteriormente, Foucault (1979, p.176) vem a colaborar com a ideia de que o poder não emana de um poder central, mas é um campo de forças e, por isso, não localizável. É uma nova racionalidade do poder. Para ele, não existe uma teoria geral do poder. Não existe algo unitário e global chamado poder, mas formas díspares, heterogêneas, em constante transformação. O poder não é uma coisa, um objeto natural: é uma prática social e, como tal, constituída historicamente.

Segundo Foucault (1987, p. 29):

Ora, o estudo desta microfísica supõe que o poder nela exercido não seja concebido como uma propriedade, mas como uma estratégia, que seus efeitos de dominação não sejam atribuídos a uma ‘apropriação’, mas a disposições, a manobras, a táticas, a técnicas, a funcionamentos; que se desvende nele antes uma rede de relações sempre tensas, sempre em atividade, que um privilégio que se pudesse deter; que se seja dado como modelo antes a batalha perpétua que o contrato que faz uma cessão ou uma conquista que se apodera de um domínio. Temos, em suma, de admitir que esse poder se exerce mais do que se possui, que não é ‘privilégio’ adquirido ou conservado da classe dominante, mas o efeito de conjunto de suas posições estratégicas – efeito manifestado e às vezes reconduzido pela posição dos que são dominados.

A denominada microfísica do poder tanto é um deslocamento do espaço da análise quanto do nível em que esta se efetua. São dois aspectos intimamente ligados: o poder em suas extremidades, a atenção de suas formas locais e seus últimos lineamentos têm correlação com a investigação dos procedimentos técnicos do poder que realizam um controle detalhado, minucioso do corpo (gestos, atitudes, comportamentos, hábitos, discursos). Os poderes se exercem em níveis variados e em pontos diferentes da rede social, e, neste complexo, os micro poderes existem integrados ou não ao Estado.

Uma das consequências políticas da microfísica do poder nada tem a ver com dissecar, esquadrihar as relações de poder, mas de servir como instrumento de luta,

articulado com outros instrumentos, contra essas mesmas relações de poder, pois nem o controle nem a destituição do aparelho de Estado são suficientes para fazer desaparecer ou transformar as redes de poderes que imperam na sociedade. Por essa análise, os poderes não estão localizados em nenhum ponto específico da estrutura social. São redes de dispositivos ou mecanismos a que nada ou ninguém escapa.

Não existem, de um lado, os que têm o poder e, de outro, aqueles que não o têm: existem, sim, práticas ou relações de poder. O poder se exerce, se efetua, funciona como uma máquina social que não tem lugar privilegiado ou exclusivo, mas se dissemina por toda a estrutura social. É uma teia, que se alastra por toda a sociedade e a que ninguém pode escapar.

Foucault (1979 p. 179), então, rejeita a concepção de poder inspirada pelo modelo econômico, que o considera mercadoria. O poder, para ele, é luta, afrontamento, relação de força, situação estratégica. Não é um lugar que se ocupa, nem um objeto que se possui. Ele se exerce, se disputa. Nessa disputa, ou se ganha, ou se perde. Metodologicamente, ele propôs uma análise ascendente do poder, sem um poder global, central, determinante, mas, sim, em suas formas plurais, que, desde o nível mais elementar (micropoderes), se relacionam, seja com o aparelho do Estado, seja com instituições existentes fora desse âmbito. Mecanismos e técnicas de poder têm existência própria e formas específicas (micro), intimamente relacionadas com a produção de determinados saberes. O poder não pode ser explicado inteiramente por sua função repressiva. Seu objetivo não é expulsar os homens da vida social, impedir o exercício de suas atividades, mas, sim, gerir suas vidas, controlá-los em suas ações para que seja possível e viável utilizá-los ao máximo, aproveitando suas potencialidades e utilizando um sistema de aperfeiçoamento gradual e contínuo de suas capacidades.

Em Foucault (2000, p. 56), o discurso é prática social, portanto, palavra é poder. A palavra é constitutiva do poder. O discurso é luta que o homem quer ter. Esse poder emana campos de força, estabelecendo micros poderes, que podem servir como instrumentos de luta. Assim, o poder é relação de força e situação estratégica.

O que analisamos na posição dos autores estudados na construção social do homem moderno é o binômio dominação/poder. Esse binômio é antigo, não é estranho à modernidade, porém o advento da indústria sim. Refletimos, assim, que a indústria moderna produz dominação e reproduz seus poderes mediante o discurso em sociedade,

em que a simbologia produz a máquina humana que poderá ser quebrada com base no conhecimento.

Partiremos para o segundo capítulo no qual analisaremos a Sociedade, o Estado e as políticas públicas que se desenharam no referido contexto, com base na discussão de Foucault sobre poder e governabilidade, estabelecendo o ideal de democracia no Estado formulado em sua estrutura administrativa gerencial e sua relação com organizações financeiras internacionais.

2 A SOCIEDADE O ESTADO E A POLÍTICA

A presença do Estado moderno na sociedade contemporânea nasceu determinadamente no contexto da mercantilização dos bens de produção, com características específicas apontadas pelo Iluminismo. O valor fundamental desta sociedade é o homem contrapondo-se ao valor divino de uma sociedade feudal. Ainda em oposição aos antigos valores, observamos a valorização do lucro, categoria presente nas relações comerciais de produção capitalista.

Reconhecer esta sociedade formada nestes parâmetros específicos, ou seja, apresentando uma nova ética organizacional, implica o reconhecimento dos valores advindos na formação deste Estado por ela concebido.

Neste contexto, não poderíamos deixar de considerar as ideias de Paul Michel Foucault (1926-1984) e a análise que este autor faz sobre as estruturas do poder e das hierarquias sociais, que deverão ser entendidas no âmbito de um determinado contexto, de uma dada época e do pensamento desta época. A obra de Foucault é entendida por fases distintas, mas articuladas nas suas etapas: na arqueologia do saber, na genealogia do poder e na genealogia da moral.

Para Foucault, governar e exercer o poder são faces da mesma moeda. Para o autor, na Idade Média, o poder estava em Deus. Vejamos o que afirma sobre este conceito:

Certamente, na Idade Média ou na Antiguidade greco-romana, sempre existiram tratados que se apresentavam como conselhos ao príncipe quanto ao modo de se comportar, de exercer o poder, de ser aceito e respeitado pelos súditos; conselhos para amar e obedecer a Deus, introduzir na cidade dos homens a lei de Deus, etc. (FOUCAULT, 1979, p. 277).

Foucault (1979, p. 277) afirma que é a partir do século XVI que surge a concepção do “bom governo” ou “bem governar”. A ideia de política aparece no autor em relação direta com a arte de governar. O governo é que conduz as pessoas na sociedade. A arte de governar na modernidade está voltada para as questões terrenas das relações estabelecidas pelo homem, assim, essas relações não são mais divinas.

A arte de governar, ou governamentabilidade, surge no momento em que se está diante de uma necessidade de compreender melhor a política como reflexão da ação na organização social dos homens. No livro “Microfísica do Poder”, Foucault (1979) apresenta a ideia de múltiplos poderes e os justifica, anunciando a derrocada do poder exercido por um Príncipe idealizado por Maquiavel. A ideia de vários poderes se expressa na arte de governar, e o governante detém um desses vários poderes organizados por este Estado ou Sociedade. A arte é a técnica de governo em sua governamentabilidade.

A concepção de poder em Foucault (2001, pp. 88 – 89) deve ser entendida a partir de uma multiplicidade de sentidos:

Parece-me que se deve compreender o poder, primeiro, como a multiplicidade de correlações de forças imanescentes ao domínio onde se exercem e constitutivas de sua organização; o jogo que, através de lutas e afrontamentos incessantes as transforma, reforça, inverte; os apoios que tais correlações de forças encontram umas nas outras, formando cadeias ou sistemas ou ao contrário, as defasagens e contradições que as isolam entre si; enfim as estratégias em que se originam e cujo esboço geral ou cristalização institucional toma corpo nos aparelhos estatais, na formulação da lei, nas hegemonias sociais.

O poder coexiste nas relações sociais. Para o autor o poder é uma relação estratégica e complexa em uma sociedade objetiva. O poder se estrutura nas várias manifestações dos homens organizados socialmente. Para o autor, é a linguagem o agente de socialização desse poder, desde a concepção até a sua concretização.

[...] No fundo em qualquer sociedade, existem relações de poder múltiplas que atravessam, caracterizam e constituem o corpo social e que estas relações de poder não podem se dissociar, se estabelecer nem funcionar sem uma produção, uma acumulação, uma circulação e um funcionamento do discurso. (FOUCAULT, 1979, p. 179)

Para o autor, o poder está em todas as organizações e esferas sociais. A relação que se estabelece é a de que quem governa é também governado diante da multiplicidade de funções e papéis que cada indivíduo possui na sociedade. Vale salientar que esta percepção ao ser fomentada pela linguagem, pelo discurso, pode ser entendida como processo pedagógico que instrumentaliza a sociedade para exercer tal estrutura de poder. Aprender a governar é aprender a organizar a vida.

Foucault (1979, p. 281) afirma que: “Quando o Estado é bem governado, os pais de família sabem como governar suas famílias, seus bens, seu patrimônio e por sua vez

os indivíduos se comportam como devem”. Dessa forma, o Estado se governa com as regras estabelecidas por um conjunto de indivíduos em tempo determinado. Para Foucault (1979, p. 285), essas regras independem de leis naturais ou divinas, apresentando, assim, sua própria racionalidade. Essa lógica se expressa materialmente a partir da concretização de uma prática social, estabelecida pelos homens de uma determinada sociedade.

Como podemos perceber, a História vai se encarregando de estabelecer essa relação entre Estado e Sociedade na determinação da forma de governar. Nessa relação, outras categorias podem ser identificadas. No modelo de sociedade moderna, destacamos aqui a cidadania como categoria que dá o suporte desta relação por construir os poderes dessa relação comunicativa com o Estado. Nas relações microfísicas do poder, o autor não desconsidera a possibilidade do contra-poder, em maior ou menor intensidade de força. Essa intensidade dependerá da relação de cidadania estabelecida entre Estado e Sociedade.

Cavalcanti (1999, p. 28-29) destaca que:

Sem dúvida as questões que envolvem os temas abordados relacionados à relação Estado/Sociedade, mediada pela cidadania, retrata um espaço crucial de luta política e ideológica, indispensável para a transformação democrática. A consolidação destas questões passa pela ampliação universal dos direitos sociais, fato que define novas dimensões de classe, relações de sociedade e modelo econômico de desenvolvimento.

A relação existente entre Sociedade e Estado, tendo a cidadania como categoria mediadora das relações de poder, possibilita a inversão de poderes estabelecidos socialmente.

Adicionaremos a essas reflexões a respeito das relações de poder, Estado e Sociedade a contribuição de Herbert Marcuse (1898–1979), em sua publicação “A ideologia da sociedade industrial: o homem unidimensional” (1973), na qual o autor lança a ideia de uma possível transcendência revolucionária a partir da categoria liberdade. Para Marcuse (1973, p. 223), a sociedade atual é irracional. O autor preconiza uma sociedade livre e racional diferente da existente, fundada sob as bases da dominação lucrativa.

O autor, tido para alguns como pessimista, afirma não existir liberdade na civilização moderna, mas certa “autonomia privada”. Alerta que a democracia, no

modelo que está sendo desenvolvido na atualidade, obstaculiza o desenvolvimento da consciência no sentido da redefinição do que se entende por necessidade humana e social. Assim, para Marcuse (1973), a liberdade na sociedade tecnológica significa busca por segurança que anula a luta pela libertação, por conseguinte, levando à dominação.

2.1 POLÍTICA PÚBLICA E O IDEAL DE DEMOCRACIA

Ao analisarmos uma determinada política pública, faz-se necessário compreendermos conceitualmente o que seja política pública e como esta é elaborada em determinado contexto histórico. Nessa direção, Hofling (2001) afirma que o entendimento acerca da concepção de Estado e de política pública de uma dada sociedade é fundamental, pois visões diferentes de Estado e de política pública originam projetos diferenciados de intervenção a partir de situações objetivas específicas.

A partir dessa compreensão e do contato estabelecido com a literatura sobre política pública, percebe-se que o termo apresenta várias definições. Para Muller & Surel (2002), as definições vão desde a qualificação mínima, “tudo o que o governo decide fazer ou não fazer”, até as mais completas quando se apresenta como um programa de ação governamental em um dado setor da sociedade ou mesmo em um determinado espaço geográfico.

Recorrendo às contribuições de Draibe (2001, p.17), esta ressalta que a política pública deve ser entendida “como a que se desenvolve nas esferas públicas da sociedade – e não no plano privado e interno das instituições ou organizações da sociedade”. Para a autora, estas políticas não se restringem à esfera estatal ou do governo, pode ser fomentada por qualquer instituição, desde que tenha um caráter público, externo.

Um registro importante apresenta-se quando Muller & Surel (2002, p.14) expõem elementos que permitem especificar um pouco a noção de política pública. Para estes “uma política pública constitui um quadro normativo de ação; combina elementos de força pública e elementos de competência e uma política pública constitui uma ordem local”.

O primeiro elemento destaca que uma política pública é formada por um conjunto de medidas que constituem a substância “visível da política”. Esta substância pode ser composta de recursos financeiros, intelectuais, reguladores, materiais e de produtos. De acordo com Muller & Surel (2002), uma política pública é um constructo social (conjunto de medidas a se atingir), mas também um constructo de pesquisa (trabalho de análise e reconstrução dos objetivos da ação pública). Acrescenta os autores que “para que se esteja na presença de uma política, é necessário que seja igualmente definido um quadro geral de ação” (idem, *ibidem*, p.16).

O segundo elemento aponta a política pública como expressão do poder público. Aqui se ressalta o “[...] fato de que uma política governamental compreende elementos de decisão ou de alocação de recursos de natureza mais ou menos autoritária ou coercitiva” (idem, *ibidem*, p.19). Percebe-se, então, o Estado como detentor do poder de definição de políticas públicas.

Cabe salientar que o terceiro e último elemento apresentado por Muller & Surel (2002) destaca que uma política pública constitui uma ordem local. Ao se estudar uma política pública, faz-se necessário compreendê-la num contexto mais complexo sobre influências internacionais e nacionais, além de considerar o conjunto de indivíduos e organizações que são afetados pela ação do Estado num determinado espaço. Nessa direção, Azevedo (2001, p. 61) destaca que o surgimento de uma política pública específica para determinado setor “[...] constitui-se a partir de uma questão que se torna socialmente problematizada. A partir de um problema que passa a ser discutido amplamente pela sociedade, exigindo atuação do Estado”.

As políticas públicas empreendidas por este Estado Moderno estão organizadas no bojo das estruturas de poder e de dominação presentes no tecido social. Estas vêm sendo implementadas, formuladas ou desativadas de acordo com as diferentes formas, funções e opções ideológicas assumidas pelos governantes nos diferentes tempos históricos.

A política neoliberal propõe a precarização do Estado, revelando o fortalecimento da concepção do Estado Mínimo, segundo a qual, ele deixa de promover políticas sociais básicas, transferindo a responsabilidade para a própria sociedade, dado a suposta incapacidade deste Estado de responder às demandas sociais. Essa diminuição

das funções do Estado implica a transferência dessas demandas para a iniciativa privada, ou seja, para a esfera do mercado. Essa nova tendência teórica e política de ordenamento do mundo capitalista:

[...] questiona e põe em xeque o próprio modo de organização social e política, gestado com o aprofundamento da intervenção estatal. Menos Estado e mais mercado é a máxima que sintetiza suas postulações, que tem como princípio chave a noção de liberdade individual. (AZEVEDO, 2001, p. 11).

Todas estas modificações, na concepção teórico-política do Estado, são realizadas para garantir a sobrevivência do sistema de produção capitalista cujas bases estão nas estruturas constitucionalizadas. Neste contexto, a Educação cumpre seu papel na política neoliberal de legitimação das desigualdades no sistema capitalista. Na proposta educativa referendada pela lógica neoliberal (em que as práticas sociais estão alicerçadas numa relação meramente econômica), a concepção de sociedade e de cidadania que vem à tona é aquela que prima pela ética utilitarista, pelo individualismo, pela exclusão e pela competitividade.

Nesta perspectiva e tratando sobre a intervenção e a regulação do Estado no campo da Educação, Azevedo e Gomes (2009, p. 11) afirmam que:

O sistema de educação ou a educação escolar é uma componente central do modo de regulação em qualquer sociedade diferenciada e desigual. A montagem e a existência de instituições educacionais diferentes, as práticas de avaliação da aprendizagem, e de avaliação das instituições de ensino da educação básica e superior, as formas de regulação intra-sistêmica que definem formas de comportamento, títulos e *status* não apenas são condicionadas pela estrutura social historicamente engendrada, como se relacionam com o mundo de trabalho, o qual tem como fundamento um sistema de recompensas pecuniárias e simbólicas. Assim, pode-se compreender que a educação é parte importante do modo de regulação e dele não pode se desvencilhar. Talvez seja a educação, como processo social e escolar, o *locus* principal do modo de regulação, porque é ela mesma constituinte das formas e processos de reprodução social. [...]

A partir desta contextualização, passamos a refletir sobre a gênese da política pública neste contexto. Dessa maneira, Fleury (1994, p.11) anuncia que a intervenção estatal, regulando e/ou propiciando a manutenção e reprodução de uma parcela da população, é considerada uma função intrínseca do Estado moderno, que configura padrões de direitos sociais próprios de cada nação. Acrescenta a autora que a concepção de cidadania, como conjunto de direitos atribuídos ao indivíduo frente ao Estado Nacional, é produto do próprio desenvolvimento do modo capitalista de produção.

Na esfera do político consubstanciado como poder estatal, o exercício estabelecido de mediação entre Estado e Sociedade está atribuído à categoria ‘cidadania’ como principal ação de mediação entre estas esferas.

No contexto desta Reforma de Estado, afirma-se o princípio do Estado Mínimo, mantendo-se a regulação das questões sociais e o ideário da participação para subsidiar o controle dos serviços públicos. Para Rodrigues (2009, p. 28):

Observa-se, no entanto que no ideário da reforma gerencial do Estado, a participação é considerada como um princípio necessário para sustentar o proposto fenômeno da gestão compartilhada. É a partir da participação que se idealiza no contexto da reforma, a estratégia de controle do serviço público pelo “cidadão”, agora, sob o ideário do mercado, “cliente”.

O domínio dos serviços adotados na nova forma gerencial do Estado com foco na gestão escolar compartilhada incorpora o princípio da cidadania como forma de controle da qualidade social da educação. A relação contratual exige cumprimento de ações em busca de um determinado objetivo: a aprendizagem do aluno. A participação que subsidia o controle dos serviços oferecidos pelo Estado se estabelece na relação do direito do consumo de mercado. Os serviços educacionais estão incluídos nessa perspectiva de melhoria da qualidade.

Na década de 1990, iniciou-se movimento com caráter planetário, a partir da Conferência Mundial de Educação para Todos (1990), realizada em Jontiem (Tailândia), cujo objetivo era o de melhorar a educação. O que resultou na demarcação de uma reengenharia nas políticas públicas no Brasil, em que a bandeira da qualidade educacional seria a meta a ser atingida.

O estabelecimento e a implementação dos dispositivos legais citados vêm desencadeando práticas e procedimentos institucionais e interinstitucionais que inauguram um novo processo de regulação no Brasil, sob a égide do modelo de acumulação capitalista. Os entes federados estão determinados a cumprir, seja por vontade política de gestores, seja pela imposição do marco regulatório mundial o dispositivo constitucional que determina a universalização da oferta da educação pública, gratuita e de qualidade.

A discussão sobre o que é democracia no âmbito da sociedade faz parte de uma batalha das ideias no campo ideológico. Na arena do ideário político da contemporaneidade, a democracia é palavra que perpassa pela concepção partidária,

denotando, assim, um caráter geral aceitável entre correntes de diferentes projetos políticos de sociedade. Mas houve período na história em que a democracia existiu de forma diferenciada, e em outros foi duramente combatida, principalmente pelos regimes nazistas e fascistas e pelo próprio projeto liberal. Após a Primeira Guerra Mundial e a Revolução Russa, o liberalismo se apossa do discurso democrático, a fim de combater, sobretudo, o totalitarismo e o socialismo.

A concepção dos ideais democráticos viveu momentos distintos na história social da humanidade. Com a ruptura do modo de produção feudal, a burguesia passou a advogar a filosofia da igualdade entre os homens. Assim Cavalcanti (1999, p. 10) conclui:

Sobre a base da igualdade essencial dos homens é que se fundou a liberdade e é sobre esta que se postulou a reforma da sociedade. Neste sentido a burguesia retomou a sociedade, substituindo uma sociedade com base num suposto direito natural por uma sociedade contratual. No âmbito natural a igualdade estava preservada, porém, as diferenças humanas existiam, eram geradas pela sociedade e deveriam ser respeitadas. A burguesia passou a defender a proteção social como condição de constituição do mercado regulada pelo Estado, convertendo-se em ideologia dos governos nacionais.

Vários teóricos entraram no campo da disputa para elucidar o que vinha a ser democracia. Rousseau (*apud* Bonavides, 1962) apresentou-a como a via para a plena participação de todos na feitura das leis, em que, portanto, todos são, ao mesmo tempo, súditos e soberanos, ou seja, todos são governantes e governados por nós. Para Schumpeter (1984), democracia se limita à disputa existente entre diferentes elites renováveis periodicamente através das eleições. A concepção minimalista de democracia reaparece em vários pensadores liberais contemporâneos, esta concepção está clara nos regimes liberais ou semi-liberais, em que, por volta de 1850, o sufrágio era restrito aos proprietários. É nesta época histórica que Marx e Engels definem o Estado como instrumento de coerção. Esta situação do sufrágio restrito vai sendo eliminada com a luta dos trabalhadores, pela organização dos partidos políticos, e o sufrágio tendeu a se tornar universal ao gênero masculino, em primeira instância.

A democracia que hoje se defende é a de plena participação popular, com construção efetiva da ordem social pelo conjunto de sociedade, ou seja, democracia como soberania popular. É esse o conceito que adotamos como categoria de análise deste trabalho.

O primeiro fundamento legal que refletiu um pouco da luta histórica pela educação no Brasil é encontrado na Constituição Federal de 1988 com a finalidade precípua de fortalecimento da democracia a partir da participação popular na construção das políticas públicas para a equalização das oportunidades educacionais. Mais tarde, com a promulgação da Lei nº 9.394, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, de 20 de dezembro de 1996, esses dispositivos foram confirmados ou, em grande parte, regulamentados.

Reafirmou-se uma nova ordem democrática legitimada de acordo com os parâmetros das relações do modo de produção da sociedade. Para Cavalcanti (1999, p. 11): “Com esta estratégia as elites econômicas foram capazes de manter e reproduzir o sistema de dominação, preservar a função de classe, de exclusão e de desigualdade social, mantendo o controle da sociedade”. No processo de redemocratização pelo qual passou a sociedade brasileira na década de 1980, tendo culminado com a promulgação da Constituição de 1988, observou-se no texto constitucional que a democracia participativa direta aparece no marco legal como complemento da democracia indireta.

Esta nova forma, legalmente expressa, ainda encontra-se em construção, principalmente na cultura de nossa sociedade, marcada por inúmeros vícios de ordem ética e moral. Tomando as prerrogativas do conceito, de uma forma mais geral e no uso contemporâneo, o conceito de participação denota um conjunto de regras ou procedimentos para a tomada de decisões coletivas, criando oportunidades para a participação mais ampla possível dos interessados, especialmente daqueles envolvidos com as questões objetos dos processos decisórios (BOBBIO, 1987). Esse é, a nosso ver, o desafio do nosso tempo. Como a correlação de forças se estabelecerá entre Estado e Sociedade, expressando maior capacidade de resistência e não a dependência de um domínio? Tenderá ao Estado ou à Sociedade impor seus desígnios?

2.2 AS POLÍTICAS PÚBLICAS NO ATUAL CONTEXTO

É na relação Estado/sociedade que se vislumbra a realização das políticas públicas. Essa relação é determinada pelas condições histórico-estruturais de desenvolvimento de dada sociedade. Desta forma, liga-se ao desenvolvimento das

relações de produção que interagem dialeticamente nas especificidades das características histórico-culturais e que determinam os diversos padrões de relacionamento e modelo de atuação estatal.

As políticas públicas, tais como conceituadas por Jobert & Muller (1989, p.10), seriam o “Estado em ação”. De acordo com Souza (2006, p.26), as políticas públicas na sua essência estão ligadas fortemente ao Estado. Assim, para a autora, do ponto de vista teórico-conceitual, a política pública bem como a política social pertencem a campos multidisciplinares e seus focos estão nas explicações sobre a natureza e seus processos. Para Souza (2006, p. 26):

Pode-se, então, resumir política pública como o campo do conhecimento que busca, ao mesmo tempo, “colocar o governo em ação” e/ou analisar essa ação (variável independente) e, quando necessário, propor mudanças no rumo ou curso dessas ações (variável dependente). A formulação de políticas públicas constitui-se no estágio em que os governos democráticos traduzem seus propósitos e plataformas eleitorais em programas e ações que produzirão resultados ou mudanças no mundo real.

Meksenas (2002, p.77), influenciado por uma visão marxista, afirma que as políticas públicas não são um mecanismo utilizado pelo Estado para ajudar os mais excluídos a ascender socialmente, mas um modo usado pelo capital para se manter no poder sem a reclamação da parte periférica da sociedade. Desta forma, o autor estabelece seu conceito sobre política pública, afirmando que:

O conceito de políticas públicas aparece vinculado ao desenvolvimento do Estado capitalista e esse às relações de classe. No século XX, as políticas públicas são definidas como um mecanismo contraditório que visa à garantia da reprodução da força de trabalho. Tal aspecto da organização do Estado nas sociedades industriais, não traduz um equilíbrio nas relações entre o capital e o trabalho. (MEKSENAS, 2002, p.77)

Desta forma, Mekesenas (2002, p.77), inclui no conceito de políticas públicas a questão da exclusão da população das decisões do Estado que usa os recursos públicos para o investimento das grandes empresas, inclusive as multinacionais.

A Reforma Administrativa impõe políticas públicas ao Estado, para a implementação do projeto de modernidade. Percebe-se, então, o Estado como detentor do poder de definição de políticas públicas, considerando que a mediação de cidadania está sendo colocada em segundo plano pelo Estado por causa da imposição imperativa deste, tendo a permissividade social caracterizada **pela** ausência de sua expressão.

Muller & Surel (2002, p.79), ao apontarem a política pública como constituinte de uma ordem local, afirmam que se faz necessário compreendê-la em um contexto mais complexo, sobre influências internacionais e nacionais, e que o conjunto de indivíduos e organizações é afetado pela ação do Estado em determinado espaço.

Para que a existência de uma política seja confirmada, Muller & Surel (2002) afirmam que é preciso a identificação do quadro geral de ações que possibilite a compreensão da estrutura de sentidos da política, ou seja, os conceitos, os valores, os conhecimentos, os instrumentos de ação todos contidos e direcionados para a obtenção de determinados objetivos construídos pelas trocas entre atores públicos e privados. Toda política se define em função, antes de qualquer coisa, como um conjunto de fins ou objetivos a se atingir com a ação do Estado, sendo incluídas neste espectro as contradições e incoerências inerentes à ação pública.

Como já dissemos antes, à luz de Muller & Surel (2002, p.29), para se estabelecer o contexto geral da política pública, é preciso se considerar três elementos: (a) uma política constitui um *quadro normativo de ação*; (b) ela combina elementos de *força pública* e elementos de *competência*, e, por fim (c) ela tende a constituir uma *ordem local*. Estes elementos levam em consideração fatores visíveis da política como: (1) recursos financeiros, reguladores, materiais, produtos; (2) fatores ligados à política governamental que compreendem elementos de decisão de alocação de recursos, e, (3) elementos da ordem local da política pública, ou seja, o conjunto de atores que interagem (conflito, articulação ou colaboração) de acordo com seus interesses, uma vez que têm suas posições no contexto socioeconômico local e que são afetados pela ação da política pública. Isto envolve negociações entre grupos sociais, privados e o Estado, além de questões de participação e controle social, bem como de interesses políticos locais.

Os problemas postos pela análise de políticas públicas são abordados pelos autores, levando-se em consideração questões relevantes a respeito do sentido explícito ou implícito de uma dada política pública. Isto remete ao sentido adotado pelos tomadores de decisão em função dos objetivos da política e os seus resultados e a outra questão: determinada política contém apenas objetivos explícitos nos textos ou existem também objetivos implícitos em seu processo? Isto gera mais dificuldades ao avaliador da política, porque seu trabalho tem que levar em consideração as intenções dos

tomadores de decisão e os processos de construção de sentidos ao longo da ação pública, sem, no entanto, tomar o lugar dos atores da política na determinação do sentido.

Os autores ainda discutem a questão da não decisão como estratégia de política pública, ou seja, questionam se uma política pode consistir em não se fazer nada. Com isto, remetem a não decisão intencional, a não decisão controvertida e a não execução como modalidade dentro do processo de ausência ou omissão do poder público em relação à determinada demanda da sociedade.

Por fim, tratam Muller & Surrall (2002, p.47) da relação entre política pública e gasto público, mostrando que esta relação nem sempre é linear, ou seja, os impactos de uma política não são necessariamente proporcionais às despesas que ela demanda. Isto mostra que uma política de baixo custo pode gerar impactos relevantes e representativos, e, ainda, que é preciso se considerar a sua dimensão simbólica, cujos impactos passam, também, pela construção de imagens do mundo que modificam a representação que os atores possuem de seu ambiente.

Neste contexto, os autores sugerem um quadro de análise que consiste em separar as políticas em uma série de sequências de ação que correspondem ao mesmo tempo a uma descrição da realidade e à criação de um tipo ideal de ação pública, perfazendo um total de seis etapas: (1) colocação da agenda; (2) produção de soluções ou alternativas; (3) decisão do sentido; (4) implementação; (5) avaliação; e (6) conclusão do programa.

Os autores argumentam que a abordagem sequencial é capaz de contribuir significativamente, uma vez, que, mesmo simplificando o processo, é capaz de identificar a diversidade e a complexidade das diferentes práticas da política pública e conseqüentemente dos atores envolvidos. Apontam também críticas ao modelo, que são pertinentes e estão centradas na linearidade da visão do processo, ou seja, as coisas se apresentam de forma mais difusa do que o modelo propõe, as etapas podem se apresentar de forma paralela ou mesmo alguma inexistir em determinado processo, ou terem sua ordem invertida, afetando a compreensão do seu encadeamento. A resolução dos problemas é muito mais complexa do que uma política pública.

Nesta direção, Azevedo (1997, p. 61) destaca que o surgimento de uma política pública específica para determinado setor “[...] constitui-se a partir de uma questão que se torna socialmente problematizada. A partir de um problema que passa a ser discutido amplamente pela sociedade, exigindo atuação do Estado”.

Para Azevedo (2001), no contexto da política educacional, por exemplo, não é possível pensar a escola e a sala de aula como outra coisa senão o espaço onde são concretizadas as definições sobre a política e o planejamento que as sociedades estabelecem para si próprias. Isto nos leva a entender a política educacional como parte de uma totalidade maior, devendo ser compreendida em articulação com o modelo de sociedade estabelecido e que se realiza por meio da ação do Estado. Ao se pensar em política educacional, deve-se ter em mente a sua articulação com o projeto de sociedade que se pretende implantar, projeto este que é construído pelas forças sociais que têm poder de voz e decisão, com objetivos próprios para serem inseridos ou não (a depender da organização, força, participação) no modelo pretendido de sociedade.

Azevedo (2001) ainda aponta a questão da setorização das sociedades modernas/industrializadas, ou seja, pessoas ou grupos, organizados ou não, fazem parte de diversos setores da sociedade, com maior ou menor presença, de acordo com suas atividades profissionais e interesses sociais. Considera que uma política pública setorial se forma a partir de uma questão problematizada socialmente. Isto denota que além de vir de problemas de cada sociedade, a política pública está articulada ou associada a outros setores desta sociedade, e, portanto, afetando-os e sendo por eles afetada. Isto nos remete a um cenário onde os grupos que atuam e integram cada setor vão lutar para que suas demandas sejam atendidas prioritariamente dentro da agenda governamental e esta luta vai ser determinada pelo grau de organização, articulação e participação dos grupos envolvidos na disputa pelos recursos e pela agenda pública. Assim, para a autora, os desenhos e os objetivos das políticas são determinados significativamente por estas disputas, e isto deve ser verificado nos processos de avaliação de dada política pública.

Azevedo (2001) ainda se reporta à dimensão ideológica das políticas, ao utilizar o exemplo do caráter reprodutivista da educação como prática social presente nos trabalhos de Bourdieu e Passeron (1975) e Althusser (1980), e ainda cita Offe (1984) que afirma que o sistema ideológico e cultural encontra-se em todas as instituições políticas, condicionando suas estruturas. Isto se reflete nas representações sociais e,

consequentemente, nas políticas educacionais, que são produto de ações humanas, o que leva a concluir que os “fazedores da política”, ao tomarem suas decisões, se apóiam em algum tipo de definição social da realidade peculiar a determinados grupos que atuam dentro do setor e das lutas inerentes ao processo. A autora ainda ressalta que não é raro o grupo formado pela tecnoburocracia estatal se sobressair em relação aos demais envolvidos na política setorial. Com isto, toda política setorial possui um referencial que é produto das disputas entre as diversas forças sociais nela envolvidas e que está articulado com o referencial normativo global, que é a representação social de toda a realidade.

Segundo Azevedo (2001, p.61), para a compreensão das representações sociais que norteiam a formulação da política é preciso considerar três dimensões: (1) dimensão cognitiva relacionada ao conhecimento técnico-científico e às representações sociais; (2) dimensão instrumental que se refere aos princípios, normas, critérios e outros instrumentos concebidos para combater o problema; e (3) dimensão normativa que exprime a relação entre as políticas, os valores e as práticas culturais e sociais prevalentes. Esta última é a que articula as políticas ao projeto global da sociedade.

Recorremos às contribuições de Draibe (2001, p. 17), que reafirma que a política pública deve ser entendida “como a que se desenvolve nas esferas públicas da sociedade – e não no plano privado e interno das instituições ou organizações da sociedade”. Para a autora, as políticas não se restringem à esfera estatal ou do governo, mas podem ser fomentadas, como já dissemos antes, por qualquer instituição desde que tenha um caráter público, externo.

Qual o papel da cidadania ressignificada com base na relação Estado e Sociedade estabelecida pela nova orientação política do Estado gerencial? A cidadania seria a categoria que passaria a designar o direito do cidadão consumidor no desempenho das políticas públicas ou instituições? O cidadão ainda é aquele que tem sensibilidade social e se organiza politicamente no sentido de atingir a emancipação social?

O conceito de cidadania está recoberto pelo sentido político que lhe é inerente no âmbito da sociabilidade burguesa. A cidadania proposta se insere na dimensão administrativa, na qual a responsabilidade de enfrentamento aos problemas se desloca

do Estado para a sociedade. A autonomia política vinculada à prática democrática se transforma em autonomia operacional, medida pela eficiência do ato de administrar em um contexto de redução de gastos do Estado. O compromisso com a resolução dos problemas imediatos é o principal termômetro que estabelece o grau de autonomia da instituição e não mais a capacidade de agir e exigir responsabilidades do Estado com políticas públicas de atendimento de direitos sociais fundamentais. O Estado está anunciando o que entende por qualidade, mas não está escutando o que a sociedade entende por qualidade. Não saberia a sociedade pronunciar ou o Estado não possui capacidade de ouvir? O paradigma da qualidade, proposto pelo modelo gerencialista no contexto neoliberal, traz algumas intenções, tais como a ausência do pressuposto humanístico, a sua utilidade submetida à lógica do mercado e a capacidade de impulsionar a ação dos sujeitos dentro dessa lógica.

A modernização dos serviços na exigência da qualidade social surge no âmbito conceitual do Estado gerencialista. A qualidade passou a ser perseguida em sua totalidade, adotando, inclusive, o nome de qualidade total. A lógica privatizante no Brasil inovou, trazendo os conceitos de produtividade, flexibilização, competitividade, empregabilidade, descentralização, qualidade de vida, entre outros conceitos advindos desta entendida modernidade burguesa¹⁴ na década de 1990.

Como superar esta nova ordem? Celso Furtado, em seu livro “O Capitalismo Global”, destaca algumas teses sobre como superar o subdesenvolvimento, característico de alguns países, inclusive o Brasil, neste vasto contexto de relações internacionais. Reflete o autor que os desafios da emancipação de nossa sociedade está no sentido de instaurar um processo de desenvolvimento que seja capaz de contemplar o grande contingente de nossa população historicamente marginalizado e excluído sob o determinismo da modernização. Furtado (1998, p. 64-65), ao fazer esta análise sobre o capitalismo global, afirma que:

¹⁴ O conceito de qualidade adotado pelo modelo gerencialista assume na pós-modernidade uma roupagem com características semelhante em diversos Programas e Projetos, tendo como guia o modelo empresarial. O Programa de Qualidade Total, adotado ainda em algumas unidades da Federação no Brasil, é um deles. O que está sendo adotado no Estado de Pernambuco, através das políticas públicas de Educação, Segurança e Saúde, é o modelo do Instituto de Desenvolvimento Gerencial (INDG) que entende a qualidade a partir da definição de metas por resultado.

O desafio que se coloca no umbral do século XXI é nada menos do que mudar o curso da civilização, deslocar o seu eixo da lógica dos meios a serviço da acumulação num curto horizonte de tempo para uma lógica dos fins em função do Bem-Estar social, do exercício da liberdade e da cooperação entre os povos. Devemos nos empenhar para que essa seja a tarefa maior dentre as que preocuparão os homens no correr do próximo século: estabelecer novas prioridades para a ação política em função de uma nova concepção do desenvolvimento, posto ao alcance de todos os povos e capaz de preservar o equilíbrio ecológico. O espantinho do subdesenvolvimento deve ser neutralizado. O principal objetivo da ação deixaria de ser a reprodução dos padrões de consumo das minorias abastadas para ser a satisfação das necessidades fundamentais do conjunto da população e a educação concebida como desenvolvimento das potencialidades humanas nos planos ético, estético e da ação solidária. A criatividade humana, hoje orientada de forma obsessiva para a inovação técnica a serviço da acumulação econômica e do poder militar, seria reorientada para a busca do Bem-Estar coletivo, concebido este como a realização das potencialidades dos indivíduos e das comunidades vivendo solidariamente.

Como ressignificar os valores de uma sociedade engajada no modelo neoliberal, sob o gerencialismo estatal? De que forma dar outra perspectiva às políticas públicas educacionais no sentido de construir a educação crítica, objetivando desenvolver ações que venham a ser contra-hegemônicas ao capital? Autores como Furtado (1998), Giddens (2002), e Gaulejac (2007) nos ajudam a refletir sobre as questões que estão postas na atualidade como forma de superação desta racionalidade voltada para as ações de mercado.

Furtado (1998) fala em vivência solidária; Giddens (2002), em seu livro “A terceira via: reflexões sobre o impasse político atual e o futuro da social democracia”, aponta a terceira via como forma de frear o ímpeto neoliberal; Vicent de Guallejac (2007), em sua obra “Gestão como doença social”, intui a concepção de uma economia solidária.

2.3 POLÍTICA PÚBLICA, PLANEJAMENTO EDUCACIONAL E AVALIAÇÃO: UMA QUESTÃO CONTEMPORÂNEA

As reflexões em torno da Política Pública na atualidade não podem deixar de contextualizar-se no âmbito de questões como as que versam sobre Políticas de Estado, Políticas de Governo, identidade cultural e social, e o contexto socioeconômico de uma determinada sociedade. Compreendendo-se política pública como ação de Estado, que

se incorpora a um conjunto de determinados fatores e condições objetivas para a sua execução. Tais reflexões ainda devem incorporar, principalmente no Brasil, o contexto de um regime federativo e de articulação entre Estados, Município e Distrito Federal.

O modelo desenhado pelo Brasil, no âmbito da reforma da década de 1990, inclui em sua legislação a modernização da gestão. Essa extensão instituída prevê, no desempenho das suas organizações, as dimensões da efetividade, eficiência e eficácia nas políticas públicas de governo, como já foi anteriormente exposto. No âmbito conceitual da Reforma, a efetividade pressupõe a capacidade de promover resultados, a eficiência, a competência de produção destes resultados com o mínimo de recursos de investimento, e a eficácia seriam as condições controladas e resultados esperados destas políticas.

O planejamento das políticas públicas é instrumento de ação da política pública. O Brasil vive a cultura de planos, a exemplo dos trienais, decenais, econômicos, plurianuais, de desenvolvimento, regionais, diretores e outras infinidades de planos. A ideia de controle objetivando resultados permeia esta cultura. Do planejamento urbano de uma cidade, ao planejamento econômico-social e educacional, do técnico ao político, a ideia é mediar os interesses socioeconômicos em processos de concretização. O planejamento público pode se tornar um processo de decisão política que envolve negociação entre Estado e Sociedade.

Considerando a educação como processo social, instituído em uma determinada sociedade em seu tempo histórico, apreendendo-a, assim, em sua dimensão ético-social e histórica, o seu planejamento só pode ser compreendido neste contexto, incluído ao sistema de significação social, relacionando-o ao econômico e ao político.

Ao considerarmos o espaço temporal da reforma do Estado na contemporaneidade, seu papel na implementação das políticas está sendo definido com critérios que envolvem o político e o econômico na dimensão da ação educacional e isto se reflete no repasse de recursos públicos, a partir do fortalecimento da gestão democrática, identificada no texto constitucional de 1988, em que há o condicionamento destes repasses à criação dos conselhos deliberativos setoriais.

Assim, a reforma do Estado brasileiro chegou ao sistema educacional com ênfase na descentralização de recursos, com o propósito de melhorar a eficiência da

administração e a eficácia do sistema, utilizando o incentivo da participação. Planejamento e gestão são, portanto, dimensões institucionais e administrativas do Estado, na contemporaneidade, no âmbito da reforma.

A concepção do planejamento educacional incorporou essa nova conceituação de Estado e sua ação pública e política incluindo conceito e metodologia de Educação que deve ser desenvolvida neste contexto.

O planejamento, quando inclui em sua dimensão política questões sociais e metodológico-pedagógicas, pressupõe que deve: “constituir-se em um âmbito essencial de transmissão, consolidação, criação e recriação da cultura, baseada no objetivo prioritário de preservação e potencialização da dignidade da pessoa humana” (Lamarra, 1990).

Por este entendimento, o planejamento deve ser apresentado com amplas dimensões que vão além da técnica-instrumental, incluindo as dimensões sócio-política, cultural e psicológica. Como destaca Aguerrondo (1990, p.8):

La cuestión metodológica principal está en cómo lograr una articulación de conjunto entre los objetivos que nos planteamos y la situación de que partimos, en un proceso pasado por las distintas mediaciones necesarias para implementarlas. Por esta razón creemos que es preferible no hablar de metodologías sino de concepción metodológica, es decir de una concepción global de la lógica interna que debe atravesar todo el proceso de conocimiento y transformación de la realidad¹⁵.

Pensar em planejamento leva, necessariamente, a pensar sua concepção em processo de transformação, principalmente no que se refere aos aspectos educativos de uma sociedade em eterna mutação. Assim, a ação pública em planejamento governamental deve fornecer os fundamentos para a tomada de decisão com o sentido de contribuir para as mudanças a que se deseja chegar socialmente. Reforça-se o conceito de que o planejamento se desenvolve em contexto histórico específico, em que

¹⁵ A questão metodológica principal está em como definir uma articulação conjunta entre os objetivos que estabelecemos e a situação em que partimos, em um processo passado por distintas mediações necessárias para implementá-las. Por esta razão, acreditamos que é melhor não falar de metodologias, mas de concepção metodológica, ou seja, de uma concepção global da lógica interna que deve passar por todo o processo de conhecimento e transformação da realidade.

há o conhecimento da sociedade no seu todo, em sua complexidade e dinamicidade com seus sujeitos que interferem nesse processo, adicionando suas demandas e aspirações sociais, bem como o posicionamento político-ideológico de um projeto social.

A proposta de Afonso (2003), no texto “Estado, globalização e políticas educacionais: elementos para uma agenda de investigação”, é a de discutir o papel do Estado e os eixos que condicionam as políticas públicas no contexto português e europeu na atualidade, a partir do enfoque sociológico, que o autor designa *sociologia das políticas educacionais*. A questão central desenvolvida pelo autor é a reflexão sobre se será possível construir com objetividade o elemento das políticas educacionais sem deixar de manter o compromisso com as lutas sociais em torno dessas mesmas políticas.

Esta questão se torna central nestas reflexões em torno de planejamento e política educacional, quando lhes atribuímos sentido de mudança. Afonso (2003) reporta-se e apoia-se na contribuição de Raymond Morrow e Carlos Alberto Torres (1997) pela qual propõem que a análise integrada da política educativa na perspectiva de uma sociologia da Educação deve possuir a análise objetiva dos determinantes da política pública e a análise das antecipações das condições de possibilidade de uma política de transformação.

Neste contexto, torna-se necessário e imprescindível recorrer às teorias de Estado, considerando que o este em si existe como sujeito histórico e político. No contexto da globalização, a análise sociológica das políticas educacionais prescinde do papel e da natureza do Estado nacional e sua relação com as classes sociais em contextos histórico-sociais específicos. Assim, Afonso (2003, p. 40) conjectura sobre até que ponto as políticas educacionais podem favorecer novas articulações com a comunidade que venham a contribuir com o debate sobre a “reinvenção solidária do Estado”.

Para Afonso (2003), faz-se necessário discutir a valorização das redes entre atores coletivos e o Estado, destacando dois aspectos apontados por algumas correntes teóricas como determinantes do desenvolvimento do sistema educativo: a) a influência da comunidade internacional - através da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico - OCDE, da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura – UNESCO e do Banco Mundial, por exemplo; e b) a

defesa de que políticas educacionais encontrariam mais consistência em uma agenda globalmente estruturada para a educação, em uma economia capitalista globalizada. Ambos os aspectos encontram a ênfase do papel dos fatores supranacionais na configuração das políticas educacionais nacionais e configuram a manutenção e a reprodução do sistema econômico capitalista e a posição hegemônica dos Estados poderosos nas dinâmicas transnacionais e globais.

Reconhece, ainda, o autor que o Estado vem atuando com objetivos voltados para a competitividade econômica. Anuncia Afonso (2003) algumas características do Estado com a perspectiva voltada para a Educação: a) apoio ao processo de acumulação; b) garantia da ordem e controle social; c) legitimação do sistema. Desta forma, constata que, na contemporaneidade, a educação evidencia a tendência global de atuação do Estado que se mostra competidor. Neste contexto, surgiu uma nova forma de atuação do Estado a de avaliador. A avaliação na década de 1980 tornou-se eixo estruturante das políticas educacionais, com sua lógica voltada para o mercado e para a auto-regulação institucional.

Em outro texto, Afonso (2000) reflete que o Estado capitalista tem se tornado, da mesma forma, Estado avaliador na Educação, cuja preocupação com o produto¹⁶ é bem maior que com o processo, em uma lógica advinda do mercado. Para o autor, é preciso analisar as redefinições sobre o papel do Estado, apontando caminhos que devem ser construídos nas tensões, sobretudo, quando a lógica de regulação se sobrepõe à lógica da emancipação, afirmando que há experiências que continuam a dar sentido às lutas sociais e as políticas públicas voltadas a propostas emancipatórias. Defende, ainda, que a Educação e as políticas educacionais devem ser pensadas, planejadas como integrantes dos processos de globalização contra-hegemônica.

A avaliação das políticas públicas educacionais necessita de análise que contemple os determinantes do contexto histórico contemporâneo. Para Arretche (*apud* Rico, 2001, p. 21), a avaliação de política pública, como modalidade diferenciada de outros tipos de avaliação, não é técnica, tampouco neutra, mas vem acompanhada de princípios subjetivos por parte de quem a avalia. Por esta razão, destaca a autora a

¹⁶ O termo produto pode ser entendido como “resultado”; é uma das características do Estado gerencial em contraposição ao Estado burocrático, que dava ênfase aos processos.

importância de instrumentos de análises avaliativas. A avaliação da política no contexto do planejamento se situa em campo imprescindível de análise e reformulação, assim, na avaliação é fundamental a análise de seus pressupostos e fundamentos.

Tomando por base as dimensões de planejamento das políticas quanto à efetividade, eficácia e eficiência, Arretche (*apud* Rico, 2001, p. 31) entende por avaliação de efetividade o exame da relação entre a implementação de um programa específico e seus impactos e/ou resultados. Neste exame, o que dificulta a análise é a dificuldade de se distinguir produtos de resultados. Na dimensão avaliativa de eficácia, a autora argumenta que esta se dá entre os objetivos e os instrumentos explícitos de um programa e seus resultados efetivos. Salienta a autora que, na relação de meta definida e meta alcançada, a dificuldade encontra-se na confiabilidade das informações. No que se refere ao conceito de eficiência, a complexidade está na avaliação da relação entre o esforço empregado na implementação de uma política específica e os resultados alcançados.

Já Perez (*apud* Rico, 2001) analisa a avaliação do processo de implementação de programas sociais, especificamente sobre algumas questões metodológicas. A implementação envolve pelo menos duas etapas que a antecede: a fase de formação da agenda, a definição do campo de interesse e definição de alternativas e a fase de formulação da própria política (o programa). A avaliação, neste sentido, vem contribuindo para o estabelecimento de ligações entre o desempenho da implementação e o planejamento da política pública. Afirmo o autor que este processo de avaliação vem evoluindo, aplicando na atualidade a necessidade de se verificar seu acompanhamento e monitoramento em seus processos. E aponta, da mesma forma, as variáveis entre as políticas e outros condicionantes, como os níveis de governo, suas políticas e os processos decisórios.

Lobo (*apud* Rico, 2001), ao abordar sobre avaliação de processos e impactos em programas sociais, afirma inicialmente que, no Brasil, a administração pública não desenvolveu a cultura da avaliação e a efetividade dos gastos públicos, no que se refere a programas sociais, limitando-se a controles físico-financeiros. Para a autora, é necessária a realização das avaliações *ex-ante*, para que a avaliação *ex-post* (impactos e processos) não seja comprometida. Assume a autora a necessidade da avaliação e de seu acompanhamento. Identifica a predominância de uma cultura autoritária na

administração pública brasileira e em algumas culturas latino-americanas que emanam entraves na avaliação consequente. Para superar tal constatação, a autora cita Sulbrandt (1989), que entende avaliação como exame sistemático de atividades específicas desenvolvidas pelos governos para cumprir suas metas e produzir os efeitos esperados, em conformidade com as políticas e programas.

Ainda para a autora, só por meio da institucionalização da avaliação haverá instrumentos de tomada de decisão e respeito às políticas sociais. Destaca que esta institucionalização demandará capacidade institucional para a sua efetivação. Defende uma rede de potenciais avaliadores para evitar a avaliação de governo sob o próprio governo. Ressalta a importância das avaliações qualitativas e não apenas financeiras dos programas. Quanto às questões metodológicas, a autora enfatiza sobre a necessidade da estruturação dos sistemas de informação dos programas sociais que possibilitarão estratégias de avaliação mais efetivas. Para ela, se faz necessário medir os impactos, mas apresenta alguns complicadores como, por exemplo, tempo, espaço, atores envolvidos, papéis que desempenham, localização espacial e capacidade institucional, que devem ser levados em conta para a definição das estratégias de avaliação.

Uma contribuição sobre esta temática se encontra no texto de Ferreira & Tenório (2010), em que lançam proposta ao debate sobre avaliação educacional e indicadores de qualidade. Para estes autores, a referência de qualidade está relacionada com os diversos modelos de avaliação instituídos nas políticas educacionais que têm como referência metas e objetivos a serem alcançados. Utilizando a avaliação em larga escala e seus impactos na avaliação dos sistemas, afirmam que a construção dos indicadores de qualidade tem importância fundamental para exprimir a realidade e possibilitar a tomada de decisão pela gestão. Assim, os indicadores de qualidade consolidam informações relevantes, úteis e a apreensão imediata de aspectos da realidade; aprimoram a gestão; desenvolvem políticas; possibilita trocar informações entre instituições, regiões e municípios.

Tais autores definem conceitualmente os indicadores como instrumentos de medida dos fenômenos a que se referem. Desta forma, indicadores como rendimento familiar, desempenho escolar, índices de evasão, índices de repetência, entre outros, poderão ser medidos a partir de escalas de intervalo ou de proporção e podem ser trabalhados a partir de possíveis relações quantificáveis. Ponderam ainda que quanto

maior as referências teóricas e conceituais maiores dificuldades haverá na construção dos indicadores na aferição entre teoria e realidade empírica, desta forma, sugerem focalizar a problemática e as hipóteses elaboradas e trilhar pelo referencial teórico adotado.

Ferreira & Tenório (2010) partem do princípio de que a avaliação de políticas públicas no âmbito da educação requer considerações a respeito de aspectos objetivos e subjetivos nos processos de implantação e implementação, a fim de melhor construir indicadores utilitários, acompanhados dos resultados que lhe são atribuídos para esta política. Desta forma, para a organização dos caminhos metodológicos, os autores definem três aspectos importantes a conceber: 1) a política pública como um instrumento de ação do Estado; 2) as referências teórico-conceituais e político-filosóficas que estão na base da definição do objeto da política; e 3) os processos de formulação e implementação desta política.

Ferreira & Tenório (2010) ainda analisam sobre a avaliação de políticas públicas e programas educacionais em sua dimensão epistemológica. Para eles, os aspectos ainda não se encontram desenvolvidos o suficiente no Brasil, e esclarecem que a preocupação adveio pelas exigências de financiamentos de programas na década de 1980, a fim de subsidiar tomadas de decisões. O enfoque maior é para eficácia e não para os princípios que a fundamentam. Sobre este aspecto, destacam a importância de concepções que devem ser incorporadas nesta análise, como a percepção da qualidade de vida, igualdade e cidadania, com efeito, adicionando a importância de aspectos sociológicos aos aspectos psicológicos que interferem na qualidade do ensino.

Assim, Ferreira & Tenório (2010) apontam que sobre a reestruturação administrativa no Brasil, na década de 1990, em que os princípios de eficiência e eficácia das políticas públicas assumem evidência no cenário nacional, a fim de seguir os princípios de globalização assumidos pelo modelo político neoliberal. Neste sentido, destacam a importância, neste momento, do envolvimento da participação da sociedade civil no controle das ações do Estado. Pensar a avaliação neste contexto deve ser, para tais autores, no mínimo, pensar modelos de avaliação educacional que revertam a ordem da máxima ou da supremacia do mercado. Assim, refletem sobre a qualidade na educação, trazendo uma variação de definições, a partir de diversos autores, e concluem que esta deve ser entendida a partir de sua multidimensionalidade, o que exige um

conjunto finito de indicadores para a sua aferição e que requer a apreensão das dimensões de eficiência, eficácia, efetividade, equidade e satisfação.

Em essência, os autores apresentam a necessidade de construção de modelos de avaliação educacional, vinculando-os e os mediando com a ciência, a política e os projetos sociais em confronto, a fim de construir os indicadores que mais possam se aproximar da qualidade em educação.

2.4 POLÍTICAS EDUCACIONAIS E AGÊNCIAS INTERNACIONAIS

As políticas educacionais vinculam-se em arranjos nacionais pela sua natureza, pela sua especificidade, sua localidade, seus valores éticos, conforme já refletido nos capítulos passados. Ao vivenciar as políticas em caráter global, a vinculação das políticas educacionais entre diferentes esferas do poder público passa a ser uma realidade. Torna-se importante a reflexão da influência das instituições internacionais neste contexto, sobretudo na educação.

As instituições internacionais têm na educação uma visão de centralidade por considerar que “[...] a educação contribui para o crescimento econômico através do incremento da produtividade individual[...].” (BANCO MUNDIAL, 1995, p.03). Sob essa concepção, o Banco Mundial (1995) defende a ampliação do acesso educacional e a aquisição do conhecimento e de habilidades como condição essencial de inserção em uma sociedade economicamente desenvolvida.

O século XX assistiu a acordos, proposições, intenções e recomendações para a educação na ordem coletiva da agenda internacional de compromisso, cuja prioridade esteve voltada ao campo educacional. O marco desse fato encontra-se no esforço internacional para estabelecer a universalização do acesso à Educação.

A defesa internacional em favor do acesso educacional equitativo é uma solicitação planetária e sua base de princípio está relacionada à oportunidade educacional e preparo do indivíduo para o processo produtivo de uma sociedade altamente competitiva. A questão que se impõe aqui para reflexão é até que ponto a garantia do acesso à educação básica e a permanência nesta garantirão a reversão da

desigualdade social? Qual a intencionalidade dessas ações? Em que medida ou até que ponto, as instituições disseminadoras desses consensos mantêm e reproduzem o capital?

A defesa da igualdade de oportunidades implica o reconhecimento da naturalidade das diferenças, assim, será concedida ao ser a chance de demonstrar suas habilidades e capacidades pelo esforço. A diferença é neutralizada, inclusive a diferença econômica, porque as condições educativas proporcionariam essa escalada. Intensificam-se as formas de ingresso nas políticas nacionais internacionalizadas. *Inclusão* tornou-se uma palavra de ordem.

Reflitamos aqui alguns conceitos foucaultianos sobre o sentido de vermos, historicamente, como se produzem os efeitos de uma verdade socialmente concebida. Os objetos adquirem sentido por uma razão. Assim, o homem nasce em um mundo no qual preexiste todo um sistema discursivo, envolvendo a ética, e designa o chamado *modus vivendi*. A ideia de Foucault nos remete a refletir sobre: os discursos educacionais e sua incorporam o *modus vivendi*; a política educacional como produtora e reprodutora de sentidos; o sentido da universalização do ensino na contemporaneidade; o papel dos sujeitos históricos, da cidadania, do mercado e da globalização; e a relação entre a Sociedade e o Estado diante do apelo dos organismos internacionais em favor da universalização do ensino, utilizando-se das políticas públicas para este fim.

A produção da política inclusiva e a democratização do ensino fazem parte do discurso oficial das nações. Na contemporaneidade, em se tratando do Brasil, o reflexo deste discurso pode ser visto no Plano Nacional de Educação – PNE, na Constituição Federal de 1988, na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDBEN, com o apelo à redução das desigualdades pelo acesso.

Outro apelo discursivo importante é o recorrente ao exercício da cidadania e à inserção produtiva. As habilidades e competências descritas e esperadas para nossos sujeitos estão bem claras nos Currículos e Planos Nacionais que trazem a característica que se espera de um sujeito global. A justificativa encontra-se na necessidade de enfrentamento, “as profundas transformações que vêm ocorrendo em escala mundial, em virtude do acelerado avanço científico e tecnológico e do fenômeno da globalização” (BRASIL, 2001, p. 47). O acesso torna-se imperativo no mundo global

através da educação e de sua política, objetivando, para tais organismos, progresso social, econômico e cultural. Esse desenvolvimento é alcançado através da gestão de programas e projetos, notadamente explícitos nos discursos dos organismos internacionais como Banco Mundial, UNESCO, UNICEF, e nas políticas locais.

Neste sentido, as políticas se reproduzem, na contemporaneidade, apresentando forte parceria com os setores privados e com o mercado, auxiliadas pela descentralização administrativa nacional, evidenciando seu caráter gerencial no estabelecimento de definição de padrões de qualidade, metas e prazos para o alcance da educação para todos. Para Bauman (2000, p. 12), a arte da política “é a arte de desmontar os limites à liberdade dos cidadãos; mas também a arte da autolimitação; a de libertar os indivíduos para capacitá-los a traçar, individual e coletivamente, seus próprios limites individuais e coletivos”.

Como pode ser entendida a cidadania nesse contexto? Qual a sua significação política, social, civil e econômica? As políticas que visam à integração não poderiam ser problematizadas, ficando, assim, sem estranhamento. Eis uma concepção de cunho ideológico sutil. O sujeito não pode estranhar uma política que visa à qualidade, melhoria planetária e educação universal. Dessa forma, são produzidas as práticas de uma ética que se constrói nos discursos que são entendidos e reproduzidos na educação em suas políticas. Eis as novas práticas exigidas ao sujeito na lógica global.

Nesse sentido, o Banco Mundial tem sido parceiro da política educacional no Brasil, ao considerar a educação o instrumento fundamental para a promoção da economia e para a redução da pobreza.

Segundo Torres (1998), o pacote de reformas educativas que o Banco Mundial propôs aos países em desenvolvimento, inclusive ao Brasil, incluiu: prioridade para educação básica; melhoria da qualidade (e da eficiência) da educação como eixo da reforma educativa, validando objetivos e metas e não o sentido do ensino; prioridade sobre os aspectos financeiros e administrativos da reforma educativa quanto a: a) a reestruturação orgânica dos ministérios, das instituições intermediárias e das escolas; b) o fortalecimento dos sistemas de educação (apontando a maneira específica de recolher dados em quatro itens: matrícula, assistência, insumos e custos); e c) a capacitação de pessoal em assuntos administrativos; descentralização e instituições escolares

autônomas e responsáveis por seus resultados. Ainda com o adicional discursivo de inclusão nas escolas da cultura da democracia, há a defesa da eleição de gestores para a comunidade escola (CASASSUS, 1995).

Em continuidade ao seu pacote de intenções no Brasil, e em países subdesenvolvidos, o Banco Mundial destaca a importância da convocação para uma maior participação dos pais e da comunidade nos assuntos escolares. Esse acompanhamento geraria o controle das metas estabelecidas. “A noção de “participação” (da família, da comunidade) na educação está cada vez mais fortemente contaminada pelo aspecto econômico” (DE TOMMASI et al, 1998, p. 136).

Acrescido a esse pacote de intenções, resgatam-se os investimentos do Banco Mundial nos setores privados e nas Organizações Não-Governamentais (ONGs) entendendo estas como parceiras para contribuir com a qualidade, a sustentabilidade e a efetividade dos projetos financiados pelo Banco. (MALENA, 1995, apud DE TOMMASI et al, 1998, p. 48). A definição de políticas e prioridades do Banco são baseadas em análises econômicas e para a destinação de insumos institucionais o método encontrado é a relação custo benefício e o potencial da taxa de retorno do indivíduo à sociedade. A sua intervenção na política educacional aponta indícios do apoio ao capital internacional. A educação, nesse sentido, é o vetor que canaliza na construção da reprodução da força de trabalho em favor do capital.

O interessante não é apenas constatar o pacote de intenções das instituições internacionais e financeiras que incidem sobre a política educacional no Brasil. Vale ressaltar o apoio decisivo dos governos a essas intenções. Em estudos, aponta Cavalcanti (2010)¹⁷ que o Projeto de Modernização da Gestão e do Planejamento do Estado de Pernambuco – PNAGE-PE virá a ser executado com recursos de financiamento de organização financeira internacional.

A Reforma do Estado Gerencial chegou a Pernambuco por meio do Governo Jarbas Vasconcelos e teve sua continuidade no Governo Eduardo Campos. O Governador Jarbas Vasconcelos normatizou todo o referencial legal da reforma administrativa estatal. Em mandato posterior, o Governador Eduardo Campos estabeleceu o Programa de Modernização da Gestão por resultados, implementada no

¹⁷ Disponível em: <http://fcap.adm.br/revistas/RCA/HTML/V03/RCAv03a01.htm>

ano de 2007, no seu primeiro mandato. O PMG atinge as áreas de Segurança, Saúde e Educação. Sob essa orientação gerencial, o governador Eduardo Campos recebeu a premiação pelo Movimento Brasil competitivo, por implementar o Programa de Modernização da Gestão Pública, prêmio esse outorgado pela Federação das Indústrias do Rio Grande do Sul. O reconhecimento a Eduardo retratou a relevante contribuição para o desenvolvimento da gestão da qualidade no País¹⁸. Vejamos, no capítulo seguinte, o Programa de Modernização da Gestão Educacional em Pernambuco.

Em continuidade, contemplaremos a análise do Programa de Modernização em Pernambuco. Apresentaremos suas especificidades e características como a instituição do Termo de Compromisso, Monitoramento e o Bônus de Desenvolvimento da Educação.

¹⁸Disponível em:

http://www.sje.pe.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=2330:governo-eduardo-campos-e-premiado-por-seu-programa-de-gestao-&catid=1:latest-news&Itemid=50. Acesso em 13.01.11

3 PROGRAMA DE MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO EDUCACIONAL EM PERNAMBUCO

A fundação do Estado Moderno, a partir da concepção Iluminista, inclui, em sua base, o Direito constitucional. Assim, inauguram-se governos republicanos e formas de representação através da democracia social. O voto periódico, a alternância de poder, a representação popular, a separação de poderes, a revisão jurisdicional, entre outros, integram a democracia representativa e liberal.

No fim do século XX, um Estado fundado pela burguesia – de Direito formal e liberal –, em sociedade que apresenta desigualdade material, é convocado a intervir no domínio social para empreender políticas públicas que compatibilizem o bem estar e as demandas do liberalismo.

O princípio do Estado Democrático de Direito impõe condutas omissivas quanto aos valores de cidadania, da dignidade da pessoa humana, do trabalho, do pluralismo político, e da planificação econômica, quando se constitui, na modernidade, como componente positivo para promovê-los e concretizá-los.

O atual processo de globalização vem provocando mudanças nas relações de produção, dos mercados de bens, nos serviços de capitais e influenciando as relações administrativas dos Estados nacionais no mundo. O impacto deste processo resultou no aumento da pressão das agências internacionais de financiamento sobre os países, principalmente na América Latina. Este fenômeno ficou conhecido mundialmente como a Reforma Administrativa do Estado.

No Brasil, este fenômeno inicia-se pelo Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado – MARE, na década de 1990, apoiado na necessidade reducionista do Estado, durante o Governo Fernando Henrique Cardoso. Com a extinção do MARE, no final desse período, tal tarefa passou para o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão - MPOG, ao mesmo tempo em que estados e municípios passavam também a fazer suas próprias reformas.

O Brasil tomou a iniciativa de promover a reforma administrativa do Estado em menos de dez anos depois que Inglaterra, Austrália e Nova Zelândia iniciaram suas

reformas. Desde então, a Reforma da Gestão Pública vem avançando no país, principalmente em âmbito dos estados e dos municípios.

A Reforma Administrativa do Estado¹⁹, iniciada em 1995, compreende três dimensões: a) uma dimensão institucional-legal, voltada à descentralização da estrutura organizacional do aparelho do Estado por meio da criação de novos formatos organizacionais, como as agências executivas, regulatórias e as organizações sociais; b) uma dimensão da gestão, definida pela maior autonomia e pela introdução de três novas formas de responsabilização dos gestores – a administração por resultados, a competição administrada por excelência e o controle social – em substituição parcial dos regulamentos rígidos, da supervisão e da auditoria, que caracterizam a administração burocrática e c) uma dimensão cultural, de mudança de mentalidade, visando passar da desconfiança generalizada, que caracteriza a administração burocrática, para uma confiança maior, ainda que limitada, própria da administração gerencial.

Percebemos que as reformas administrativas no Brasil, especificamente as reformas no campo educacional, estão ligadas ao modelo gerencial de Estado concebido através do processo de mundialização em parceria com as agências externas de cooperação e financiamento. Entre o início dos contatos para formalização do Programa até a assinatura do contrato pela União e pelo BID em 2006, várias ações preparatórias foram realizadas, como a criação de grupo de trabalho do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, para a preparação do PNAGE. Assim, em 2002, houve a elaboração de diagnósticos das administrações estaduais; e, em 2003, o envio de nova Carta Consulta à Comissão de Financiamentos Externos (COFIEEX), entre outras ações necessárias à execução do Programa. Este Programa formalizou-se após as primeiras Unidades da Federação (UFs) assinarem seus respectivos contratos de repasse com a Caixa Econômica Federal (agente financeiro), num processo que durou até 2008. A segunda fase do PNAGE ficou prevista para iniciar em maio de 2011.

O PNAGE anuncia como objetivo o de “melhorar a efetividade e a transparência institucional das administrações públicas dos Estados e do Distrito Federal, a fim de

¹⁹ Conferir o PLANO DIRETOR DA REFORMA DO APARELHO DO ESTADO, Brasília, 1995. Disponível em: <http://hfmartins.sites.uol.com.br/Administracao/PlanoDiretor.pdf>. Acesso em 15.08.2010.

alcançar uma maior eficiência do gasto público” (PNAGE, 2006), dentro da filosofia do conceito de reconstrução do aparelho do Estado, norteado pelos princípios da Administração Pública Gerencial e Gestão Fiscal responsável. Para tanto, compõe-se de sete elementos: 1) fortalecimento da capacidade de planejamento e de gestão de políticas públicas; 2) desenvolvimento de políticas e da capacidade de gestão de recursos humanos; 3) modernização de estruturas organizacionais e de processos administrativos; 4) fortalecimento dos mecanismos de transparência administrativa e de comunicação; 5) modernização da gestão da informação e integração dos sistemas de tecnologia de informação; 6) desenvolvimento de uma cultura de promoção e implantação da mudança institucional; e 7) apoio à cooperação em gestão (executado exclusivamente pelo MPOG).

A forma de operação do PNAGE pode ser resumida do seguinte modo: o Ministério do Planejamento, por intermédio da Caixa Econômica Federal (CEF), repassa valores às Unidades Federativas (UFs), conforme cronograma previamente estabelecido. As UFs realizam as contratações e/ou aquisições, seguindo as políticas do Banco Interamericano para o Desenvolvimento - BID e prestam contas das parcelas recebidas, habilitando-se a receberem as parcelas futuras, conforme a regra inicialmente adotada da Instrução Normativa nº 01/97 e agora do Decreto nº 6.170/2008.

O valor Global do PNAGE foi estimado em US\$ 155 milhões, sendo US\$ 93 milhões de recursos do BID e US\$ 62 milhões de Contrapartida Local das UFs e do MPOG. Para Pernambuco, destinou-se o montante de US\$ 4,2 milhões com contrapartida estadual de US\$ 2,5 milhões, somando um total de US\$ 6,7 milhões. O PNAGE tem a particularidade de envolver três atores em seu fluxo de execução, BID, MPOG e CEF, que não estariam presentes caso se tratasse de uma iniciativa própria e exclusiva de qualquer uma das Unidades da Federação e caso fosse executado em sua totalidade com recursos próprios.

Esse fato acarretou duas consequências para a análise do esforço de modernização. A primeira é a questão inter-organizacional nos processos de execução, pois todos os atores participam deles (sendo que dois são órgãos estatais brasileiros). A segunda é o papel ativo de um desses atores, o BID, em ir além de um co-participante e/ou financiador. Isso porque, como Banco Multilateral que é, as operações do BID extrapolam o âmbito financeiro de concedente de empréstimo e chegam ao exercício do

papel de agente de influência estrutural (COOKE, 2004). O que é facilmente percebido mediante a observação do uso das chamadas condicionalidades presentes nos Contratos de Empréstimo ou demais instrumentos utilizados pelos Bancos, os quais demandam dos usuários mais que práticas específicas de modalidades licitatórias, como também influenciam a própria forma de operação dos projetos, na medida em que trazem elementos específicos para suas gestões (AFONSO *et* GUBERMAN, 2007).

O PNAGE baseia-se nos pressupostos da Administração Pública Gerencial, que como já adiantamos, possui como um de seus princípios a gestão por resultados. Assim, na mesma linha das pressuposições de uma administração gerencial em Pernambuco, surge em 2007, com o Governo Eduardo Campos, o Programa de Modernização da Gestão Pública. Na área da Educação, seu objetivo, segundo o Programa, é o de elevar os indicadores sociais, consolidando a prática democrática e a participação popular nas unidades educacionais, baseados em diagnóstico, planejamento e gestão. Este Programa se apresenta como resposta ao pior Índice de Desenvolvimento da Educação Básica no Brasil – IDEB, alcançado por Pernambuco.

O Programa de Modernização da Gestão / Metas para a Educação – PMG/ME em Pernambuco é regulamentado pelo Decreto nº 29.289, de 07 de junho de 2006²⁰, que institui o Projeto de Modernização da Gestão e do Planejamento do Estado de Pernambuco - PNAGE-PE. O seu Art. 2º apresenta a seguinte redação:

O PNAGE-PE será executado com recursos de financiamento oriundos do Acordo de Empréstimo firmado entre o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão – MP e o Banco Interamericano de Desenvolvimento – BID, transferidos mediante Convênio de Participação no Programa, a ser firmado entre o Governo do Estado e o MP, e com os correspondentes recursos de contrapartida a cargo do Estado.

Para elucidar um pouco mais esse programa, observa-se no Art. 7º, Incisos I e IV, a designação de competência da Unidade de Monitoramento e Avaliação:

I - Elaboração e apresentação à Direção Nacional do Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão e do Planejamento dos Estados e do Distrito Federal / Unidade de Coordenação do Programa / Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão - PNAGE/UCP/MP - do respectivo Projeto para análise, revisão, aprovação e encaminhamento ao BID para aprovação final; [...] IV- Preparação e apresentação à Direção Nacional do

²⁰ Disponível em: http://legis.alepe.pe.gov.br/legis_inferior_norma.aspx?cod=DE29289 Acesso em: 15.10.2009.

PNAGE / UCP / MP dos pedidos de desembolso dos recursos do financiamento e da respectiva documentação comprobatória de uso dos recursos do Programa (contrapartida e financiamento), de acordo com as normas do BID.

Diante do baixo índice de desenvolvimento da educação básica, o Governo instaura, em sua concepção de política pública, uma série de Programas, entre eles o PNAGE-PE, com metas a serem cumpridas para a inversão do quadro da educação nacional. O enlace entre política e legislação acabou sendo um meio de reconhecer os processos de implementação nos quais a normatização era (e ainda é) considerada decisiva para colocar em execução as políticas educacionais sob a égide da regulação estatal incorporada a organismos financeiros internacionais.

3.1 TERMO DE COMPROMISSO E MONITORAMENTO

O PMG/ME adotou alguns programas e projetos para seu funcionamento. Dentre estes estão o Termo de Compromisso²¹ - TC, o reordenamento da carga horária, o sistema de monitoramento, o programa: “Gestão Nota 10” e Programa “Professor Conectado”.

O TC é um documento, elaborado pela SEE de Pernambuco. Seu amparo legal encontra-se no Contrato de Gestão²², que foi estabelecido pela Portaria normativa nº 6703, de 07.11.2005. Nesse contrato, são definidos direitos, deveres, atividades, projetos, ações, metas, mecanismos de monitoramento, controle de desempenho gerencial, avaliação de resultados. Define Plano de Gestão, Plano de Metas. Define a Secretaria de Educação como órgão Central, a Gerência Regional de Educação e a Unidade Escolar.

Define como parte integrante do Contrato de Gestão o Estado de Pernambuco, a Unidade Escolar e a Gerência Regional. Essa normatização é a base legal do TC, surgido no Governo Eduardo Campos.

²¹ O modelo do documento consta no Anexo G deste trabalho.

²² O documento consta no Anexo B deste trabalho.

A elaboração do TC é norteadada pelo IDEPE. A partir da avaliação do IDEPE, são traçadas as metas que a unidade educacional venha a cumprir. O objeto, segundo o PMG/ME, é o da melhoria da qualidade educacional no Estado.

Segundo Zaponi²³ e Valença (2009, p. 14):

As metas de cada escola são fixadas pela Secretaria de Educação de Pernambuco a partir do IDEPE, que segue a mesma metodologia do IDEB. As metas são pactuadas entre a secretaria de educação e a equipe gestora da escola através de um Termo de Compromisso, que expressa a responsabilidade da secretaria de educação em assegurar as condições adequadas de funcionamento para as escolas e define as responsabilidades da equipe gestora em elaborar e executar seu plano de ação.

Dessa forma, foi assimilado pela gestão educacional o Termo de Compromisso - TC como política de responsabilização educacional. Para que os objetivos instituídos pela SEE, a partir dos instrumentos de avaliação da Educação em Pernambuco, sejam atingidos, no tocante à melhoria da qualidade educacional, outras medidas têm sido construídas, como citado anteriormente.

Seguindo esta orientação na ação política, o Governo de Pernambuco instituiu o cargo de Técnico Educacional para a monitoração das ações e informação à SEE sobre os índices escolares. Esse monitoramento se reduz ao armazenamento de dados que servem para avaliar o TC. A escola que tiver cumprido, em parte, seus compromissos determinados pelo TC receberá o Bônus de Desempenho Educacional – BDE²⁴.

Segundo Cavalcanti (2011, p. 04), “Sendo identificadas as metas, inicia-se o plano de ação e seu monitoramento para tomada de decisões corretivas ou preventivas. Este método prevê incentivo ao atingir ‘o farol verde’ – símbolo de conquista, através da bonificação aos vencedores”.

Após a criação do cargo de Técnico Educacional para o efetivo monitoramento e avaliação das ações desenvolvidas através do Plano de Ação²⁵ de cada unidade educacional, em 2008, através de Lei Complementar de nº 112, de 06/06/08, o Governo de Pernambuco institui concurso público para técnico de gestão educacional, abrindo 1.444 vagas.

²³ Secretária Executiva de Gestão de Rede da Secretaria do Estado de Pernambuco

²⁴ O pagamento do BDE é autorizado por Decreto Governamental aos servidores das unidades educacionais que atingirem pelo menos 50% das metas fixadas no IDEPE. Este é conhecido no senso comum como o décimo quarto salário.

²⁵ O Plano de Ação consta no Anexo K deste trabalho e está previsto no Contrato de Gestão.

Segundo a regulamentação legal determinada pela portaria conjunta assinada pela Secretaria de Administração de Pernambuco e Secretaria de Educação de nº 85, de 18.07.2008, o técnico em gestão educacional possui como atribuição: orientar, acompanhar e avaliar o cumprimento do TC; assegurar a coleta, a consolidação e o registro de dados e informações da escola, de acordo com as diretrizes da SEE, responsabilizando-se por sua inserção no sistema de gestão informatizado; gerenciar mensalmente o alcance das metas das escolas, através das rotinas da sistemática de acompanhamento; orientar e acompanhar a elaboração do diagnóstico da escola integrando-a ao Índice de Formação da Cidadania - IFC; manter interlocução da Escola com a GRE e SE visando assegurar a integração do sistema de ensino e desenvolver outras atividades correlatas.

Conforme Cavalcanti (2010 a): “A política de Educação exercida pelo Estado tem suas bases de implementação na execução dos planos de governo e legislação educacional e na prática de seus princípios de natureza ideológica dos grupos que assumem o executivo”. Assim, o Governo de Pernambuco vem planejando suas ações para a concretização de seu propósito.

3.2 O BÔNUS DE DESEMPENHO EDUCACIONAL – BDE

O Bônus de Desempenho – BDE é a premiação por resultados baseada em metas a serem alcançadas pela escola, a partir do TC. O BDE é um incentivo financeiro repassado pelo Governo de Pernambuco que declara assim promover a qualidade do ensino, e valorizar a remuneração dos profissionais da educação. No entanto, este bônus não faz parte do salário mensal dos servidores.

O BDE foi instituído pela Lei nº 13.486 de 01 de julho de 2008, e pela Lei nº 13.696 de 18 de dezembro de 2008, acrescido do Decreto nº 32.300, de 08 de setembro de 2008. A exemplo do TC, a estratégia do BDE tem seu amparo legal do texto do Plano Diretor (BRASIL, 1995, p.23) quando é tido como necessário para a implementação da Reforma. A bonificação estabelecida pela SEE para o desempenho educacional varia de 50% a 100%. Esta variação está prevista de acordo com o percentual de meta atingida. Assim, a escola que não conseguir alcançar pelo menos 50% da meta não receberá o bônus. A escola que alcançar 50% da meta estipulada

receberá a metade do bônus. Nessa concepção, o valor pago pela SEE aos funcionários lotados nas escolas estaduais²⁶, com exceção do pessoal terceirizado, será proporcional ao percentual atingido da meta.

A nova gestão pública, sob a nova forma de gerencialismo, apresenta como principais aspectos: o uso extensivo de contratos escritos e acordos de desempenho; contratos de trabalho de curto prazo; sanções e recompensas econômicas; redução, em múltiplas formas, de responsabilidades; separação institucional da agência de financiamento do provedor; e orientação vertical (PETERS, MARSHALL e FITZSIMONS, 2004, p. 81).

3.3 BASE INSTITUCIONAL DO PMG/ME DO GOVERNO DE EDUARDO CAMPOS

Algumas características do Estado brasileiro podem ser consideradas como marco histórico-conceitual nos séculos XIX e XX na sua administração. No período de 1821 a 1939, tivemos um Estado patriarcal de regime político oligárquico sob administração patrimonial. Essas características são alteradas no processo histórico, a partir do período compreendido entre 1939 e 1995, cujas características foram marcadas por um nacionalismo desenvolvimentista, acompanhado de um regime político autoritário com administração pública burocrática. A década de 1990 marca profunda mudança que se estabelece a partir de um Estado liberal com regime político democrático e administração gerencial.

A reforma gerencial demarca esse novo modelo brasileiro. A reforma compreende alterações no texto constitucional e mudanças institucionais e leis complementares. O Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado propõe alteração à Constituição Federal – CF, a partir da Emenda Constitucional - EC nº 19, de 04 de junho de 1998, introduzindo, assim, ordenamento jurídico nacional para a administração pública.

Promulgada a EC, o artigo 37 da CF assume esta redação:

²⁶ Recebe a bonificação todos os profissionais da educação da escola que tem sua meta atingida.

Art. 37 A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e *eficiência* [...] (BRASIL, 1989).

Em apoio à Reforma Gerencial, no ano de 2006, o Governo Federal lançou o Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão e do Planejamento dos Estados Brasileiros e do Distrito Federal/PNAGE. A Modernização institucional que advém do PNAGE incentiva o compartilhamento de ações da contemporaneidade nas administrações estaduais. Pernambuco alia-se ao PNAGE por meio do PNAGE-PE, conforme já citado em capítulos anteriores.

A Reforma Gerencial do Estado de Pernambuco precede o Governo Eduardo Campos, tendo se iniciado no Governo Jarbas Vasconcelos. O marco legal da Reforma do Estado nesse período encontra-se na Lei nº 11.629, de 28.01.1999, que dispõe sobre a estrutura organizacional do Poder executivo estadual.

A modernização em Pernambuco tem sua tônica no ajuste fiscal e na redução de gastos. Essas medidas foram reafirmadas no Plano Diretor da Reforma do Estado, aprovado em 2000. Acompanhando as reformas de modernização, o Estado decreta a Lei Complementar nº 49/03, que apresenta a modernização da gestão, a política de gestão de recursos humanos e a definição da estrutura institucional. O Governo Jarbas ainda aprova o Plano Estadual de Educação através da Lei 12.252, de 08.07.2002 e dá outras providências, dentre elas, a determinação, no seu art. 4º, da criação do Sistema de Avaliação de Pernambuco – SAEPE. Recomenda, ainda, o Plano Estadual de Educação²⁷, a melhoria da qualidade do ensino em todos os níveis e a democratização da gestão do ensino público. O Plano Estadual de Educação (2000-2009) ainda recomenda a implantação dos Conselhos Escolares.

Seguindo as orientações do PNE, as Diretrizes e Bases da Educação Nacional, a Lei nº 9.394/96 reafirma, no Artigo 3º, inciso VIII, a gestão democrática como princípio do ensino. A LDB estabelece a participação dos profissionais da educação na elaboração da proposta pedagógica e da comunidade escolar em conselhos escolares.

Em Pernambuco, a reforma acompanha a descentralização das políticas públicas, a redução de gastos públicos com pessoal, equilíbrio fiscal e valoriza os resultados. A reestruturação na área de Educação vem amparada na Lei Complementar nº 49/03, que

²⁷ Disponível em <http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/pne.pdf>. Acesso em 20.10.10

ênfatiza a atenção ao ensino profissional, à melhoria da qualidade do ensino, à formação de professores e à inclusão de novas tecnologias do ensino na Educação.

No ano de 2000, surge o Programa Pernambucano de Modernização da Gestão Pública – PROGESTÃO, através do Decreto Governamental nº 22.730, de 22 de outubro de 2000, vinculado à Secretaria de Administração e Reforma do Estado – SARE. Entre os objetivos do PROGESTÃO, encontram-se o planejamento estratégico, mecanismos de avaliação e desempenho, contratos de gestão²⁸ e utilização das novas tecnologias de gestão a serem desenvolvidos com as Secretarias de Estado, autarquias, fundações e empresas públicas.

No ano de 2003, publica a Lei complementar nº 49, de 31.01.2003 e ainda a regulamentação do PROGESTÃO através do Decreto Governamental nº 25.346, de 02.04.2003, cuja orientação era de promover a modernização gerencial de Pernambuco.

Em contínuo processo de estruturação, o PMG em Pernambuco, através do Decreto nº 29.289, de 07.06.2006²⁹, que estabelece o Projeto de Modernização da Gestão e do Planejamento do Estado de Pernambuco - PNAGE-PE, define, no Art. 2, sua forma de execução e recursos:

O PNAGE-PE será executado com recursos de financiamento, oriundos do Acordo de Empréstimo firmado entre o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão – MP e o Banco Interamericano de Desenvolvimento – BID, transferidos mediante Convênio de Participação no Programa, a ser firmado entre o Governo do Estado e o MP e com os correspondentes recursos de contrapartida a cargo do Estado.

A Gestão Eduardo Campos aliou-se aos rumos da reforma administrativa do Estado e, em 2007, instituiu o Programa de Modernização da Gestão/Metas Educacionais – PMG/ME.

3.3.1 PMG/ME e Sua Implementação no Sistema de Ensino

²⁸ A Lei nº 11.292, de 22.12.1995 instituiu e normalizou os contratos de gestão para as entidades indiretas do Poder Executivo Estadual e deu outras providências. Seguindo esta orientação, a SEE publica a Portaria Normativa nº 6703 de 07.11.2005, que estabelece procedimentos, visando disciplinar o processo de contratualização da gestão escolar.

²⁹ Disponível em: http://legis.alepe.pe.gov.br/legis_inferior_norma.aspx?cod=DE29289. Acesso em 10.10.11

Os documentos³⁰ que foram disponibilizados pela SEE para consulta documental deste trabalho definem sua Visão, Missão e Valores do PMG/ME. Sua visão: tornar-se referência nacional em Educação de qualidade até 2011. Sua Missão: assegurar, por meio de uma política de Estado, a educação pública de qualidade, focada em resultados, visando garantir o acesso, a permanência e a formação plena do aluno, pautada nos princípios de inclusão e cidadania. Seus valores: equidade, solidariedade, integração, compromisso, transparência, ética, justiça social e inovação.

Os eixos estruturadores são apresentados para alfabetização e correção do fluxo, ordenamento e modernização de rede, valorização do profissional da educação e o acesso de qualidade da educação básica com foco no ensino médio e educação profissionalizante.

Para a obtenção do modelo de gestão por resultados para melhoria dos indicadores educacionais, a SEE prevê o diagnóstico, o planejamento estratégico, Plano de Ação Pedagógico, monitoramento e avaliação. Define ações imediatas do governo para a melhoria dos indicadores educacionais, institui o Termo de Compromisso³¹ - TC nas unidades escolares, que apresenta definição de metas e desenvolvimento do plano de ação escolar. Segundo o documento da SEE, o TC tem por finalidade a melhoria dos indicadores educacionais com base na proposta pedagógica e estabelece metas, que são pactuadas entre governo e gestão escolar referentes ao IDEB e SAEPE, distorção idade-série, índice de aprovação, frequência de alunos e de professores.

Para o cálculo das metas, a SEE estabeleceu o IDEPE, que é composto pela avaliação de desempenho dos alunos nas línguas portuguesas e matemática, adotando a matriz de referência e escalas do SAEPE e SAEB e pela taxa de aprovação em cada série da educação básica oferecida pela escola por meio do censo escolar que apura o fluxo escolar do estudante. O TC também define as responsabilidades da SEE, das GREs e da unidade educacional.

A SEE define a gestão integrada de infraestrutura, unificação de base comum curricular e ações voltadas para a valorização do professor. Dentre essas ações, é

³¹ O modelo do Termo de Compromisso consta disponibilizado no Anexo G. O TC foi criado no Governo Eduardo com amparo legal na Portaria Normativa nº 6703 de 07.11.2005 que estabelece procedimentos de contratualização da gestão escolar, constante no Anexo B.

destaque o Programa PROGEPE, que prevê a realização do Curso de Aperfeiçoamento, Especialização e Mestrado a ser desenvolvido por Instituição de Ensino Superior, em parceria com a SEE, o BCC e o Bônus de Desenvolvimento da Educação – BDE. O BDE foi criado pela Lei nº 13.486, de 01.07.2008 e tem recebido diferentes alterações por outra legislação e/ou decretos ao longo deste mandato, a exemplo da Lei nº 13.696, de 18.12.2008, que altera a lei supracitada.

No que se refere aos instrumentos legais de gestão democrática no Governo Eduardo Campos, em síntese, são as normatizações de prorrogação de prazo de eleição para diretor das escolas públicas estaduais e, até onde foi pesquisado, se mantém a Lei nº 11.014 de 28.12.1993³² sancionada pelo Governador Joaquim Francisco, que dispõe sobre a criação dos Conselhos Escolares nas Escolas da Rede Estadual de Ensino.

3.3.2 Ações Democráticas do PMG/ME na Gestão Escolar

Toda ação processual adotada no Governo Eduardo Campos teve sua base legal na Modernização implementada pela Gestão Jarbas Vasconcelos.

Jarbas Vasconcelos não adota a eleição de diretores como primeiro passo de gestão. Através do Decreto nº 23.583, de 10.09.2001, há a regulamentação de nomeação para função de diretor escolar, seguindo-se do Decreto nº 24.238, de 24.04.2002³³, que mantém e regula a função.

O processo de eleição para diretores obtém a sua estrutura jurídica no Governo Jarbas Vasconcelos, a partir do Decreto nº 27.928, de 17.05.2005³⁴ em que foi regulamentado o processo seletivo e eletivo do diretor escolar, tornando público, através de Portaria nº 3702, de 23.05.2005, os procedimentos, instruções e recomendação para a realização do processo de seleção, capacitação, eleição e designação na função de diretor junto às escolas públicas estaduais.

³² Constante no Anexo H desta pesquisa.

³³ Conferir Anexo E.

³⁴ Conferir Anexo F - Publicado no Diário Oficial do Estado em 18 de maio de 2005.

O Decreto nº 27.928, de 17 de maio de 2005, que proveu as eleições dos gestores estaduais vem recebendo do Governo Eduardo Campos aditamento de prorrogação dos referidos mandatos desde o ano de 2009, ano em que deveriam ter sido abertas novas eleições estaduais por término do mandato dos diretores eleitos no Governo Jarbas em 2005.

A normatização prorrogativa do mandato dos diretores eleitos no Governo Jarbas parte do Decreto nº 33.982, de 01.10.2009³⁵ que prorroga o mandato dos atuais diretores das escolas públicas estaduais e do Decreto nº 35.957, de 30.11.2010³⁶, que dispõe, mais uma vez, sobre o prolongamento do mandato dos Diretores das Escolas Públicas Estaduais.

A eleição dos Gerentes Regionais tem ocorrido na gestão do Governo Eduardo Campos. O segundo processo de seleção foi estabelecido pelo Decreto nº 36.466, de 03 de maio de 2011 e pela Portaria da SEE nº 3596, de 12 de maio de 2011. O processo foi realizado com base na Comissão de Busca, da qual fizeram parte representantes das Universidades Federal, Rural e Estadual e, ainda, representantes da SEE. Findo o processo seletivo, foi encaminhada a lista tríplice, constando o nome dos três candidatos mais votados em cada uma das dezessete Gerências Regionais, para o Governador, que, respeitando as escolhas, nomeou os dezessete primeiros colocados.

3.3.2.1 Constituintes Escolares: Unidade Executora e Conselho Escolar

Educação e gestão descentralizada surgem com a Constituição de 1988. A Carta Constitucional veio contribuir para legitimar as tensões sociais, garantidas no texto legal. A Educação, com previsão de verbas descentralizadas, foi um desses direitos incluídos em 1988, e que fora excluído da Constituição Federal desde 1946. Na década de 1990, eclode, em Pernambuco, legislação específica sobre Conselho Escolar no âmbito estadual e municipal³⁷. Essa descentralização na Educação foi concebida por

³⁵ Conferir Anexo N - Publicação D.O. em 02.10.2009 na página do Governo do Estado.

³⁶ Conferir Anexo M - Publicação no D.O em 01.12.2010 na página do Governo do Estado.

³⁷ A Primeira Lei nº 15.709 do Conselho Escolar no Município do Recife data de 26 de outubro do ano de 1992, na Gestão do Prefeito Gilberto Marques Paulo. A Gestão Democrática é incorporada no texto da criação do Sistema Municipal de Ensino do Recife – SMER, através da Lei nº 16.768/2002, na Gestão de João Paulo, no período 2001/2004.

meio dos Conselhos Escolares (CE), Unidades Executoras (UEX) e Projeto Político-Pedagógico (PPP).

A UEX é definida no Manual de Orientação para Constituição da Unidade Executora³⁸ como sendo “uma sociedade civil com personalidade jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, que pode ser instituída por iniciativa da escola, da comunidade ou de ambas”. Pode receber a denominação de Caixa Escolar, Associação de Pais e Professores, Associação de Pais e Mestres, Círculo de Pais e Mestre e Unidade Executora. É instituída por meio de Assembleia Geral e tem estatuto próprio.

Suas atribuições são meramente financeiras e se referem à administração dos recursos transferidos por órgão federais, estaduais, distritais e municipais, gerência de recursos de doações comunitárias e entidades privadas, controle de recursos provenientes de campanhas escolares, deliberação na aquisição de materiais e prestação de conta aos órgãos investidores dos recursos repassados, arrecadados e doados.

Para exercer tal finalidade, a UEX tem sua inscrição no Cadastro Físico de Pessoa Jurídica – CNPJ e deve ter seu registro no Cartório de Pessoa Física e Jurídica da Comarca a que se institui, possuindo uma conta financeira aberta junto às instituições bancárias.

A política de descentralização brasileira se inicia na década de 1990, pelo Ministério da Educação e Cultura (MEC), por meio do Fundo Nacional de Desenvolvimento do Ensino Fundamental (FNDE), do Programa de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental (PMDE), alterado posteriormente para Programa Dinheiro Direto na Escola (PPDE). Esse programa consistia no repasse de dinheiro direto para as escolas públicas e organizações não governamentais que atendem a educação, visando à assistência financeira para o custeio e a manutenção das unidades escolares.

Para que as escolas pudessem receber esse recurso, constituiu-se exigência do MEC a constituição da UEX, uma entidade jurídica de direito privado, que apresentou e se mantém na atualidade com a função de administrar os recursos disponíveis para a

³⁸ Disponível em www.fnde.gov.br, acesso em 17.11.11.

escola, tanto de fontes governamentais (União, Estado e/ou Município), como de outras fontes que a escola arrecada.

Essa política de repasse de recursos às escolas públicas foi apresentada pelo Governo Fernando Henrique Cardoso como forma de eliminar o ritual burocrático, que dificultava e até impedia a chegada do dinheiro até as escolas. O Programa definia que os recursos seriam utilizados para a melhoria das instalações físicas e a aquisição de materiais escolares e de consumo. Os recursos deveriam ser utilizados em projetos pedagógicos e de desenvolvimento de atividades educacionais.

Assim, a Secretaria de Educação Fundamental buscou incentivar a criação das Unidades Executoras, desenvolvendo campanhas publicitárias, que explicitavam as vantagens que as escolas teriam com a sua criação. As matérias apresentadas nos levam a perceber que a intencionalidade na criação dessas unidades era a de promover o desenvolvimento de uma gestão baseada na diminuição de gastos, principalmente por meio do empenho da comunidade local na superação dos problemas vivenciados pela escola. A participação valorizada nesse programa é a de caráter funcionalista. A caracterização dos Conselhos Escolares em Unidades Executoras buscava, por parte da política governamental, garantir certa padronização institucional, delegando a responsabilidade da gestão dos recursos públicos descentralizados para uma instituição de natureza privada (PERONI, 2007, p. 258-159).

A ênfase destes conselhos se dá em relação aos aspectos procedimentais com a prestação de contas junto ao Tribunal de Contas da União (TCU); isso leva a uma super valorização da dimensão técnico-operacional, relegando a um plano secundário a dimensão política dos processos coletivos. A ampliação da participação reduziu-se ao exercício de tarefas gerenciais (PERONI, 2007 p. 259).

Esses conselhos foram registrados em cartório e se tornaram entidades jurídicas. Com isso, os conselheiros passaram a acompanhar a aplicação dos recursos repassados às escolas pela Secretaria de Estado e pelo Governo Federal, para a manutenção e os reparos da unidade escolar.

[...] a proposta de transformação dos Conselhos Escolares em unidades executoras assumiu um caráter de disputa política entre diferentes segmentos da educação. O dilema vivido pelos sistemas relacionava-se à opção em alterar a natureza jurídica dos Conselhos Escolares, transformando-os em unidades executoras, cuja consequência seria a instalação de uma instituição

de direito privado na esfera da gestão da escola ou, de outro modo, o fortalecimento do Círculo de Pais e Mestres (COM), estrutura análoga às Associações de Pais e Mestres (APM), tradicionalmente menos democráticas e, em muitos casos, não subordinadas ao controle do colegiado gestor (ADRIÃO; PERONI, 2007, p. 260).

Diferentemente da UEx, o Conselho Escolar – CE é órgão colegiado, que, por meio da participação da comunidade escolar (professores, funcionários, alunos, comunidade e pais de alunos), objetiva integrar a comunidade nos processos administrativos, disciplinares e financeiros da gestão escolar. Para exercer tal função, constam, em sua base legal, funções normativas, deliberativas³⁹ e de fiscalização escolar.

Tratando a descentralização:

[...] como um processo de distribuição do poder que pressupõe, por um lado, a distribuição dos espaços de exercício de poder ou dos objetos de decisão, isto é, das atribuições inerentes a cada esfera do governo e, por outro, a redistribuição dos meios para exercer o poder, ou seja, os recursos humanos, financeiros e físicos (UGA, 1991, p. 97).

A descentralização concebida com base nessa perspectiva estabelece a intervenção de toda comunidade escolar e seus representantes frente ao poder decisório. De acordo com Batista e Codo (1999, p.189):

Educação não é obra de solista: ou se orchestra, ou não ocorre. Entre os professores tem de haver coordenação, diga-se cooperação em torno de objetivos comuns, entre funcionários (todos) e professores, tanto quanto entre alunos e corpo de professores e funcionários; é preciso construir, de alguma forma, uma comunidade de destino, por último, comunidade direta e indiretamente envolvida na escola precisa, de alguma forma, participar do processo.

Participar do processo envolve eleição democrática para direção e órgãos colegiados. A ação participativa da gestão democrática envolve a deliberação do coletivo nos assuntos escolares. Nessa direção, lembra Dourado (1998, p.35) que:

Assim, partimos da premissa de que a participação não deve ser confinada apenas à dimensão política do voto, mas a esta deve associar-se o constructo da participação coletiva por meio da criação e/ou aperfeiçoamento de instrumentos que impliquem a superação dos vícios clientelísticos e das práticas autoritárias que permeiam as práticas sociais.

Essa perspectiva ideológica requer planejamento, exercício cultural, prática cotidiana que estabeleçam o processo democrático como regra de convivência. Para

³⁹ No Brasil, o CE passa a exercer suas funções deliberativas em 1986.

Glatter (1992, p.146), o processo de planejamento deve conter três fases: a iniciação da ideia; o convencimento visando a sua implementação, destacando-se a importância do processo e a implementação e ou operacionalização. Em todas as fases, deve haver apoio institucional. Ainda nessa determinação (idem, p. 148) e, sob esta prática, é evidenciada a eficácia escolar. A sensibilização do gestor em relação a esses processos deve contribuir na formação de valores cujos objetivos são inerentes à educação e, por consequência, à escola e à comunidade.

O modelo de gestão democrática aponta uma condução inovadora, que enriquece a prática das ações dos sujeitos envolvidos no cotidiano escolar. Segundo Lück et al. (1998, p.23):

O modelo de democracia clássica (o qual considera que) o valor da participação não está diretamente relacionado à produção ou à satisfação do funcionário, mas à institucionalização e preservação da ação e dos direitos democráticos na sociedade como um todo. O modelo de consciência política percebe a participação no ambiente de trabalho como uma forma de desenvolver a consciência de classe em favor da luta pelo socialismo (e busca estabelecer) espaços de participação como manifestação da vontade de grupos ou classe social.

Assim, o trabalho coletivo colabora para a eficácia da aprendizagem, quando indiretamente contribui para a identificação e modificação de processos do trabalho considerados errôneos à qualidade do desempenho. Para Lück et al. (1998, p. 34), as instituições escolares estão a perceber que o envolvimento dos sujeitos no cotidiano do planejamento escolar trazem resultados além de fomentar a motivação. Ainda afirmam que há pesquisas que indicam que o modelo de gestão tradicional, centrado na figura da direção, não está se adequando à realidade das experiências, e que as escolas requerem líderes capazes de trabalhar e facilitar a resolução de problemas em grupo, capazes de desenvolver o trabalho em equipe e capazes de ouvir. Assim, completam os autores que delegar autoridade é dividir o poder (*idem, ibidem*).

A ação planejada, quando realizada pela centralização administrativa e autoritária, evidencia a alienação política e impossibilita que as ações sejam pensadas coletivamente, favorecendo as ações individualistas. A consequência é tornar autônoma a esfera decisória. A sociedade nessa direção serve à instituição, amplia a regulação pelo discurso do Outro, um discurso estranho que está em mim e me domina: fala por mim. Um imaginário vivido como mais real que o real, ainda que não sabido como tal,

ou mais precisamente porque não sabido como tal (CASTORIADIS, 1975, p. 124, apud GALLO, 1995).

O planejamento participativo é um processo político, que tem propósito coletivo. As deliberações devem ser amplamente discutidas na comunidade, onde possa participar um maior número possível de pessoas de todas as categorias que a constituem. São muitos os defensores do planejamento participativo. Citamos, para efeito de registro, Marcuse, Paulo Freire e Fernando Guillen. Para estes, há valores éticos na participação da população no planejamento de suas necessidades. A emancipação que Freire coloca na ordem das prioridades, por exemplo, diz respeito à construção de uma ética emancipatória. O argumento utilizado é o de que o planejamento tecnocrático, sob o pretexto da neutralidade, segrega o povo das decisões, reduz os homens à condição de objetos e acentua o abismo entre o saber e o poder, fortalecendo, ainda, o poder dos técnicos sobre os demais.

A legislação permite que as escolas constituam UEx e CE de forma separada ou atrelada. No caso de Pernambuco, pelos dados coletados neste trabalho, os CE e UEx atuam vinculados. A experiência observada será discutida no próximo capítulo, na análise dos dados coletados. Antes, porém, gostaríamos de comentar a respeito de três pesquisas que fizemos no decorrer deste trabalho sobre a gestão democrática nas escolas estaduais de Pernambuco.

3.3.2.2 Resultado de Pesquisas Realizadas na Rede Estadual Sobre a Gestão Democrática nas Unidades Escolares Estaduais, no período do PMG/ME

No decorrer deste trabalho de dissertação, tivemos a oportunidade de realizar 03 pesquisas nas quais analisamos o processo de gestão participativa nas escolas estaduais. Estas pesquisas foram realizadas durante os anos de 2009 e 2010.

Em 2009,⁴⁰ analisamos e refletimos sobre os rumos da Política Educacional em Pernambuco, realizando uma pesquisa bibliográfica e de campo, utilizando o método qualitativo e entrevistas. O nosso objeto de estudo foi o Programa de Modernização da Gestão Educacional: Metas Educacionais – PMGE/ME.

⁴⁰Resultados disponíveis em <http://fcap.adm.br/revistas/RCA/HTML/V03/RCAv03a01.htm>

A pesquisa de campo foi realizada em 10 escolas com a finalidade de aprofundar o conhecimento sob a execução do Programa e seus resultados. Foram visitadas escolas nos municípios de Nazaré da Mata, Timbaúba, São Lourenço, Camaragibe, Orobó, Paulista e Vicência, abrangendo toda a região metropolitana e a zona da mata pernambucanas. A entrevista foi realizada em todas as escolas estaduais, diretamente com o gestor escolar ou seu substituto. Seleccionamos alguns dados mais relevantes a serem apresentados com enfoque no ponto de vista educacional. Para efeito desse informe, iremos referenciar a pergunta registrando, apenas, o maior percentual de resposta sobre a questão.

Perguntando-se aos gestores sobre o que é o PMG/ME e a que se destina, 55% responderam que o PMG/ME se destina à elevação do índice de aprovação. Quanto às ações que estão sendo desenvolvidas para melhorar a qualidade da Educação, 30% elegeram o uso de ferramentas tecnológicas. Quanto ao modelo de gestão com foco nos resultados, a pergunta teve o propósito de elucidar se este apresentou dados positivos, tendo 50% respondido que sim, acrescentando, porém, que ainda apresenta falhas. Indagados sobre a implementação do PMG/ME e a contribuição deste na redução da evasão escolar, 40% responderam que a média de evasão tem permanecido estável, apesar do Programa. A melhoria da infraestrutura foi analisada como regular para 70% dos entrevistados. No que tange às metas do TC, 50% afirmaram que estão sendo cumpridas pela escola.

Nossa segunda pesquisa foi realizada no ano de 2010 e publicada na ANPAE⁴¹ na perspectiva do método qualitativo e tendo como coleta de dados a resposta de questionários previamente elaborados. Foram pesquisadas escolas nos seguintes municípios pernambucanos: Buenos Aires (01)⁴²; Cabo de Santo Agostinho (08); Casinha (01); Camaragibe (01); Escada (02); Feira Nova (02); Ipojuca (01); Jaboatão dos Guararapes (25); Limoeiro (01); Macaparana (05); Moreno (01); Nazaré da Mata (02); Olinda (03); Orobó (01); Paulista (01); Recife (16); São Lourenço da Mata (01); São Vicente Ferrer (02); Surubim (01); Timbaúba (03); Tracunhaém (01); Vicência (01) e Vitória de Santo Antão (01).

⁴¹ Conferir CAVALCANTI, Anpae, 2010.

⁴² Ao lado do nome de cada município e entre parênteses, o quantitativo de escolas pesquisadas.

Nesta seleção realizada, procuramos refletir sobre as seguintes questões: a) De que forma a comunidade escolar participa das decisões desta unidade? b) De que forma o Programa de Modernização da gestão foi construído com a participação da comunidade escolar? Como atua, nesta gestão, o Conselho Escolar (CE)?

Verificou-se que o conceito anunciado pelo PMG/ME de democracia e participação do PMGE/ME ainda se encontra, para os gestores educacionais que responderam a pesquisa, em fase de esclarecimento sobre sua significação. Diríamos, inclusive, que percebemos uma ausência total, na grande maioria dos entrevistados, sobre o entendimento epistemológico das categorias: democracia, participação popular e cidadania.

Esse resultado aponta a fragilidade das escolas estaduais sobre a temática, tendo, principalmente, se evidenciado a ausência do exercício participativo nas unidades. Para Sposito (1993, p. 375):

[...] relações que se desenvolvem na participação e a descoberta dos espaços públicos (que) recriam situações que ensinam muito, porque desvelam situações de desigualdade, criam desafios nesse movimento de apropriação do público. [...] A consciência da relação desigual é o primeiro momento que pode explicitar uma nova necessidade.

A convivência com o desigual, com sujeitos que apresentam diferentes formas de pensar, com diversas experiências oportuniza o aprendizado no convívio coletivo.

Enfrentar o desafio de construir uma gestão nos moldes democráticos, frente a uma série de limites impostos pela forma como a sociedade está organizada, exige dos diferentes segmentos da escola (professores, diretores, supervisores, funcionários, alunos e pais de alunos) a compreensão e a interpretação do sentido e do significado da democracia. Implica entendê-la a partir de elementos que a legitimem como democracia do ponto de vista formal e democracia do ponto de vista substancial, como enfatiza Bobbio (1992).

A ação coletiva possibilita o encontro com o novo. Conforme Gallo, (2003, p.171), o professor que atua nesta direção é um militante. [...] É aquele que, vivendo as misérias da situação social da qual participa, procuraria, coletivamente, ser um vetor da produção de superação, de condições de superação dessa miséria, ser um vetor de libertação, de possibilidades de libertação (Idem, ibidem).

Sabemos que a cultura da democracia precisa ser universalizada. Esse processo, entretanto, não é rápido. As escolas pesquisadas ainda não conseguiram implantar

processos democráticos no bojo do processo administrativo gerencial. Esses limites não estão circunscritos a essas escolas pesquisadas; é algo muito mais amplo. O processo de apropriação do sentido da participação à tomada de decisão constitui-se como uma questão de aprendizado pedagógico, de entendimento, de sentido de intervenção social na formulação de políticas públicas. Instrumentos democráticos e prática democrática devem caminhar em paralelo para que a participação se efetive.

A terceira pesquisa estruturada em 2010⁴³ analisou a concepção de gestão democrática do Programa de Modernização da Gestão Educacional em Pernambuco, tendo sido desenvolvida por meio da revisão bibliográfica e da investigação de campo, utilizando o método qualitativo e, como instrumento de coleta de dados, entrevistas aos gestores escolares do referido ano. Desenvolvemos o trabalho contextualizando o Programa de Modernização em Pernambuco, na oportunidade em que pontuamos sua objetivação democrática, partindo para a análise dos dados da pesquisa.

A pesquisa atingiu 81 escolas públicas estaduais, tendo chegado, de forma aleatória, até a Zona da Mata do Estado. O instrumento de investigação proposto incluiu diversas perguntas sobre o Programa de Modernização no Governo Eduardo Campos. Seleccionamos, aqui, as perguntas que dizem respeito à gestão democrática.

A primeira questão analisada, sobre a forma como a comunidade escolar participa das decisões da escola, apresentou respostas, em sua maioria, vagas. Observamos que 75% das escolas reconhecem que utilizam o CE e reunião de pais e mestres como forma de diálogo para apresentação dos problemas escolares com o objetivo de coletar sugestões. A pesquisa indicou a fragilidade da apropriação do significado de um CE. O resultado indicou que as decisões colegiadas sobre os aspectos administrativos, financeiros, pedagógicos e disciplinares estão longe de serem discutidos pelos Conselhos Escolares. A concepção de decisão das questões escolares sob o entendimento da co-gestão ou compartilhamento, em suas representações de base, está longe de ser entendida. Percebemos que as respostas sobre a atuação dos Conselhos Escolares foram as mais variadas. Além de muito evasivos e generalistas, os depoimentos indicam o pouco envolvimento dos conselhos nas deliberações coletivas.

⁴³ Disponível em

<http://www.anpae.org.br/simposio2011/cdrom2011/PDFs/trabalhosCompleto/comunicacoesRelatos/0035.pdf>.

A fragilidade do assunto evidencia que, para se compreenderem melhor os fatores impeditivos da construção de um modelo de gestão escolar de caráter democrático, não é suficiente apenas entender seu aspecto administrativo e burocrático. Torna-se necessário entendermos também seu caráter educativo, seu sentido, seu papel e a sua relação com a escola que, na centralidade da sua importância, é o trabalho pedagógico.

4. ANÁLISE DOS DADOS

4.1 DESCRIÇÃO DO MATERIAL ANALISADO

A GRE Recife Norte, na qual realizamos a nossa pesquisa, possui 84 (oitenta e quatro escolas), das quais 01 (uma) não possui Conselho Escolar (CE), 01 (uma) informou que teve o livro de ata do CE perdido, outra enviou ata de 2011, e 14 (quatorze) escolas não apresentaram as suas respectivas atas, ficando um total de 67 (sessenta e sete) escolas para análise das reuniões do CE no período de 2007 a 2010.

Elaboramos quadro de resumo das atas dos CE, nos quais as escolas estão denominadas por ordem numérica. A partir desse resumo, elaboramos o gráfico de referência com a mesma numeração, na qual foram agrupados os itens referentes aos informes e às deliberações das reuniões dos Conselhos Escolares e Unidades Executoras. Registra-se, nesses gráficos, o número de reuniões por escolas no período de 2007 a 2010, agrupados com os seguintes assuntos: eleição e posse do Conselho Escolar e Unidade Executora, assuntos administrativos, pedagógicos, disciplinares de infraestrutura da rede física, merenda escolar, verba recebida, compra de material permanente e de consumo, prestação de contas realizadas e prestação de contas não realizada à comunidade. O conteúdo dessa nossa sistematização segue abaixo analisado e a riqueza de seus detalhes pode ser conferida no Apêndice A do presente trabalho.

4.2 ANÁLISE DAS ATAS DOS CONSELHOS ESCOLARES DA GERÊNCIA REGIONAL DE EDUCAÇÃO RECIFE NORTE

A análise dos dados a respeito da formação e do funcionamento dos Conselhos Escolares das 67 (sessenta e sete) unidades escolares da Gerência Regional de Educação (GRE) Recife Norte no exercício de 2007/2010 foi realizada com base na estrutura do quadro abaixo, construído para facilitar as análises dos dados pesquisados e sistematizados por nós, conforme o Apêndice A.

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
------------------------	--	-----------------	---------------------	----------------------------

4.2.1 Quanto ao Período de Reuniões, ao Tempo em Relação à Reunião Anterior, ao Número de Participantes e aos Mandatos.

Foram lidas 493 (quatrocentos e noventa e três) atas de reuniões realizadas no período de 2007 a 2010 pelas 67 escolas que enviaram o material para este trabalho, dentre as 84 escolas pertencentes à Regional Norte do Estado de Pernambuco. Registramos a existência de um período aproximadamente semelhante de intercalação das reuniões das diversas escolas. O que ficou evidente nessa análise foi a descontinuidade das reuniões na unidade escolar. Em alguns casos, houve a tentativa de se marcar uma data frequente, mas, em nenhum momento, essa situação foi adotada no período estudado. Há um total descumprimento das agendas de datas marcadas para o acontecimento das reuniões.

O que pudemos analisar com esse registro é que as reuniões que aconteciam com menos de 30 dias, na grande maioria das vezes, aconteciam para comunicar valores financeiros que eram repassados às escolas. Usamos o termo comunicar porque, das 67 escolas estudadas, o que lemos nos livros de registro das atas no período de 04 anos de gestão foi o excesso de comunicação e poucos assuntos colocados na ordem das deliberações. Reafirmamos o termo “comunicação” para expressar o sentimento que tivemos no momento da leitura das referidas atas. Em 95% das atas lidas, pudemos registrar o monólogo do(a) gestor(a) com os conselheiros presentes, relatado pela secretária da reunião. Em contrapartida, pudemos sentir a presença de outros sujeitos partícipes da reunião, em torno de 5% das reuniões registradas em atas, que puderam apresentar opiniões sobre os assuntos estabelecidos. Em 100 % desses registros, as opiniões se propunham a colaborar e apoiar o tema exposto pelo(a) gestor(a) e conselheiro(a) presidente do CE e UEx, não sendo lido nenhum registro de enfrentamento ou oposição aos assuntos colocados na pauta do dia. Vale aqui citar um pensamento de Larrosa (2005), que traduz a percepção de solidão no ato das leituras das atas. Assim,

Quando digo que essa linguagem parece vazia, me refiro à sensação de que se limita a gerir adequadamente o que já se sabe, o que já se pensa, o que, de alguma forma, se pensa sozinho, sem ninguém que o pense, quase automaticamente (...). Quando digo que essa linguagem está se tornando impronunciável me refiro, por exemplo, ao seu caráter totalitário, ao modo como converte em obrigatórias tanto uma certa forma da realidade (...) como uma certa forma da ação humana (LARROSA, 2005, p. 31).

Dessa forma, percebemos que de fato a ação humana se fez presente, inclusive nos atos frequentes de informação das ações realizadas pela gestão escolar. E como já afirmamos antes, apoiados em Foucault (1979), a perspectiva de poder perpassa o discurso, o que explica haver também os discursos que banalizam o diálogo e incentivam a obediência a decisões de superiores hierárquicos.

Para Mikhail Bakhtin, que valoriza a produção da linguagem, a integração entre homem e sociedade não deve dispor desta integração. Para o autor, a linguagem é produto da sociedade. O sujeito, parte atuante do meio social, é um fator de interação. A linguagem é um território de conflito, que nunca chega à estabilidade. Aponta o autor que “[...] É justamente para compreender a evolução histórica do tema e das significações que o compõem que é indispensável levar em conta a apreciação social” (BAKHTIN, 2002, p. 128).

Sob a luz do entendimento do autor, qualquer enunciado considerado isoladamente é individual. Cada esfera de utilização da língua produz gêneros de discurso (BAKHTIN, 2000, p. 279). Assim, a língua sob forma de enunciados, sejam eles orais ou escritos, concretos e únicos, emana das esferas da atividade humana e, assim, correlaciona língua, ideologia e conceito de comunicação (idem, ibidem, p. 282). A ênfase do autor em relação à linguagem é a de que ela existe como atividade social. Ainda afirma que esta se encontra em mutação, porque o ser é mutável, transforma-se. Diante desse pensamento, o autor busca defender que o processo de significação é resultado de ação social, e, nessa condição, os signos são mutáveis. Na concepção bakhtiniana, o sujeito é responsável pelo uso que faz da linguagem, não somente divulgando discursos anteriores, mas sendo atuante no processo discursivo, quer interferindo, quer aprimorando ou até modificando o discurso social. Bakhtin consegue estabelecer o discurso na dimensão social que contém também as dimensões institucionais e as ultrapassa, sendo, ainda para o autor, parte expressiva do conjunto de relações da atividade histórico-social.

Para Bakhtin (2002, p. 14-15):

A comunicação verbal, inseparável das outras formas de comunicação, implica conflitos, relações de dominação e resistência, adaptação ou resistência à hierarquia, a utilização da língua pela classe dominante para reforçar seu poder, etc. [...]. Todo signo é ideológico; a ideologia é um reflexo das estruturas sociais; assim, toda modificação da ideologia encadeia

uma modificação da língua [...]. O signo é, por natureza, vivo e móvel, plurivalente; a classe dominante tem interesse em torná-lo monovalente.

Para ele, a linguagem não é um sistema abstrato, mas, sim, uma criação coletiva, integrante de um diálogo cumulativo entre o indivíduo e o outro e entre muitos. A base sempre é a palavra, que se orienta em função do interlocutor. O dialogismo é o sistema teórico bakhtiniano, que olha o mundo sob um ponto de vista plural e diversificado. O eu de Bakhtin é uma entidade dinâmica em interação com outros indivíduos. O conceito de alteridade, então, se impõe, pois o “outro” é imprescindível para a formação do “eu”.

A participação é um elemento que propicia a interferência do homem na sociedade, na sua relação com o Estado e na construção das políticas públicas. Ignorar esses fatos por parte de quem lidera ou gera um sistema ou um governo já demonstra posição político-ideológica de ação política.

Outra questão diz respeito à descontinuidade das reuniões. Esse fato demonstrou que não há política de fiscalização da gestão que se declare democrática ou a que se oriente a ser democrática, principalmente no que se refere ao repasse das verbas com base na descentralização administrativa do MEC por meio do PDDE e dos recursos da Secretaria de Educação do Estado.

Outro fator interessante a se destacar é que o manual de orientação para a constituição da UEx⁴⁴, ao tratar das eleições da Diretoria e do Conselho Deliberativo no seu Art. 30, apresenta a determinação de que: “Os membros eleitos terão mandato pelo período de 02 (dois) anos, permitida a reeleição”.

A Escola 13 ilustra uma contradição visível, pois, mesmo não tendo havido reeleição, seus representantes perfizeram 06 anos de mandato, ou seja, dois a mais do que o permitido, contando-se com a reeleição que, nesse caso, sequer houve. Em todo esse tempo, continuou havendo repasse de verba federal e presume-se que esta decisão tenha sido acatada pelo FNDE, levando-nos a concluir que o que impossibilitaria uma unidade escolar de receber tais repasses financeiros seria meramente a ausência de prestação de contas e não, por exemplo, o tempo de mandato extrapolado do seu conselho, como visto aqui.

⁴⁴ Disponível em www.fnde.gov.br. Acesso em 12.11.11

Em relação à descontinuidade das reuniões, tal prática pode sinalizar uma intencionalidade dimensionada politicamente. Para Gohn (2010):

A dimensão política – entendida como o espaço possível de construção histórica, de análise da tensão existente entre os diferentes sujeitos e agentes sociopolíticos em cena – desaparece da ação coletiva justamente por ser capturada por estruturas políticas – de cima para baixo, na busca de coesão e controle do social. (p. 21).

Se o exercício da descontinuidade paira como regra nas escolas da GRE Recife Norte, a estrutura política está sendo permissiva no reforço a essa prática. Freire, quando contesta a educação bancária, dotada de caráter autoritário e antidemocrático no estabelecimento da relação pedagógica opressora, lembra que:

[...]de tanto ouvirem de si mesmos que são incapazes, que não sabem nada, que não podem saber, que são enfermos, indolentes, que não produzem em virtude de tudo isto, terminam por se convencer de sua incapacidade. Falam de si como os que não sabem e do “doutor” como o que sabe e a quem devem escutar. (FREIRE, 1978, p. 54).

Escutar é atitude passiva, principalmente quando tratamos de momentos em que o objetivo é deliberar. Tomando por base a proposta dos CE, na medida em que se objetiva inversão de prioridade, ou seja, quando o gestor público prioriza a necessidade da comunidade em detrimento da sua, há a possibilidade de ocorrência de um atendimento social. Desta forma, lembramos a proposta de Adorno (1995, p. 183), quando preconiza que os que se voltam para a emancipação “orientem toda sua energia para que a educação seja uma educação para a contradição e para a resistência.”

Outra questão que buscamos ao analisarmos as reuniões surgiu com a intenção de verificarmos a necessidade destas, em função da representatividade dos conselheiros no que se refere a ouvir e/ou consultar sua base no que tange aos assuntos em pauta relativos aos aspectos administrativos, financeiros e pedagógicos tratados no CE. Mas não foi isso que ficou evidenciado. Não houve, em nenhum momento, registro dessa prática. O que ficou comprovado foi que as reuniões marcadas com maior brevidade (muitas vezes, de um dia a outro e, até, no mesmo dia) tiveram como pauta, em 100% dos casos, a convocação de assembleia para informação da verba financeira recebida pela unidade escolar.

Foi interessante observar a análise do número de participantes nas reuniões. Esse dado nos possibilitou verificar a dinâmica das assembleias. Sem referência a quórum

mínimo, pudemos perceber número vultoso de participantes, porém tudo era informado e nada deliberado. Em contrapartida, observamos a deliberação de aquisição de material de consumo e permanente, por exemplo, apenas com os membros da Unidade Executora presentes, que variou em torno de 06 (seis) a 15 (quinze) membros. Diante da legalidade no Estado de Pernambuco do exercício unificado do Conselho Escolar e da Unidade Executora, essa questão é concebida naturalmente, porque ambos os órgãos de controle social participam de assembleia geral, ordinária ou extraordinária, de acordo com a convocação. Assim, a natureza jurídica entre CE e UEx, neste caso, não invalida o quantitativo de participantes. Percebemos, também, que houve deliberação em uma determinada escola com apenas dois participantes e em outra com um participante.

Há, ainda, um percentual de 10% de atas sem assinatura dos participantes, sendo assinadas, apenas, pela secretária em sua lavratura. Outra questão analisada foi a de que, em 30% dos casos, durante o processo de eleição do CE e da UEx, os assinantes eram em número menor que o de eleitos. Percebemos, dessa forma, que muitos conselheiros eram eleitos sem sequer estarem presentes no momento da assembleia.

Outra evidência de manipulação indevida dos documentos foi a constatação da existência de duas atas distintas referentes ao mesmo dia de eleição. Uma registrada no livro de ata e outra impressa para registro em cartório. Em 40% das escolas, verificamos que a ata que foi registrada em cartório continha mais assinaturas que a que constava em livro de registro de ata.

Outro dado relevante se refere ao fato de que 20% das assembleias, apresentavam assinaturas de 120 participantes, aproximadamente. Analisando a pauta destas reuniões, percebemos o discurso do diretor sem registro de nenhuma intervenção dos participantes. A leitura destas reuniões nos remetia à constatação do ritual de mero anúncio da decisão do(a) gestor(a) aos demais. Outra questão que observamos nesse item foi o fato de, em duas escolas, constarem assinaturas de alunos da segunda e quarta séries do ensino fundamental, entre outros alunos, como parte exclusiva do único segmento de representação presente dentre os que podem compor a assembleia escolar. Destacamos ainda que, em 80% dos casos estudados, as atas de assembleias deliberativas, nas quais consta a obtenção de verba de naturezas diversas como pauta de discussão, são assinadas somente pelos integrantes da UEx. Nesses casos, as assembleias são convocadas, apenas, para os conselheiros da UEx.

Percebemos também que, em 95% das escolas pesquisadas, os registros de atas de eleição indicam que os conselheiros eleitos e empossados são exatamente os mesmos que assinam a referida ata. Nestes casos, não há um só membro da comunidade escolar (representante dos segmentos dos funcionários, discente, docente, pais e comunidade) ali presente que não esteja no grupo eleito. Assim se concretiza a eleição de chapa única vencedora, aclamada e empossada.

Seguindo os exemplos, identificamos atas sem participantes, ou então estes não a assinaram, como também analisamos atas em que constam assinaturas, mas não se incluiu o referido assunto para o qual os signatários foram convocados, tampouco há qualquer relato sobre o tema tratado. Verificamos, inclusive, haver atas com assinaturas por impressões digitais.

Analisar esses itens é importante porque ajuda a refletir sobre questões como: a verdadeira função de um conselho escolar; o papel dos constituintes das assembleias; o tempo que dispõem de permanência no ambiente escolar, com o objetivo de decidir sobre questões prioritárias da escola, mas nem sempre tornadas explícitas; o papel do gestor em uma assembleia; a experiência particular de cada pessoa e o entendimento das necessidades que todos possuem frente aos assuntos coletivos, no que se refere à educação de sua comunidade. Subestimar essas experiências pode ser característica da síndrome do individualismo gestor que apoia a democracia apenas como via de acesso ao cargo que ocupa.

Um dado interessante que relacionamos à síndrome do poder e do individualismo gestor, dentre tantos outros aqui mencionados, foi o fato de um(a) gestor(a) escolar abrir uma ata de registro de ocorrência alegando ter sofrido agressão física e moral. O(A) gestor(a) apontou um(a) professor(a) como agressor(a) de sua integridade física e moral. Essa ata foi assinada pelo(a) denunciante, com seu carimbo que atesta sua função e ainda assinalou que o(a) agressor(a) o(a) insultou com palavras inoportunas, completando o seu testemunho relatando e justificando que o(a) insultante teria aproveitado o momento em que não havia ninguém na sala para executar tal fato. Não sabemos até o momento o valor de tal ata de registro, porque não consta em reuniões posteriores nenhuma referência ao possível registro dessa ocorrência em órgão propício como a delegacia, por exemplo, o que se constituiria como a atitude legal e coerente para tal episódio.

Vejamos a análise do tempo dos mandatos nas escolas, apurado durante a análise dos dados. Primeiramente, gostaríamos de registrar que a descontinuidade dos mandatos expressa, no mínimo, ausência de fiscalização e controle dos governos estadual e federal, fato já mencionado anteriormente. Verificamos que o órgão colegiado escolar tem concepção mista, que envolve a concepção de Conselho Escolar e de Unidade Executora. Independentemente das concepções, um mandato eletivo de 06 (seis) anos chega perto de um mandato de um senador da República que, no Brasil, já é o maior mandato do mundo em relação aos outros países.

Todos os mandatos públicos no Brasil, salvo essa exceção, são de 04 (quatro) anos. Como dissemos antes, a constituição da UEx, orientada pelo MEC, observa o mandato de 02 (dois) anos, mas há registro de unidade escolar que manteve o mandato dos conselheiros por 06 (seis) anos. Essa constatação nos leva a crer que não há fiscalização para essa questão. Não nos cabe aqui analisar o motivo desse prolongamento de mandato, em última análise, ele se torna bem cômodo aos integrantes em regime de perpetuação nos cargos.

O registro das atas demonstra que, na maioria das escolas, os mandatos variam entre 02 (dois) e 03 (três) anos. Em alguns casos, há prorrogação de mandato, eleição por vacância, substituição de alguns membros, e, sempre que houve mudança de gestão, houve a eleição e posse de novo presidente do CE e UEx. A substituição do presidente, no caso de exoneração de gestor, ocorreu em todas as escolas analisadas.

Embora o manual de orientação do MEC⁴⁵ para a constituição da UEx, afirme “que qualquer membro da comunidade pode ser o presidente da Unidade Executora, não havendo a obrigatoriedade de o cargo ser exercido pelo(a) Diretor(a) da escola ou por servidor”(p.05), no local e período estudados, notamos que quando havia troca de gestor, era aberta nova assembleia para eleger por aclamação o substituto na UEx do gestor exonerado, o que nos leva a concluir que todo gestor assumiu o cargo de presidente da UEx. Não podemos precisar aqui o quantitativo de diretores que foram afastados de seus cargos, porque essa questão não foi analisada na pesquisa, porém, na amostra que escolhemos para este trabalho, pudemos ler que todos os presidentes de CE

⁴⁵ Disponível em www.fnnde.gov.br. Acesso em 12.11.11.

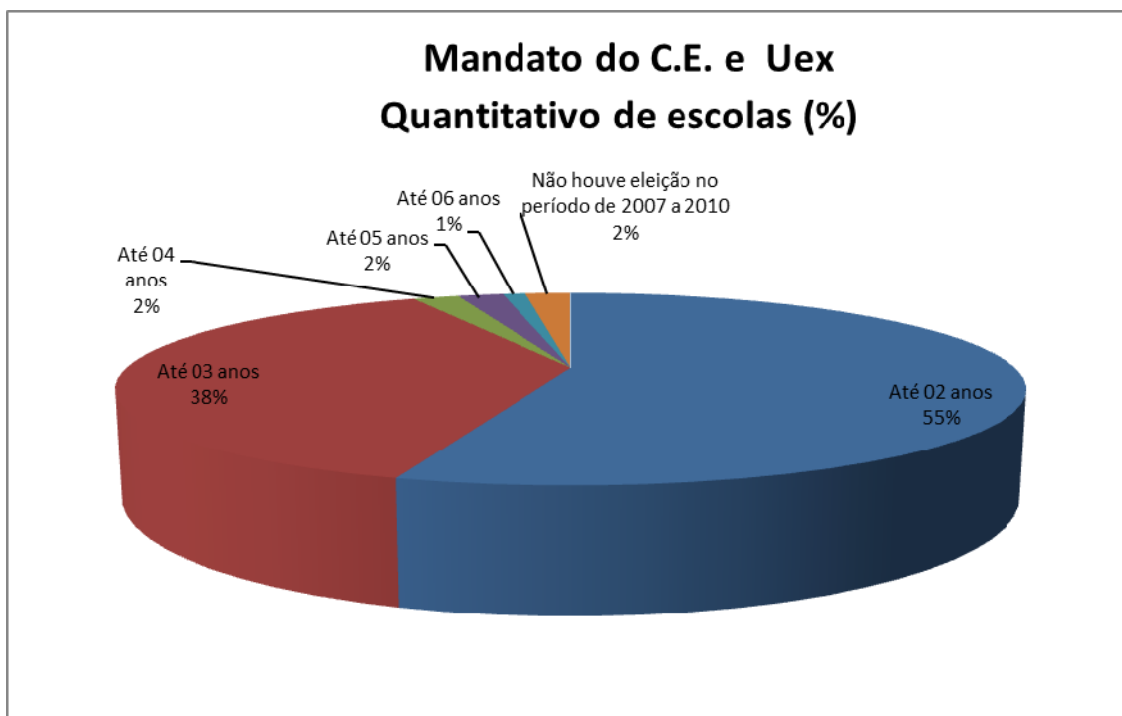
e UEx correspondiam aos gestores da unidade escolar a que estavam vinculados. Esse fato encontrou-se explícito na redação das atas, e sua justificativa é descrita nas atas de registro de eleição, salientando que a substituição do presidente da UEx se deu por motivo de afastamento e/ou exoneração do(a) gestor(a).

Observemos os dados que expressam a duração do mandato dos CE e UEx no período estudado nas escolas da GRE Recife Norte.

Tabela 1 – Mandato dos Conselheiros Escolares e Unidades Executoras

Mandato do CE e Uex	Quantitativo de escolas (%)
Até 02 anos	55
Até 03 anos	38
Até 04 anos	2
Até 05 anos	2
Até 06 anos	1
Não houve eleição no período de 2007 a 2010	2
Total	100

Gráfico 01: Mandato dos Conselheiros Escolares e Unidades Executoras das escolas da GRE Recife Norte



Passaremos a analisar os dados referentes aos informes e deliberações que aconteceram em 493 registros de atas lidas no decorrer desta pesquisa, nas 67 escolas da GRE Recife Norte.

4.2.2 Informes e Deliberações

As assembleias dos órgãos colegiados escolares implicam a participação de sujeitos de diferentes segmentos que se vinculam a esses órgãos, tendo a função de deliberar ou decidir coletivamente sobre políticas que envolvem o *locus* escolar. Essas decisões podem permanecer na esfera local, mas podem, com base em uma política de governo, envolver um Sistema ou uma Rede educacional. As participações que acontecem não se encontram ausentes de interesses individuais, tampouco se encontram numa esfera apolítica. Essas envolvem preocupações de uma sociedade e podem ser produzidas socialmente e apropriadas por grupos de interesses.

O assembleísmo, característico de formas democráticas de governo, utiliza como principal fio condutor a linguagem e o discurso. Para Foucault (2006, p. 09), a produção do discurso é “controlada, selecionada, organizada e redistribuída por um certo número de procedimentos que têm por função conjurar seus poderes e perigos, dominar seu

acontecimento aleatório, esquivar sua pesada e temível materialidade”. O que os dados revelam nesta pesquisa comprova um conjunto de evidências que apontam mais para um exercício controlado, em decorrência de suas manifestações, de um líder sobre os participantes de uma assembleia sem expressão e posicionamento.

A análise das questões, que dizem respeito à situação encontrada, não se caracteriza pela discussão. Os dados comprovam um percentual maior de informações jogadas, que, por si, já presume o discurso daquele que controla, sendo direcionado a um público que escuta e não decide. Essa característica de controle e legitimação encontra-se longe de significar gestão partilhada.

Afirma ainda Foucault (2007, p. 31) que, ao analisarmos um discurso, devemos compreender “o enunciado na estreiteza e singularidade de sua situação; determinar as condições de sua existência, fixar seus limites da forma mais justa, estabelecer suas correlações com outros enunciados a que pode estar ligado, mostrar que outras formas de enunciação excluem”.

Dessa forma, a análise das discussões das reuniões ordinárias e extraordinárias dos órgãos colegiados, na peculiaridade de apresentar-se apenas como informação do assunto implica a construção de uma legitimação imposta, submissão a uma aprovação por parte dos sujeitos presentes. Na condição de informação, os partícipes de uma assembleia terão, no máximo, como resultado, a ciência do que está sendo realizado. Essa atitude encontra-se bem distante de representar resultado de decisões conjuntas com a comunidade escolar. No caso da GRE Recife Norte, a análise identifica o objetivo a que as escolas se destinam.

Como observa Foucault (2007, p. 43):

No caso em que se descrever, entre um certo número de enunciados, semelhante sistema de dispersão, e no caso em que entre os objetos, os tipos de enunciação, os conceitos, as escolhas temáticas, se puder definir uma regularidade (uma ordem, correlações, posições e funcionamentos, transformações), diremos, por convenção, que se trata de uma *formação discursiva*... Chamaremos de *regras de formação* as condições a que estão submetidos os elementos dessa repartição (objetos, modalidade de enunciação, conceitos, escolhas temáticas). As regras de formação são condições de existência (mas também de coexistência, de manutenção, de modificação e de desaparecimento) de uma dada repartição discursiva.

As regras estabelecidas pelos gestores para organizar suas informações/deliberações nos órgãos colegiados organizados apresentam temáticas escolhidas e formas de condução das discussões que assinalam atitude política de

controle. Esse controle está longe de ser a comunidade com base na representação de seus segmentos.

Sob esse pensamento de Foucault, passaremos a analisar as questões que dizem respeito aos informes e às deliberações das referidas assembleias realizadas na GRE Recife Norte. Assim, relacionamos como categoria definida, como informação às comunicações exercidas pelos gestores aos participantes das reuniões ordinárias e extraordinárias, como ponto passível de ciência dos assuntos escolares, sem submeter tais assuntos à deliberação por parte dos integrantes.

Por deliberação, categorizamos como a ordem das informações que foram colocadas em pauta e receberam uma definição para uma ação da gestão.

Interessante que os assuntos deliberados nas 67 escolas da GRE Recife Norte, em nenhum momento, receberam registro de identificação por unanimidade, por abstenção e por votação contra ou a favor. A aclamação se fez presente na maioria dos assuntos deliberados. A campeã dessa prática foi o tema “aquisição de material permanente e de consumo”, como primeiro assunto discutido. Esse item geralmente era apresentado em ficha padrão da GRE em que eram especificados os valores dos recursos recebidos e abaixo a discriminação do material definido a ser adquirido pela unidade escolar.

Em muitas escolas, havia, apenas, a referência de que a aquisição do material seria realizada com base na necessidade escolar. Em outras escolas, encontravam-se, nos registros, as especificações dos itens de compra. Nesse caso, nossa observação revelou os membros da Unidade Executora, composta de, em média, 08 (oito) integrantes, como os principais votantes.

Os colegiados e conselhos escolares são constituídos de representantes de professores, de pessoal técnico-administrativo, de pais, de alunos e do diretor da escola, os quais, em geral, não receberam preparação prévia adequada. Tem sido observado, com mais frequência do que se pode imaginar, que esses representantes ou não conhecem seu papel ou não desenvolveram integralmente a competência para participar e legitimar a vontade de seus pares. Assim, legitimam a sua própria vontade ou a dos diretores escolares ou, ainda, a das Secretarias de Educação. Raramente, discordam ou questionam determinações superiores. Muitos pais receiam desagradar diretores e

professores, para que seus filhos não sejam alvo de represálias. Eles não têm conhecimento e experiência suficientes para desempenhar seu papel independentemente.

Essas nossas conclusões advêm de dois fatores: o primeiro destes se dá a partir da análise documental e da leitura dos conteúdos das atas, processos que realizamos minuciosamente. Assim, percebemos que a falta de capacitação dos membros dos CE desagua em não participação presencial nos ambientes de debates; na ausência de política de ações de fortalecimento para gestores e componentes da comunidade escolar; e na carência de processo de gestão de rede. O segundo origina-se na experiência que tivemos no período de 2001 a 2006 na Coordenação de Gestão Democrática na cidade do Recife, pois, invariavelmente, no momento em que nos deslocávamos às Escolas da prefeitura para realizar o diagnóstico da situação em que se encontrava a gestão participativa do município, nos deparávamos com um cenário bastante parecido com o acima apresentado.

A partir deste diagnóstico, realizado em todas as escolas municipais em 2001 procuramos defender institucionalmente a proposta de se oferecer capacitação aos membros dos Conselhos Escolares da Prefeitura do Recife (2000/2002), o que foi aceito e implementado. Nesse período, as formações foram realizadas pelo Centro Josué de Castro, entidade não governamental, situada no Recife, que desenvolveu as oficinas de capacitação com o objetivo de fortalecer os conselhos da Rede municipal por aproximadamente dois anos.

Ainda na ordem das decisões, temos um segundo assunto em pauta de deliberações: prestações de contas realizadas. Em terceiro, o temário englobando eleição, reeleição, substituição e posse. Foi computado o tema da posse de conselheiro do CE e UEx como deliberação para efeito dessa análise. Todas as assembleias formadas com essa finalidade tiveram como forma de eleição a votação por aclamação, exceto 3% das escolas que fizeram suas eleições por meio do estabelecimento de comissão eleitoral e do voto direto da comunidade escolar.

Sequenciando os itens por ordem de maior número de vezes em que foram pautados nas atas das assembleias, salientamos que o primeiro tratou da eleição e posse dos membros de CE e UEx.

O segundo, de assuntos administrativos que envolveram estatutos, regimentos, substituições de quadro de pessoal na escola e nos órgãos colegiados. Verificamos que o caráter meramente informativo se sobrepunha totalmente à possível ação deliberativa sobre estes assuntos: não encontramos quaisquer registros de gestores que viesse a submetê-los à decisão.

O terceiro versou sobre assuntos de caráter pedagógico, envolvendo projetos, calendários e avaliações dos alunos (índice de desempenho), e muito pouco ou quase nada da gestão em si, nos períodos de início e fim de semestre, por exemplo. Muitos informes sobre os Projetos da Unidade Escolar foram evidenciados.

O quarto abordou assuntos disciplinares no tocante aos alunos e professores. Tais temáticas eram, em sua maioria, referentes ao segmento discente. As deliberações aqui registradas indicavam inclusive a possibilidade de transferência⁴⁶ do aluno da unidade escolar, ferindo a Lei do Aluno no que diz respeito a permanência do discente na escola em que possua vínculo de matrícula.

O quinto agrupou as questões que envolvem infraestrutura da rede física escolar para reformas e construções. Sobre a infraestrutura, os informes eram específicos a respeito de obras na unidade educacional. As deliberações neste sentido foram poucas. Obtiveram maior número de anuências positivas os assuntos referentes à suspensão de aula. O argumento seria a não exposição do aluno ao perigo em áreas escolares.

O sexto discutiu especificamente as verbas recebidas pela unidade escolar. As informações nesse campo são maiores que as deliberações que se detiveram na aquisição de material de consumo e permanente, “de acordo com as necessidades escolares.”

O sétimo remeteu às prestações de contas realizadas. Um percentual alto que fez apenas menção aos gastos; em contrapartida, tivemos um percentual baixo de demonstrativo de despesa com anexação de notas fiscais. Poucas foram as unidades escolares que manifestaram afixar toda prestação de contas em quadro de aviso para a comunidade.

⁴⁶ A transferência de aluno de unidade escolar para outra é permitida na Lei do Aluno, no Art. 20 & 2 (em anexo), mediante solicitação do mesmo, quando maior de idade ou por representante legal em se tratando de menor idade.

O oitavo tratou dos materiais que são adquiridos com a verba recebida, tendo sido definidos no próprio momento de apresentação da verba.

O nono evidenciou a prestação de conta realizada pela unidade escolar à comunidade. Nesse caso, as reuniões envolveram maior número de participantes e não apenas os 08 (oito) integrantes em média da Unidade Executora.

O décimo esclareceu a não prestação de contas da unidade escolar. Esse item não comprova que a gestão não tenha prestado contas. Até porque, para que haja reenvio de novas verbas à unidade, ela deve comprovar seu destino aos órgãos financiadores. Este item revela a não prestação dos recursos recebidos e gastos à comunidade escolar por meio de reuniões e assembleias. Pontuamos seu quantitativo equiparado ao número de apresentação e deliberação de verbas, por entendermos que, se houve o informe e a deliberação de contas, deveria haver a prestação de sua utilização à comunidade. Essa lógica também traduz a preocupação com a verba escolar na opção da gestão compartilhada por meio dos órgãos colegiados. O que queremos salientar é que o inverso desta lógica também pode ser analisado, ou seja, se não houve a apresentação de verba, não significa dizer que a escola não a recebeu, e muito menos que isso a impeça de realizar a referida prestação de contas. Porém, como os documentos em si não bastam para chegarmos a uma conclusão mais próxima do que aconteceu na realidade, utilizamos esse entendimento para fins de análise. O apêndice I da nossa dissertação traz todo o registro dessas informações para maiores esclarecimentos.

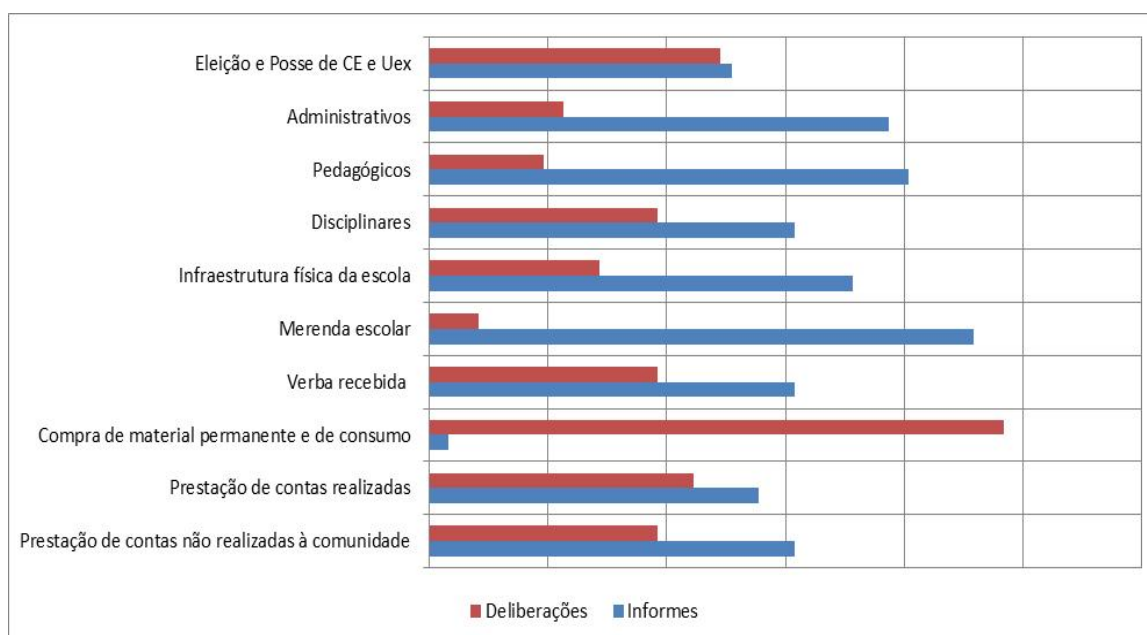
Vejamos os índices registrados da análise:

Tabela 02. Quadro Geral de Informes e deliberações das reuniões do Conselho Escolar e Unidade Executora da Gerência Regional Norte

Assuntos	Informes	Deliberações
01.Eleição e Posse de CE e Uex	160	154
02.Administrativos	134	39
03.Pedagógicos	96	23

04.Disciplinares	16	10
05.Infraestrutura física da escola	20	08
06.Merenda escolar	11	01
07.Verba recebida	191	119
08.Compra de material permanente e de consumo	01	30
09.Prestação de contas realizadas	45	36
10.Prestação de contas não realizadas à comunidade	138	86
Quantidade de Reuniões da Escola		493

Gráfico 02: Quadro Geral de Informes e deliberações das reuniões do Conselho Escolar e Unidade Executora da Gerência Regional de Norte



4.2.3 Observações Gerais da Análise

Além das análises anteriores realizadas sobre o mandato de conselheiro, o número de participantes nas reuniões, as informações compartilhadas e as deliberações assumidas no conjunto dos segmentos de representantes dos órgãos colegiados escolares, outras situações merecem destaque neste estudo. Passamos a evidenciar algumas observações, que constam nas tabelas construídas para a análise das 67 escolas da GRE Recife Norte, presentes no apêndice desta pesquisa.

Na maioria das atas lidas, quase inexistiu menção ou identificação de um representante à sua base. Nos casos específicos, as atas eram registradas com a assinatura dos participantes e não representantes dos segmentos aos quais pertencem.

Houve um total descumprimento da atividade de reuniões. Existiram casos de conselhos escolares que se reuniram em assembleia, durante um mandato de 04 anos, apenas para eleição e posse. Essa prática comprova a intencionalidade da gestão em gerir a unidade educacional com dispensa à consulta e à participação da comunidade.

Algumas irregularidades puderam ser observadas na tarefa de registro das atas como rasura, falta de assinatura de participantes, ausência de página nas cópias enviadas, duplicidade de atas constando número de assinaturas diferentes. Um dado interessante notado foi a eleição e posse de membros ausentes, pelo menos sem as respectivas assinaturas no dia de sua posse.

Apesar de ser característica das escolas estaduais da GRE Recife Norte o fato de apresentarem unificação do CE e UEx para efeito de deliberação de suas políticas, as atas apresentavam padrões diferenciados. Geralmente as atas das UEx eram padronizadas com timbre da GRE Recife Norte e assinadas por, no máximo, 08 (oito) conselheiros. Estes eram designados como Presidente, Vice-Presidente, Tesoureiro e Conselho Deliberativo. Em outras escolas as atas eram designadas para reuniões do CE, sendo registradas em livros de atas nos quais só constavam as assinaturas da secretária e dos presentes. Essas réplicas resultam em informações desconstruídas para efeito de análise. Um exemplo dessa questão foi detectado na observação de duas atas de reuniões realizadas no mesmo dia. Em uma delas, há o registro de informação de verba, enquanto na outra, assinada e lavrada em cartórios, consta como ponto de pauta a definição de material a ser adquirido.

No tocante à questão da deliberação das verbas, um fato nos chamou a atenção em determinada escola: o quórum mínimo para integrantes das assembleias. Em nenhum momento, esse aspecto ficou evidenciado. Outra peculiaridade se deu quando, em uma determinada escola, foi suspensa a assembleia por ausência de quórum, porém, nessa mesma escola, foi deliberada aquisição e/ou compra de material com as assinaturas constantes na ata de apenas dois conselheiros.

Outro dado interessante a ser destacado nessa análise é que os assuntos referentes ao Programa de Modernização não foram abordados. Os assuntos que dizem respeito ao Bônus de Desenvolvimento da Educação (BDE), aos índices de desempenho, como Sistema de Avaliação Educacional de Pernambuco (SAEPE), Índice de Desenvolvimento do Estado de Pernambuco (IDEPE) e Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) não foram pautados.

Outro item sobre o qual não encontramos qualquer referência nas atas das instituições pesquisadas diz respeito às metas estabelecidas pelo Termo de Compromisso da escola. Causou-nos estranheza esse fato, posto que o PME/ME teve início no período deste estudo, anunciando que a cidadania e a democracia fariam parte das metas da modernização de PE, e nesse sentido, percebemos que os assuntos dessa natureza não foram discutidos amplamente, nos fóruns organizativos escolares, a saber: CE e UEx.

Em muitas das deliberações, constava o assunto referente à reposição de dias letivos em decorrência de paralisação grevista. Essa questão se torna, no mínimo, deserta, porque a categoria dos professores acompanhados por seu sindicato geralmente acorda com a reposição em virtude da obrigação legal de cumprimento do ano letivo. Outra questão que se apresentou na ordem das deliberações foi a transferência de alunos para outra unidade escolar, em decorrência de seu comportamento indisciplinar. Como afirmamos anteriormente, essa questão fere a Lei nº 12.280, de 11.11.02, dos direitos do aluno.

Há registro da presença do Sindicato dos Trabalhadores em Educação de Pernambuco (SINTEPE) na escola, objetivando esclarecer a função da UEx e do CE. Nesse sentido, a posição dos membros do SINTEPE foi coerente no tocante a prestar esclarecimentos com vistas ao fortalecimento do CE em suas deliberações de natureza

administrativa, financeira e pedagógica. Nesse ato, os representantes do SINTEPE elucidavam que a função da UEx é meramente financeira, possuindo o CE funções mais amplas.

Houve um caso específico de uma determinada escola que elaborou todo o planejamento para a escolha do CE com formação de comissão eleitoral, datas do processo que incluía campanha, eleição e posse. Segundo o livro de registro das atas, não houve inscrição de chapas para participação na formação do CE. Dessa forma, a situação foi colocada em assembleia e solicitada aos presentes manifestação para colaborarem na formação do conselho. Assim, foi realizada a formação por aclamação na referida assembleia.

Antes, porém, de passarmos para o próximo assunto, gostaríamos de registrar o caso de duas escolas onde ocorreu eleição por votação para o CE e UEx. Diferentemente da maioria das unidades escolares da GRE Recife Norte, onde as eleições eram realizadas no mesmo dia por aclamação e posse em assembleia, essas unidades elegeram seus representantes por meio da seleção direta. Observamos todo o processo: desde a formação da comissão eleitoral com calendário previsto e amplamente divulgado à eleição propriamente dita.

Notamos que, no calendário de eleição, constava o regimento da comissão eleitoral, com data prevista de inscrição de chapas, com espaço definido para debate nos turnos de funcionamento da escola e o dia do escrutínio. Foi registrado o dia da eleição, a contagem dos votos, o número de votantes. Uma ação comum: a posse dos eleitos foi efetivada pela comissão eleitoral. Dessa forma, essas escolas seguiram todos os passos que deveriam ser dados em uma eleição para a formação de conselho.

Sabemos que o processo eletivo possibilita apresentar à comunidade a proposta de mudança de gestão. Cada candidato divulga seu estilo de gestão e, nesse momento, firma compromissos com o conjunto da comunidade escolar. Essa tendência não se manifesta no conjunto das outras 65 escolas. Essa observação estende-se à nossa cultura democrática e participativa. Conforme analisado por Paro (1996, p. 130):

A aspiração de que com a introdução da eleição, as relações na escola se dariam de forma harmoniosa e de que as práticas clientelistas desapareceriam, mostrou-se ingênua e irrealista, posto que a eleição de diretores, como todo instrumento de democracia, não garante o desaparecimento de conflitos. Constitui apenas uma forma de permitir que

eles venham à tona e estejam ao alcance da ação de pessoas e grupos para resolvê-los.

Portanto, a gestão democrática ainda é uma área de atuação da qual a cultura social ainda precisa se apropriar, aprendendo como eleger seus representantes, acompanhar suas ações e tomar ciência se de fato eles possuem as habilidades necessárias para exercer o cargo a que se dispuseram ocupar. A questão dos interesses individuais ainda precisa ser trabalhada na nossa cultura democrática. A busca pelos interesses coletivos precisa ser entendida como superior aos interesses individuais. A busca da qualidade da educação transcorre pelo compromisso coletivo e pela mobilização social, em torno da unidade educativa, que se estende no processo, que ultrapassa a mera eleição de dirigente escolar.

4.3 ANÁLISE DE ENTREVISTA

Passamos a seguir a analisar a entrevista⁴⁷ realizada no dia 14 de novembro de 2011 com a Secretária Executiva de Gestão de Rede.

Ao iniciar a entrevista, nossa primeira pergunta se propunha saber como o Governo Eduardo Campos concebeu a Gestão Democrática da Educação no âmbito do PMG/ME. A Secretária Executiva destacou o momento de diagnóstico feito pela Rede e afirmou ter encontrado “diretores totalmente descomprometidos com o objetivo comum da educação pública, que é assegurar a aprendizagem de todos os estudantes matriculados nas escolas.”

Foi atribuída a desresponsabilização da Educação por parte do Estado no governo que antecedeu Eduardo Campos⁴⁸ em função de uma pseudoautonomia. Afirmar a Secretária ter encontrado a Rede estadual com problemas gravíssimos de Rede física. Para ela, o foco do Governo está centrado na aprendizagem dos estudantes. Para o representante do Governo estadual, este foco surgiu pelo fato de que o Estado, no período de 2005 a 2007, apresentou o pior resultado do IDEB nos anos finais do ensino fundamental, comparado a todos os estados brasileiros.

⁴⁷ A Entrevista com a Secretária de Gestão de Rede da Educação de Pernambuco encontra-se na sua íntegra no Apêndice desta pesquisa.

⁴⁸ O Governo anterior em Pernambuco ao qual a Secretária faz referência foi o do Governador Jarbas Vasconcelos (1998-2006).

Para alcançar esta meta “[...], asseguramos aumento de repasse de recursos financeiros para as escolas. Iniciamos uma série de ações visando fortalecer a autonomia pedagógica e administrativa das escolas e também equipando as escolas com os recursos humanos necessários”. Informou que, ao assumir o governo, a Rede Estadual tinha 58% de escolas com inadimplência referente à prestação de conta das verbas recebidas. Afirmou a Secretária de Gestão de Rede que hoje a inadimplência é de 3%.

Ao ser indagada por ações referentes à gestão democrática, afirmou a Secretária: “Acreditamos que o princípio da gestão democrática está baseado, acima de tudo, na corresponsabilidade”.

Para ela, a consolidação da gestão democrática é insuficiente, posto que, pelo seu entendimento, a gestão deva ser democrática e participativa. Justifica os vícios históricos e culturais que o assunto envolve, evidenciando que a escola tende a ser espaço privilegiado de poder, representando, assim, um sistema político.

Para a Secretária executiva, a representação deve ser entendida e concretizada em todo o seu percurso. Ou seja, o exercício da representação conduz, essencialmente, à comunicação com a base de representação. Nesse sentido, ela se torna participativa e não apenas democrática.

Afirma a Secretária sobre o PMG/ME:

Em função disso, implantamos o Programa de Modernização da Gestão Pública que teve como primeiro objetivo e a partir do diagnóstico, definir a missão, a visão e os valores da Secretaria. Nós temos isso muito claro. Vou passar isso para você. Temos metas de curto, médio e longo prazo. Queremos até 2014 ser referência nacional em Educação de Qualidade Social. Queremos ter objetivos nacionais comuns e perseguimos a igualdade e a equidade. Queremos que todas as escolas possam ofertar o mesmo nível de qualidade social para todos os estudantes.

Em função da situação encontrada anteriormente, a gestão democrática está sendo planejada. Para a Secretária, em 2012, as escolas serão orientadas para a eleição de novos Conselhos Escolares. A SEE monitorará os encontros, as informações repassadas e como estão atuando seus membros no sentido de ajudar a escola a desenvolver suas ações.

A intenção não só é a de melhorar a eficiência e a eficácia com o PMG/ME, mas também a de dar transparência às ações desenvolvidas. A informação recebida é a de que será implantado o Sistema de Informação do Estado de Pernambuco – SIEPE no site da SEE. No SIEPE, serão encontradas, a partir de 2012, todas as informações referentes à lotação de professor, situação profissional, lotação, alunos, avaliação (rendimento do aluno e os índices de desenvolvimento da educação) bem como todas as verbas recebidas e os investimentos feitos pela escola que estarão acessíveis irrestritamente.

O investimento no segundo mandato terá seu foco na formação para os recursos humanos da rede estadual, principalmente voltando-se para os professores e gestores, além de apontar reformulação na legislação/normatização da gestão democrática.

Anunciou a mesma que a política de investimento na formação por meio do Programa de Formação de Gestores – PROGEPE, com certificação e a ser oferecido a professores, técnicos educacionais e gestores de GRE, incluindo aperfeiçoamento, especialização e mestrado, por Instituição do Ensino Superior, e do Programa de Fortalecimento dos Conselhos Escolares da Rede estadual - PROCEPE. Ambos estão previstos para iniciar em 2012.

Para a Gestora Executiva, o desafio da gestão atualmente

É consolidar este modelo de gestão voltado para resultados. O resultado para nós é a aprendizagem dos estudantes com qualidade social, não é qualquer qualidade, mas com a participação efetiva de todos os atores da escola que envolve pais, alunos, professores, funcionários, presidente de associações em todo o entorno da escola.

Para o governo, as escolas se encontram em confusão conceitual entre CE e UEx, situação encontrada na Rede em 2007 e mantida até hoje. Para a Secretária Executiva, o governo de Pernambuco poderia repassar seus recursos para as UEx, entretanto, normalmente, repassa os recursos estaduais para os Conselhos Escolares. O entendimento da Gestão Estadual sobre CE é o de instância que assegura a participação de pais, alunos, professores, funcionários e comunidade em todas as decisões da escola. Afirma ainda a Secretária Executiva que, em 2012, haverá eleição para todos os Conselhos Escolares, e serão realizadas ações voltadas para seu fortalecimento, inclusive com distribuição de material pedagógico de orientação aos seus membros,

para que atuem junto à escola. Reafirma o desafio da gestão: “Ainda estamos em processo. A implantação de uma cultura de mudança demora muito mais que quatro anos”.

Para finalizar, a Secretária de Gestão de Rede expressa seu ponto de vista sobre a Gestão democrática:

Sabemos o que é efetivação de um processo de gestão democrática e participativa. Eu acredito na gestão democrática participativa ao contrário da representativa. [...]A nossa grande ação será a partir do PROGEPE e PROCEPE. Será uma ação conjunta. Assim, será selecionado Diretor, formará os Conselhos da Rede, construirá as normas onde a Secretaria estará produzindo um conjunto de documentos que subsidiarão as escolas e as gerências regionais no sentido de consolidar a prática da gestão democrática e participativa nas escolas. Nós entendemos que a base da gestão democrática e participativa é a informação disponível para todos, o uso adequado dos recursos disponíveis para as escolas e pessoas competentes para liderar as pessoas que estão nas escolas e gerir os recursos. Isso é o que nós estamos desenvolvendo. O Programa de Fortalecimento de gestão escolar, que compreende este processo de seleção amplo que envolve informação e formação aos membros dos conselhos escolares. Sabemos que isso não é fácil. O Brasil ainda está engatinhando, mas não deixa de ser um desafio e nós estamos prontos para assegurar que até 2014 nos tenhamos um conjunto de escola que estarão informando e formando a comunidade escolar e exercendo a gestão democrática e consequentemente a cidadania.

Com esses esclarecimentos, a Secretária Executiva reconhece a dificuldade da implantação da Gestão Democrática na Rede, mas expõe as diretrizes de política pública para tentar concretizá-las e que deverão ser adotadas neste novo mandato de governo.

Passaremos, à guisa de conclusão a tecer algumas considerações parciais a respeito deste trabalho de pesquisa. Parciais porque ele não se encerra com estas considerações. A pesquisa se mantém no doutorado sobre este mesmo objeto, mas perseguindo abarcá-lo de forma mais ampla.

À GUISA DE CONCLUSÃO

O Estado, que se encontra em ação através das políticas públicas conjugadas ao *modus vivendis* global em que está inserido, fundamenta-se em objetivos concretos voltados para a competitividade econômica no contexto capitalista. As relações de poder nele estabelecidas configuram rede de parceria com instituições e organismos que vão além do personalismo nacional. A Educação foi tema deste debate transnacional no qual foi pactuada a sua elevação democratizante. Democratizante no sentido de sua extensão a todos.

Partindo do geral ao particular ou invertendo esta ordem não poderemos fugir da seguinte lógica: As políticas educacionais locais estão em comunicação com as globais e o contrário, da mesma forma se articula. Uma realidade pode ser constatada na teoria de Bakhtin (2002): a de que a sociedade e o homem estão em eterna transformação. A dinamicidade do processo vem conferir identidade provisória às ações. Assim, se hoje os atos dos Estados estão sendo compactuados através das políticas públicas no sentido de fortalecer a lógica do mercado, estas poderão compor atuações que venham a dar sentido à lógica da emancipação.

Para Castoriadis (1982) a autotransformação da sociedade diz respeito ao fazer social dos homens na sociedade na relação entre significantes e significados. Esta relação encontra-se em processo. Para o autor, se hoje o homem é fabricado, no futuro poderá vir a ser o escultor de tais significações. Assim, este homem tenderá a interiorizar estas significações construídas por ele próprio, na ordem da emancipação e para além da ordem atualmente estabelecida. Partindo desta premissa, os homens poderão instituir a sociedade e viver de outro imaginário instituído.

O discurso, o poder, o diálogo são categorias que se constituem nas bases do verdadeiro significado de cidadania, no sentido de equidade civil, social, política e econômica a esta requerida. O poder para Foucault (1979) apresenta uma via de mão dupla. A autonomia social poderá ser apontada como um caminho na ressignificação deste novo imaginário social, ou não.

A gestão democrática e participativa como categoria de mediação entre Estado e Sociedade poderá instituir um novo modelo social, elemento instituinte de recriação de cultura como ponto de autonomia humana. Se hoje a indústria cultural constrói e reconstrói valores que fortalecem o individualismo e intensificam a importância do “ter” e “possuir”; a partir de novas e diferentes práticas estabelecidas pelos sujeitos históricos em suas relações de poder, poder-se-ão constituir processos coletivos de construção com ênfase nos valores humanos, priorizando-se a questão do “ser”. Para Castoriadis (1982), as significações são aquilo que confere sentido a nossa existência e podem mudar de acordo com a importância que cada época lhe atribui, sendo responsáveis pelo que compreendemos como ser homem em suas dimensões social e histórica. Nesta perspectiva, alui o autor a importância da política nessa edificação significativa. Recriar o sujeito com instância reflexiva se dará a partir da política da liberdade, utilizando-se o conceito de “microfísica do poder” como instrumento de luta. Esta recriação implicará na constituição da autonomia como relação social e coletiva à luz dos autores anteriormente referidos.

Para Castoriadis (1992), há possibilidade de haver uma ressignificação do imaginário social, tendo nesta transformação a contribuição da política como uma das vias de acesso. Bakhtin (2002) anuncia que há o processo contínuo de transformação social e do homem. As relações de poder nas bases de Foucault (1979) encontram-se no tecido social e se traduz na disputa, no afrontamento, na relação de força estabelecida entre estas categorias para se ganhar ou perder. Nesta perspectiva o ganho ainda encontra-se como possibilidade de resultado da ação social porque poderemos exercer essa transformação em qualquer momento de nossa história.

O Brasil faz parte deste cenário mundial. O homem brasileiro também se encontra constituído nesta realidade contemporânea e é formado no bojo destas concepções histórico-filosóficas que emergem em momentos históricos para atender ao desenvolvimento estabelecido pela sociedade, concretizada pelo Estado.

Refletir sobre a Educação neste contexto é aderir à ideia de Ferreira & Tenório (2010) quando destacam a importância do envolvimento da participação social no controle das ações do Estado para reverter a ordem da supremacia do mercado.

No tocante às políticas públicas educacionais do Estado brasileiro e em Pernambuco, percebemos que as mudanças decorrentes da Reforma Administrativa do Estado iniciada por Fernando Henrique Cardoso tiveram aderência no Estado de Pernambuco, a partir de 1995. Estas reformas atendem a três dimensões contidas no PNAGE: 1) uma dimensão institucional-legal, voltada à descentralização; 2) uma dimensão da gestão, definida pela maior autonomia e pela introdução de três novas formas de responsabilização dos gestores – a administração por resultados, a competição administrada por excelência e o controle social – em substituição parcial dos regulamentos rígidos, da supervisão e da auditoria, que caracterizam a administração burocrática e 3) uma dimensão cultural, de mudança de mentalidade. Nesse período, o Estado estava sob o Governo de Miguel Arraes de Alencar (1995/1999), seguindo-se o de Jarbas Vasconcelos (1999/2003; 2003/2007) e a do atual Governador do Estado, já em seu segundo mandato, Eduardo Campos (2007/2010; 2010/2013). Esta reforma realizada sob a bandeira da descentralização político-administrativa em Pernambuco vem refletir a parceria direta estabelecida com os setores privados e com o mercado, adotando o modelo gerencial como forma de execução nos princípios da gestão por resultados.

Jarbas Vasconcelos, em 1988, ancorado na base legal da EC 19/88, iniciou a alteração da legislação estadual para se adequar às novas exigências estabelecidas pela Constituinte de 1988, incluindo Pernambuco no marco da Reforma Administrativa⁴⁹.

O Governo de Pernambuco, no período de 2007 a 2010, no âmbito da Reforma instituída, criou o Programa de Modernização da Gestão nas áreas de Saúde, Segurança e Educação. Na Educação, o Programa de Modernização da Gestão: Metas Educacionais, regulamentado pelo Decreto nº 29.289 de 07 de junho de 2006, anuncia novos padrões para o ensino, incluindo a concepção da meritocracia e a estratégia organizacional de gestão por desempenho. Implantou mudanças no padrão da rede física, unificou sua base curricular⁵⁰, definiu metas educacionais, sistema de monitoramento, bônus de desempenho e a avaliação da gestão. Atrelado a essas inclusões metodológicas

⁴⁹ Miguel Arraes institui a Lei 11.292/95 que estabelece e Regulamenta o Contrato de Gestão.

⁵⁰ A implantação oficial da Base Curricular Comum (BCC-PE) no Governo de Pernambuco foi destinada a Língua Portuguesa e Matemática seguida de Orientações Teórico-Metodológicas (OTMs). Com base nestes documentos curriculares oficiais foi criado em 2009 o Sistema de Monitoramento dos Conteúdos por Componente Curricular (SMC). Esse monitoramento compreende um sistema informatizado de controle capaz de monitorar os conteúdos trabalhados em sala de aula e o trabalho docente.

do programa, anunciou que tais medidas estariam pautadas nos princípios de inclusão e cidadania.

Analizamos essa questão por meio de documentos do referido Programa, da leitura de 493 (quatrocentos e noventa e três) atas da GRE Recife Norte, de entrevista realizada com a Secretária Executiva de Gestão de Rede da Secretaria de Educação e também da entrevista do Governador Eduardo Campos, concedida à Rede Bandeirante no Programa Canal Livre e que se encontra transcrita por nós no Anexo-O deste trabalho.

Considerando que, no período de produção dessa dissertação, conseguimos realizar outras pesquisas no Estado sobre o tema desta pesquisa, neste incluímos os resultados alcançados com o propósito de chegarmos mais próximos da problemática levantada neste trabalho. Em todas as pesquisas realizadas foi apontada a fragilidade da gestão democrática e participativa nas ações da Educação em Pernambuco no período investigado.

A problemática apontada reflete a seguinte questão: O PMG/ME pode ser visto como um programa de política educacional que contribui para o fortalecimento ou para o enfraquecimento da gestão democrática da educação em Pernambuco?

Da análise documental, pudemos concluir neste trabalho que, na Gestão Eduardo Campos no período por nós pesquisado, o investimento prioritário do Programa esteve priorizado na estruturação física das escolas, nos concursos públicos para provimento de cargos, na construção de base curricular comum, na avaliação e monitoramento da aprendizagem e de seus resultados.

Compreendemos que a democracia participativa não se limita à instância dos Conselhos Escolares, mas destacamos a sua importância e buscamos verificar os instrumentos legais que foram definidos para o ordenamento de tal mecanismo. Assim, verificamos a existência da Lei nº 11.014/93 que dispõe sobre a criação dos Conselhos Escolares, instituída pelo Governador Joaquim Francisco e conservada exatamente como tal até o fim de seu mandato.

Nos documentos pesquisados identificamos que a referida Lei, no Governo Miguel Arraes, através da Lei nº 11.303, de 26.12.95, recebeu alteração dos Arts. 4º e

6º, determinando que a presidência do Conselho seja exercida por um de seus membros, que os representantes serão escolhidos em maioria simples de sufrágio, por meio de votação secreta, e estipulando a duração do mandato a dois anos, sendo permitida a recondução.

Outro dado analisado diz respeito ao processo democrático de eleição dos diretores escolares da rede estadual. A legislação instituída no Governo Jarbas Vasconcelos ao substituir a forma de indicação de gestores escolares para eleição dos mesmos não recebeu nenhuma alteração durante a gestão no período de 2007 a 2010. No período estudado, verificamos a existência de legislação que prorrogou o mandato dos diretores das escolas estaduais no ano de 2009 e 2010. Não registramos, no entanto, nenhum Programa ou ação que objetivasse o fortalecimento desses órgãos escolares colegiados.

A análise dos dados comprova que os Conselhos Escolares atuam unidos com as UEx. Que os mandatos dos membros não obedecem à legislação vigente e funciona na maioria das escolas da Rede Estadual, como órgão consultivo e não deliberativo. Muitas reuniões comprovam os registros de assembleias meramente informativas.

Verificamos que, no mandato Eduardo Campos, a única eleição realizada foi a de gestores regionais, anunciada por ele na entrevista concedida à Rede Bandeirante de Televisão. Esse processo foi desencadeado pelo Decreto nº 36.466, de 03 de maio de 2011 e Portaria da SEE nº 3596, de 12 de maio de 2011, e realizado a partir de Comissão de Busca, da qual participavam representantes das Universidades Federal, Rural e Estadual e, ainda, representantes da SEE.

Realizadas essas considerações, constatamos, com base na problemática elaborada, que os resultados das ações do PMG/ME referentes à gestão democrática da rede estadual de ensino não contribuíram para o fortalecimento da gestão democrática da Educação em Pernambuco. Pudemos verificar na análise dos dados apurados a partir da análise das atas dos Conselhos Escolares e Unidades Executoras a fragilidade das ações do Governo no tocante às ações que visassem o fortalecimento dos Conselhos Escolares como base da formulação das políticas educacionais. Este resultado evidenciou a existência de Conselhos Escolares e Unidades Executoras como instâncias formais que servem de via de repasse financeiro para manutenção de unidade

educacional e espaço comunicacional de legitimação das ações dos gestores escolares e do Governo. Acrescentamos a estes resultados o fato da recondução destes gestores que desde o ano de 2009 têm sido renomeados ao cargo por designação de renovação de mandato pelo Governo do Estado de forma *Pro Tempore*. Esta ação significa em última instância indicação ao cargo implicando em substituição de qualquer um a qualquer tempo por não estarem mais protegidos pela vontade popular em seus mandatos.

Importante destacar aqui alguns aspectos colhidos da entrevista com a Secretária Executiva de Rede do Estado de Pernambuco. No tocante à gestão democrática, a Secretária Executiva justifica que, ao assumir em 2007, o quadro da Educação não foi favorável, tendo requerido da gestão tempo para a realização de diagnóstico, da base curricular e do quadro de pessoal. Afirmou a Secretária acreditar e defender a concepção de gestão democrática e participativa como forma de gestão compartilhada. Nessa direção, ela anunciou ser meta governamental o início dos cursos do Programa de Fortalecimento dos Conselhos Escolares (PROCEPE) e do Programa de Formação de Gestores, com certificação (PROGEPE) que inclui Curso de Aperfeiçoamento, Especialização e Mestrado a ser desenvolvido por Instituição de Ensino Superior de Pernambuco. Esses instrumentos, para a Secretária Executiva, fortalecerão a prática da gestão democrática e participativa do governo, afirmando ainda que os referidos programas já estão regularizados institucionalmente, tendo sido marcada sua execução para fevereiro de 2012.

Quanto à entrevista concedida pelo Governador Eduardo Campos, sua análise geral reporta-nos à convicção de que o PMG/ME está sendo executado com consciência pela gestão, anunciando também os avanços e as conquistas do ensino da Rede Estadual de Pernambuco. Fernando Mitre, o entrevistador, questiona o governador em relação ao quadro brasileiro que aponta para a ausência de definição ideológica partidária, pergunta-lhe ainda o que para ele significa ser socialista. O governador responde que em decorrência das mudanças ocorridas no mundo no século XX, ser socialista é fazer justiça, e reafirma que enfrentar as desigualdades, levar a Educação de qualidade para o filho dos mais pobres, universalizar o Sistema Único de Saúde, prover uma política de Segurança Pública que não discrimine, realizar a prevenção social e efetivar o resgate da cidadania de muitas comunidades, são ações que apontam para o “fazer” socialista da modernidade.

Registramos nesse momento essas considerações não para avaliar o que seja ou não seja ser socialista no mundo contemporâneo, mas para destacar que a Reforma Administrativa do Estado de Pernambuco, sob as bases do gerencialismo está em execução, está reafirmada nas bases político-ideológicas do PSB e apresenta-se com a convicção de resultados favoráveis para a sociedade pernambucana, inclusive pelo próprio representante do Executivo de Pernambuco. A questão da busca de resultados educacionais é objeto da Educação que deve ser perseguida incondicionalmente. A busca poderia ser tarefa de todos e do Governo de forma democrática e participativa.

Gostaríamos de finalizar aqui por ora, embora isso não signifique absolutamente que estamos concluindo essa temática. Nossos estudos se manterão no doutorado. Nosso trabalho sobre a questão da gestão buscou apresentar o entendimento dessa dimensão cuja atuação é um meio e não um fim em si mesmo. Um meio para a Educação, para a emancipação, para a construção do sujeito e da cidadania. Ela é meio, na Educação, para a aprendizagem efetiva dos estudantes.

A Gestão Democrática pode até ser estabelecida por decreto, por uma lei, mas cumpre-nos destacar que a imposição de sua legalidade não determina efetivamente o seu procedimento porque ela deve ser cultura. No mundo das significações, a objetivação é o duelo, que se trava entre duas categorias, envolvendo a individual e a coletiva. A abrangência das finalidades dependerá da acepção escolhida. Assim, concluímos com a certeza de que não importa o tempo que se leve para se concretizar a Gestão Democrática, o importante mesmo é que ela aconteça.

REFERÊNCIAS

ABRÚCIO, Luiz Fernando. O impacto do modelo gerencial na administração pública: um breve estudo da experiência internacional recente. Cadernos ENAP. Brasília, nº 10, 1997.

ADRIÃO, T.; PERONI, V. Público não-estatal: estratégias para o setor educacional brasileiro. In: ADRIÃO, T.; PERONI, V. (Orgs). O público e o privado na educação: interfaces entre Estado e Sociedade. São Paulo: Xamã, 2005, p. 137-166.

_____. Implicações do Programa Dinheiro Direto na Escola para a gestão da escola pública. IN Revista Educação & Sociedade, Campinas, v 28, n. 98, 2007.

ADORNO, Theodor W. Educação e emancipação. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1975.

_____. Teoria estética. (Tradução de Artur Mourão). São Paulo: Martins Fontes, 1982.

_____. Dialectica Negativa. (Versão em espanhol – Tradução de José Maria Ripalda). Madrid: Taurus, 1975.

_____. e HORKHEIMER, M.. A Indústria Cultural: o esclarecimento como mistificação das massas. Dialética do Esclarecimento - fragmentos filosóficos. Tradução: Guido Antônio de Almeida. Rio: Zahar, 1985.

AFONSO, Almerindo Janela. Estado, globalização e políticas educacionais: elementos para uma agenda de investigação. Revista Brasileira de Educação, Jan/Fev/Març/Abril, nº 22, 2003, p. 35-46.

_____. Avaliação educacional: regulação e emancipação. São Paulo: Cortez, 2000.(p. 13-51).

AFONSO, C. W.; GUBERMAN, G. Influência dos organismos internacionais na política nacional de ensino brasileira. Anais do III Encontro de Estudos em Estratégia. São Paulo, 2007.

AGUERRONDO, Inés. Hacia un Programa Regional para la Formación de cuadros profesionales en la planificación/gestión/administración de la educación en América Latina. In: CONGRESO INTERNACIONAL “PLANEAMIENTO Y GESTIÓN DEL DESARROLLO DE LA EDUCACIÓN. México: UNESCO, 1990.

ANDERSON, Perry. Balanço do neoliberalismo. In: SADER, Emir & GENTILI, Pablo (orgs.) Pós-neoliberalismo: as políticas sociais e o Estado democrático. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1995, pp. 09-23.

AZEVEDO, Janete M. Lins. A Educação como Política Pública. Dois. Campinas, SP: Autores Associados, 2001.

AZEVEDO, Janete Lins; GOMES, Alfredo Macedo. Intervenção e Regulação: Contribuição ao Debate na campo da Educação. Linhas Críticas. Revista Semestral da faculdade de Educação. UnB. Brasília, v.15, n.28, 2009. Disponível em <http://www.fe.unb.br/linhascriticas/artigos/n28/intervencao.pdf>.

BAKHTIN, Mikhail. Estética da Criação Verbal. São Paulo: Martins Fontes, 2000.

_____. Marxismo e Filosofia da Linguagem. São Paulo: Hucitec/Annablume, 2002.

BANCO MUNDIAL. Prioridades y estrategias para la educación. Washington: World Bank, 1995.

BARROSO, João. Gestão Local da Educação: entre o Estado e o mercado, a responsabilização colectiva. MACHADO, Lourdes Marcelino e NAURA Syria Carapeto Ferreira (org.). Política e Gestão da Educação: Dois Olhares. Rio de Janeiro DP&A, 2002.

BATISTA, Analía S., CODO, Wanderley. A centralidade de gestão. In: CODO, Wanderley, VASQUES-MENEZES, Iône (Org.). Educação: carinho e trabalho - Burnout, a síndrome da desistência do educador, que pode levar à falência da educação. Petrópolis: Vozes, Brasília: Confederação Nacional dos Trabalhadores em Educação. Universidade de Brasília, Laboratório de Psicologia do Trabalho, 1999, p.183-189.

BAUMAN, Zigmunt. Globalização: as conseqüências humanas. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1999.

_____. Em busca da política. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2000.

BOBBIO, N. A era dos direitos. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

_____. Estado, Governo e Sociedade. Para uma teoria geral da política, Rio: Paz e Terra, 1987.

BRASIL, República Federativa do. Constituição da República Federativa do Brasil. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, 5 out. 1988.

BRASIL, Constituição da República Federativa do Brasil. São Paulo. Editora Atlas, 1989.

_____. Lei nº. 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, 23 dez. 1996.

_____. Decreto nº. 2.208, de 17 de abril de 1997. Regulamenta o § 2º do art. 36 e os Arts. 39 a 42 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, 18 abr. 1997.

_____. MEC.CNE.CEB. Parecer nº. 30, de 12 de setembro de 2000. Define sistema de ensino dentro do ordenamento jurídico-administrativo, tendo-se como referência a organização da educação nacional. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, 06 out. 2000.

_____. MEC. Plano Nacional de Educação – Lei nº 10.172. Ministério da Educação, 2001.

_____. Decreto nº. 5.154, de 23 de julho de 2004. Regulamenta o § 2º do art. 36 e os Arts. 39 a 41 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, e dá outras providências. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, 24 jul. 2004.

_____. MEC. Subsídios para o processo de discussão da proposta de anteprojeto de lei da educação profissional e tecnológica. Brasília, 2005. Disponível em: <<http://www.mec.gov/setec>> Acesso em: 02 fev. 2005

_____. Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão e Planejamento dos Estados e Distrito Federal - PNAGE. Contrato de Empréstimo no 1718/OC-BR entre a República Federativa do Brasil e o Banco Interamericano de Desenvolvimento. 2006.

_____. Presidência da República/Câmara da Reforma do Estado. Plano Diretor da reforma do Aparelho do Estado. Ministério da Administração e da Reforma do Estado. Brasília, 1995.

BRAUDEL, Fernand. Civilização material, economia e capitalismo: séculos XV-XVIII. São Paulo: Martins Fontes, 1996.

BRESSER PEREIRA, L. C. Democracia, Estado social, e reforma gerencial. **RAE**. São Paulo, 2010.

_____. O modelo estrutural de gerência pública. Revista Brasileira de Administração Pública, São Paulo, v. 42, p. 391-410, 2008.

_____. Reflexões sobre a reforma gerencial brasileira de 1995. Revista do Serviço Público, n. 50, v. 4, 5-30, 1999.

_____. Burocracia pública e reforma gerencial. Revista do Serviço Público de 1937 a 2007, número comemorativo dos 70 anos. p. 29-48, 2007.

BONAVIDES, Paulo. Democracia e liberdade. In Estudos em homenagem a J.J. Rousseau. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1962.

BRUNET, Luc. Clima de trabalho e eficácia da escola. In: NÓVOA, Antonio. As organizações escolares em análise. Lisboa : Publicações Dom Quixote, 1992.

CARDOSO, Ciro Flamarion e VAINFAS, Ronaldo. História e análise de textos. In _____. Domínios da história: ensaios de teoria e metodologia. 5ª. edição. São Paulo: Campus, 2000

CASASSUS, J. (1995). A centralização e a descentralização da educação. In: RIBEIRO, M. R. D. Uma perspectiva histórica da descentralização da Educação.

CASTORIADIS, Cornelius. A instituição imaginária da sociedade. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1982.

_____. Autogestão e hierarquia. IN Socialismo ou barbárie: o conteúdo do socialismo. São Paulo: Brasiliense, 1983.

_____. Figuras do pensável. As encruzilhadas do labirinto VI. Tradução de Eliana Aguiar. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2004.

_____. . As encruzilhadas do labirinto III. O mundo fragmentado. Tradução de Maria Rosa Boaventura. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992.

CAVALCANTI, Ana Claudia D. Orçamento Participativo do Recife. Avaliação do Grau de Implementação das Ações Aprovadas para o Setor de Educação no Exercício do Ano de 1999. UFPE, 1999.

_____. Rumos da Política Educacional em Pernambuco: O Programa Moderno de Governo. Revista de Ciências da Administração (Recife), v. 03, p. 01, 2010a.

_____. Programa de Modernização da Gestão/Metas para a Educação Governo Eduardo Campos (2007 a 2010). Recife e Jaboatão dos Guararapes neste Contexto. Revista Brasileira de Política e Administração da Educação, v. 1, p. 1-25, 2010b.

_____. A concepção de gestão democrática no Programa de Modernização da gestão educacional em Pernambuco (2007/2010) na percepção dos gestores educacionais do Recife, Região Metropolitana e Zona da Mata. Cadernos ANPAE, v. I, p. 01-13, 2011.

COOKE, B. O Gerenciamento do Terceiro Mundo. Revista de Administração de Empresas, v. 44, n. 3, p. 62-75. São Paulo: Fundação Getúlio Vargas, 2004.

DENZI, N. K.; LINCOLN, Y. S. Handbook of Qualitative Research. London: Sage Publications, 1994.

DE TOMMASI, L.; WARDE, M. J. & HADDAD, S. (Orgs.). O Banco Mundial e as Políticas Educacionais. 2. ed. São Paulo: Cortez, 1998.

DEMO, Pedro. Participação é conquista : noções de política social participativa. São Paulo : Cortez, 1998.

DOURADO, Luiz Fernando. A escolha de dirigentes escolares: políticas e gestão da educação no Brasil. In: FERREIRA, Naura S. Carapeto (Org.). Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios. São Paulo : Cortez, 1998. p. 77-96.

DRAIBE, Sônia Miriam. Avaliação de implementação: esboço de uma metodologia de trabalho em políticas públicas. In: BARREIRA, Maria Cecília Nobre & CARVALHO, Maria do Carmo Brant de (Org.). Tendências e perspectivas na avaliação de políticas e programas sociais. São Paulo: IEE/PUC-SP, 2001.

DUPAS, Gilberto. O mito do progresso. São Paulo: Novos Estudos Cebrap 77, 2007.

FERREIRA, Rosilda Arruda e TENÓRIO, Robson M. Avaliação educacional e indicadores de qualidade: um enfoque epistemológico e metodológico. In: TENÓRIO Robson M. e LOPES, Uaçaí de M. Avaliação e Gestão: teorias e práticas. EDUFBA: Salvador, 2010.

FLEURY, Sonia. Em busca de uma teoria do Welfare State. In: Estado sem cidadãos. Rio de Janeiro, Fiocruz, 1994

FRIGOTTO, Gaudêncio. Os delírios da razão: crise do capital e metamorfose conceitual no campo educacional. In: GENTILI, Pablo (Org.). Pedagogia da exclusão: crítica ao neoliberalismo em educação. Petrópolis, RJ: Vozes, 1995.

FREIRE, Paulo. Pedagogia do Oprimido. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1978.

FURTADO, Celso. O Capitalismo Goblal. SP, 4ª edição, Editora Paz e Terra, 1998

FOUCAULT, Michel. Microfísica do Poder. Organização e tradução de Roberto Machado. Rio de Janeiro: Graal, 1979.

_____. Vigiar e punir. Nascimento da prisão. Petrópolis: Vozes, 1987.

_____. Estratégia, poder-saber. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2003.

_____. A hermenêutica do sujeito. São Paulo: Martins Fontes, 2004.

_____. A arqueologia do saber. 6. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2000.

_____. Os anormais: Curso no Collège de France (1974 – 1975), São Paulo: Martins Fontes, 2001.

_____. O nascimento da biopolítica. São Paulo: Martins Fontes, 2008.

_____. A ordem do discurso. 13ª ed. São Paulo: Edições Loyola, 2006.

FRANCO, Maria Laura Puglisi Barbosa. Análise de conteúdo. Brasília: Plano, 2003

GADOTTI, Moacir. Escola Cidadã. 9. ed. São Paulo: Cortez, 2003.

GALLO, Silvio. Deleuze e a educação. Belo Horizonte: Autêntica, 2003.

GALLO, Edmundo. Razão e planejamento. Rio de Janeiro : Hucitec/A. Brasco, 1995.

GENTILI, Pablo (Org.) . Escola S. A - Brasília, CNTE, 1996.

GHANEM, Elie. Democracia : uma grande escola : alternativas de apoio à democratização da gestão. São Paulo : Ação Educativa, 1998.

GAULEJAC, Vincent de. Gestão Como Doença Social. Ideologia, Poder Gerencialista e Fragmentação Social. São Paulo: Idéias & Letras, 2007.

GENTILI, Pablo. A Falsificação do consenso: simulacro e imposição na reforma educacional do neoliberalismo. Petrópolis, RJ: Vozes, 1998.

GIDDENS, Anthony. O mundo na era da globalização. 4.ed. Lisboa: Presença, 2002.

GLATTER, Ron. A gestão com meio de inovação e mudança nas escolas. In: NÓVOA, Antonio. As organizações escolares em análise. Lisboa : Publicações Dom Quixote, 1992. p. 141-161.

GOHN, Maria da Glória. Movimentos sociais e redes de mobilizações civis no Brasil contemporâneo. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2010.

GRUPPI, Luciano. Tudo Começou com Maquiavel. Porto Alegre – RS: L&PM Editores Ltda. 1980.

HABERMAS, J.; HÄBERLE, P. Sobre a legitimação pelos direitos humanos. In: MERLE, J.; MOREIRA, L.(Org). Direito e legitimidade. São Paulo: Landy, 2003.

HÖFLING, Eloísa de Mattos. Estado e Políticas (Públicas) Sociais. Cadernos Cedes Políticas Públicas e Educação. n.º5. Campinas, 1.ed., 2001.

JOBERT, Bruno; MULLER, Pierre. L'état en action. Paris: PUF, 1987.

LAMARRA, Norberto F. La Planificación y la administración de la educación en el marco de la transformación y democratización de la educación básica en Argentina. In: UNESCO. CONGRESO INTERNACIONAL PLANEAMIENTO Y GESTIÓN DEL DESARROLLO DE LA EDUCACIÓN. Ciudad de México: UNESCO, 1990.

LARROSA, Jorge. Una lengua para la conversación. In; LARROSA, Jorge; SKLIAR, Carlos (coord.). Entre pedagogía y literatura. Buenos Aires: Miño y Dávila, 2005.

LOIOLA, Elizabeth et al. Dimensões básicas de análise das organizações. In: ZANELLI, José Carlos, BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo e BASTOS, Antonio Virgílio Bittencourt (Orgs.). Psicologia, organizações e trabalho no Brasil. Porto Alegre: Artmed, 2004.

LÜCKED, M., ANDRÉ, M. E. D. A. Pesquisa em Educação: abordagens qualitativas. São Paulo: E.P.U, 1986

LÜCK, Heloísa et al. A escola participativa : o trabalho do gestor escolar. Rio de Janeiro : DP&A, 1998.

LUKACS, Georg. A consciência de classe. In LUKACS, Georg et SCHAFF, Adam. Sobre o conceito de consciência de classe. 3ª. edição. Porto. Escorpções, 1973

MATIAS-PEREIRA, J. Manual de gestão pública contemporânea. São Paulo: Atlas, 2008.

MARCUSE, Herbert. A ideologia da sociedade industrial: o homem unidimensional. 4. ed. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1973.

MEKSENAS, Paulo. Cidadania, Poder e Comunicação. São Paulo ed. Cortez, 2002.

MELO, Marcus André. Estado, governo e políticas públicas. In MICELI, S. O que ler na ciência. ANPOCS, Brasília, DF: CAPES, 2002.

MENDONÇA, Erasto Fortes. A regra e o jogo: democracia e patrimonialismo na educação brasileira, Campinas, SP: FE/UNICAMP; R. Vieira, 2000.

MINAYO, M. C. (Org.) Pesquisa Social: Teoria, Método e Criatividade. Petrópolis: Editora Vozes, 2004.

MULLER, Pierre; SUREL, Yves. A Análise das Políticas Públicas. Tradução de Agemir Bavaresco e Alceu R. Ferraro. Pelotas: EDUCAT, 2002.

NAVARRO, V. Produção e Estado de Bem-Estar: o contexto político das reformas. Revista Lua Nova, n. 28/29, p. 160-199, 1993.

PACHECO, R. Governo Lula: ausência de uma política para a gestão pública. Texto apresentado à 2004 IPMN Conference. International Public Management Network. Rio de Janeiro: EBAPE, 2004.

PARO, Vitor Henrique. Eleição de diretores : a escola pública experimenta a democracia. Campinas, SP : Papirus, 1996.

_____. Vitor Henrique. Gestão Democrática da Escola Pública 3. ed. São Paulo: Ática, 2004

PERNAMBUCO, Governo do Estado, Secretaria de Administração e Reforma do Estado. Reestruturação e modernização do aparelho do Estado em Pernambuco. Recife: Editora CEPE, 2003.

PERONI, Vera Vidal. Política educacional e papel do Estado: no Brasil dos anos 1990, São Paulo: Xamã, 2003.

PETERS, M.; MARSHALL, J.; FITZSIMONS, P. Gerencialismo e Política Educacional em um contexto global: Foucault, neoliberalismo, e a doutrina da auto-administração. In: BURBULES, N.; TORRES, C. A. (Ed.). Globalização e Educação – perspectivas críticas. Porto Alegre: ArtMed, 2004.

POULANTZAS, N. e MILIBAND R. Debate sobre o Estado Capitalista. (Tradução de Lúcia Maria de Meio). Porto/Pt. Afrontamento, 1975.

RICHARDSON, R. Pesquisa Social: Métodos e Técnicas. São Paulo: Ed. Atlas, 1989.

RICO, Elizabeth Melo (Org). Avaliação de Políticas Sociais: uma questão em debate. São Paulo: Cortez, 2001.

RODRIGUES. Luiz Alberto R. Políticas de Gestão Escolar e a melhoria da Qualidade do Ensino - Uma análise do Plano de Desenvolvimento da Escola na Região da Mata Norte de Pernambuco (1999- 2007). UFPE. 2009

SANTOS, Boaventura de Souza. Os processos da Globalização. In: A Globalização e as Ciências Sociais. São Paulo: Cortez, 2002. p. 25-102.

SCHUMPETER, J. Capitalismo, socialismo e democracia. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1984.

SOUSA, Luis Carlos Marques. A autonomia da escola pública: um complexo movimento entre a outorga e a construção. Programa de pós-graduação em educação/PPGE da UFRN. Tese de doutorado. Natal. 2006.

SOUZA, Celina. Políticas Públicas: uma revisão da literatura. Sociologias, Porto Alegre, ano 8, nº 16, jul/dez 2006.

SPOSITO, Marília Pontes. A ilusão fecunda. A luta por educação nos movimentos populares. São Paulo: HUCITEC: EdUSP, 1993.

TORRES, R. M. ONGs e o Banco Mundial: é possível colaborar criticamente? In: DE TOMMASI, L.; WARDE, M. J. & HADDAD, S. (Orgs.). O Banco Mundial e as Políticas Educacionais. São Paulo: Cortez, 1998, p. 41-74

UGA, Maria Alícia. Descentralização e democracia : o outro lado da moeda. Planejamento e Políticas Públicas, Brasília, n. 5, p. 87-104, jun. 1991.

UNICEF. Declaração Mundial sobre Educação para Todos. Satisfação das Necessidades Básicas de Aprendizagem. Jomtiem, 1990.

WEFFORT, Francisco. (Org.). Os Clássicos da Política. Vol. 1. São Paulo: Ática, 1991.

_____. (Org.). Os Clássicos da Política. Vol. 2. São Paulo: Ática, 1991.

_____. Formação do pensamento político brasileiro. Idéias e personagens. São Paulo: Ática, 2006.

ZAPONI, Margareth e VALENÇA, Epifânia. Política de Responsabilização Educacional: A experiência de Pernambuco. 2009. Disponível em: http://somnis.tempsite.ws/p/adm/pdf_upload/24AGOSTO201014.36.47262.pdf. Acesso em: 14.08.11

SITES

<http://www.tce.pe.gov.br>

<http://www.pe.gov.br>

<http://www.sare.pe.gov.br>

<http://www.seplan.pe.gov.br>

<http://www.fnade.gov.br>

APÊNDICES

APÊNDICE A

Quadros de resumo e gráficos de referência dos CE e UEx

Tabela 03: Escola 1

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
20.09.07	XXXXXXXX	XXXXXXXX	Eleição do Conselho Deliberativo e Fiscal e posse.	14
18.10.07	1 mês	Verbas	Adiada reunião por ausência da tesoureira	13
26.10.07	8 dias	PDE; Verbas; Merenda; Reforma da Escola.	XXXXXXXX	11
15.05.08	07 meses	Conferência; A proposta da Conferência será elaborada pelo coordenador; Anúncio de fato de constrangimento envolvendo aluno(a); planejamento de cronograma mensal de reunião.		04
31.07.08	2 meses e 15 dias.	Verbas	XXXXXXXX	07
13.11.08	3 meses e 15 dias	Verbas	Compra de material permanente	02
20.07.09	8 meses	XXXXXXXX	Mudança Jurídica de CE para UEx; Mudança de membros	10
20.10.09	03 meses	Discussão de proposta de investimento das verbas	Agendamento para deliberação da compra de material permanente para dia 11.11.09	09
16.07.10	09 meses	Oficinas para Projeto em andamento; Organização das	Discussão sobre implementação de verbas se dará na	09

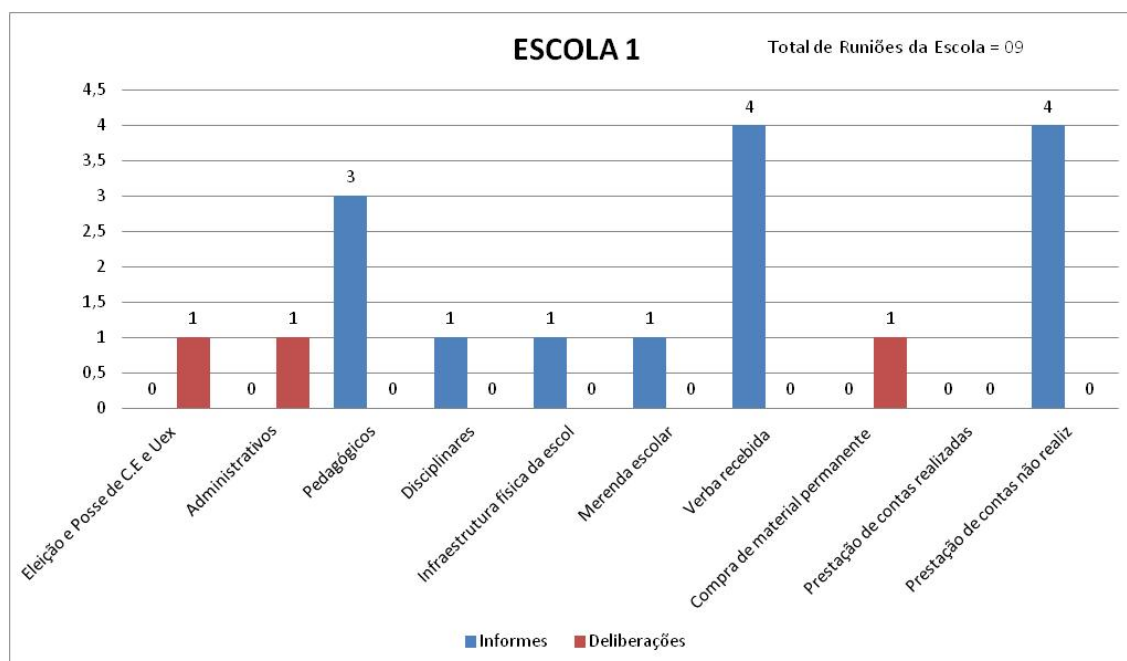
reuniões quinzenais.

próxima reunião.

Observações:

- Mandato dos Conselheiros de 2 anos. Não houve registro de eleição no período. Não há registro de eleição na mudança de membros.
- Segundo o livro de Ata, o motivo da eleição foi a nova gestão escolar.
- Foi mencionada a substituição de um funcionário por não pertencer mais ao quadro de Recursos Humanos da SEE. Não foi evidenciada a forma de ingresso dessa representação ao CE.
- Confusão conceitual entre CE e UEx.
- Não há especificação dos nomes às representações dos segmentos.
- Só há registro da fala da Presidente, que é gestora escolar.
- Descontinuidade das reuniões.
- Não há discussão de prestação de contas, exceto uma verba junina, gasta com a necessidade da escola.
- Descumprimento de agendas em atas.

Gráfico 03

**Tabela 03: Escola 2**

Data da	Tempo em	Informes	Deliberações	Nº de
---------	----------	----------	--------------	-------

reunião	relação à reunião anterior	participantes		
20.09.07	XXXXXXX	Verbas	Deliberação sobre compra de material permanente e de capital	04 CE e 06 da UEx
11.02.08	06 meses	Posse dos membros eleitos para o Conselho deliberativo e fiscal com representação dos cinco segmentos. Informe do registro dos membros no cartório civil de pessoa jurídica da Comarca do Recife;	XXXXXXX	19
20.05.08	02 meses e 09 dias	Leitura do Regimento do CE; Verbas; Leitura de carta com solicitação de alunos para a compra de ventiladores para salas	Deliberação da compra de ventiladores para as salas e outros.	13
15.09.08	04 meses	Verbas	Compra de equipamentos e material de expediente e limpeza com recursos destinados a custeio;	XXXX
14.05.09	08 meses	Importância do respeito da hierarquia governamental em que são elencados vários ofícios de solicitação da escola e não atendidos, que vão desde a solicitação de recursos humanos à reforma escolar e outros; Projeto Mais Educação; Projeto Gestar II; Projeto Colgate; Projeto Preservação do	Não aceitação da Escola ao Projeto mais Educação; Mudança de nome de Projeto;	17

		Patrimônio Escolar; Resultado do ENEM;		
03.09.09	03 meses e 20 dias	Verbas da UEx com prazo para gasto até 20.09.09. Falta de funcionário.	Sobre infraestrutura escolar; Gasto da verba da UEx em infraestrutura, merenda e educação especial.	10
10.02.10	04 meses e 07 dias	XXXXXXXX	Assembleia eleição e posse do CE e UEx	14
11.02.10	04 meses e 08 dias	Registro dos Novos Conselheiros no Cartório Civil de Pessoas Jurídicas na Comarca do Recife.	Posse do CE Posse da UEx	18
12.08.10	06 meses	Verbas	Deliberação sobre material de custeio	08

Observações:

- **Mandato dos Conselheiros de 2 anos.**
- **Confusão conceitual entre CE e UEx. Terminologia utilizada em livro de registro de Ata: Unidade Executora do Conselho Escolar.**
- **Só há registro da fala da Presidente que é gestora escolar.**
- **Descontinuidade das reuniões.**
- **Descumprimento de agendas em atas.**
- **Não foi apresentada a reunião constante no registro do livro de ata da página 23.**
- **Material enviado faltando páginas das atas.**
- **O(a) Gestor(a) é presidente do CE e UEx.**
- **A deliberação negativa de inclusão do Projeto Mais Educação foi tomado após parecer da gestora de que a capacidade de pessoal é inviável para sustentabilidade do projeto.**
- **Sugestão de um Conselheiro a respeito de atividades religiosas e sobre**

voluntariado à falta de recursos humanos com membros da comunidade.

- **Prestação de contas.** Está descrito que tudo que foi sugerido em reunião passada foi comprado, e conferido com o valor das verbas e não das notas fiscais.
- **Eleição do CE e UEx por assembleia extraordinária.** Chapa única e realizada a votação por aclamação. A assinatura dos participantes da Assembleia se encontra em número menor dos que foram eleitos por aclamação. Não houve participação de nenhum membro da comunidade escolar na referida assembleia que não fizesse parte do CE e UEx.
- **Livro de ata rasurado no período do mandato do CE de dois para três anos.** Nesta data, encerrou-se mandato dos Conselheiros por dois anos.
- **Há registro de substituição do Presidente da UEx afirmando ter sido motivo de força maior, mas não há referência ao segundo candidato eleito com menor quantidade de voto para UEx.**

Gráfico 02

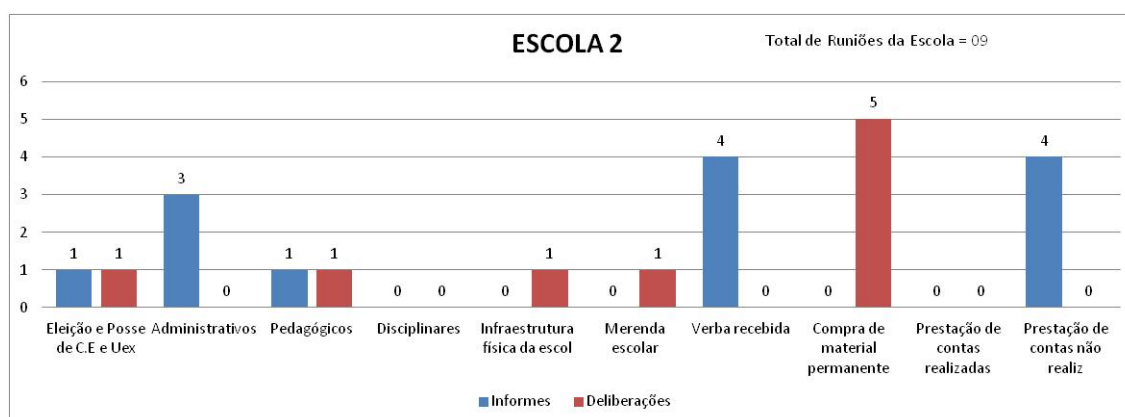


Tabela 05: Escola 3

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
04.12.07	XXXXXXXX	Verbas.	XXXXXXXX	07
09.01.08	26 dias	Substituição de membros do CE e UEx	Assembleia extraordinária para remanejar e substituir os membros de conselheiro e tesoureiro	13
10.03.08	02 meses	Substituição de	Assembleia	11

		membros do CE e UEx	extraordinária para remanejar e substituir os membros de conselho e tesoureiro	
10.03.08	Mesmo dia	Substituição de membros do CE e UEx	Assembleia extraordinária para remanejar e substituir os membros de conselho e tesoureiro	03
18.03.11	03 anos	Eleição e posse do CE e UEx	Posse	12

Observações:

- Não ficou evidenciada em ata a forma de eleição tampouco a razão da substituição dos membros.
- Não está especificado o horário das assembleias ocorridas no mesmo dia.
- O quantitativo de assinatura diminuiu, denotando remanejamentos e substituições de forma arbitrária.

Gráfico 05

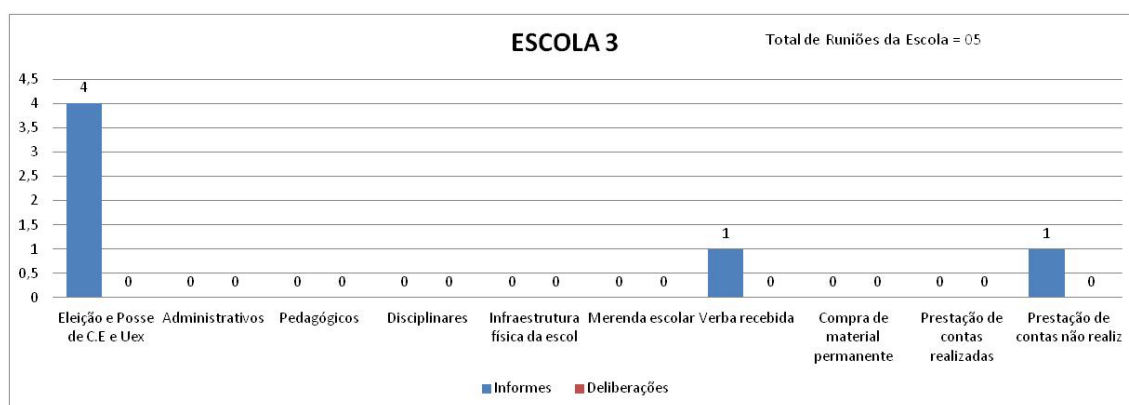


Tabela 06: Escola 4

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
-----------------	-------------------------------------	----------	--------------	---------------------

24.02.07	XXXXXXX	Eleição do CE e Uex	Assembleia para eleição e posse do CE e UEx	11
10.11.07	08 meses e 14 dias	Substituição de membros do CE e Uex	Assembleia para substituição e posse do Presidente do CE e UEx	11
12.06.08	07 meses	Substituição de membros do CE e Uex	Assembleia para substituição e posse dos membros do CE e UEx	10
13.09.10	02 anos e 03 meses	Substituição de membros do CE e Uex	Assembleia para substituição e posse dos membros do CE e UEx	12

Observações:

- Não ficou evidenciada em ata a forma de eleição.
- Os eleitos são em maior quantidade que os participantes/assinantes.
- Mandato de 02 anos. Não há na Rede Estadual a definição do período do mandato do CE e UEx.
- Mandato de 02 anos. Não há na Rede Estadual a definição do período do mandato do CE e UEx.

Gráfico 06

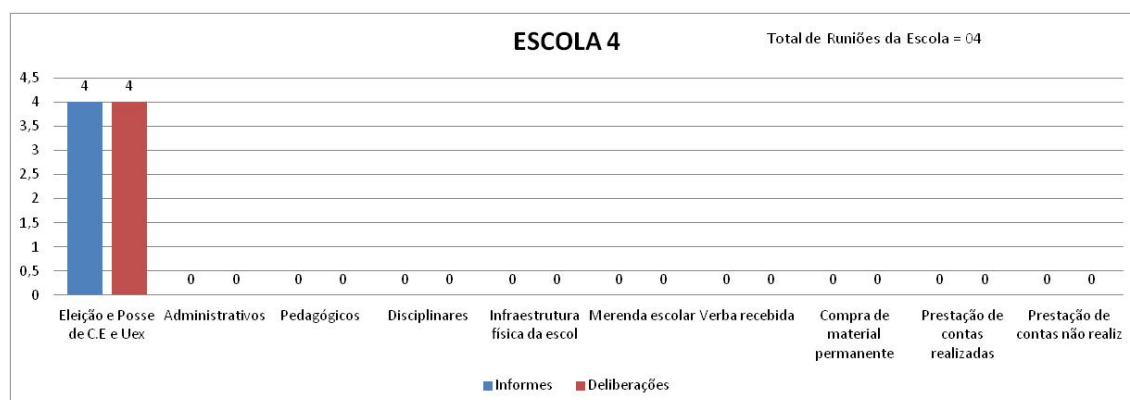


Tabela 07: Escola 5

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
------------------------	--	-----------------	---------------------	----------------------------

02.12.08	XXXXXXXX	Verba	Compra de material permanente e de consumo	06
28.08.09	8 meses e 26 dias	Verba	XXXXXXXX	06
25.04.10	8 meses	Verba	Compra de material permanente e de consumo	05
20.09.10	5 meses	Verba	XXXXXXXX	04
10.10.10	20 dias	Verba	Compra de material permanente e de consumo	06

Observações:

- Não foram enviadas as atas do ano de 2007.
- Não foi esclarecido o tempo do mandato dos conselheiros, tampouco foi realizada a eleição.
- Irregularidades no período de reuniões.
- O mandato dos Conselheiros já ultrapassa os três anos.

Gráfico 07

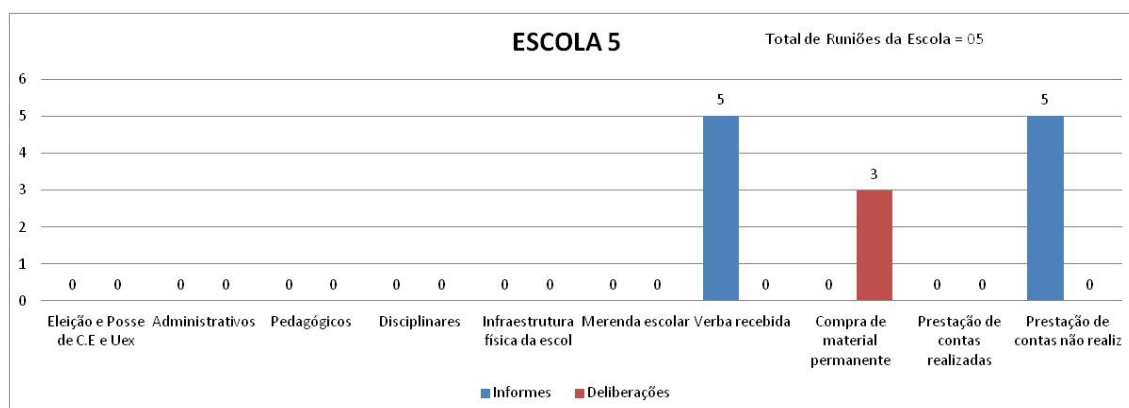


Tabela 08: Escola 6

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
11.06.07	XXXXXXXX	Assembleia para eleição de conselheiros;	Assembleia para eleição de novos conselheiros	13

		junina; greve de professores; vagas; Projeto Se Liga; Missão, valores e visão de futuro; Compromisso com a participação; assiduidade das atividades pedagógicas; exercício da cidadania;	indicados em reunião anterior;	
05.09.07	02 meses e 28 dias	Atitude de aluno na escola inadequado.	Afastamento do aluno da escola.	09
27.11.07	02 meses e 22 dias	Verba	Compra de material de custeio e material de capital	08
19.11.08	01 ano	Verba	Compra de material de custeio e material de capital	09
23.07.09	08 meses	Eleição	Posse	11
28.10.09	03 meses	Verba	Compra de material permanente do PDDE.	08
17.11.09	20 dias	Prestação de contas	Compra de material permanente	09
19.05.10	06 meses	Indisciplina de alguns alunos.	Reunião com os pais para assinar termo de responsabilidade, e em caso de descumprimento, a escola encaminhará denúncia ao Conselho Tutelar.	05
16.09.10	04 meses	Notificação pela SEE de estoque de alimento com data de validade vencida.	XXXXXXXX	06
23.09.10	07 dias	Verba	Compra de material de custeio e de capital	06

05.10.10	13 dias	Cotação de preços	Análise da cotação de preço e deliberação de compra de material	05
----------	---------	-------------------	---	----

Observações:

- A ata faz menção à indicação e eleição dos membros do CE. em reunião anterior.
- Mandato de 02 anos dos Conselheiros.
- A terminologia utilizada é Unidade Executora do Conselho Escolar.
- Ausência de periodicidade nas reuniões.
- A ata designa a representação dos conselheiros.
- O afastamento do aluno foi deliberado com a presença de dois representantes do segmento pais.
- Deliberou-se a compra de quadro para expor a prestação de contas para a comunidade escolar.
- Mandato de 02 anos.
- Apresentados os conselheiros em única assembleia, eleitos e tomado posse.
- A gestão se responsabiliza em repor alimentos perdidos na escola com recursos próprios.
- As cotações dos preços dos materiais deliberados são de responsabilidade de todos do conselho.

Gráfico 08

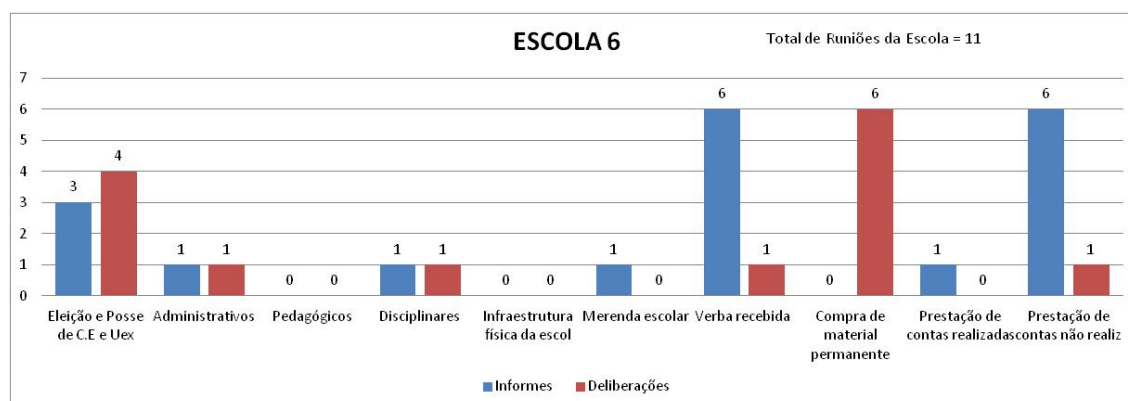


Tabela 09: Escola 7

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
09.11.09	XXXXXXX	Pré-matrícula; déficit de carga horária; reposição de aulas de greve;	XXXXXXX	02
10.11.10	1 dia	Insegurança da escola pela falta de segurança do mandato da direção.	XXXXXXX	15
13.12.10	1 mês	Afastamento da equipe gestora.	Encaminhamento de outra reunião para indicação da equipe gestora.	06
28.12.10	15 dias	Consulta comunidade escolar	à Escolha dos nomes da direção com encaminhamento à GRE	20

Observações:

- .Não foi enviado registro das atas dos anos de 2007 e 2008.
- Constam duas assinaturas dos membros presentes na reunião.

Gráfico 09

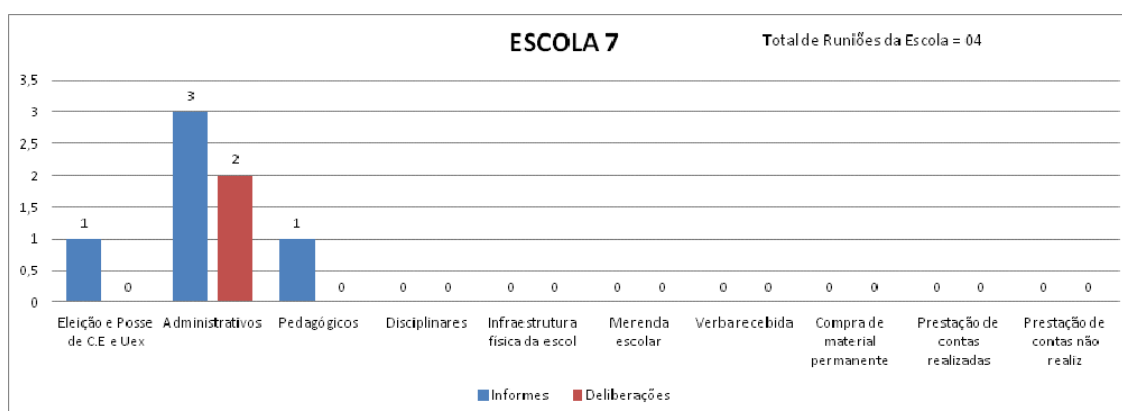


Tabela 10: Escola 8

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
01.10.07	XXXXXXXX	Prédio; Projeto Travessia; merenda; calendário pedagógico; Prestação de contas anexando notas; deliberação da UEx.	XXXXXXXX	02
20.07.09	02 anos	Assembleia de eleição e posse do CE	Posse	07
17.08.09	27 dias	Verba	Definição de compra de material capital e de consumo.	08
02.12.09	01 mês e 15 dias	Mudança da Escola regular para escola de referência e toda a mudança administrativa que a escola passará a ter.	Prestação de contas.	02
22.05.10	05 meses e 20 dias	Verba e informes	XXXXXXXX	05
09.09.10	03 meses e 17 dias	Verba	Compra de material de consumo e expediente	06

Observações:

- **Anexação de notas fiscais comprobatórias na prestação de contas.**
- **O2 anos de mandato do CE e UEx sem nenhuma reunião ou deliberação.**
- **Comunicação de determinação da UEx sobre a definição de aquisição do material.**
- **Exposição da prestação de contas em quadro na unidade escolar.**
- **Não é expressa a forma de eleição na assembleia dos membros do CE.**
- **Não consta assinatura dos demais membros presentes.**
- **Descontinuidade das reuniões.**

Gráfico 10

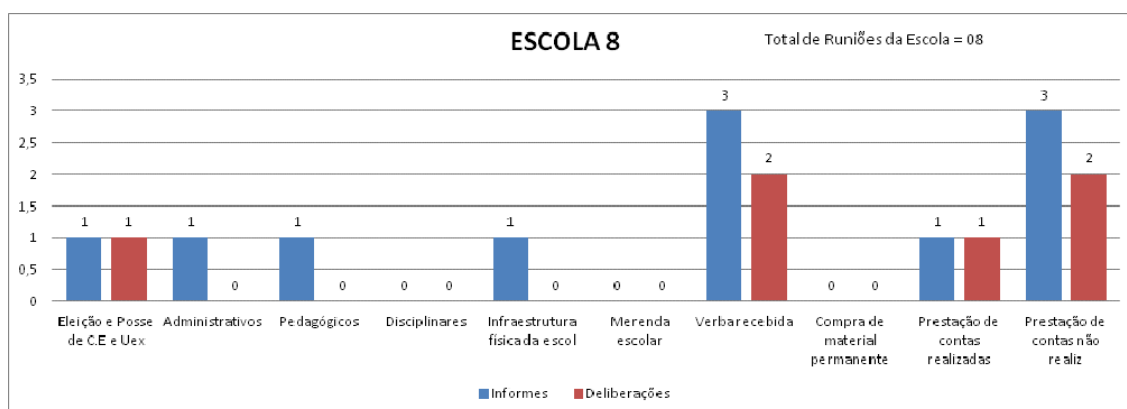


Tabela 11: Escola 9

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
25.05.07	XXXXXXXX	Eleição e posse da Uex	Substituição de alguns membros da UEx por meio de eleição e reeleição de outros.	23
13.05.10	03 anos	Eleição e posse da Uex	Eleição e posse dos membros do CE e da UEx por meio de eleição.	16

Observações:

- No dia 25.05.07, houve reunião do Conselho Escolar para eleger a UEx.
- Mandato de 03 anos, porém, na ata da assembleia de 15.05.10, há referência ao biênio 2010-2012.
- Processo de eleição após três anos realizado entre os pares, desde que não haja assinatura de nenhum membro externo aos eleitos do CE.
- Não foi especificado como se deu a eleição: se com candidatos externos ao CE ou com os próprios membros. Este caso se refere à substituição, desde que houve reeleição da maioria dos membros.

Gráfico 11

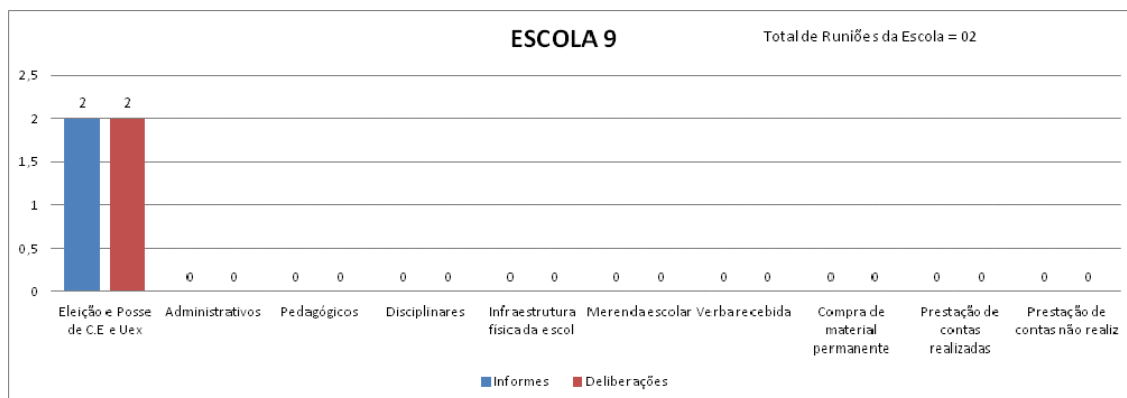


Tabela 12: Escola 10

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
19.09.07	XXXXXXXX	Eleição e posse do CE e UEx.	Eleição por meio de votação de duas chapas	17
13.11.08	01 ano e 02 meses	Verba	Compra de material permanente e de consumo	05
11.02.09	03 meses	Eleição	Eleição do comitê de gerência da merenda escolar – PNAE/MAIS EDUCAÇÃO INTEGRAL.	07
20.10.09	08 meses	Verba	Informação sobre o montante recebido pelo FNDE/PDDE	10
05.02.10	04 meses	Verba FNDE/PDDE/PDE	Aquisição de material de apoio pedagógico, esportivo, adequação de serviços de informática e de transporte. Aquisição de material e equipamentos de apoio pedagógico.	07
09.02.10	04 dias	PDE	Alterações no PDE	06

29.04.10	01 mês e 20 dias	Segurança	Procedimento de entrada e saída de pessoas externas no horário de aula da escola.	08
30.04.10	01 dia	Infra estrutura para o projeto Mais Educação.	Divisão do sótão.	08
29.07.10	03 meses	Infraestrutura	Deliberação de transformação de 02 banheiros.	10
17.09.10	01 mês e 15 dias	Eleição e posse do CE. e UEx.	Eleição e posse.	08

Observações:

- **Período do Mandato de 03 anos em 2007.**
- **Descontinuidade das reuniões.**
- **A ata faz menção à quantidade de votantes das chapas e ao horário da eleição, tendo sido realizada durante todo o dia na escola.**
- **A chapa eleita em 2007 foi a chapa UM com cento e nove votos válidos.**
- **Não foi especificada a forma de eleição dos membros do Comitê da Merenda.**
- **Menciona-se presidente da eleição, mas não comissão eleitoral.**
- **Quem assina a ata de eleição não é a Comissão eleitoral, mas os membros do CE eleitos.**
- **O processo de eleição se manteve com as mesmas características de 2007, sendo a ata assinada pelos conselheiros eleitos e empossados em 2010.**

Gráfico 12

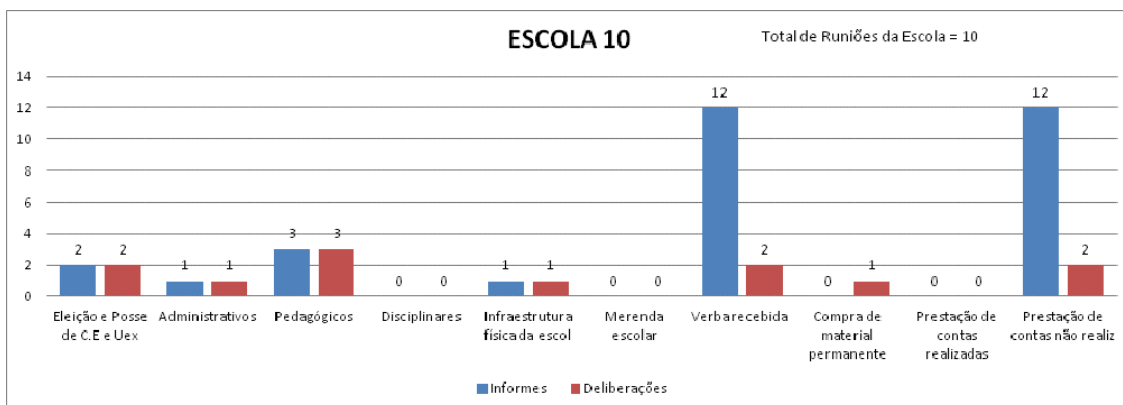


Tabela 13: Escola 11

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
04.09.06	XXXXXXXX	Substituição dos membros do CE e UEx	Eleição dos membros do CE e UEx.	20
04.12.08	02 anos e 03 meses.	Verba	Aquisição de material de despesa e de capital.	08
20.07.09	07 meses	Substituição de membro do CE. e UEx.	Constitui-se novo CE.	27
06.11.09	03 meses e 15 dias	Verba	Programação das verbas de material permanente e de consumo para ser gasto em 2010.	07
23.04.10	05 meses e 15 dias	Verba	Apresentação do PDE pela presidente e aprovado.	26
09.09.10	04 meses e 16 dias	Verba	Deliberação de aplicação em poupança dos recursos de material permanente e de consumo.	04
Observações: Não há definição de representação dos segmentos.				

- Descontinuidade das reuniões.
- Mandato 02 anos e 10 meses.
- A presidente apresenta a definição dos gastos e recebe aprovação de todos sem questionamentos de nenhum segmento.
- A aplicação dos gastos em poupança teve a presença de apenas um conselheiro, exceto, o presidente, o tesoureiro e o secretário.

Gráfico 13

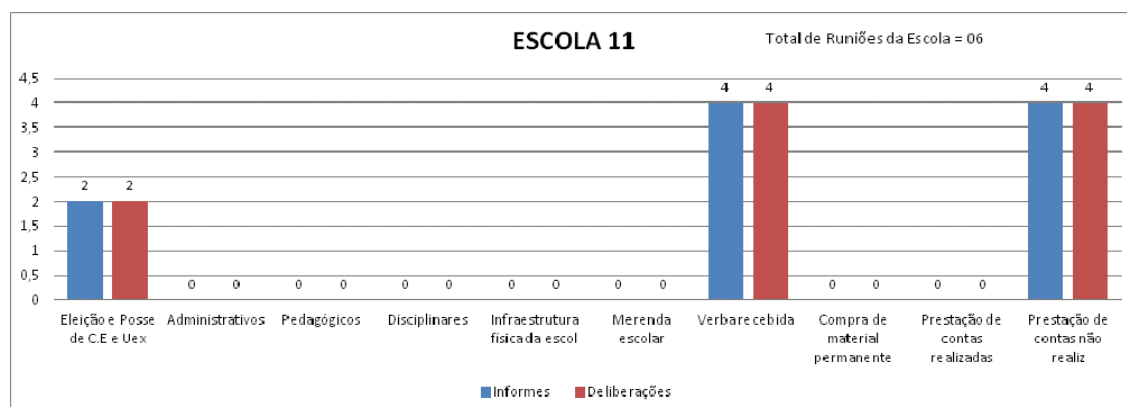


Tabela 14: Escola 12

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
06.11.07	XXXXXXXX	Eleição	Eleito os membros através de eleição com chapa única.	49
10.02.09	01 ano e 03 meses	Eleição	Substituição do presidente e tesoureiro em função da mudança da gestão	14
29.11.10	01 ano e 09 meses.	Eleição	Conselho Deliberativo e fiscal para mandato de 2 anos por meio de aclamação, com posse na assembleia.	11
15.03.11	03 meses e 15 dias.	Eleição	Eleição e posse de novo diretor presidente.	12

Observações:

- .Mandato de 02 anos.

- 04 anos de mandato, reunindo-se, apenas, para eleição e posse.

Gráfico 14

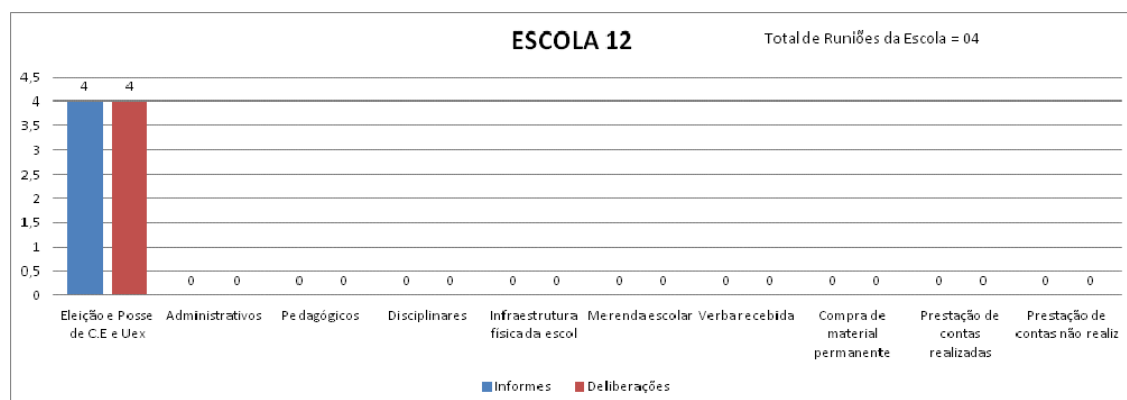


Tabela 15: Escola 13

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
20.12.05	XXXXXXXX	Eleição	Conselho Deliberativo e Fiscal	20
20.10.06	10 meses	Eleição	Membros do CE por vacância	13
30.05.06	05 meses	Verba	Compra de material permanente e de consumo de acordo com a necessidade apresentada.	07
28.09.07	01 ano e 04 meses	Verba	Apresentação do valor de cada verba de custeio e capital sem especificar o destino destes.	06
10.11.08	01 ano e 02 meses	Verba	Apresentação do valor de cada verba de custeio e capital sem especificar o destino destes (Documento original).	07
28.10.09	01 ano e 01 mês	Aulas de reposição de greve, PDE e	Deliberação anunciada mas nada consta na ata, apenas as assinaturas dos	28

		Bolsa-Família	presentes que, na sua totalidade, foram alunos.	
23.11.09	01 mês	Verba	Apresentação da verba e especificação dos gastos de material permanente e de consumo.	06
23.02.10	03 meses	Sem assunto	Sem deliberação	08
23.02.10	03 meses	Sem assunto	Sem deliberação	05
05.10.10	08 meses	Verba	Apresentação da verba e especificação dos gastos de material permanente e de consumo.	05

Observações:

- Descontinuidade das reuniões
- As convocações estiveram presentes nos anexos do documento. Não foi explicitado o meio de divulgação.
- Ata de assembleia da UEx específica.
- As necessidades apresentadas são descritas em formulário padronizado, não sendo registrado se as necessidades foram apresentadas pelos conselheiros ou pela gestão escolar.
- Reunião do CE e UEx após 01 ano e quatro meses apenas para divulgar os valores recebidos pela unidade escolar.
- Ata de estudantes para análise da planilha do PDE 2010 sem deliberações, constando, apenas, 20 assinaturas.
- Ata com anúncio de deliberações, sem especificar o ano de realização , constando 13 assinaturas.
- Ata em fevereiro de 2011, constando eleição do CE e UEx após 06 anos de exercício.

Gráfico 15

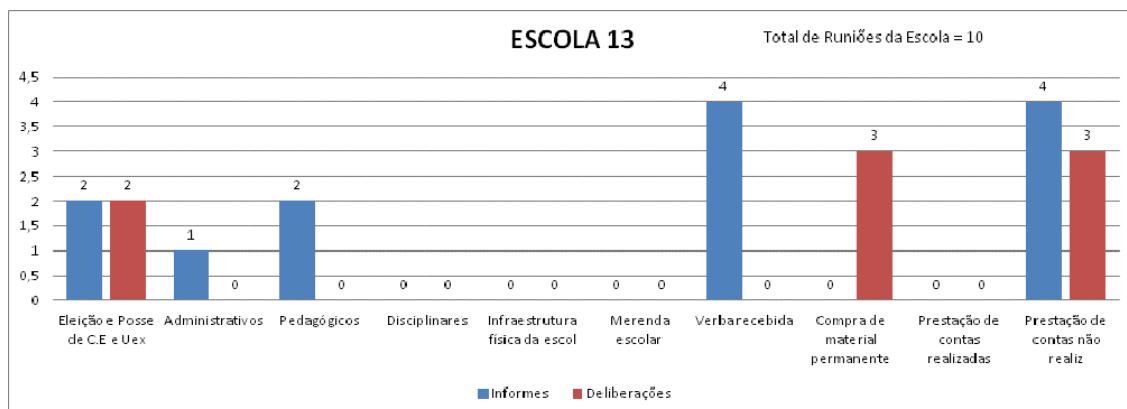


Tabela 16: Escola 14

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
08.11.08	XXXXXXXX	Eleição	Eleição e posse na assembleia, com definição de aquisição de material de consumo e de capital.	XXXXXX
20.04.10	01 ano e 05 meses	Substituição da tesoureira do CE	A eleição foi submetida à plenária na qual se apresentou um candidato que foi aclamado por unanimidade	17
Observações: • Ata de eleição sem assinatura. • Sem eleição para designação de novo mandato, não sendo esclarecido o período.				

Gráfico 16

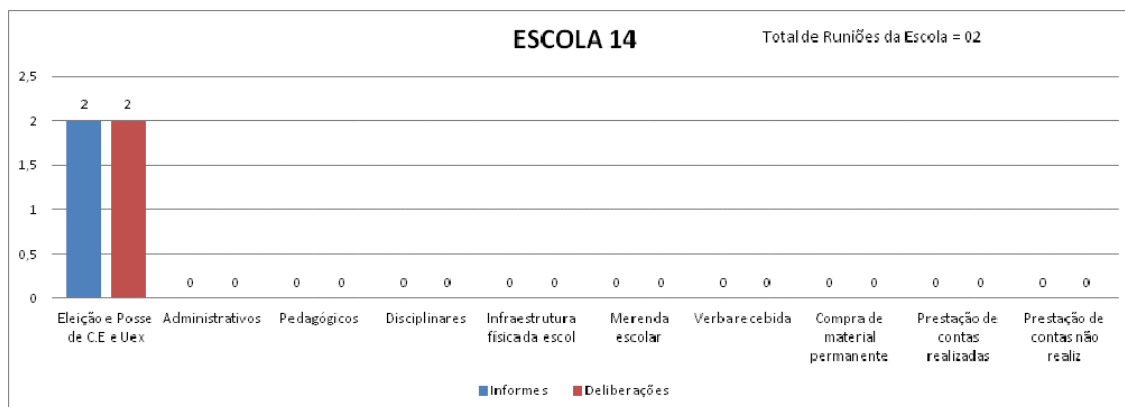


Tabela 17: Escola 15

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
28.03.08	XXXXXXXX	Eleição	Eleição do CE e UEx	11
10.11.08	08 meses	Verba	Definição de aquisição de itens para material permanente e de consumo.	06
13.05.10	01 ano e 06 meses	Eleição	Eleição em dois momentos para CE e UEx.	09
04.11.10	06 meses	PDE	Definição de aquisição de material permanente	10
05.11.10	01 dia	PDE	Substituição de ações de infraestrutura	07

Observações:

- **Mandato de 02 anos.**
- **Apresenta uma reunião em janeiro de 2011, mas a pauta é substituição de ações do PDE e não eleição de mandato expirado do CE e UEx.**

Gráfico 17

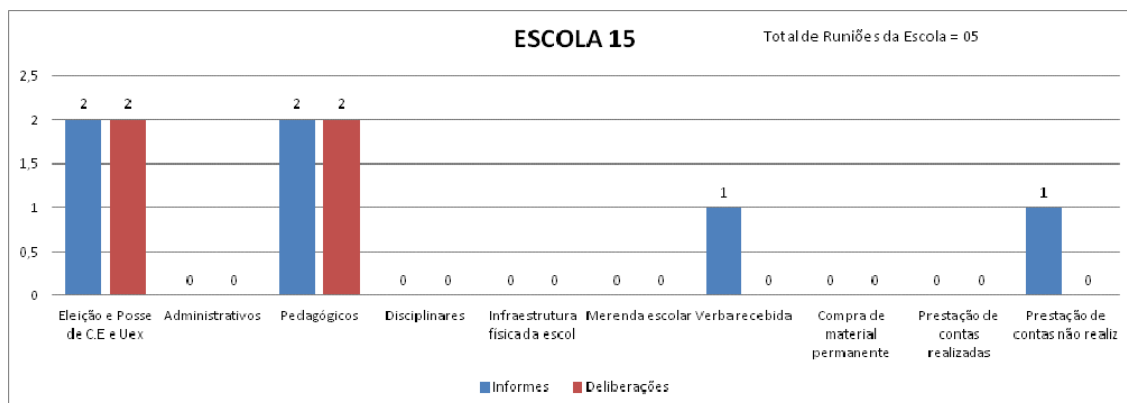


Tabela 18: Escola 16

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
22.12.07	XXXXXXX	Eleição do CE e UEx	Eleição posse e	17
13.08.09	01 ano e 08 meses	Eleição do CE e UEx	Eleição posse e	09

Observações:

- Sem especificação de eleição.
- Mandato de 01 ano e 08 meses.

Gráfico 18

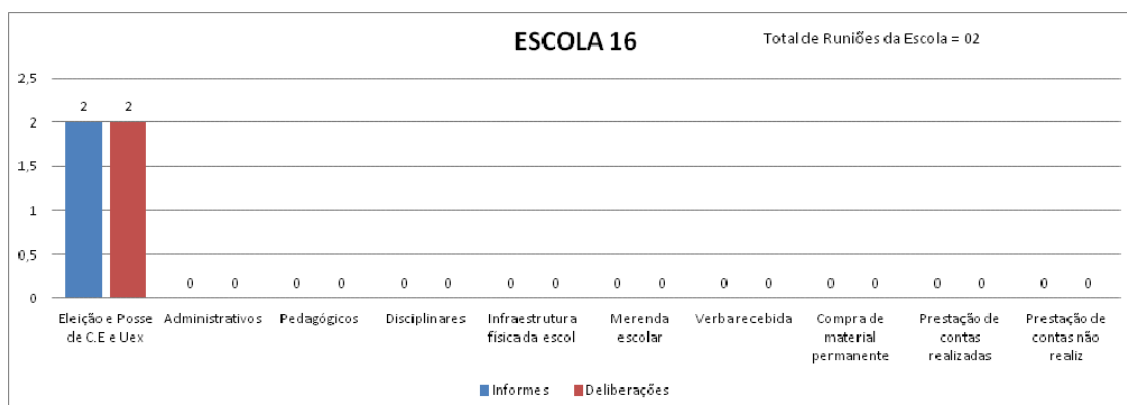


Tabela 19: Escola 17

Data da	Tempo em relação à	Informes	Deliberações	Nº de
---------	--------------------	----------	--------------	-------

reunião	reunião anterior	participantes		
29.03.06	XXXXXX	Eleição do CE e UEx Estatuto	Posse da UEx e CE	15
17.09.07	01 ano e 06 meses	Verba	Pelas necessidades de designação de compra de material permanente e de consumo	04
03.03.08	06 meses	Eleição e posse	Posse de alguns membros do Conselho Fiscal e Deliberativo para o biênio 2008-2010.	10
05.11.08	08 meses	Verba	Pelas necessidades de designação de compra de material permanente e de consumo	06
10.09.09	10 meses	Verba	Apresentado a verba recebida de custeio e de capital	06
05.04.10	08 meses	Eleição e posse	Posse de alguns membros do Conselho Fiscal e Deliberativo para o biênio 2010-2012.	06
14.10.10	05 meses e 10 dias	Verba	Apresentação da verba recebida em 2010	08
20.10.10	06 dias	Verba	Compra de ventiladores	07

Observações:

- Não é explicitada a forma de eleição.
- Há uma réplica da ata de eleição para o biênio 2010 – 2012 com mais assinaturas que a primeira, nesta constando 18 membros. Esta foi registrada no cartório.
- Réplica da ata, padronizada, do dia 14.10.10, registrada em cartório em que se define o material a ser comprado com a verba recebida diferentemente da anterior na qual apenas foi anunciada a verba.
- Réplica da ata, padronizada, do dia 28.10.10 , estando tal qual a manuscrita no livro de ata.

Gráfico 19

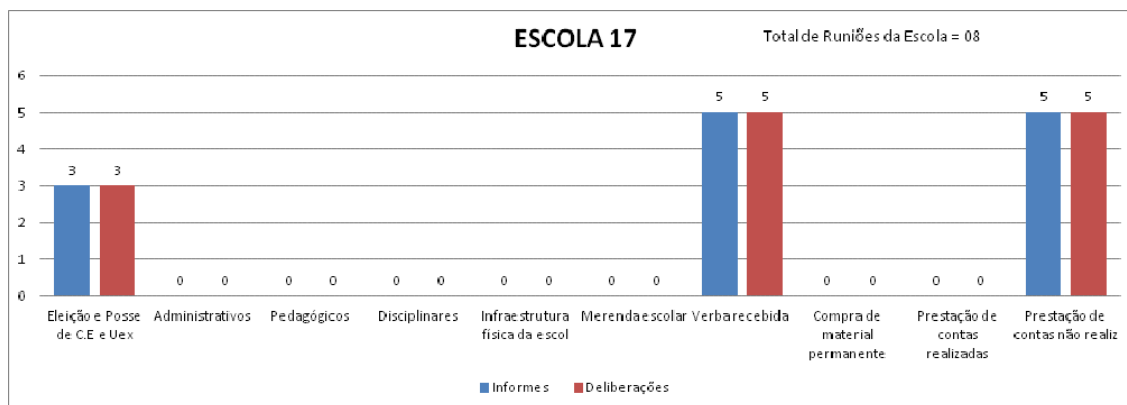


Tabela 20: Escola 18

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
20.12.06	XXXXXXXX	Prestação de contas. Perda de documentos para prestação de conta do PDE. Solicitação de rodízio de pais para contratação de prestação de serviços com a verba escolar. Solicitação de mudanças estruturais.	de Apresentada planilha de prestação de contas dos recursos com promessa de afixar na unidade escolar por 3 meses;	99
03.03.07	02 meses e 12 dias	Verba	Apresentação das verbas de custeio e capital com a especificação de aquisição dos materiais.	07
09.03.07	06 dias	Verba	Comunicação à comunidade sobre a verba e informes de realização de reformas	95

estruturais.					
16.05.07	02 meses e 07 dias	Anuncio de projeto de prestação de conta e transferência de professor.	XXXXXXXXX		01
19.09.07	04 meses	Projetos, verba, jogos e assuntos diversos. Verba	Levar ao Conselho tutelar assunto referente a estudante. CE pede agilidade na prestação de conta do PDE. Definição de aquisição de material de custeio e capital.		09
18.02.08	05 meses	Questão estudantil	Definição de resolução junto ao Conselho Tutelar		13
20.02.08	02 dias	Questão administrativa	XXXXXXXXX	XXXXXXXXX	
30.03.08	10 dias	Organização do Grêmio. Prestação de Contas. Modelo de avaliação. Projetos. Programa de Modernização da Gestão.	Apresentação de notas fiscais. Definição de compra de material. Eleição do grêmio decidido que será realizado juntamente com o processo organizativo do CE.		06
10.04.08	20 dias	Organização do Grêmio. Prestação de Contas. Modelo de avaliação. Projetos. Programa de	Prestação de contas. Comissão para organização do grêmio estudantil.		155

		Modernização da Gestão.		
19.10.08	09 dias	Eleição. Planejamento do calendário de eleição	Designação de comissão eleitoral.	140
13.11.08	26 dias	Posse pela Comissão eleitoral após eleição.	Justificativa em ata da votação por aclamação do segmento comunidade e funcionário em decorrência dos candidatos inscritos e quantitativo de vagas para o CE e UEx.	05
17.11.08	04 dias	Posse do Conselho Fiscal e deliberativo do CE e UEx.	Posse.	24
20.11.08	03 dias	Eleição da UEx	Apresentação do estatuto da UEx e posse dos membros.	121
26.03.09	04 meses	Oficialização do calendário do ano letivo. Projetos. PPP. PDE. Prestação de Contas. Regimento Escolar	XXXXXXXX	88
19.05.09	02 meses	Projetos. Grêmio estudantil.	XXXXXXXX	10
20.05.09	01 dia	Projeto	Convocação de assembleia de pais para esclarecimento de projeto com esclarecimento de	20

				legalidade, processo de seleção, contratação de menor e transferência de espaço físico.	
05.06.09	15 dias	Serviços de manutenção rede física	de da	Diversas	04
16.06.09	11 dias	Verbas Boletim escolar Outros de proposição do segmento pais		Prestação de conta em cartaz.	232
15.07.09	01 mês	Reunião com pais Reposição de aulas Renovação de matrícula		Comunicado de resolução acatado pelo CE e UEx	08
27.08.09	01 mês e 12 dias	Projetos Manutenção rede física	da	Solicitação a SEE de patrulha policial e recursos humanos	05
14.09.09	13 dias	Problemas de saúde de alunos em decorrência de reforma da rede física.		Comunicação à GRE	06
16.12.09	03 meses	Avaliação do ano letivo. Plano de Gestão Financeira		Planejamento de calendário de reunião com pais	05
19.02.10	02 meses	Plano Anual Denuncia ao Ministério Público nas obras de manutenção da escola de péssima qualidade executado pela empresa		Aprovação do Plano anual Ações do CE para o ano de exercício. Plano financeiro.	XXX

Engenharia				
01.11.10	09 meses	Eleição	Eleição	17
01.12.10	01 mês	Nomeação e posse	Posse	22

Observações:

- Ata assinada por uma pessoa no dia 16.05.07
- Ata do dia 19.09.07 apresentando resolução de conflitos internos entre membros escolares.
- Notificação do aluno citado na ata do dia 18.02.08 do Conselho Tutelar.
- Ata incompleta do dia 20.02.08, faltando página na xerox entregue para e realização deste trabalho. O assunto tratado ainda diz respeito a solução de conflitos internos entre membros escolares.
- Anúncio de discussão do Programa de Modernização da Gestão.
- Terceirização de serviços para pais da comunidade escolar.
- Mandato de três anos do CE e UEx.
- Calendário de eleição: Inscrição das chapas; campanha dos candidatos; debate entre os turnos; eleição e assembleia de posse. Convocação assinada por aproximadamente 140 pessoas da comunidade escolar.
- Posse efetuada pela Comissão eleitoral.
- Apesar das irregularidades nas datas de reunião apresentando menor intervalo de tempo.
- Descrição da soberania do CE nas deliberações é explicitada na ata de 19.05.09.
- Assembleia de avaliação do ano letivo
- Aprovação do Plano Anual das ações escolares e ações do CE

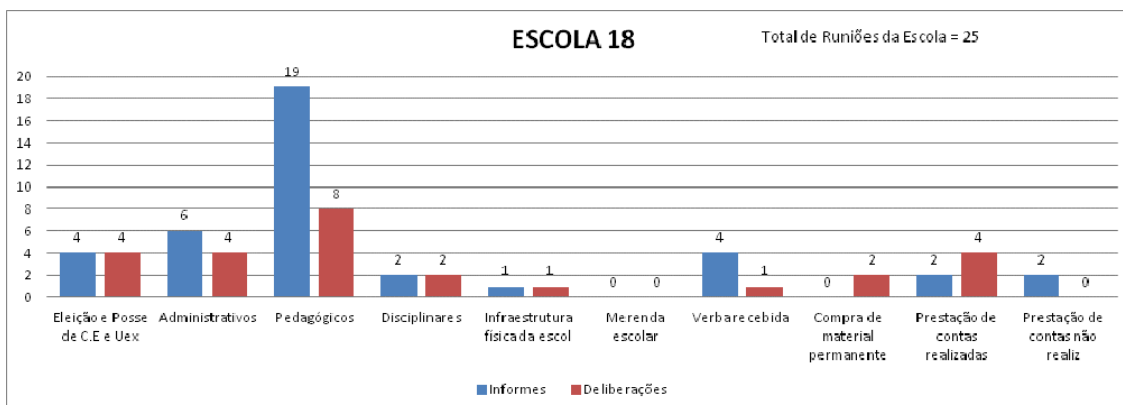


Tabela 21: Escola 19

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
11..07.07	XXXXXXXX	Eleição CE e UEx	Posse do CE e UEx	10
17.08.07	06 dias	Verba	Gastos da verba da merenda	06
24.08.07	07 dias	Eleição do CE	Instituir Comissão eleitoral para CE.	06
30.10.07	01 mês e 06 dias	Programa Escola Aberta	Prestação de contas com aprovação	06
20.11.07	20 dias	Verba	Aquisição de material	13
28.11.08	08 dias	Verba Verba de Projetos	Prestação de contas do dinheiro da merenda escolar Definição de aquisição de material	17
20.10.09	11 meses	Renovação dos membros da UEx.	Eleição e posse.	21
11.12.09	01 mês e 19 dias	Prestação de contas Tarefas administrativas e pedagógicas	XXXXXXXX	05

06.01.10	26 dias	Verba	XXXXXXXX	05
		Assuntos administrativos e pedagógicos		
30.03.10	02 meses e 24 dias	Eleição	Substituição de membros da UEx.	13
09.04.10	09 dias	Eleição	Substituição de membros da UEx em função de afastamento de gestor	07
10.05.10	01 dia	Eleição	Substituição de membros da UEx em função de afastamento de gestor	11
11.05.10	01 dia	Conflito entre funcionários	Devolução de funcionário à GRE	13

Observações:

- **Mandato de 02 anos.**
- **Foi tirada uma Comissão eleitoral para eleição do CE, mas não houve prosseguimento da eleição.**
- **Não é evidenciada a forma de renovação da UEx.**

Gráfico 21

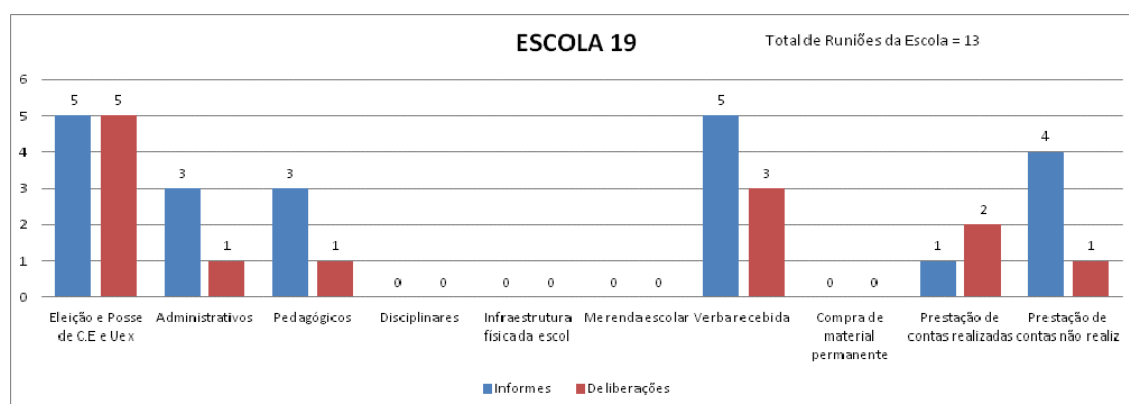


Tabela 22: Escola 20

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
06.01.08	XXXXXX	Renovação dos membros da UEx	Eleição e posse	08
27.01.09	01 ano	Verba	Apresentação da verba de custeio e capital com definição de material para aquisição	07
20.09.10	08 meses	Verba	Definição de aquisição de material de consumo	09
15.03.11	06 meses	Eleição	Eleição e posse do diretor presidente da UEx	10
19.05.11	02 meses	Escola Aberta	XXXXXX	05

Observações:

- Documento de declaração da GRE concordando coma prestação de contas de Educação Integral do PDDE.
- Sem definição de mandato e sem renovação, exceto do Presidente por afastamento da titular gestora escolar.

Gráfico 22

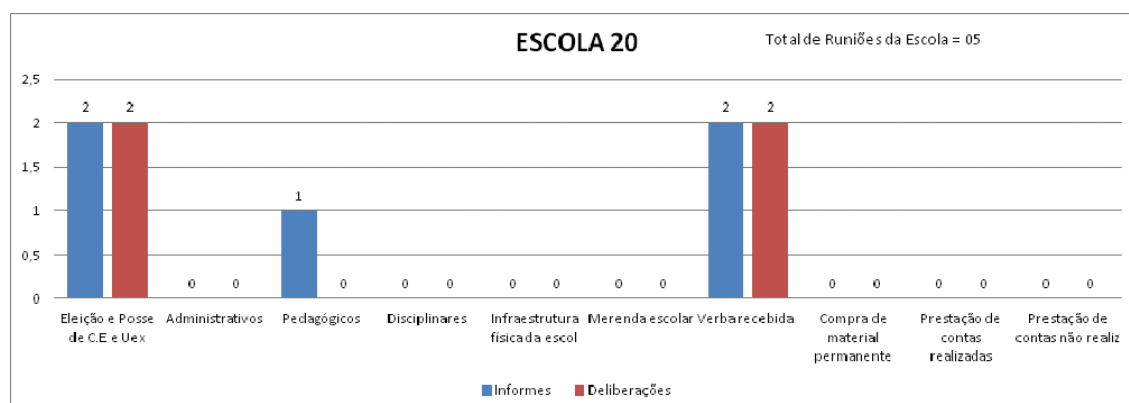


Tabela 23: Escola 21

Data da	Tempo em relação	Informes	Deliberações	Nº de
---------	------------------	----------	--------------	-------

reunião	à reunião anterior	participantes			
12.05.07	XXXXXX	Eleição e posse do CE e UEx	Eleição e posse	e	36
04.11.09	02 anos e 06 meses	Eleição e posse do CE e UEx	Eleição e posse	e	17

Observações:

- Prazo de CE e UEx expirado;
- Nenhuma reunião de deliberação e apresentação de verbas.

Gráfico 23

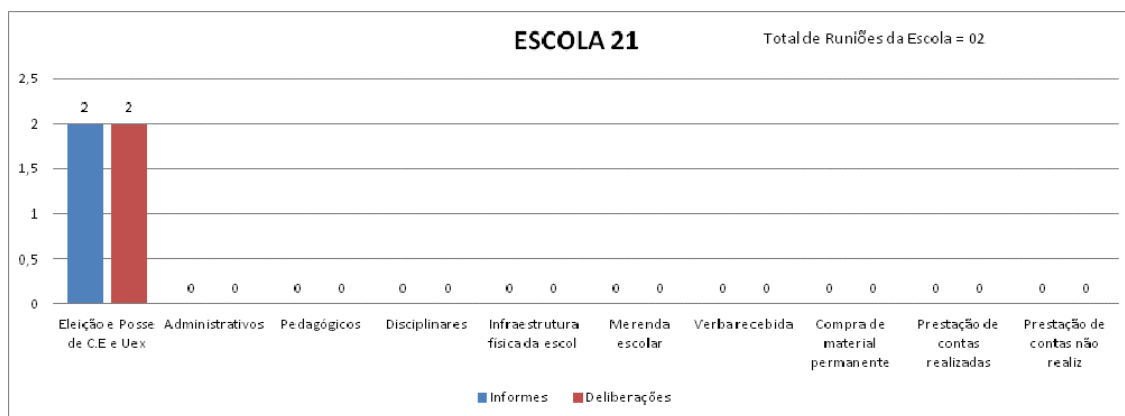


Tabela 24: Escola 22

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
17.11.05	XXXXXXXX	Estatuto	Estatuto do CE	66
24.10.08	03 anos	Eleição	Eleição e posse do CE e UEx	40

Observações:

- Ausência de reuniões de planejamento financeiro, pedagógico e administrativo.

Gráfico 24

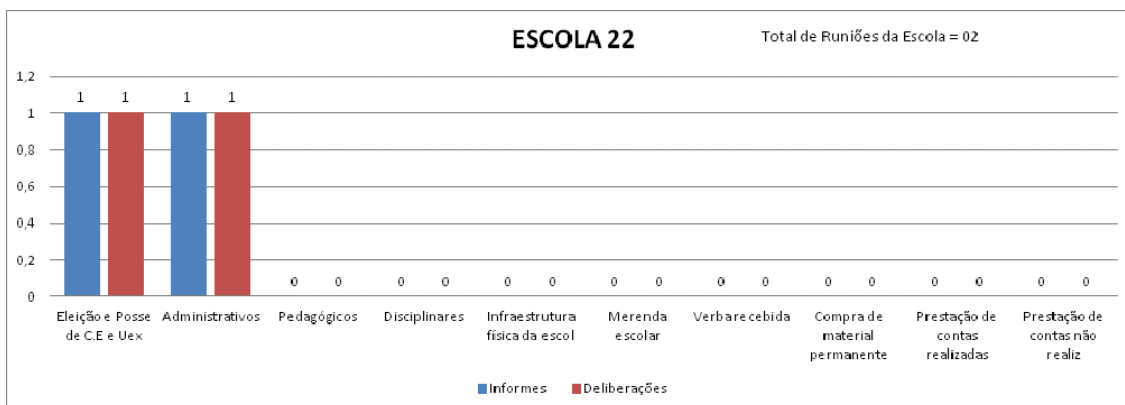


Tabela 25: Escola 23

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
04.01.05	XXXXXXXX	Reforma do Estatuto da UEx Eleição	Reforma do Estatuto. Posse da UEx	20
19.09.06	01 ano e 08 meses	Verbas Aquisição de material Eleição	Planejamento de compra e deliberação.	08
03.08.07	11 meses	Prorrogação de mandato	Prorrogação do mandato por um ano e substituição de membros	14
23.08.07	20 dias	Olimpíadas; Projetos; Grêmio; relacionamento; capacitação de professor; absenteísmo de professor; outros.	Solicitação de afastamento de membro da equipe gestora. Encaminha-se as deliberações para próxima reunião.	04
14.09.07	01 mês	Verbas	Aquisição de material permanente e de capital	02

23.07.08	10 meses	XXXXXXX	Reunião adiada por ausência de quórum	11
XXXXXX	XXXXXXX	Aprovação de nova diretoria da UEx	XXXXXXX	16
21.08.08	XXXXXXX	Permuta de cargo de presidente da UEx	Eleição e posse.	17
23.10.08	02 dias	Verbas	XXXXXXX	03
17.03.09	05 meses	Problemas administrativos PPP Regimento Interno Plano de Ação Administrativo Infraestrutura	XXXXXXX	10
19.05.09	02 meses	Anuncio de renúncia dos integrantes do Grêmio	XXXXXXX	07
23.07.09	02 meses	Substituição de membro do CE.	Designação de substituto de presidente <i>protempori</i> em função do afastamento da gestora escolar	11
02.10.09	03 meses	Notificação de Inspeção escolar de déficit de carga horária	Pagamento de aula	33
07.10.09	05 dias	Grêmio Verba	Aquisição de material	03
24.02.10	04 meses	Substituição de membros em vacância	Posse.	12
09.04.10	02 meses	Verba	Aquisição e compra de material com a verba do PDE	06

23.04.10	02 meses	Escola Aberta	Funcionamento da escola aberta	04
02.09.10	05 meses	Verba	Oficinas da Escola Aberta	09
28.09.10	26 dias	Eleição e posse do CE e UEx	Posse	19

Observações:

- **Prorrogação de mandato da UEx por um ano.**
- **Posicionamentos de diferentes membros do CE e UEx sem muitas deliberações. Quanto à solicitação de exoneração de membro da equipe gestora, a direção explica que é função exclusiva da direção.**
- **A reunião do dia 23 de 07 foi adiada por falta de quórum, enquanto a anterior com dois membros foram deliberadas a aquisição de material.**
- **Ata de aprovação da nova diretoria da UEx sem data.**
- **Na ata do dia 21.08.08 faz-se referência a última reunião (ata sem data) que teria sido em 30.07.08.**
- **Mandato de membros de 02 anos.**
- **Ata digitada e registrada em cartório da data da eleição de mandato de vacância com assinatura a menos de um membro.**

Gráfico 25

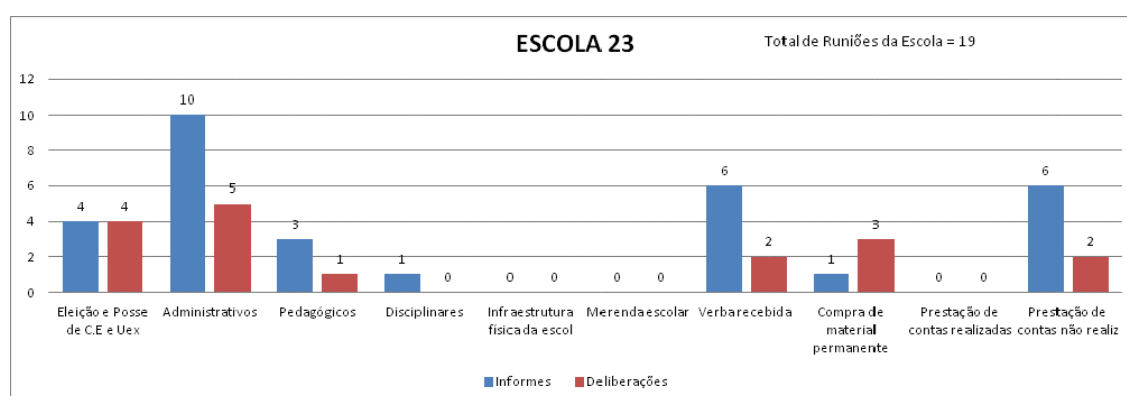


Tabela 26: Escola 24

Data da reunião	Tempo em relação à reunião	Informes	Deliberações	Nº de participantes
------------------------	-----------------------------------	-----------------	---------------------	----------------------------

anterior					
09.06.06	XXXXXXXX	Estatuto Eleição e Posse do CE e UEx	Aprovação do Estatuto Posse dos membros do Conselho Fiscal e Deliberativo	66	
13.10.08	02 anos e 04 meses	Renovação e Posse dos membros da CE e UEx		48	

Observações:

- Mandato de 02 anos;
- Não há mais nenhuma ata desta Unidade escolar para 2009 e 2010.

Gráfico 26

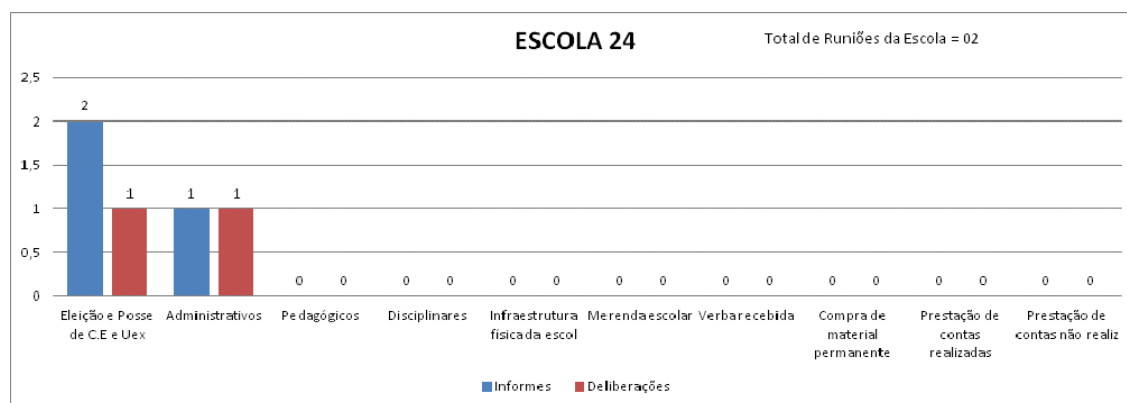


Tabela 27: Escola 25

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
26.10.07	XXXXXXXX	Eleição e posse por afastamento de membros da gestão escolar	Eleição e posse	22
23.11.07	01 mês	Verba	Aquisição de material permanente e de	08

consumo					
29.04.08	05 meses	Substituição de membros do CE e UEx	Posse		21
09.09.08	05 meses	Substituição de membros do CE. e UEx	Posse		15
14.11.08	01 mês	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo		05
05.01.10	01 ano e 01 mês	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo		05
21.09.10	08 meses	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo		06
05.11.10	02 meses	Eleição e Posse	Posse dos membros		13

Gráfico 27

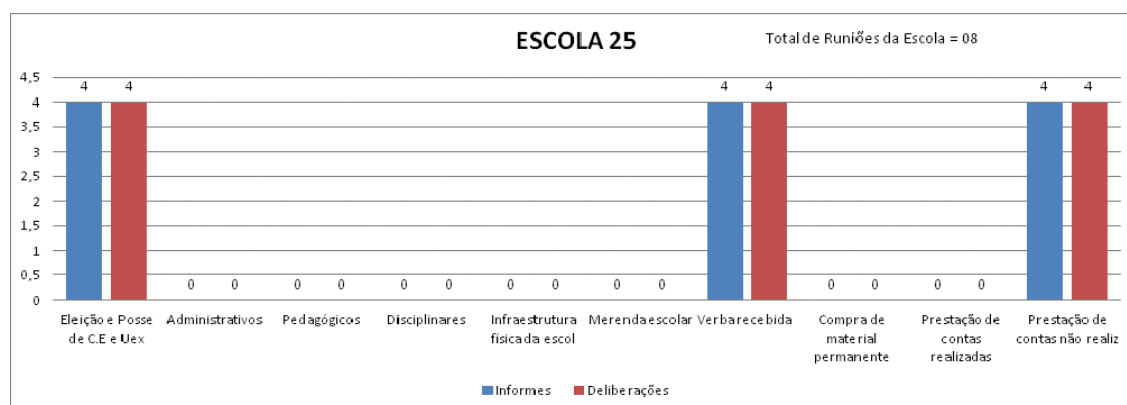


Tabela 28: Escola 26

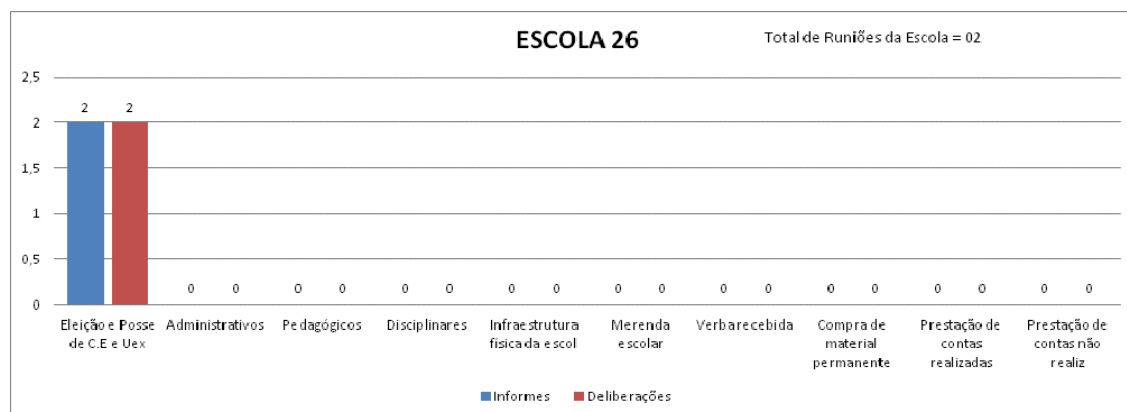
Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
18.12.07	XXXXXXX	Reeleição do CE. e UEx	Posse	22

03.06.10	02 anos e 06 meses	Reeleição do Posse CE. e UEx	20
-----------------	--------------------	---------------------------------	----

Observações:

- Só eleição no período de 03 anos

Gráfico 28

**Tabela 29: Escola 27**

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
20.11.07	XXXXXXXX	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	07
18.12.07	01 mês	Eleição e Posse do CE e UEx	Posse	58
22.01.08	01 mês	Segurança e acessibilidade e infraestrutura	e Analisado que poderá haver aulas na unidade escolar	07
03.11.08	10 meses	Verba	Aquisição de material de consumo e permanente	07
09.03.09	04 meses	PPP Planejamento de ações para 2009 Assuntos	Definido horário de entrada e proibição do uso do celular e fardamento na unidade escolar	160

administrativos				
09.10.09	07 meses	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	07
Observações: Ata ilegível do mês de fevereiro de 2008.				

Gráfico 29

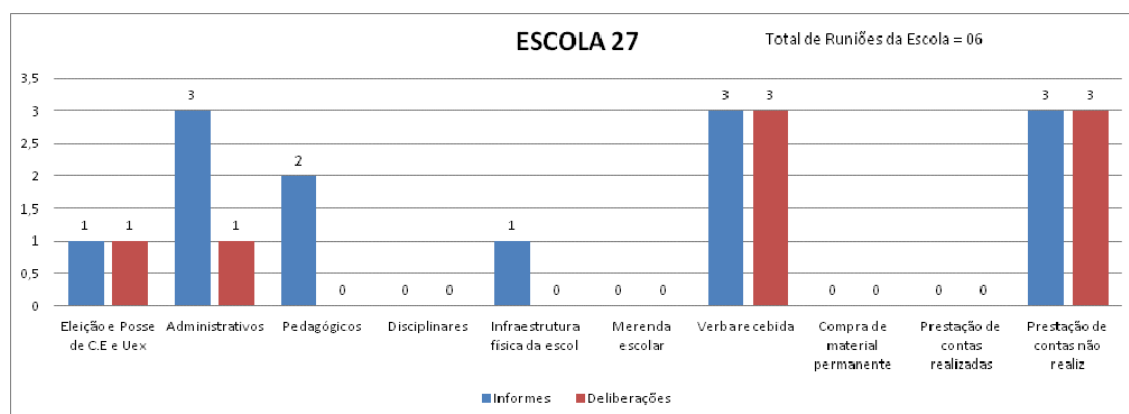


Tabela 30: Escola 28

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
28.09.07	XXXXXXXX	Reforma do Estatuto	Aprovação do estatuto	33
		Substituição dos membros do CE e UEx	Posse	
28.09.07	Mesmo dia	Eleição	Posse da diretoria do CE e UEx	37
01.12.08	03 meses	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo e de capital	12
08.01.09	01 mês	Reposição de gênero	XXXXXXXX	07

		alimentício		
10.11.09	10 meses	Reposição de XXXXXXXX gênero alimentício		14
02.12.09	22 dias	Eleição Diretoria da UEx	Posse	41
09.06.10	06 meses	Escola Aberta	Decidido o horário de atividades	19
03.11.10	03 meses	Eleição	Posse	36
10.11.10	07 dias	Substituição por vacância	Posse	26

Observações:

- Descontinuidade das reuniões.
- Ausência de deliberações.
- Mandato de dois anos.

Gráfico 30

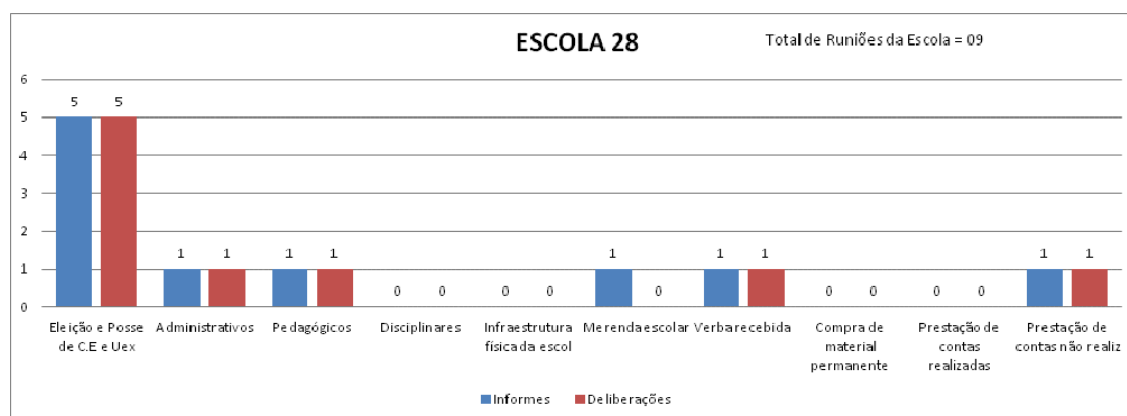


Tabela 31: Escola 29

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
05.10.08	XXXXXXX	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	05

13.06.08	08 meses	Eleição dos membros do CE e UEx	Posse do	06
-----------------	----------	---------------------------------	----------	----

Observações:

- Assembleia de eleição e posse com apenas os membros candidatos que se candidataram, se elegeram e se empossaram.
- Ausência de período de mandato dos conselheiros.

Gráfico 31

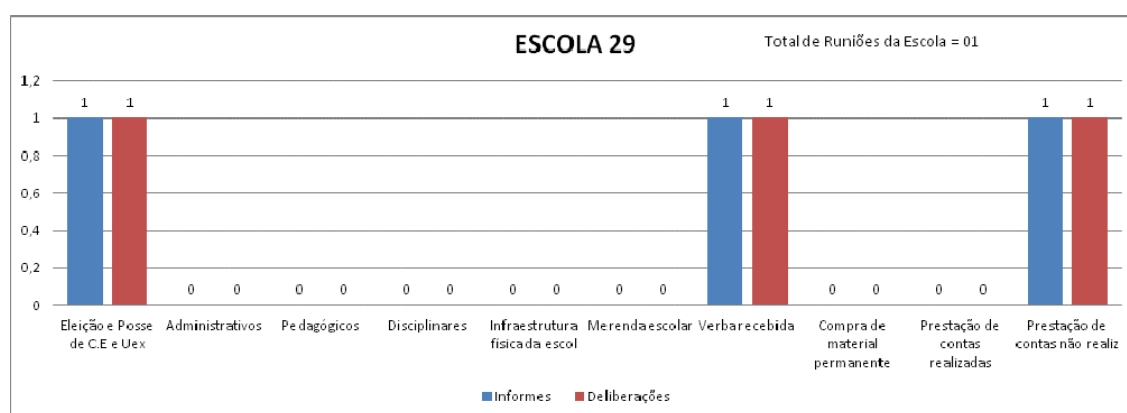


Tabela 32: Escola 30

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
07.11.07	XXXXXXXX	Eleição por vacância	Posse dos eleitos	45
23.01.08	02 meses	Infraestrutura	Posse dos membros	25
		Eleição do CE		
21.02.08	01 mês	XXXXXXXX	Quórum insuficiente	05
05.05.08	03 meses	Conflitos	XXXXXXXX	11
18.08.08	03 meses	Eleição de membros do CE e UEx	Posse	21
02.11.08	03 meses	Eleição de UEx ao cargo de	Posse	21

tesoureiro				
17.12.08	01 mês	Verba	Anuncio de material permanente e bens de consumo	07
30.12.08	13 dias	Verba	Prestação de contas	07
19.04.10	04 meses	Substituição de membros de CE.	Posse	25
15.05.10	01 mês	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	06
30.05.10	15 dias	Verba	Aprovação da prestação de contas	05
17.08.10	03 meses	Verba	Replanejamento de verba pela necessidade	05
11.10.10	03 meses	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	06
30.11.10	01 mês	Verba	Aprovação da prestação de contas	04

Observações:

- Descontinuidade de reuniões.

Gráfico 32

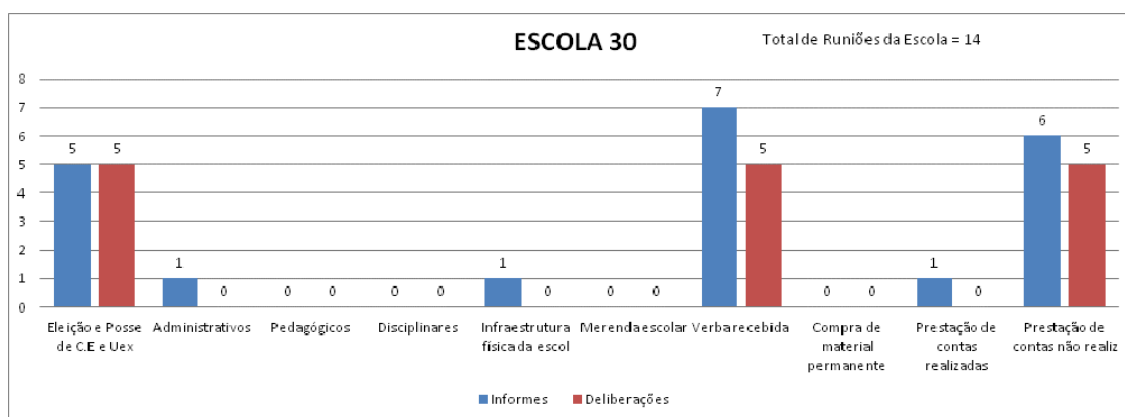


Tabela 33: Escola 31

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
16.04.07	XXXXXXXX	Eleição	Posse	39
01.10.07	06 meses	Verba	Compra de material de consumo e material permanente	08
20.10.08	01 ano	Verba	Compra de material de consumo e material permanente	07
02.05.09	07 meses	Eleição	Posse	48
06.10.09	05 meses	Verba	Compra de material de consumo e material permanente	22
04.10.10	01 ano	Verba	Compra de material de consumo e material permanente	08

Observações:

- Eleição por aclamação
- Mandato de 02 anos

Gráfico 33

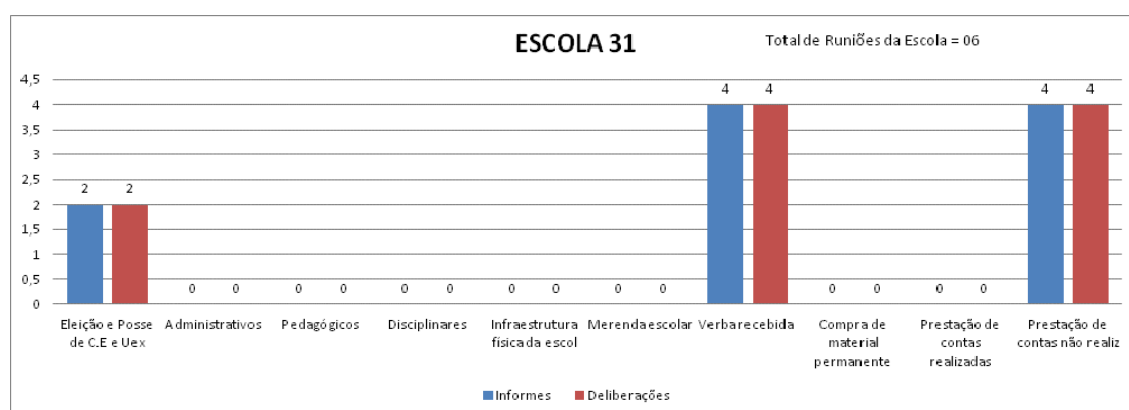


Tabela 34: Escola 32

Data da reunião	Tempo em relação à reunião	Informes	Deliberações	Nº de participantes
-----------------	----------------------------	----------	--------------	---------------------

anterior				
20.01.07	XXXXXXXX	Projetos	XXXXXXXX	30
		Verbas		
		Infraestrutura		
23.03.07	02 meses	Infraestrutura	Suspensão de aula em decorrência de problemas de construção e convocação da imprensa.	18
07.08.07	05 meses	Calendário de reposição de greve	Aprovado	16
10.09.07	01 mês	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	25
20.09.07	20 dias	Administrativo-pedagógico	XXXXXXXX	04
10.12.07	03 meses	Estrutural	XXXXXXXX	202
		Verba		
		Calendário letivo		
16.01.08	02 meses	Disciplina	Afastamento de alunos; Registro na caderneta caso a caso; Avaliação de aluno com base na disciplina, no respeito, na assiduidade, participação em sala de aula, relacionamento com os colegas e educadores;	10
03.09.08	08 meses	Projeto	XXXXXXXX	17
19.06.08	09 meses	Infraestrutura	XXXXXXXX	35

		Avaliação			
		Regimento escolar			
		Projetos			
		Cumprimento de			
		Horário			
29.02.09	08 meses	Ocorrência administrativa relativa à merenda	XXXXXX		03
10.03.09	01 mês	Denúncia de merenda escolar	XXXXXX		20
20.03.09	10 dias	Disciplinar	XXXXXXXX		20
		Avaliações			
		Programas			
		Horários de aula			
24.03.09	04 dias	Indisciplina específica aluno(a)	Transferência de aluno(a)		12
		Agressividade de aluno(a)			
17.04.09	02 meses	Projeto encaminhado pelo corpo docente para os alunos com cobrança de taxa mensal ao alunado no valor de R\$ 5,00 (cinco reais)	Indeferido		05
22.06.09	02 meses	Posse ao CE e UEx	Posse		17
20.07.09	01 mês	Problemas de recursos humanos	XXXXXXXX		23
		Inquérito administrativo			
09.09.09	03 meses	Verba do PDDE	Aquisição de material de consumo e equipamento		16
14.08.09	01 mês	Grêmio	Dia de reunião sistemática do CE		17

		Parceria com o semanal Instituto Walmart	
		Dificuldade de Recursos Humanos	
		Projetos	
20.08.09	07 dias	Manual do educando	Aprovação de prestação de contas 14
		Prestação de contas	
29.09.09	01 mês 09 dias	Merenda/cardápio Nomeação de Cargos comissionados	Posicionamento contra a nomeação de cargos comissionados formando comissão para solicitação de exoneração. 48
28.10.09	01 mês	Visita do embaixador dos EUA para firmar convênio Amostra de Ciências III Capacitação de Professores na ONG Alçuba Capacitação com Professora e UPE Avaliação escolar Realização de Plantão Pedagógico	14
29.10.09	01 dia	Prestação de Contas do PDE	Apresentação das notas fiscais dos valores especificados e material adquirido, tendo sido aprovada. 06
25.11.09	26 dias	Proposta da Secretaria de Educação para implantação de turmas na Unidade Escolar	Indeferida 19

30.03.10	04 meses	Administrativa Eleição de Grêmio Férias de Gestor Substituições temporárias Reunião com SEE Reorganização de horário Policimento escolar	Encaminhamentos administrativos	05
14.05.10	02 meses	Dificuldades na estrutura administrativa escolar e com a GRE Impasse sobre os cargos comissionados Histórico escolar	XXXXXXXX	07
21.05.10	06 dias	Recursos Humanos Infraestrutura física Bônus Escolar. Escola contemplada com 100% atingindo a meta de 2009. Falta de funcionários (folha de ponto) Remoção arbitrária de funcionário Soluções da GRE à falta de servidores Necessidade de Educador de apoio Exigências da SEE	Encaminhar ofício convidando autoridades para resolver situação de escola no dia 28.05. Em caso de não comparecimento a escola mobilizará pais, alunos professores e imprensa.	06

		sem levar em consideração o quadro de pessoal		
		Nomeação de cargos comissionados na escola nomeados pelo Secretário de Educação.		
09.09.10	04 meses	Verba apresentando rendimento de aplicação na poupança	Prestação de contas aprovada	08
20.09.10	XXXXXXX	Verba	Aquisição de material com verba de custeio e capital	09

Observações:

- Reunião de 20 de setembro de 2007 realizada sem a presença da gestora.
- A reunião de reposição de greve realizada no dia 07.08.07 foi realizada nos três turnos com atas distintas e acordada por todos.
- Assembleia apenas para informar com quantitativo excelente de pessoas.
- Deliberações apenas de caráter disciplinar à aluno.
- As assembleias são identificadas como convocadas pelos membros do CE.
- Eleição chapa única por aclamação.
- Duas atas com mesmo teor e assinaturas, escritas em folhas subsequentes.
- A deliberação de execução das reuniões semanalmente foi descumprida no dia 29.09.09.
- Ata intitulada por convocação do CE e identificada com convocação do presidente do CE.
- Prestação de contas aprovada por um terço do CE.
- A assembleia do dia 21.05 consta nas folhas 31 (anverso). Há nesta assembleia deliberação de chamada de autoridades no dia 28 de maio de 2009 para solucionar os problemas da escola. A próxima ata recebida para fins deste estudo desta escola já apresenta-se na folha 39 do livro de ata de reunião no dia 09 de setembro de 2010.
- Transferência de aluno ferindo a Lei nº 12.280 de 11.11.02

Gráfico 34

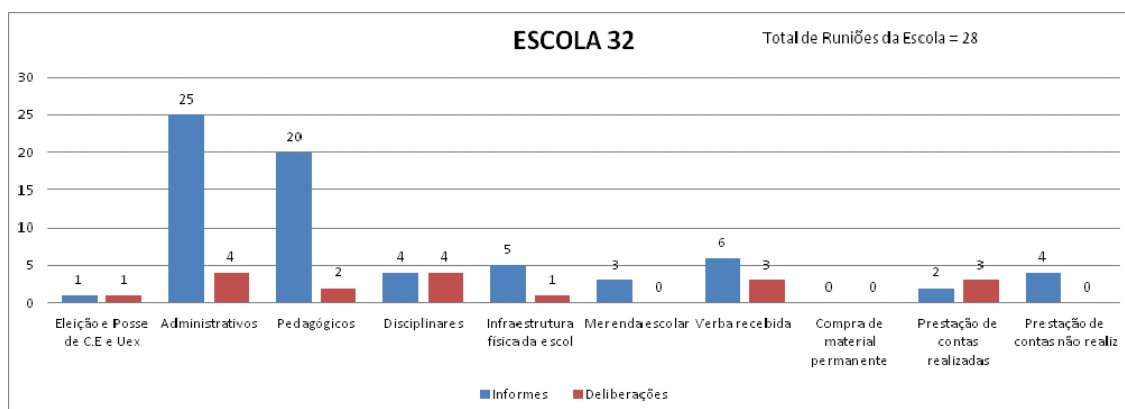


Tabela 35: Escola 33

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
13.12.07	XXXXXXX	Eleição e posse do CE e UEx	Posse	18
17.07.08	07 meses	Eleição/substituição de membro por exoneração do presidente	Posse	06
18.11.09	01 ano e 04 meses	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	XXX
17.12.09	01 mês	Eleição	Posse	11
Observações: - Ata do dia 18.11.09 sem assinatura dos presentes. - Mandato de 02 anos				

Gráfico 35

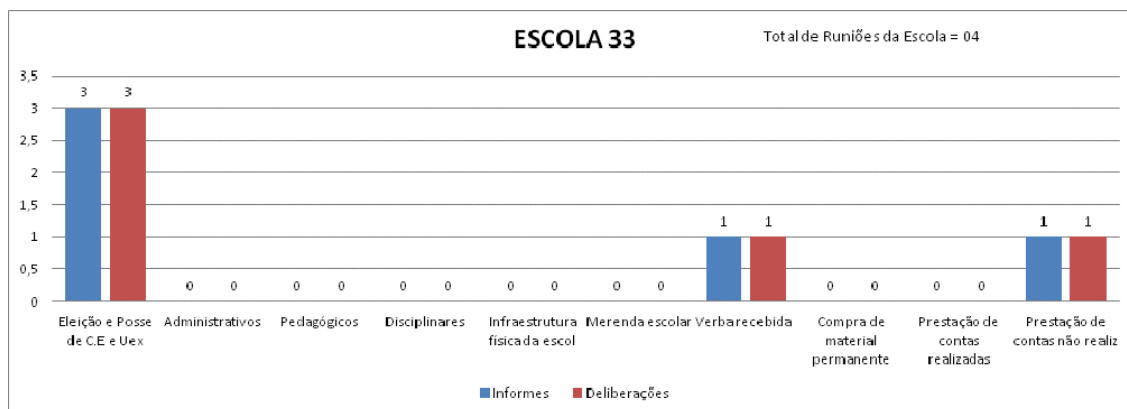


Tabela 36: Escola 34

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
28.06.07	XXXXXXXX	Eleição e posse do CE e UEx	Posse	15
23.07.07	01 mês	Infraestrutura	XXXXXXXX	19
		Recebimento de material adquirido		
		Aquisição de material pedagógico		
		Verba		
		Assuntos administrativos		
16.09.07	02 meses	Verba	Compra de material consumo permanente	07
?12.07	03 meses	Verba	Aprovação da prestação de conta	06
19.01.08	01 mês	Regimento interno	XXXXXXXX	09
20.02.08	05 meses	Eleição	Posse	13

06.05.08	03 meses	Infraestrutura	Suspensão de aula por falta de ausência de telhado	173
			Compensação de aulas	
25.07.08	05 meses	Reposição de aulas	XXXXXXX	24
		Informes administrativos		
		PDE		
30.09.08	02 meses	Análise Estatuto	do XXXXXXXX	18
30.10.08	01 mês	Verba	Compra material permanente e de consumo	08
?12.08	02 meses	Prestação contas	de Aprovação	07
18.02.09	02 meses	Verba	Compra material consumo	06
27.08.09	06 meses	Verba	Compra material consumo	06
			Pagamento monitores	
27.08.09	Mesmo dia	Verba	Compra material permanente e de consumo	06
			Pagamento monitores	
30.08.09	03 dias	Verba	Aquisição material permanente e de consumo	07
?12.09	04 meses	Prestação	de Aprovação	06

contas					
04.03.10	03 meses	Versão final do XXXXXXXX Regimento Interno			08
28.07.10	04 meses	Verba	Compra material permanente e de consumo	de	06
			Pagamento a terceiros de atividades pedagógicas		
17.09.10	02 meses	Verba	Aquisição material permanente e de consumo	de	05
?12.10	03 meses	Prestação de contas	Aprovação		06

Observações:

- Algumas atas não constam o dia de sua realização.
- Irregularidades nas datas de reuniões.

Gráfico 36

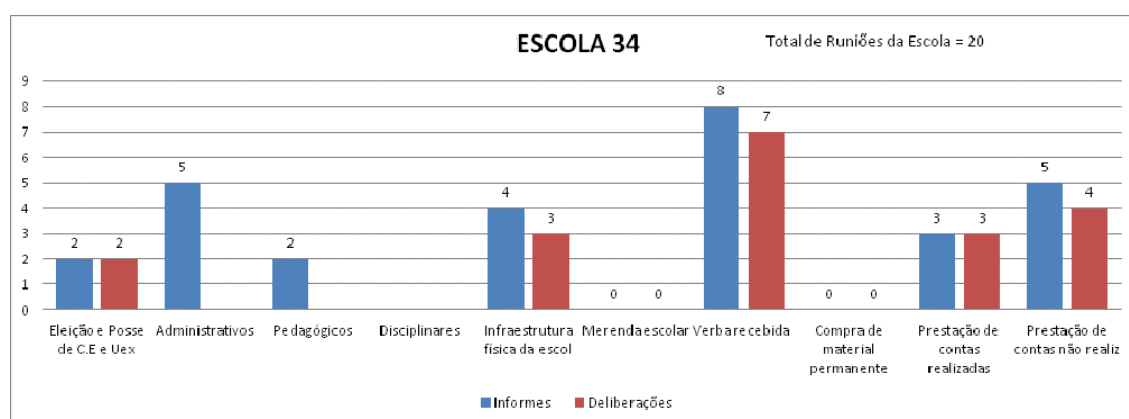


Tabela 37: Escola 35

Data da reunião	Tempo em relação à reunião	Informes	Deliberações	Nº de participantes
-----------------	----------------------------	----------	--------------	---------------------

anterior				
28.09.07	XXXXXXX	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	14
13.11.08	01 ano e 01 mês	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	08
15.11.09	01 ano	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	06
10.01.10	02 meses	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	06
08.11.10	10 meses	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	07

Observações:

- 02 atas do dia 28. Uma no livro do CE e UEx e outra em folha avulsa registrada em cartório. A do livro de Ata com assinatura de 07 membros e a registrada em cartório com assinatura de 14 membros.
- Não houve renovação e posse do CE e UEx em 04 anos de gestão.

Gráfico 37

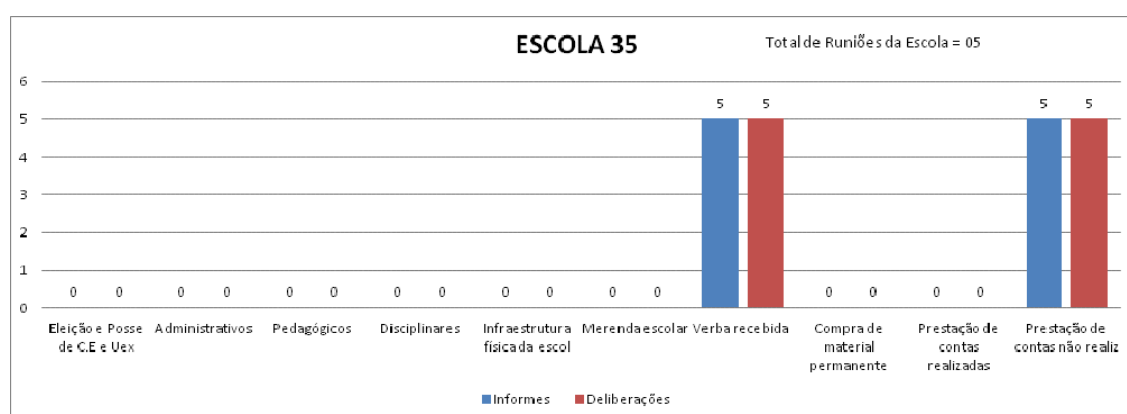


Tabela 38: Escola 36

Data da reunião	Tempo em relação à reunião	Informes	Deliberações	Nº de participantes
-----------------	----------------------------	----------	--------------	---------------------

anterior				
25.05.07	XXXXXXXX	Reforma	XXXXXXXX	07
		Transferência de aluno(a)		
		Furto na escola		
14.10.08	05 meses	Problema com aluno(a)	Marcar conversa com aluno(a) para solucionar as questões	11
14.05.09	07 meses	Eleição por	Posse	20
		vacância		
07.10.09	05 meses	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	05

Observações:

- Não houve renovação do mandato dos conselheiros do CE e UEx em 4 anos
- Transferência de aluno ferindo a Lei 12.280 de 11.11.02

Gráfico 38

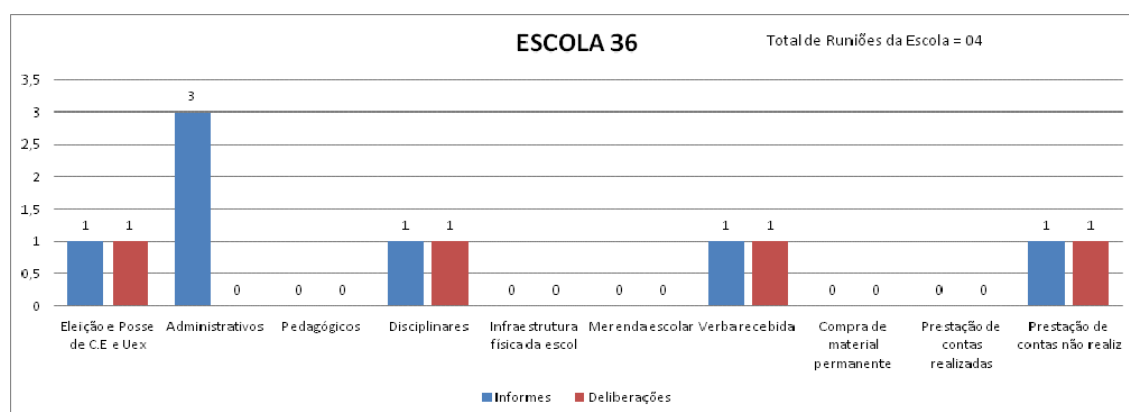


Tabela 39: Escola 37

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
25.08.07	XXXXXXXX	Verba	XXXXXXXX	XXXX

05.11.08	01 ano e 03 meses	Verba	XXXXXXX	14
05.11.08	Mesmo dia	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	14
23.07.09	08 meses	Verba	XXXXXXX	07
25.08.09	01 mês	Verba	XXXXXXX	08
19.07.10	11 meses	Eleição e Posse do CE e UEx		33
15.10.10	03 meses	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	XXXXX

Observações:

- Duas atas no dia 05.11.08 apresentando verbas com valores diferentes.
- Eleição e posse do CE e UEx em 2010 tendo sido o mandato de mais de 03 anos.

Gráfico 39

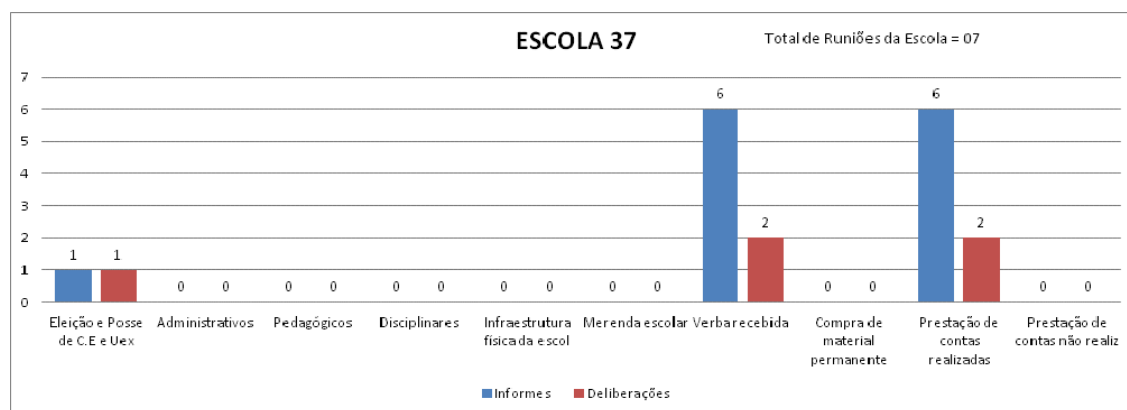


Tabela 40: Escola 38

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
23.04.08	XXXXXXX	Eleição e Posse do CE e UEx	Posse	13

14.10.08	06 meses	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	09
20.10.08	06 dias	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	07
27.10.08	07 dias	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	09
17.11.08	01 mês	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	09
14.10.09	11 meses	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	08
14.10.09	11 meses	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	08
11.06.10	08 meses	Eleição e Posse do CE e UEx	Posse	13
17.06.10	06 dias	Administrativo	Definição do horário de funcionamento da Escola Aberta e as oficinas	09
05.08.10	02 meses	Verba	XXXXXXXX	06
05.08.10	Mesmo dia	Verba FNDE/Mais Educação	Aplicação de verba aos oficineiros	06
01.10.10	02 meses	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	06

Observações:

- **Membros participantes do ato de eleição e posse que assinam a ata é menor que o quantitativo de membros do CE e UEx instituída e empossada no dia 23.04.08.**
- **Aconteceram duas assembleias no dia 14.10.09 com apresentação de recursos do FNDE de valores diferentes.**

Gráfico 40

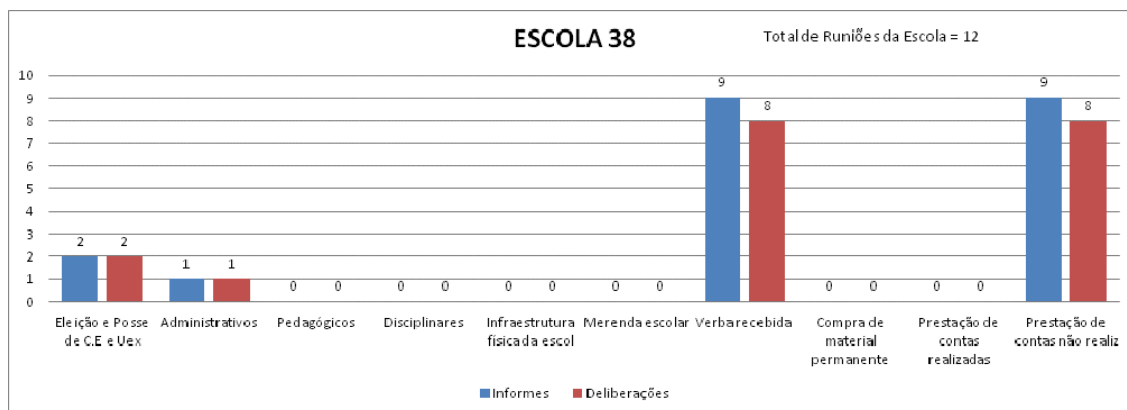


Tabela 41: Escola 39

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
27.03.07	XXXXXX	Posse do CE e UEx	XXXXXXXX	65
29.12.09	02 anos	Prorrogação do mandato dos conselheiros justificando equivaler ao mandato da gestão por prorrogação do mandato dos gestores pelo Governador do Estado.		123
17.03.10	03 meses	Tornar sem efeito a Posse prorrogação do mandato dos conselheiros. Eleição		56

Observações:

- Na ata do dia 27.03.07 de cerimônia de posse do CE e UEx, houve fala de representantes da comissão eleitoral. Desta forma, pode-se concluir que a eleição se fez através de votação na comunidade escolar.

Gráfico 41

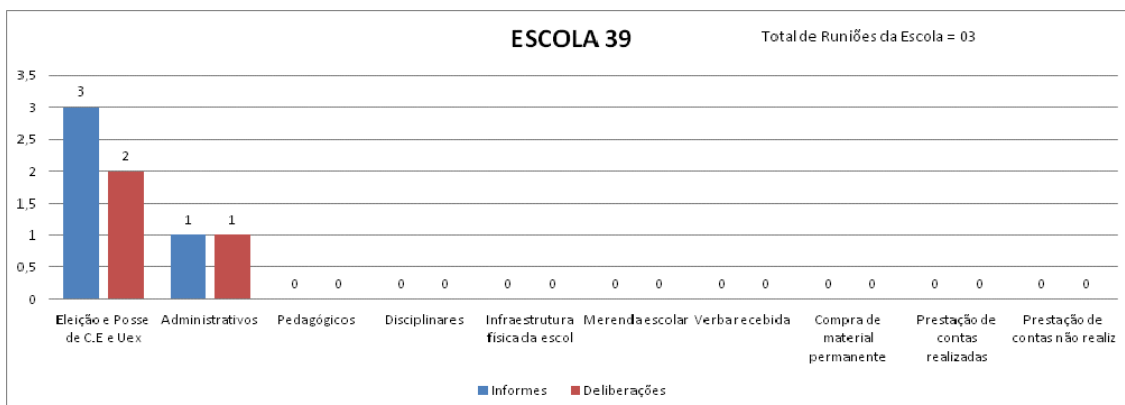


Tabela 42: Escola 40

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
16.10.07	XXXXXXXX	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	08
14.08.08	10 meses	Compra de terreno para construção da escola pela não renovação de contrato de aluguel	XXXXXXXX	16
17.10.08	02 meses	Eleição e Posse do CE e UEx	Posse	16
07.11.08	01 mês	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	08
14.11.08	07 dias	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	08
06.02.10	03 meses	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	08

Gráfico 42

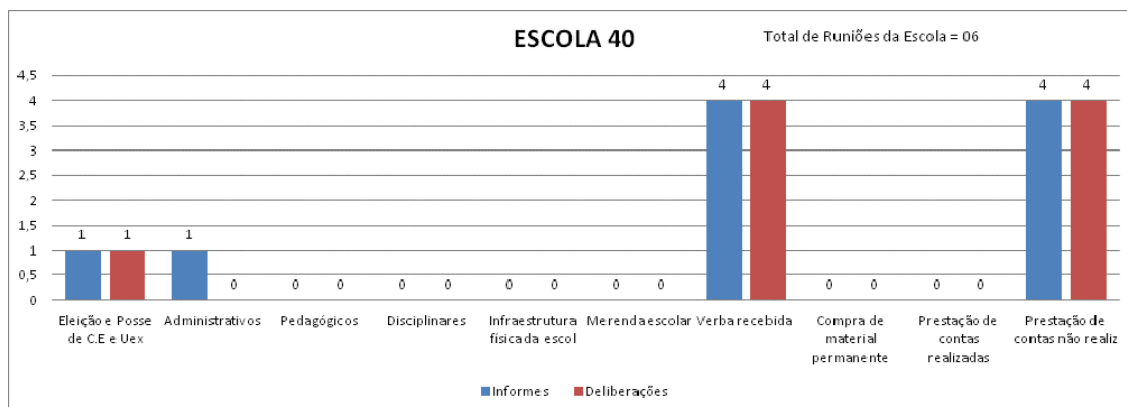


Tabela 43: Escola 41

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
10.09.07	XXXXXXXX	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	05
05.05.08	08 meses	Eleição e Posse do CE e UEx	Posse	20
13.02.09	09 meses	Eleição do comitê do Programa Mais Educação	Constituição do Comitê	04
06.03.09	01 mês	Disciplinar	XXXXXXXX	14
23.04.09	01 mês	Disciplinar	Transferência do aluno(a) de turno Encaminhamento para GRE para assistir palestras	09
25.09.09	05 meses	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	06
08.05.10	08 meses	Eleição e Posse do CE e UEx	Posse	38

Observações:

- Mandato de 02 anos

- Transferência de aluno ferindo Lei nº 12.280 de 11.11.02

Gráfico 43

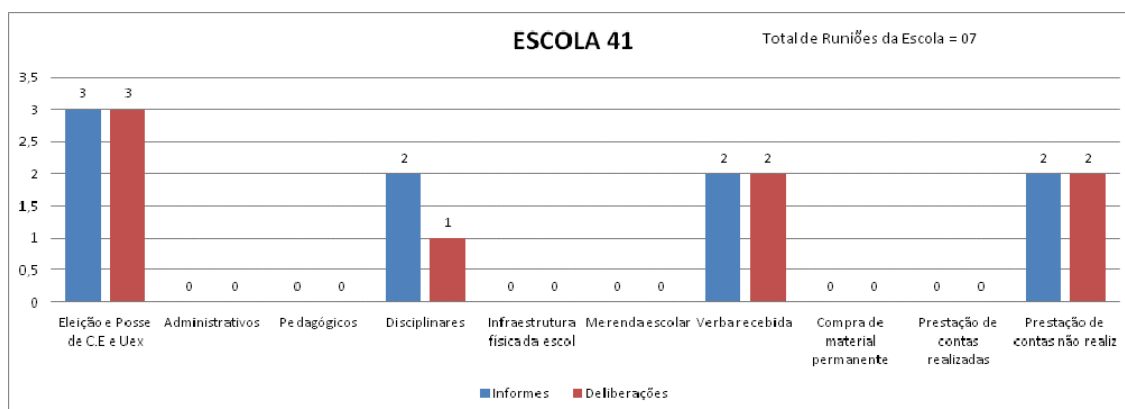


Tabela 44: Escola 42

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
17.09.07	XXXXXXXX	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	06
10.05.07	04 meses	Eleição e Posse do CE e UEx	Posse	17
30.10.08	01 ano e 05 meses	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	06
01.06.09	08 meses	Eleição e Posse do CE e UEx	Posse	16
11.09.09	03 meses	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	08
30.09.10	01 ano	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	07

Observações:

- CE e UEx reunidos apenas para definição de verba. O observado em todas

as atas analisadas é de que há consenso de necessidades do material a ser adquirido.

Gráfico 44

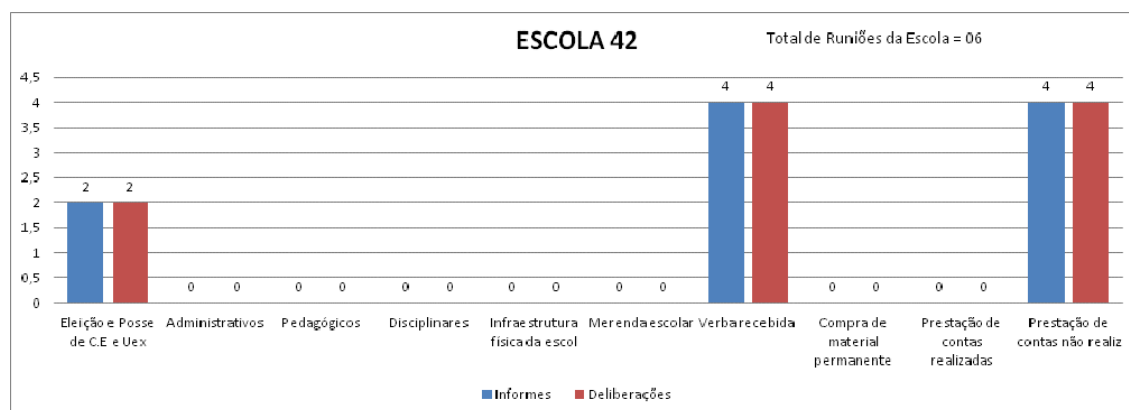


Tabela 45: Escola 43

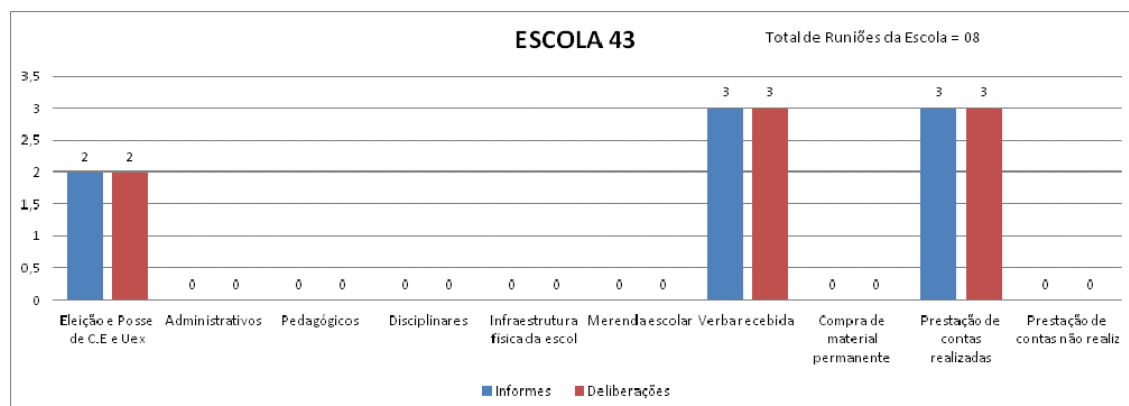
Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
06.09.07	XXXXXXXX	Eleição e Posse do CE e UEx		20
21.09.07	15 dias	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	04
30.11.07	02 meses	Prestação de contas	Aprovação	07
30.10.08	11 meses	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	05
18.12.08	02 meses	Prestação de contas	Aprovação	03
07.05.09	05 meses	Eleição e Posse do CE e UEx		64
13.09.10	04 meses	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	06

05.10.10	01 mês	Prestação de Aprovação contas	06
----------	--------	----------------------------------	----

Observações:

- Nenhuma discussão exceto aprovação de verbas do PDDE

Gráfico 45

**Tabela 46: Escola 44**

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
24.05.06	XXXXXXXX	Aprovação do Estatuto Social	Aprovação do estatuto	42
		Eleição e Posse	Posse	
20.02.08	01 ano e 09 meses	Substituição de alguns membros indicados pela presidente do CE e UEx	Eleição e Posse	11
30.06.08	06 meses	Eleição de novos membros indicados pela presidente	Eleição e Posse	14
30.09.09	03 meses	Eleição de novos membros indicados pela presidente	Eleição e Posse	15
28.05.10	08 meses	Eleição de novos membros indicados pela presidente, em	Eleição e Posse	14

decorrência da
mudança de direção
escolar

Gráfico 46

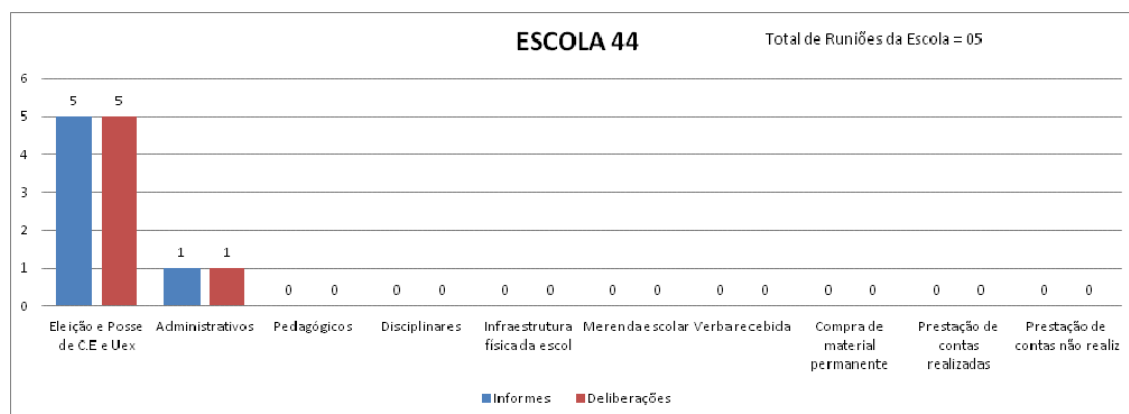


Tabela 47: Escola 45

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
01.02.07	XXXXXXXX	Prestação de contas Avaliação do ano letivo Calendário escolar		80 no primeiro turno e 61 no segundo turno
03.03.07	01 mês	Matrícula	XXXXXXXX	23
		Critérios de desempenho do professor		
		Controle de ponto e pontualidade (15 min de tolerância)		
		Qualidade no conteúdo das aulas		
		Assiduidade, compromisso, produtividade		

16.05.?	XXXXXXX	Situação de aluno(a)	Transferência em caráter irrevogável.	09
27.08.07	XXXXXXX	Calendário de greve	Aprovado	08
04.10.07	02 meses	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	08
26.10.07	22 dias	Aquisição de livros para biblioteca via bônus da bienal Projeto Metas Progressão especial para as 8ª séries	XXXXXXX	19
14.04.08	06 meses	Calendário Escolar	Aprovação de datas	08
09.07.08	03 meses	Eleição e posse	Posse	19
18.09.08	02 meses	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	09
05.11.08	02 meses	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	07
16.12.08	01 mês	Calendário de reposição de aula	XXXXXXX	15
07.08.09	08 meses	Calendário de reposição de aula	Definido	12
10.09.09	01 mês	Indicação de nova gestora pela atual direção informando seu afastamento	Aprovada a indicação	24
24.09.09	14 dias	Eleição do CE e UEx por afastamento da gestora e nomeação pelo CE e UEx da	Posse	11

		nova gestora bem como substituição de outros conselheiros	
01.07.10	10 meses	Eleição do CE e UEx por afastamento da gestora e nomeação pelo CE e UEx da nova gestora bem como substituição de outros conselheiros	12

Observações:

- Foi realizada assembleia de eleição e posse em 20.04.07, mas tornado sem efeito, conforme consta, por orientação indevida da GRE, permanecendo o CE e UEx com o mesmo estatuto e os mesmos representantes do CE aprovados no registro na 2ª Registro de Títulos e Documentos (RDT) em 15.02.05.
 - Registro de reunião de pais e mestre sobre comportamento de alunos. Outro registro de reunião com equipa da GRE, SEE e patrulha escolar sobre violência.
 - Registro de reunião de professores para falar sobre a baixa frequência dos alunos e apresentação do novo quadro de distribuição da carga horária por orientação da GRE. Citado relatório feito pela inspeção e comunicado resultado de reunião na GRE. Essa reunião foi realizada nos turnos.
 - Registro de ata em 18.02.10 sem assunto e constando apenas as assinaturas dos presentes com aproximadamente 150 nomes.
 - Mandato de 03 anos.
 - Não há registro da legitimidade da direção eleita pelo CE e UEx nas duas últimas assembleias porque não consta nenhum documento de comprovação deste ato, deliberações registradas e/ou informes com a comunidade escolar.
-

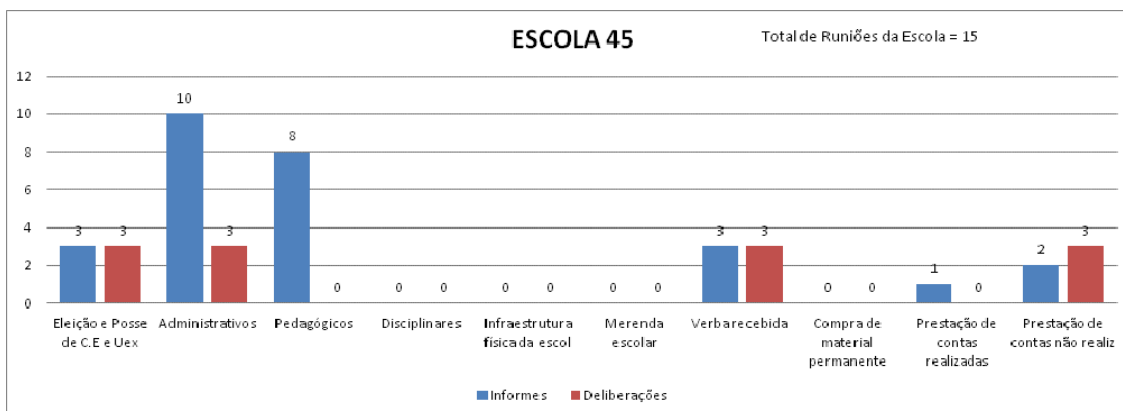


Tabela 48: Escola 46

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
09.07.07	XXXXXXXX	Eleição e posse	Posse	25
08.10.07	03 meses	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	06
21.01.08	03 meses	Infraestrutura física	XXXXXXXX	09
21.05.08	07 meses	Administrativo	XXXXXXXX	12
		Comportamental de professor		
21.01.09	04 meses	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	09
11.02.09	01 mês	Eleição por vacância	Posse	19
02.12.09	10 meses	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	07
02.02.10	02 meses	PDE Escola	Mudança no Plano de ação.	06
04.06.10	04 meses	Horário da Escola Aberta	Aprovado	07

10.06.10	06 dias	Atividade externa	XXXXXXXX	30
17.09.10	03 meses	Substituição de membro vacância	Posse	19
04.11.10	02 meses	PDE Escola	Mudança no Plano de ação.	06
21.11.10	17 dias	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	05
27.12.10	01 mês	Verba	XXXXXXXX	05

Gráfico 8

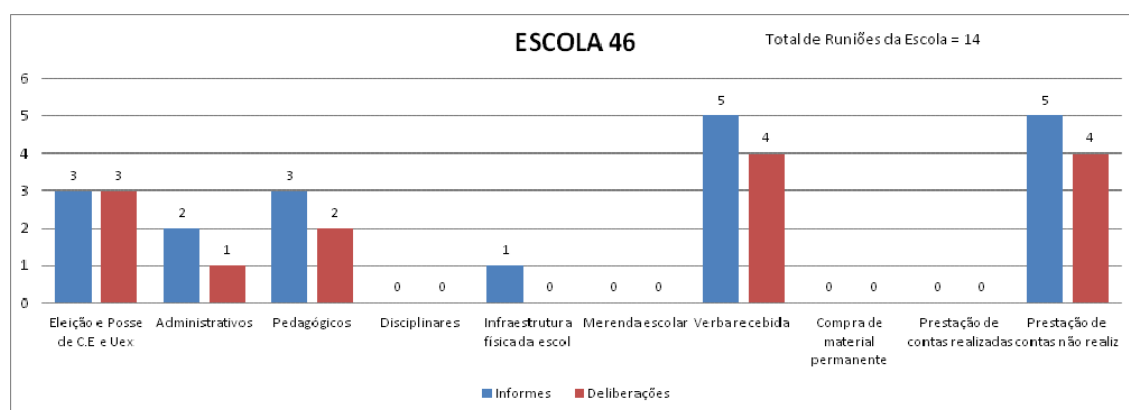


Tabela 49: Escola 47

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
30.11.07	XXXXXXXX	Eleição e posse	Posse	12
04.01.11	04 anos e 02 meses	Substituição de alguns membros do CE e UEx	Posse	11

Observações:

- **Mandato de 04 anos.**

Gráfico 49

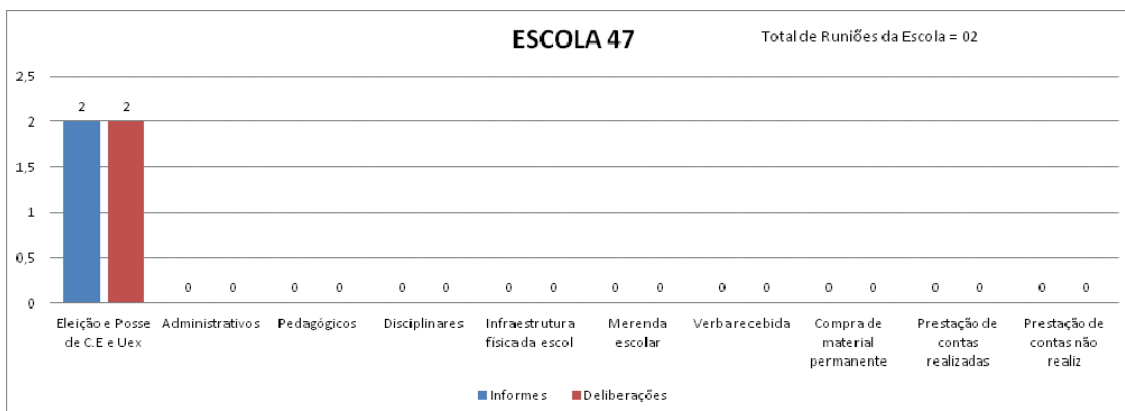


Tabela 50: Escola 48

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
06.11.08	XXXXXXXX	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	05
18.11.08	12 dias	Eleição de presidente do CE e UEx	Posse	05
18.12.08	01 mês	Eleição de membros	Posse	08
07.07.09	07 meses	Infraestrutura / reforma	Alteração do início do semestre	25
22.07.09	15 dias	Calendário do semestre	Aprovado	31
06.10.09	03 meses	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	07

Gráfico 50

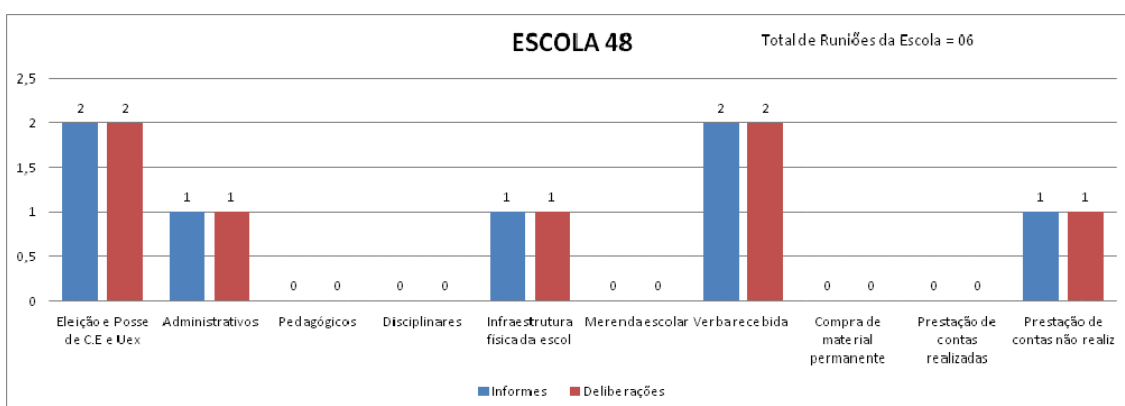


Tabela 51: Escola 49

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
09.04.07	XXXXXXX	Eleição de presidente do CE e UEx	Posse	01
14.08.07	04 meses	Conflito	Presidente comunica transferência de aluno (a)	05
03.09.08	01 ano e um mês	Transição do modelo de ensino regular para o de referência	XXXXXXX	84

Observações:

- Mandato de 02 anos;
- Ata de reunião de pais e mestre do dia 03.09.08 há recomendação de alteração de membro gestor.

Gráfico 51

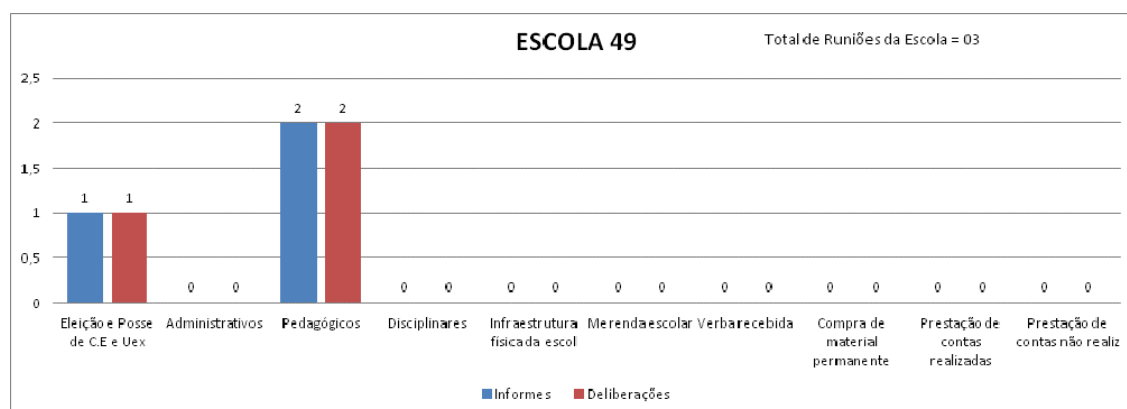


Tabela 52: Escola 50

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
-----------------	-------------------------------------	----------	--------------	---------------------

19.04.07	XXXXXXXX	Eleição de Posse	62
30.05.07	01 mês e 10 dias	Substituição de membros do CE e UEx por estarem no Projeto de Escola Aberta	87
23.11.07	06 meses	Verba Aquisição de material permanente e de consumo	70
02.12.08	01 ano e 01 mês	Verba Aquisição de material permanente e de consumo	75
13.06.09	06 meses	Mudança no Estatuto da UEx e eleição de membros	80
04.12.09	06 meses	Verba Aquisição de material permanente e de consumo	44
13.12.10	01 ano	Verba Aquisição de material permanente e de consumo	27

Observações:

- As assembleias de informe de verba e deliberação de aquisição de material permanente e de consumo foram realizadas não só com a presença dos conselheiros, mas com a presença da comunidade.

Gráfico 52

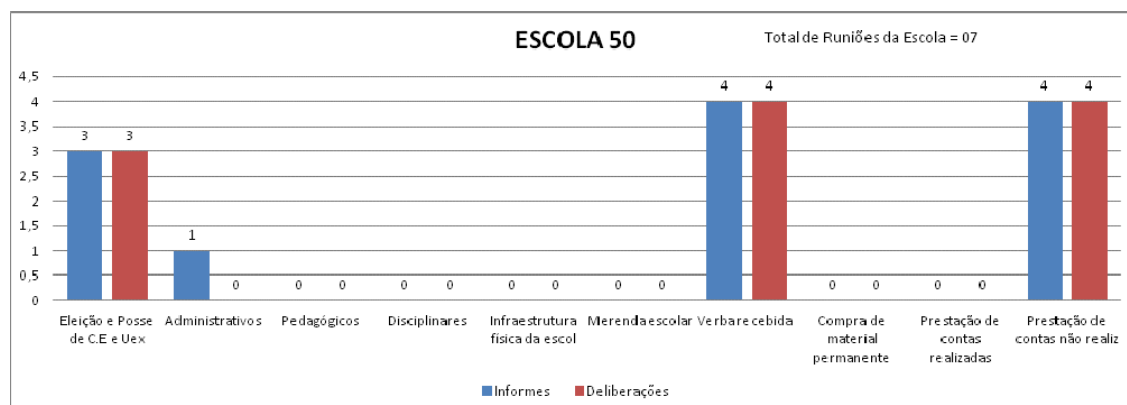


Tabela 53: Escola 51

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
23.09.07	XXXXXXXX	Eleição dos membros do CE e UEx	Posse	11
17.09.09	02 anos	Eleição dos membros do CE e UEx	Posse	09

Gráfico 53

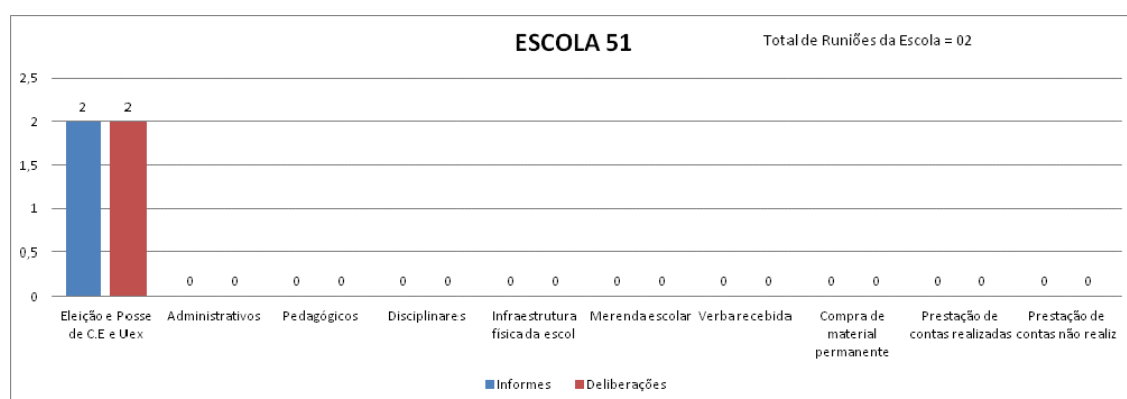


Tabela 54: Escola 52

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
09.04.07	XXXXXXXX	Eleição dos membros do CE e UEx	Posse	24
20.09.07	03 meses	Verba	XXXXXXXX	02
11.09.09	02 anos	Reeleição dos membros do CE e UEx	Posse	40
09.10.09	01 mês	Reposição de leite	XXXXXXXX	07
20.04.10	06 meses	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	08
03.08.10	04 meses	Substituição e Eleição do CE e	Posse	51

		UEx por mudança de gestor escolar			
15.09.10	01 mês	Fardamento escolar	Aprovado com proibição do uso de boné e camisas de times e torcidas		15

Observações:

- Mudança do CE e UEx por mudança do gestor escolar
- O fardamento escolar é fornecido pelo governo do Estado e precisou de aprovação dos membros do CE e UEx.

Gráfico 54

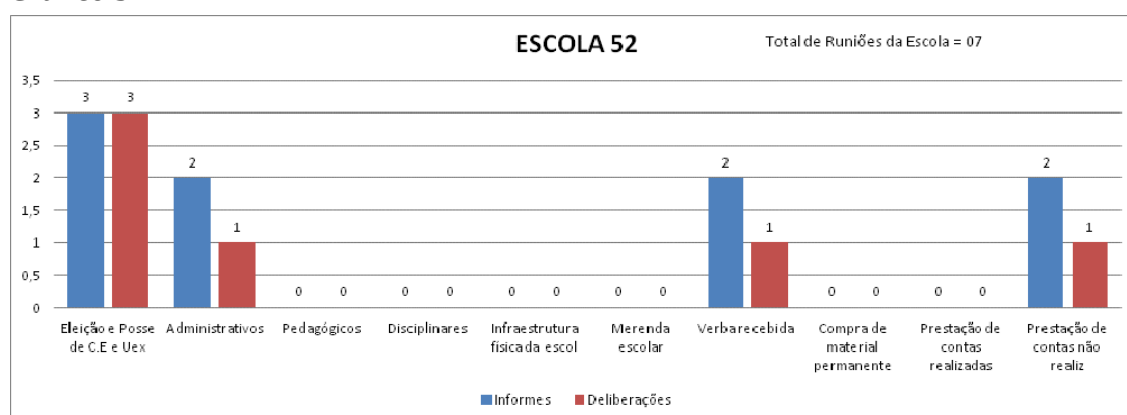


Tabela 55: Escola 53

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
27.11.07	XXXXXXX	Eleição dos membros do CE e UEx	Posse	54
23.04.08	05 meses	Eleição de novos membros do CE e UEx	Posse	13
30.04.08	07 dias	Denuncia da escola à SEE pelo não cumprimento do horário	XXXXXXX	14
		Direitos e Deveres dos alunos		
		Medida socioeducativa		
		Prática antiga em		

			decorrência da ausência de pátio para recreio		
27.07.09	01 ano e 03 meses	Comunicação de afastamento de direção escolar	XXXXXXX	46	
18.08.09	01 mês	Eleição do CE e UEx por afastamento de gestão	Posse	70	
29.03.10	08 meses	Merenda vencida no estoque e reposição	XXXXXXX	11	

Observações:

- Na reunião do dia 30.04.08 houve reclamação de aluno por não poder usar sala de leitura o que foi justificado por falta de funcionário
- Comunicação de afastamento de gestão sem avaliação da gestão e /ou prestação de contas.

Gráfico 55

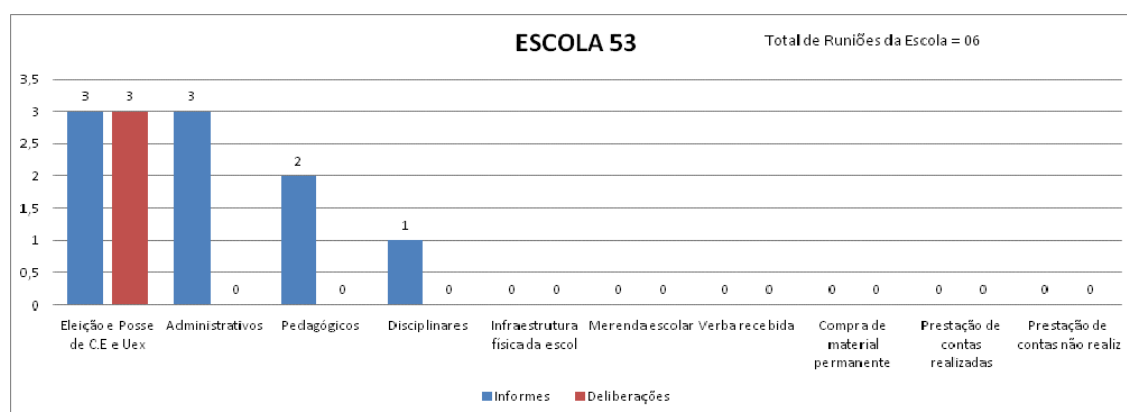


Tabela 56: Escola 54

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
10.02.10	XXXXXXX	Eleição dos membros do CE e UEx	Posse	30

Observações:

- Não enviaram registro das atas anteriores

Gráfico 56

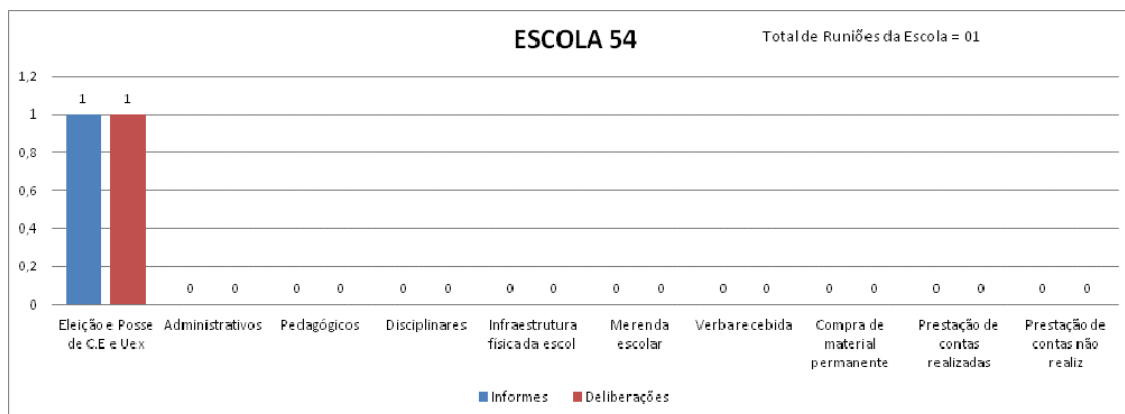


Tabela 57: Escola 55

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
05.11.08	XXXXXXX	Eleição dos membros do CE e UEx	Posse	13
19.12.08	01 mês	Verba FNDE do Projeto mais Educação	Apresentação da proposta pela direção e aceita pelos conselheiros	09
29.12.08	10 dias	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	08
22.09.09	09 meses	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	07
29.06.10	09 meses	Eleição dos membros do CE e UEx	Posse	21

Gráfico 57

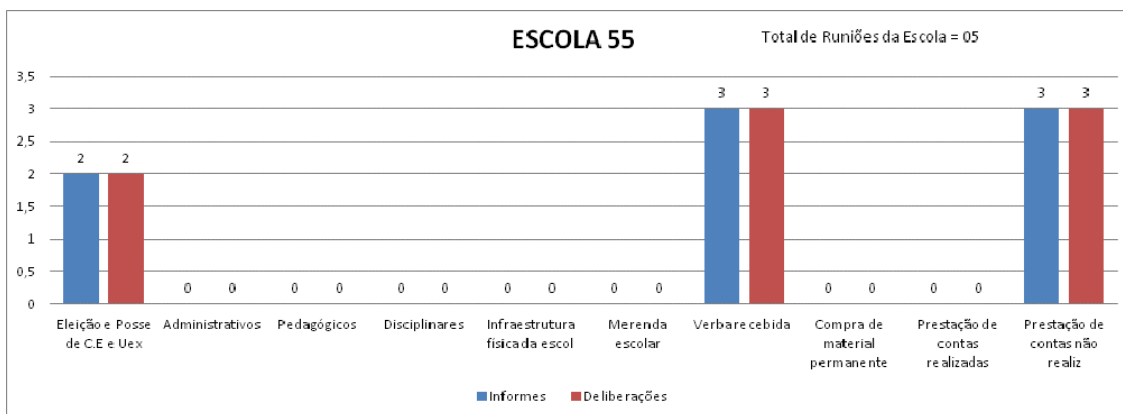


Tabela 58: Escola 56

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
13.09.07	XXXXXXXX	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	08
02.09.08	01 ano	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	09
12.11.08	02 meses	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	06
19.10.10	11 meses	Verba do PDDE	XXXXXXXX	
20.10.10	01 dia	Prazo de validade de itens da merenda escolar	XXXXXXXX	06
26.11.10	01 mês	Relatórios da GRE	XXXXXXXX	06

Observações:

- Foi apresentado um livro de ata de conselho de classe com 11 reuniões onde foram tratados assuntos especificamente pedagógicos.
- No mesmo livro de conselho de classe se encontram 03 atas do Conselho Escolar.

Gráfico 58

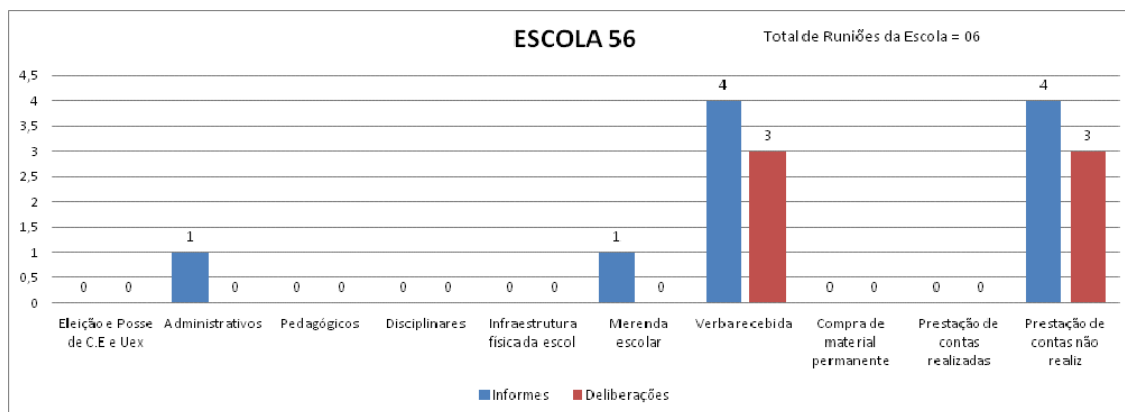


Tabela 59: Escola 57

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
06.09.07	XXXXXXXX	Eleição e Posse		13
26.09.07	20 dias	Eleição e Posse		15
04.08.08	11 meses	Eleição e Posse por vacância		16
07.11.08	03 meses	Verba do PDDE	Aquisição de material permanente e de consumo	07
14.09.08	01 mês	Eleição e Posse		26
03.11.08	02 meses	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	08
07.08.09	09 meses	Calendário de reposição de aula	XXXXXXXX	12
17.09.09	01 mês	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	08

29.09.09	12 dias	Verba PDDE	do	Aquisição material	de	10
30.10.09	01 mês	Verba		Aquisição de material permanente e de consumo		09
24.11.09	01 mês	Verba		Aquisição de material permanente e de consumo		09
07.12.09	01 mês	Verba		XXXXXXX		08
20.01.10	01 mês	Verba		Aquisição de material permanente e de consumo		07
15.03.10	02 meses	Verba		Aquisição de material permanente e de consumo		08
22.03.10	07 dias	Verba PDDE	do	Aquisição material	de	05
30.09.10	06 meses	Verba		Aquisição de material permanente e de consumo		09
21.10.10	01 mês	Verba		Aquisição de material permanente e de consumo		08

Observações:

- Eleição de mandato realizada com 01 ano, mas na ata do dia 24.08.08 consta o mandato de 03 anos.

Gráfico 59

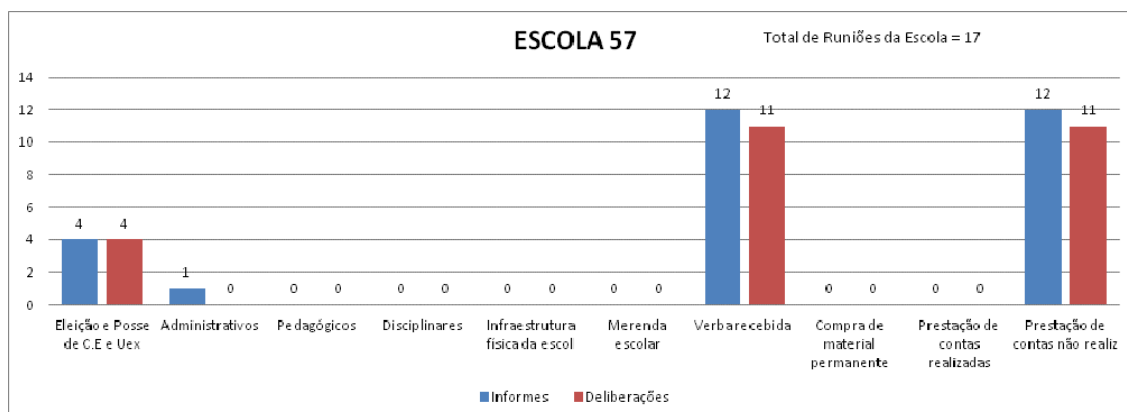


Tabela 60: Escola 58

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
07.12.05	XXXXXXXX	Eleição do CE e UEx Prestação de contas	Posse	06
15.03.07	01 ano e 03 meses	Eleição do CE e UEx Prestação de contas	Posse	13
04.08.08	01 ano e 05 meses	Eleição do CE e UEx Prorrogação de mais um ano do mandato do Presidente e tesoureiro	Posse	14
30.04.10	01 ano e 08 meses	Eleição	Posse	XXXXX

Gráfico 60

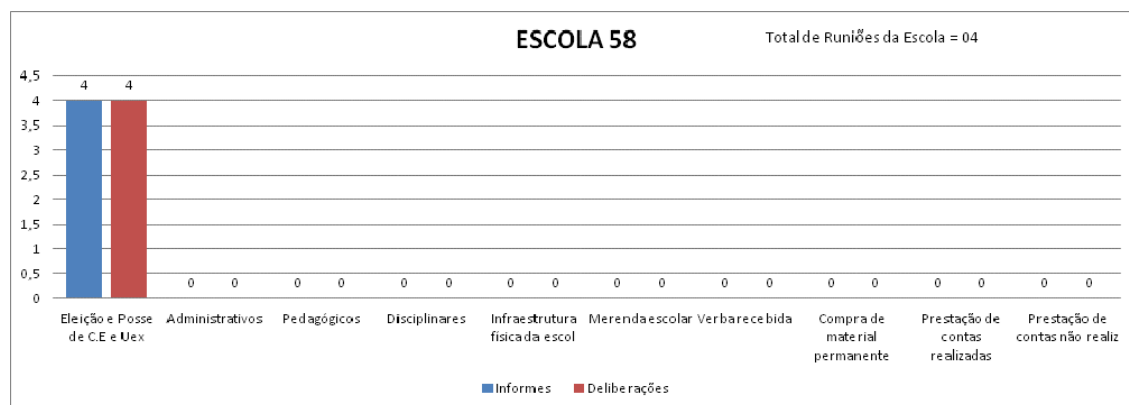


Tabela 61: Escola 59

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
16.07.08	XXXXXXXX	Avaliação do semestre Calendário de	XXXXXXXX	11

		Conselho de Classe		
		Infraestrutura física		
		Merenda		
		Denúncia de Ministério Público por volta de aluno para casa sem fardamento		
		Compra de material diversos		
04.09.08	02 meses	Eleição do CE e UEx	Posse	21
29.05.09	08 meses	Eleição por vacância	XXXXXXXX	08
		Projetos		
		Avaliação Pedagógica		
		Avaliação da Rede física da escola		
		Relatório dos serviços prestado pela gestão		
08.10.09	05 meses	Eleição do CE e UEx	Posse	46
Observações: • Ata de agressão física e moral do gestor por um professor assinada apenas pelo gestor, completando ainda que o professor voltou a ameaçá-lo por não haver ninguém na sala.				

Gráfico 61

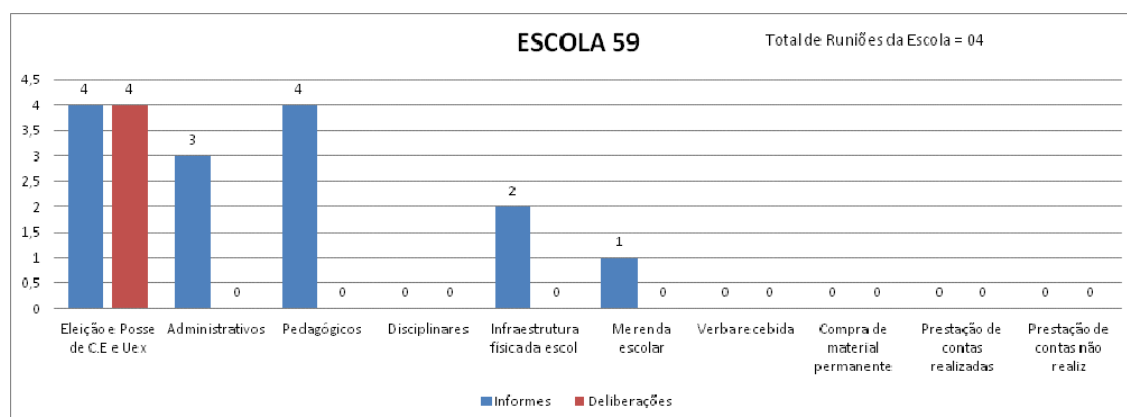


Tabela 61: Escola 60

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
30.07.08	XXXXXXXX	Eleição do CE e UEx	Posse	09
28.07.10	02 anos	Merenda reposição alimentos vencidos	e XXXXXXXX de	04

Gráfico 62

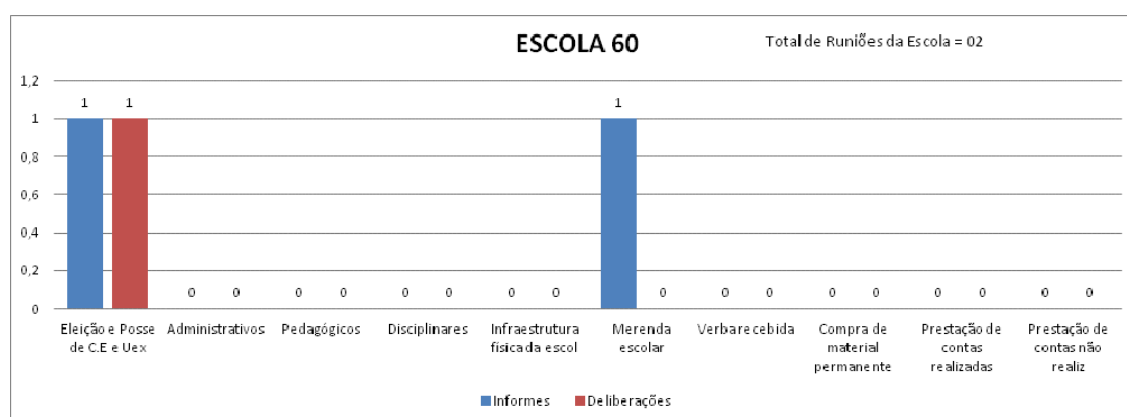


Tabela 63: Escola 61

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
18.04.07	XXXXXXXX	Eleição do CE e UEx	Posse	26
09.10.07	06 meses	Administrativo		08
		Verba	Compra de materiais diversos	
18.06.09	01 ano e 08 meses	Assinatura do Ponto Reposição de carga horária Calendário escolar Substituição de	Aprovação da substituição de membros da UEx	05

membros de UEx					
12.11.09	05 meses	Instruções da GRE e Ministério Público para o funcionamento as escola	XXXXXXX		09
Conteúdo da EJA					
18.11.09	06 dias	Verba do PDDE	Aquisição de material permanente e de consumo.		11
11.11.10	01 ano	Verba	Aquisição de material permanente.		05
17.11.10	06 dias	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo.		05

Observações:

- **Mandato de 02 anos**
- **Ata de Conselho Escolar diferenciado da Ata da UEx**
- **Nenhum assunto financeiro tratado no CE e a deliberação na reunião do dia 18.06.09, esta se deu especificamente à substituição dos membros da UEx, tendo sido os outros assuntos tratados como informes. Quem assina esta ata são os membros da UEx.**

Gráfico 63

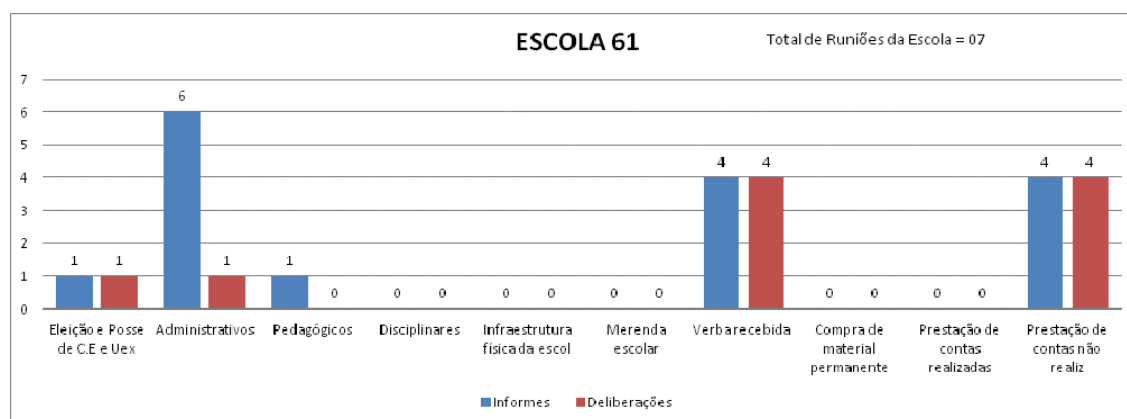


Tabela 64: Escola 62

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
09.03.07	XXXXXXXX	Eleição do CE e UEx	Posse	XXXXXX
12.05.07	02 meses	Verba Relatório da EJA Frequência Educação Especial Laboratório	XXXXXXXX	03
28.08.07	03 meses	Visita de membro da SEE para prestação de conta da merenda	Nenhuma informação	XXXXXX
03.09.07	01 mês	Verba	XXXXXXXX	XXXXXX
04.09.07	01 dia	Doação de máquina de lavar para rifa no valor de R\$ 1,00 (hum real) para levantar recursos para substituição de item da merenda	XXXXXXXX	24
11.09.07	07 dias	Recursos Rifa Infraestrutura	XXXXXXXX	107
? .09.07	XXXXXXXX	Verba da Escola Aberta	XXXXXXXX	24
08.10.07	XXXXXXXX	Devolução da prestação de contas da merenda Valor da Rifa utilizada para compra de outros alimentos Administrativo	XXXXXXXX	60
08.10.07	Mesmo dia	Verba	XXXXXXXX	57
18.10.07	10 dias	Verba	XXXXXXXX	120
30.11.07	12 dias	Verba e prestação de contas	XXXXXXXX	28
07.02.08	03 meses	Administrativo Avaliação dos alunos Regimento Interno PPP Matriz Curricular	XXXXXXXX	05

14º salário				
18.02.08	11 dias	Verba	XXXXXXXX	02
05.06.08	04 meses	Administrativo	XXXXXXXX	09
13.06.08	07 dias	Administrativo	XXXXXXXX	119
		Eleição		
		PPP		
30.06.08	17 dias	Administrativo	XXXXXXXX	01
		Anuncio de valor orçado em serviços diversos		
17.07.08	15 dias	Administrativo	XXXXXXX	02
14.08.08	01 mês	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	01
05.03.09	07 meses	Mais Educação	XXXXXXXX	23
14.05.09	02 meses	Eleição de Presidente da UEx	Posse	11
06.08.09	03 meses	Administrativo	XXXXXXXX	20
28.08.09	12 dias	Nova gestão	XXXXXXXX	01
22.10.09	02 meses	Eleição do CE e UEx	Posse	12
17.06.10	08 meses	Educação especial / Conflito	XXXXXXXX	07
20.06.10	03 dias	Administrativo/Conflito	XXXXXXXX	41
04.10.10	04 meses	Eleição do CE e UEx	Posse	XXXXX
05.11.10	01 mês	Conflito	XXXXXXXX	16

Observações:

- **Mandato de 03 anos**
- **Não consta na Xerox a assinatura da ata de eleição e posse dos membros do dia 09.03.07, embora esteja registrada no cartório.**
- **Ata sem assinatura dos presentes do dia 28.08.07 (folha do livro de registro de nº 66).**
- **A ata sem dia, do mês de setembro de 2007 que trata dos informes sobre a**

verba da Escola Aberta só é assinada por alunos da escola.

- A ata do dia 08.10.07 assinada por alunos regulares, inclusive da 2ª e 4ª série.
- Ata de Conselho de Classe sem deliberação e assunto no dia 20 de junho de 2008. Não há assinatura dos presentes, apenas dos ausentes.
- Ata do dia 30.06.08 , assinada pela presidente da UEx.
- Ata do dia 17.07.08, assinada pela gestora e presidente da UEx.
- Ata do dia 14.08.08 ,assinada pela presidente da UEx.
- Ata do dia 05.03.09, assinada por alunos e responsáveis.
- Ata do dia 06.08.09, com presença, em sua maioria, de alunos.
- Ata do dia 28.08.09, assinada pela gestão escolar.
- As reuniões de 17 e 20 de junho de 2010 contaram com participação de membros do SINTEPE e GRE

Gráfico 64

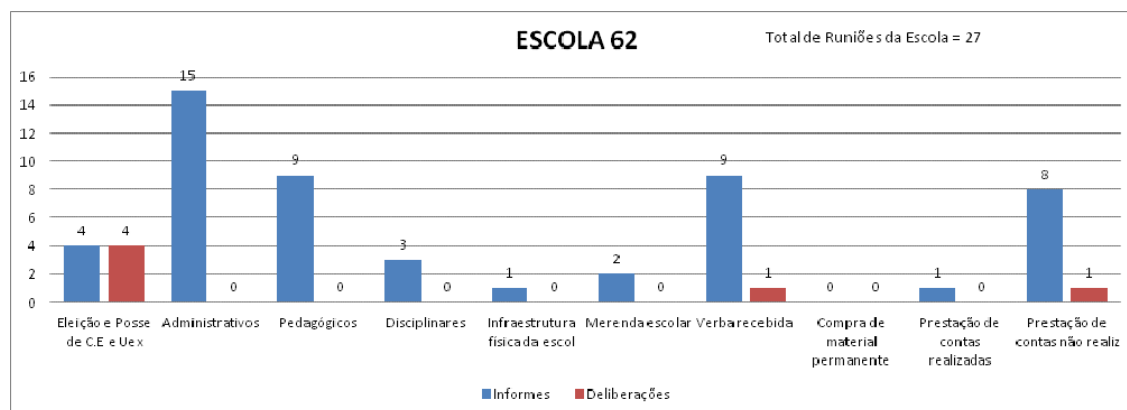


Tabela 65: Escola 63

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
08.01.07	XXXXXXX	Estatuto	Aprovação	24
		Eleição do CE e UEx	Posse	
12.06.07	05 meses	Substituição de membros do CE e	Posse	15

UEx por vacância				
08.05.08	01 mês	Substituição de membros do CE e UEx	Posse	15
17.12.08	07 meses	Eleição do CE e UEx Finalidade da UEx	Adiada para próxima reunião, já definida	31
29.12.08	12 dias	Formação de chapa	XXXXXXXX	06
11.02.09	02 meses	Organização da Eleição do CE e UEx	Formação de chapa	09
17.02.09	06 dias	Eleição do CE e UEx	Eleição	15
27.02.09	10 dias	Eleição do CE e UEx	Posse	17

Observações:

- A assembleia do dia 17.12.08 contou com a participação de membros do SINTEPE e técnico de gestão da SECTMA na qual se recomenda que a UEx seja democrática.
- A assembleia do dia 29.12.08 teve a participação de dirigentes do SINTEPE que explicaram a diferença entre CE e UEx, afirmando ser o CE mais amplo que a UEx. Houve diferentes falas nesse sentido por parte de professores. Apenas seis pessoas assinaram a ata.

Gráfico 65

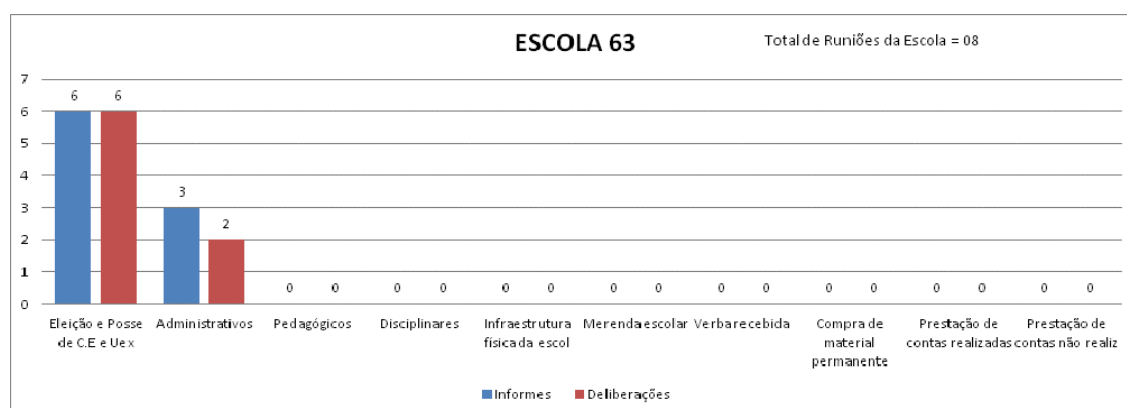


Tabela 66: Escola 64

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
14.12.06	XXXXXXX	Eleição do CE e UEx	Posse	32
15.12.08	02 anos	Eleição do CE e UEx	Posse	49

Observações:

- Não apresentam atas do exercício de 2009 e 2010.

Gráfico 66

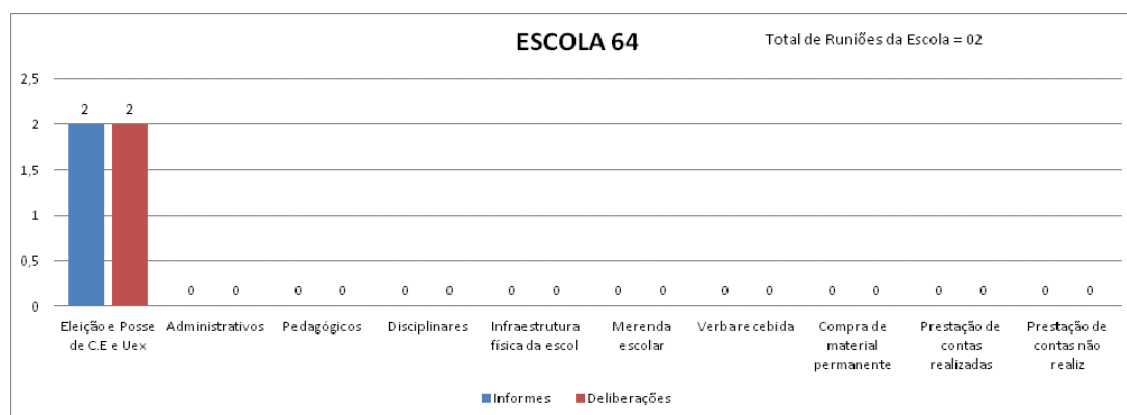


Tabela 67: Escola 65

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
04.08.08	XXXXXXXX	Eleição do CE e UEx	Posse	21
02.02.10	02 anos	Mudança no plano de ação dos recursos do PDE	Aprovado por eleição entre os membros	05

Observações:

- Não é explicitado como se deu a votação da mudança do Plano de Ação do PDE.

Gráfico 67

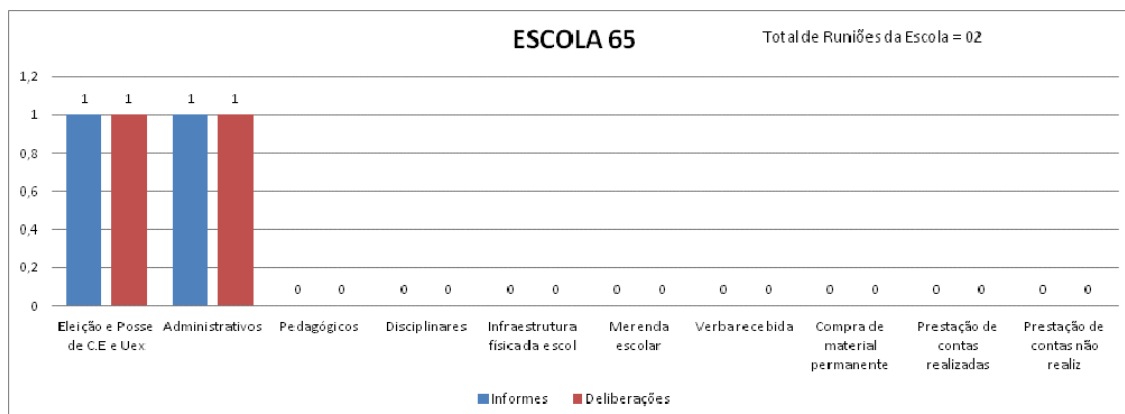


Tabela 68: Escola 66

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
19.05.06	XXXXXXXX	Eleição do CE e UEx	Posse	36
13.06.06	01 mês	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	10
16.03.09	02 anos e 09 meses	Comissão eleitoral para eleição do CE e UEx	XXXXXXXX	10
18.08.09	05 meses	Processo eleitoral sem composição de chapa Convite para composição de chapa para eleição do CE e UEx	XXXXXXXX	19
13.09.09	01 mês	Eleição do CE e UEx	Posse	17
26.08.10	11 meses	Administrativos	XXXXXXXX	10
02.09.10	01 mês	Administrativos Regimento Escolar Pedagógicos	XXXXXXXX	11
16.09.10	15 dias	Administrativos Pedagógicos	Aprovação do Regimento Escolar	09
23.09.10	13 dias	Administrativos Pedagógicos	XXXXXXXX	09
30.09.10	07 dias	Administrativos Pedagógicos	XXXXXXXX	13

06.10.10 07 dias Calendário escolar XXXXXXXX 09

Observações:

- Não consta nenhuma informação sobre o uso de verba.

Gráfico 68

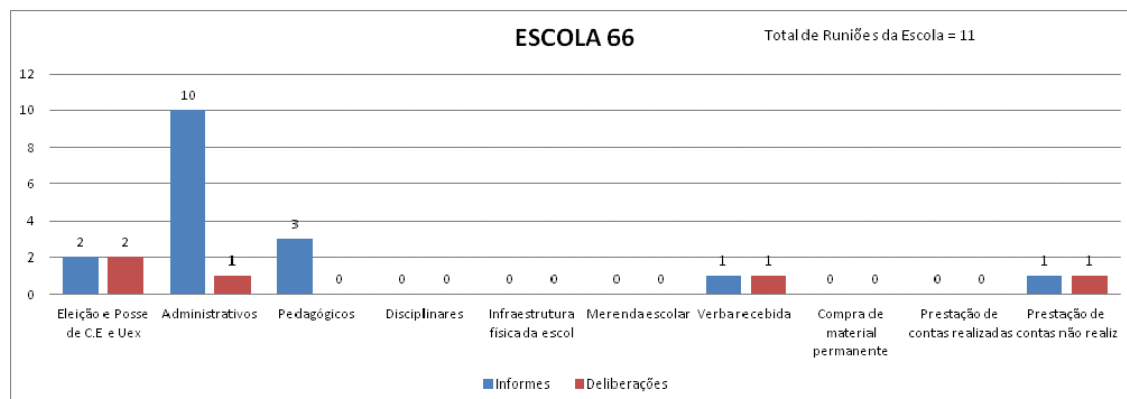


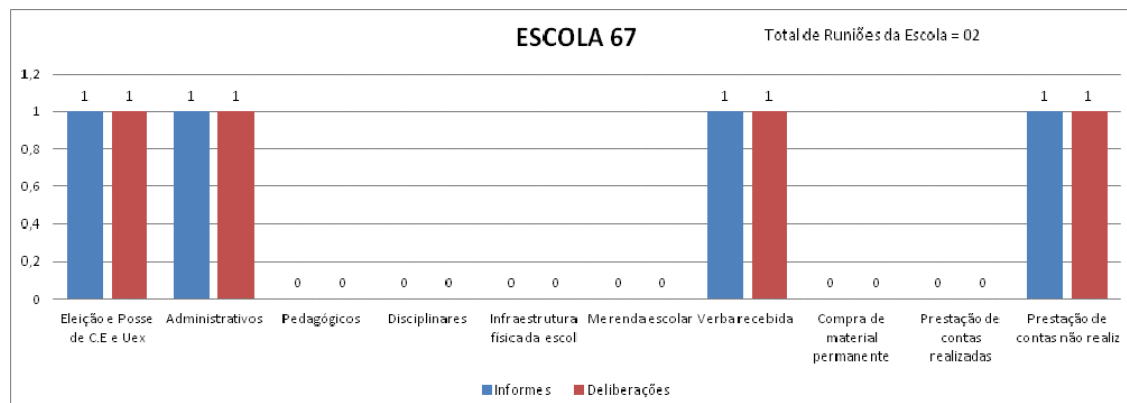
Tabela 69: Escola 67

Data da reunião	Tempo em relação à reunião anterior	Informes	Deliberações	Nº de participantes
27.11.09	XXXXXXX	Estatuto da UEx Eleição do CE e UEx	Aprovado Posse	38
30.12.10	01 ano	Verba	Aquisição de material permanente e de consumo	12

Observações:

- Não apresentaram ata do exercício anterior referente a 2007 e 2008.

Gráfico 69



APÊNDICE B

Entrevista realizada com a Secretária Executiva de gestão de rede de Pernambuco no dia 14 de novembro de 2011.

- 1) Como o Governo Eduardo Campos concebeu a Gestão democrática no âmbito do Programa de Modernização da Educação, no período de 2007 a 2010?

O Governador Eduardo Campos, quando assumiu em 2007, solicitou que fizéssemos um diagnóstico da rede escolar. Nós verificamos várias situações, dentre elas, uma total precariedade na infraestrutura. Muitas escolas desabaram. Muitos diretores totalmente descomprometidos com o objetivo comum da educação pública, que é assegurar a aprendizagem de todos os estudantes nas escolas matriculados.

- 2) Qual o diagnóstico encontrado pelo Governo?

Então, nós percebemos no nosso diagnóstico que havia por parte do governo anterior uma desresponsabilização do Estado e da Secretaria de Educação enquanto órgão central e enquanto órgão responsável pela coordenação e apoio às escolas. As escolas estavam soltas. Cada escola fazendo o que achava que deveria fazer, de acordo com o entendimento da comunidade escolar e do diretor. Muitas delas com Regimentos registrados em cartórios sem terem a aprovação do setor de normatização da Secretaria de Educação. Toda esta situação em função de uma pseudoautonomia que a estas foi conferida.

Encontramos escolas com problemas gravíssimos na rede física. Falta generalizada de professor. A sensação da sociedade pernambucana à época era a de que não havia professor na rede estadual. Inclusive apresentaram-se situações de alguns alunos do ensino médio que não havia em nenhum dos anos do ensino médio, que cursou na rede pública, que havia tido aulas de física e de química. Observamos da mesma forma que havia uma total ausência de informação, da Secretaria de Educação, enquanto órgão central, com relação à realidade das escolas. Isso em nome de uma pseudoautonomia e descentralização. Nós consideramos que estes fatos representam uma desresponsabilização do Estado ao seu conjunto de escolas.

Ainda em função dessa total desresponsabilização da Secretaria, diagnosticamos nas escolas 250 matrizes curriculares diferentes. Para que se tenha uma ideia, numa mesma escola, um estudante no turno da manhã da 5ª série tinha uma matriz curricular diferente de outro aluno da 5ª série do turno da tarde. A diferença curricular existia na mesma escola entre turnos diferentes e entre escolas. Quando havia necessidade de transferência, essa diferença curricular causava total desequilíbrio pedagógico ao estudante. Esse desequilíbrio gerou consequências, porque sem uma matriz curricular unificada e conteúdos curriculares unificados, em função disso cada escola ensinava o que queria e a qualquer tempo. Não havia como acompanhar a efetiva aprendizagem ou o efetivo desempenho do processo ensino-aprendizagem nas escolas.

3) E o que foi feito a partir deste diagnóstico?

A partir deste diagnóstico, o Governador Eduardo Campos solicitou formulação de um conjunto de políticas públicas para que, ao longo do período de 04 anos de seu governo, houvesse planejamento, definição de metas claras, definição de objetivos comuns visando assegurar a melhoria da aprendizagem de todos os estudantes. Esse foi o nosso foco: a aprendizagem dos estudantes.

Por que isso foi tão urgente? A rede estadual de Pernambuco de 2005 a 2007 apresentou o pior IDEB nos anos finais do ensino fundamental, comparado a todos os estados brasileiros. Um conjunto de mudanças começou a ser realizado, entre elas a unificação da matriz curricular; nós investimos maciçamente na reestruturação da rede física, principalmente na recuperação de telhados. As escolas estavam literalmente desabando. Fizemos aquisição de mobiliários, repasse de recursos financeiros, enfim, fizemos uma série de ações, visando consolidar ou efetivar o que nós acreditamos que deva ser a responsabilidade da Secretaria de Educação.

A responsabilidade se encontra na formulação de políticas, assegurar sua implementação por meio das escolas e funcionar como promotora, catalisadora e coordenadora das ações, dando todo o apoio necessário à gestão escolar. Em função desse entendimento, asseguramos aumento de repasse de recursos financeiros para as escolas. Iniciamos uma série de ações, visando fortalecer a autonomia pedagógica e administrativa das escolas e também equipando as escolas com os recursos humanos necessários. Fizemos concurso público para mais de 2.000 (dois mil) assistentes administrativos. Desde 1996, houve a criação desse cargo, mas não fora realizado nenhum concurso público para preenchimento destes. Fizemos concurso público e nomeamos mais de 3.500 (três mil e quinhentos) professores para complementar o quadro. Criamos a função de técnico em gestão educacional e fizemos o concurso para 1.468 (hum mil, quatrocentos e sessenta e oito) técnicos, enfim, iniciamos, desde 2007, um conjunto de ações que visam fortalecer a escola, para que ela cumpra realmente a sua função.

4) E a gestão democrática?

Acreditamos que o princípio da gestão democrática está baseado, acima de tudo, na corresponsabilidade. Nós hoje temos muito claro qual é a responsabilidade da Secretaria de Educação enquanto órgão central, das 17 (dezesete) gerências regionais, das escolas de referência e das escolas subordinadas a essas gerências.

5) Qual é hoje o maior desafio para a democratização da Rede?

O maior desafio é consolidar uma gestão democrática e participativa nas escolas. Por quê? Sabemos que historicamente toda escola, como um *locus* de poder, tende a representar um sistema político. Então, quando há eleição de diretor, por exemplo, brincamos quando afirmamos que a eleição de diretor se assemelha a uma eleição de vereador. Há toda uma organização para que as pessoas ganhem. Temos também

pesquisas informando que o fato de se ter somente a eleição para diretor não é suficiente para garantir que esse diretor tenha liderança e assegure a representatividade da comunidade na tomada de decisões e também consiga estimular a participação dos pais e da comunidade escolar.

Em função disso, implantamos o Programa de Modernização da Gestão Pública que teve como primeiro objetivo, e a partir do diagnóstico, definir a missão, a visão e os valores da Secretaria⁵¹. Nós temos isso muito claro. Vou passar isso para você. Temos metas de curto, médio e longo prazo. Queremos até 2014 ser referência nacional em Educação de Qualidade Social. Queremos ter objetivos nacionais comuns e perseguimos a igualdade e a equidade. Queremos que todas as escolas possam ofertar o mesmo nível de qualidade social para todos os estudantes.

Somos contra os projetos pilotos. Somos a favor da formulação e implementação de políticas públicas em que haja um planejamento visando à universalização das políticas, a exemplo temos as escolas de referências. Todas as nossas ações visam à equidade e à igualdade na oferta de uma qualidade social de Educação.

- 6) Qual a avaliação que você faz hoje no que se refere à Gestão Democrática, nesse segundo período de mandato do Governo Eduardo Campos em relação ao primeiro mandato?

Em função da situação em que encontramos as escolas e em função do que fizemos ao longo dos 04 anos (nesses primeiros quatro anos 2007 a 2010), investimos muito no fortalecimento das escolas, mas também nos preocupamos em relação à forma como a escola estava sendo gerida. Iniciamos um processo de qualificação do processo de seleção dos diretores escolares.

Criamos o Programa de Fortalecimento dos Gestores Escolares – PROGEPE e, desde 2009, iniciamos um processo de licitação de Instituição de Ensino Superior. Esse processo foi concluído agora. Temos contratada uma Instituição de Ensino Superior que vai promover o processo de seleção dos diretores escolares conforme acreditamos e as pesquisas mostram que é o mais indicado. Esse processo envolve várias etapas. Uma etapa envolve a escolha mediante critérios técnicos. Vamos certificar candidatos para que eles tenham os conhecimentos, habilidades e competência que acreditamos ser o mais adequado para ele liderar todo o processo educacional que estamos vivendo e também vamos fazer a consulta à comunidade escolar, porque entendemos que é importante que a comunidade seja corresponsável neste processo de escolha. Vamos assegurar que todos os diretores certificados, eleitos e nomeados, participem de Curso

⁵¹ A Secretária de Gestão de Rede repassou ao término da entrevista dois documentos elaborados pela SEE sobre o PMG/ME. Neste consta a Visão, Missão e Valores do Programa. Como Visão, consolidar-se como referência nacional em educação de qualidade social até 2014. A Missão é assegurar por meio de uma política de Estado, a educação pública de qualidade social para todos, focado em resultados, visando garantir o acesso, a permanência e a formação plena do estudante, pautado nos princípios de inclusão e cidadania. Os Valores de equidade, igualdade, solidariedade, integração, compromisso, transparência, ética, justiça social e inovação.

de Especialização em Gestão Escolar e vamos ofertar 40 vagas, para que 40 destes diretores façam o mestrado em Gestão Escolar. A intenção é que, no próximo processo de certificação de diretores escolares, esse conjunto de diretores, já qualificados, possa participar na formação de seus colegas.

Acreditamos que esse processo ao sistema de monitoramento que nós já temos implantado na rede e que nós acompanhamos vários indicadores, incluindo a avaliação externa que já fazemos anualmente, temos condições de aferir cientificamente o desenvolvimento da aprendizagem dos estudantes, fazendo a devolutiva dessas informações, fazendo o monitoramento, acompanhando as escolas, a Secretaria, assegurando as condições necessárias e fazendo o seu papel. Assim, acreditamos ser possível que consigamos até 2014 consolidar um processo efetivo de gestão democrática e participativa em que a escola esteja aberta à comunidade e todos os pais e todos os atores possam ter acesso a essa escola. O diretor, os professores e toda a equipe técnica de gestão deve ter o conhecimento e as informações não somente sobre cada aluno para repassar aos pais como também sobre os recursos financeiros, administrativos e pedagógicos para repassar à comunidade escolar.

- 7) Como se dará, na prática, a consolidação do processo de Gestão Democrática até 2014, nas escolas estaduais?

Nossa preocupação é a de assegurar que haja efetivamente uma gestão em que o diretor, como liderança, possa promover a aproximação da comunidade, colocando-a na escola. Vamos iniciar, em 2012, o acompanhamento de um indicador para avaliar essa ação. Vamos explicar: Todas as escolas irão ser orientadas para que elas façam eleição e constituam um novo conselho escolar. A partir daí, a Secretaria irá monitorar a quantidade de encontros realizados com o Conselho Escolar e a qualidade das informações repassadas para o Conselho Escolar e como esses membros do Conselho Escolar estão utilizando essas informações para ajudar a melhorar as ações desenvolvidas na escola. Acreditamos que é assim que deva acontecer.

Então, se nós repassamos recursos para as escolas, hoje já temos orientações claras e acompanhamos, para que essas escolas coloquem esses recursos disponíveis. Mas, a partir do ano que vem, nós teremos na nossa página o sistema informatizado que estamos implantando agora. Nele teremos a relação de todas as escolas e os recursos que elas estão recebendo e onde elas estão investindo esses recursos. Hoje já temos o monitoramento disso por meio do Programa de Dinheiro Direto na Escola – PDDE. Dispomos de uma equipe que monitora a qualidade dos investimentos feitos pela direção e pelo conjunto da comunidade escolar, inclusive para verificar a relação de causa e efeito. Nossa orientação é a de que os recursos que são destinados à escola, estes devem ser investidos na implementação e no aperfeiçoamento das ações relacionadas ao Projeto Político Pedagógico – PPP da escola.

- 8) Na análise das atas dos Conselhos Escolares da GRE Recife Norte, verificamos a pouca discussão dos recursos, prestação de contas e deliberação destes. Esses

recursos que as escolas receberão estarão publicados na página da web da Secretaria, mostrando todo o percurso de fonte, entrada e saída?

Sim. Com o Programa de Modernização da Gestão Escolar definimos 14 indicadores e em cima destes fazemos o monitoramento desde 2008. Assim, a partir de 2012, teremos todo um sistema informatizado, integrando todas as escolas em Rede. Assim, vamos ter acesso, por exemplo, a esses indicadores, a carga horária dos professores. Teremos, no sistema, a relação nominal dos professores que se encontram trabalhando na escola, por turno, por disciplina e por etapa. Essa informação, inclusive, estará disponível a qualquer cidadão de Pernambuco e do Brasil e do mundo. O acesso será irrestrito, justamente para que nós possamos dar publicidade e transparência a todas as ações do governo, porque é exigência do Governador Eduardo Campos. Pretendemos não só melhorar a eficiência e a eficácia mas também dar transparência às ações desenvolvidas.

Hoje temos 14 indicadores que acompanhamos bimestralmente, alguns mensalmente, como frequência do professor, frequência do estudante, cumprimento do currículo, estudantes abaixo da média, estudantes não alfabetizados, cumprimento dos 200 (duzentos) dias letivos, exatamente para assegurar que todos os estudantes tenham os seus direitos garantidos. Qual é o direito do estudante? É ter aula todos os dias e aula de qualidade, concorda? Então, eu costumo dizer que a finalidade da Secretaria e das Gerências Regionais é apoiar as escolas, e nosso grande desafio é assegurar que tenhamos todos os dias professor, estudante e desenvolvimento do currículo ao mesmo tempo. Somente com a interação entre professor e estudante é que nós podemos assegurar a aprendizagem desse estudante.

Então, o professor precisa estar em condições de desenvolver bem o currículo que pressupõe que ele tem que ter conhecimento, técnicas de ensino adequadas e para isso precisamos de um diretor que tenha capacidade de liderança, que consiga estimular os professores e assegurar a formação continuada dos professores que estão na escola, que consiga tornar a escola encantadora e que o estudante queira continuar naquela escola a que se encontra vinculado e que ele deseje estudar. É preciso que o diretor tenha liderança para assegurar que o estudante que ingresse nessa escola permaneça nesta escola, nela aprenda e nela tenha sucesso. Esse é o nosso objetivo.

- 9) Por essa razão é que a Secretaria está desenvolvendo em parceria com Instituição Superior o PROGEPE? O fortalecimento dos Gestores implicará o fortalecimento da Gestão Democrática?

Sim. O PROGEPE é o Programa de Fortalecimento dos Gestores Escolares. Entendemos também que deve haver uma participação muito efetiva da comunidade escolar. Nesse sentido, já realizamos o diagnóstico sobre os Conselhos Escolares. Como exemplo do que acontece nas escolas públicas no Brasil, os Conselhos Escolares são importantes, houve avanço, mas há muito a se conquistar. A autonomia, a democracia e a gestão participativa são conquistas. Não tem como você obrigar um conjunto de escolas a realizar reunião, a ter qualidade. Isso é conquistado. Estamos

agora em fase final de licitação que irá possibilitar a produção de documentos de linguagem acessível visando distribuir para os pais dos estudantes e documentos para serem distribuídos às escolas, aos professores a fim de explicar a importância do Conselho Escolar e quais são os passos que o Conselho Escolar deve ter para que ele possa atuar. Temos esse Programa, denominado PROCEPE – Programa de Fortalecimento dos Conselhos Escolares de Pernambuco. Vamos disponibilizar tantos os documentos quanto a formação e fóruns para membros dos Conselhos Escolares das escolas Estaduais e membros dos Conselhos Escolares das Escolas Municipais. Todas as ações que desenvolvemos têm o propósito de fazer com que as escolas municipais também participem, porque acreditamos que a escola pública deva melhorar em conjunto.

Aliada a essas atuações, estamos desenvolvendo outras ações. As escolas hoje estão completamente diferentes das existentes em 2007. Hoje estão bem melhores, embora ainda muito se tenha a fazer.

10) Qual o próximo passo para continuar a fazer, ou a ser tomado?

É consolidar esse modelo de gestão voltado para resultados. O resultado para nós é a aprendizagem dos estudantes com qualidade social, não é qualquer qualidade, mas com a participação efetiva de todos os atores da escola que envolve pais, alunos, professores, funcionários, presidente de associações em todo o entorno da escola.

Temos exemplos belíssimos de diretores e comunidade escolar que conseguem promover o envolvimento de forma muito boa, mas sabemos que isso ainda é exceção. Nós queremos que até 2014 esses exemplos venham a ser a regra.

11) A regra será Conselho Escolar e UEx unidas ou separadas?

Encontramos uma situação, uma anomalia na Rede Estadual de Pernambuco em 2007 que foi a grande confusão entre o que é um Conselho Escolar e o que é uma Unidade Executora. Historicamente a comunidade não aceitava a Unidade Executora, mas era uma imposição do MEC como condição para repassar recursos de Dinheiro Direto na Escola, que é o PDDE.

Com o tempo, as escolas criaram suas Unidades Executoras, mas houve uma confusão conceitual em relação ao Conselho Escolar. Para nós, é muito clara a diferença entre um e outro. A Unidade Executora existe como pessoa jurídica para viabilizar o recebimento e a execução dos programas do MEC com relação ao dinheiro que eles recebem. Nós também podemos repassar recursos para a UEx, mas normalmente repassamos para o Conselho. O Conselho existe como instância que vai assegurar a participação de pais, professores, estudantes, funcionários e comunidade em todas as decisões da escola. Em 2012, haverá eleição para todos os Conselhos Escolares, e nós vamos publicar essas cartilhas, orientando os membros dos conselhos quanto ao fato de que eles devem atuar junto com escola.

Como nós teremos no sistema da nossa página da web, toda a liberação de recurso, tanto do governo federal quanto do governo estadual para as escolas, nós também vamos anexar nas escolas. Então um pai ou qualquer membro da comunidade pode pedir esclarecimento e, quando houver a reunião dos Conselhos, será interessante que os membros tenham acesso. Nós vamos monitorar os diretores para assegurar que eles deem essas informações. Se eles não as fornecerem, nós vamos colocar disponível tanto no site, que é o SIEPE – Sistema de Informação quanto na própria escola o fato de que estamos elaborando e implantando a partir de 2012.

Outra questão: o acompanhamento dos recursos humanos. Vamos disponibilizar também para todos os membros dos Conselhos e comunidade a relação dos profissionais que trabalham naquela escola. A partir de 2012, vamos informar a cada escola o conjunto de seu pessoal, além de conter a informação de quem está de licença médica, quem está trabalhando e seu horário de trabalho, enfim, terão todas as informações necessárias para que eles possam fazer o controle social que é o que o Governador Eduardo Campos e o Secretário de Educação, Prof. Anderson Gomes sempre nos orientam.

É preciso que haja informação. Informação segura, confiável, de qualidade, e é preciso que haja competência para trabalhar essas informações. Hoje já temos estas informações disponíveis, temos um conjunto de indicadores, estamos consolidando este ano um sistema de informação que irá colocar essas informações em rede e as competências. Acreditamos que vamos encontrar diretores com perfil mais adequado à proposta do governo estadual com este programa (PROGEPE), que envolve um processo de seleção que considera não somente o mérito mas também a consulta à comunidade escolar.

12) Tivemos a oportunidade no decorrer deste trabalho, de ler seu artigo sobre responsabilização educacional. Qual a implicação da responsabilização educacional na gestão participativa?

O princípio da co-responsabilização educacional é importantíssimo. Como que a Secretaria de Educação trabalha com a co-responsabilização educacional? Primeiro, fizemos o diagnóstico, verificamos em que nível o ensino público se encontrava, estabelecemos um objetivo comum, estabelecemos metas anuais e metas até 2021, onde queremos chegar a pontuação 6 (seis) no Índice de Desenvolvimento da Educação do Brasil - IDEB e implantamos um sistema de avaliação externo anual. Todo ano realizamos o SAEPE – Sistema de Avaliação do Estado de Pernambuco. Com ele e com o censo que é aferido, a taxa de aprovação que é aferida pelo censo escolar, nós calculamos o índice de Desenvolvimento da Educação de Pernambuco que é o IDEPE. O IDEPE possui a mesma metodologia do IDEB, mas o IDEB é calculado a cada 02 (dois) anos, o nosso (IDEPE) é calculado anualmente. Com isso, estabelecemos metas de melhoria anual para cada escola. Cada escola assina um Termo de Compromisso com essas metas. A escola que alcança a partir de 60% (sessenta percentual) das metas estabelecidas no Termo de Compromisso, ela recebe o que chamamos de Bônus de

Desempenho Educacional, que é um bônus de incentivo. Foi uma estratégia encontrada pelo Governador Eduardo Campos e tem tido muito êxito no que diz respeito a chamar a atenção da comunidade escolar e dos professores para a avaliação.

Porque o SAEPE diz exatamente em que nível os estudantes se encontram. Nós ainda estamos bem aquém do que desejamos, mas nós estamos melhorando muito. Saímos do 22º lugar de 5ª a 8ª série em 2007 para o 27º lugar agora em 2010. Nas escolas de referência que implantamos já alcançamos a meta estabelecida para 2021. De 1ª a 4ª série melhoramos também bastante, inclusive no nível de leitura dos estudantes com 08 anos de idade. Então, isso tudo foi possível graças ao modelo de modernização da gestão pública, onde implantamos simultaneamente um conjunto de ações.

Estas ações são voltadas tanto para os insumos básicos, como para a melhoria de rede física: lap top para todos os professores, a questão contratual de professores, assistentes administrativos, técnicos de gestão, porteiro, merendeira onde aumentamos o número das ASG (Assistente de Serviços Gerais), aliadas à melhoria do sistema de monitoramento e avaliação. Aliás, o sistema de monitoramento foi implantado no Governo Eduardo Campos. Anteriormente, não existia. Pernambuco é um dos poucos estados que dispõe de um sistema de monitoramento eficaz. Nós monitoramos o processo. A cada bimestre, monitoramos as escolas com dificuldades, em que os estudantes estão abaixo da média. Nesses casos, é feita uma devolutiva destes dados com a escola; assim, hoje, a maioria das escolas já usam esses dados para **realizar** a formação continuada dos professores, que ainda se constitui em um desafio. Ainda estamos em processo. A implantação de uma cultura de mudança demora muito mais que quatro anos.

Nosso bônus hoje está sendo copiado. Já existe o bônus em Tocantins, Espírito Santo, Rio de Janeiro. Mas é importante salientar que ele não funciona isoladamente. Ele funciona em conjunto com uma série de outras ações.

A partir de 2012, estaremos investindo fortemente na introdução de uma cultura digital. O governo vai disponibilizar notebook para os professores que ainda não receberam, *tablet* para os estudantes. Todas as salas de aula terão um conjunto de multimídia, com retroprojetor com software educativo, com computador e Internet (rede sem fio). Já iniciamos com rede sem fio em 400 escolas. Até 2014, teremos 100 % (cem percentual) de nossas escolas com rede de Internet sem fio. A intenção é que o professor possa utilizar as tecnologias disponíveis como ferramentas para melhorar a sua prática pedagógica. Também adquirimos quiosques móveis, em formato de mesa para os laptops a fim de que os estudantes possam realizar suas pesquisas. Carrinhos que carregam 40 laptops para as salas para uso dos alunos. Entendemos que o professor forçosamente terá que adentrar no séc. XXI sob pena de não alcançarmos as nossas metas. Os estudantes já têm acesso à tecnologia e eles sabem participar das redes sociais. O nosso professor precisa ser estimulado a entrar neste novo mundo. Temos, assim, um conjunto de ações que introduzirão uma cultura digital e democratizarão a

informação. O professor precisa utilizar essas informações em prol da melhoria de sua prática pedagógica

- 13) Devo confessar que essas últimas informações me deixaram com a sensação de zelo, de atenção, de trato cuidadoso com a educação pública. Para finalizar, vamos agradecer a você por essa entrevista esclarecedora e atender ao seu pedido de anexar algumas fotos das que me serão disponibilizadas. Só tomando mais um pouco de sua atenção, nos bateu a curiosidade de perguntar o que mais modernizou com o Programa de Modernização em Pernambuco?

A Secretaria de Educação definiu também padrão básico de funcionamento das escolas. Em 2011, definimos os padrões básicos de rede física, no sentido de estabelecer como uma escola deve funcionar, bem como a qualidade, a especificação dos produtos que vão desde a fechadura à torneira do banheiro, cozinha, *layout* de cozinha, *layout* de biblioteca, *layout* de sala de informática, que hoje é completamente diferente em alguns modelos que ainda estão nas escolas. Definimos já o padrão de recursos tecnológicos. Já sabemos que vamos comprar *Datashow*. Vamos ter lousa interativa, *tablet* para os estudantes, *laptop* para os professores. Já definimos nosso modelo de governança, quais são as funções, as pessoas, quais as atribuições que cada escola deve ter, que vamos implantar a partir de 2012 e definimos um padrão financeiro.

Então, todas as condições para que as escolas funcionem bem, a Secretaria de Educação está em processo de atendimento. Por exemplo, na rede física, fizemos muitas reformas e algumas construções, mas somente a partir do ano que vem, quando licitarmos novas empresas é que vamos começar a introduzir esse novo padrão de rede física. Em 2007, licitamos empresas, criamos um fundo de manutenção, mas com o modelo anterior. As especificações dos produtos são diferentes dos que vamos introduzir agora.

Exemplificando, em escolas que estão inseridas em locais de alta vulnerabilidade, teremos um *kit* reforçado. Vamos instalar torneira anti vandalismo, as portas serão de aço, enfim, temos agora um estudo arquitetônico, feita por nossa equipe de arquitetos que definiu estes padrões em função das demandas da escola. É um progresso muito significativo. Incluímos paisagismo, a partir do ano que vem, e até 2014 todas as nossas escolas terão paisagismo. O paisagismo é uma forma de humanizar a escola e de criar ambientes educativos adequados. Sabemos que, desde a década de 1970, quando teve início a democratização do ensino da educação pública, foram construídas escolas tipo quartel. Salas de aula uma colada na outra, mas não havia qualificação de ambientes educativos. Isso perdurou, e essa é uma realidade na maioria dos estados brasileiros. Todos os estados têm problema de rede física. Mas nós já definimos nosso padrão e estamos perseguindo essa qualidade. Não só na rede física, mas no padrão de pessoal, no padrão tecnológico, pedagógico e de recursos financeiros. Queremos a partir do próximo ano, aumentar a quantidade de recursos repassados para as escolas porque elevou muito a demanda da escola. Hoje, a escola tem vários projetos, vários programas, a comunidade sempre demanda, então nós achamos que o diretor necessita ter espírito

de liderança, capacidade de execução de suas ações, mas nós também precisamos ampliar esta autonomia financeira das escolas. Haverá no SIEPE uma tabelinha federal e estadual de repasse dos recursos escolares. Em relação a programas que repassam verba federal, temos mais de 08 (oito), como o Mais Educação, Escola Aberta, o PDE escola, o PDDE, o PROINFO, o Ensino Médio Inovador e outros, todos estes repassando recursos.

Encontramos um quadro, em que havia escolas que estavam inadimplentes há mais de 05 (cinco) anos atrás. Nós regularizamos a inadimplência, e elas ficaram com mais de R\$ 70.000,00 (setenta mil) disponíveis para gastar. Hoje não aceitamos mais inadimplência. Nós tínhamos 58% (cinquenta e oito percentual) de inadimplência no PDDE Escola, do Governo federal; hoje temos menos de 3% (três percentual) de inadimplência.

Para nós, o que interessa é o dinheiro estar disponível e a escola saber gastar, mas gastar bem para poder investir no Projeto Político-Pedagógico da escola e, consequentemente, na melhoria do processo ensino-aprendizagem escolar.

Sabemos o que é efetivação de um processo de gestão democrática e participativa. Eu acredito na gestão democrática participativa, ao contrário da representativa. Um conjunto de pais ou de professores envia seu representante. Muitas vezes, ele vai à reunião, não tem poder de decisão, não delibera e também não volta com a informação. Então, nós queremos que todos tenham acesso à informação, lutamos por uma gestão democrática e participativa.

A nossa grande ação será a partir do PROGEPE e PROCEPE. Será uma ação conjunta. Assim, será selecionado Diretor, formará os Conselhos da Rede, construirá as normas em que a Secretaria estará produzindo um conjunto de documentos que subsidiarão as escolas e as gerências regionais no sentido de consolidar a prática da gestão democrática e participativa nas escolas. Nós entendemos que a base da gestão democrática e participativa é a informação disponível para todos, o uso adequado dos recursos disponíveis para as escolas e pessoas competentes para liderar as pessoas que estão nas escolas e gerir os recursos. Isso é o que nós estamos desenvolvendo. O Programa de Fortalecimento de gestão escolar compreende este processo de seleção amplo, que envolve informação e formação aos membros dos conselhos escolares.

Sabemos que isso não é fácil. O Brasil ainda está engatinhando, embora não deixe de ser um desafio, e nós estamos prontos para assegurar que, até 2014, nós tenhamos um conjunto de escolas que estarão informando e formando a comunidade escolar e exercendo a gestão democrática e, consequentemente, a cidadania.

Obrigada pela entrevista.

ANEXO A

LEI Nº 11.292, DE 22 DE DEZEMBRO DE 1995.

EMENTA: Institui e normaliza os contratos de gestão para as entidades indiretas do Poder Executivo Estadual e da outras providências.

O GOVERNADOR DO ESTADO DE PERNAMBUCO:

Faço saber que a Assembléia Legislativa decretou e eu sanciono a seguinte lei:

Art. 1º A regulação e monitoração das relações entre o Estado e suas entidades indiretas, assim compreendidas as autarquias, fundações públicas, empresas públicas, sociedade de economia mista e suas subsidiárias, no tocante ao atendimento das suas atividades finalísticas, operacionais, administrativas e financeiras, deverá se realizar através de contrato de gestão ou contratos-programa, nos termos das definições, procedimentos e instrumentos constantes da presente Lei.

Art. 2º - Contrato de gestão ou contrato-programa é o instrumento jurídico formal que define e especifica as atividades, projetos e ações que uma entidade estatal deve executar visando o cumprimento das diretrizes, medidas e planos governamentais, com ênfase para o plano plurianual, qualificando metas, definindo sistemas, orientando processos operacionais e estabelecendo mecanismo de monitoração e controle do desempenho empresarial de cada entidade.

Art. 3º Constituem-se objetivos fundamentais que devem ser atendidos pela aplicação do modelo de planejamento e controle baseado nos contratos de gestão;

I - estabelecer as diretrizes, metas e ações, com a respectiva quantificação física e financeira, que devem ser atendidas e realizadas pelas entidades estatais, no sentido do cumprimento de suas competências, objeto e finalidades, consoante as normas do Plano Plurianual do seu período de vigência e demais programas governamentais;

II - detalhar e pormenorizar as atividades, metas, projetos e programas a cargo da estatal, para expresse referendo do Governador do Estado;

III - condicionar e incentivar a elaboração e o desenvolvimento de instrumentos de planejamento, programação e orçamentação, inclusive para fins de supervisão e controle por parte dos órgãos vinculantes das entidades estatais;

IV - promover e viabilizar a execução de medidas voltadas à racionalização e redução de custos e despesas administrativas, inclusive de pessoal;

V - aperfeiçoar e desenvolver os instrumentos e recursos de controle governamental da atuação das entidades estatais.

Art. 4º Celebrarão contratos de gestão com o Governo do Estado todas as entidades e empresas controladas, direta ou indiretamente, pelo Poder Executivo do Estado de Pernambuco, dependendo ou não dessas entidades de transferências e recursos do Tesouro para o desempenho e custeio de suas atividades.

§ 1º Os termos de referência de execução e o correspondente contrato de gestão serão elaborados por cada entidade estatal, em conjunto e sob supervisão da respectiva Secretaria vinculada e da Secretaria de Planejamento.

§ 2º Também deverão participar do processo preparatório destinado a definição dos parâmetros, dos conteúdos e das cláusulas do contrato de gestão todas as Secretarias de Estado, órgãos e equiparados e outras entidades estatais que, direta ou indiretamente, devam atuar em conjunto ou em articulação para fins do cumprimento das metas, atividades e objetivos definidos no correspondente plano de ação, monitoração e avaliação do desempenho organizacional da entidade contratada.

§ 3º Competirá a Comissão de controle das Entidades Estatais - CEST, com base em decisão do seu colegiado, apreciar, ajustar e encaminhar os contratos de gestão para decisão e assinatura do Governador do Estado e demais partes intervenientes.

§ 4º O contrato de gestão ou contrato-programa será celebrado através de instrumento próprio, publicado no Diário Oficial entre a entidade estatal e o Governador do Estado, com interveniência da respectiva Secretaria vinculante.

Art. 5º Os contratos de gestão não importam em delegação ou transferência da titularidade da competência para a execução e prestação de serviços públicos por parte do Estado, devendo o seu conteúdo, dispor sobre modalidades e formas de facilitação, racionalização e enfienciamento das atividades das entidades estatais, nos termos das suas competências e objeto firmados pelos respectivos atos constitutivos, regulamentares e regimentais e nos planos e programas de ação governamental.

Art. 6º São cláusulas obrigatórias que devem constar dos contratos de gestão celebrados pelo Poder Executivo com suas entidades estatais;

I - o preâmbulo, a identificação e a qualificação das partes e intervenientes;

II - a finalidade e objetivo do contrato;

III - a definição da amplitude da extensão dos controles finalístico, operacional, orçamentário, financeiro, patrimonial e de administração de pessoal exercidos pelo Poder Executivo, contratante;

IV - a reprodução e reafirmação das finalidades, objeto e competência da entidade contratada, definidos na respectiva lei de criação, estatuto social ou regulamento;

V - a reprodução, descrição e detalhamento das metas, diretrizes, programas e projeto de ação enunciados pelo Plano Plurianual e pela Lei de Diretrizes Orçamentárias;

VI - os elos e interligações de articulação, cooperação e conjugação de esforços entre a entidade estatal e outros órgãos e entre integrantes da Administração Pública Estadual ou de outra esfera do governo;

VII - a quantificação física das metas, objetivos, referências e padrões de desempenho das atividades programadas para execução pela entidade, consoante as diretrizes e planos governamentais;

VIII - o cronograma físico-financeiro de aplicação de recurso para investimentos e custeio, com o detalhamento e especificação dos programas e projetos de ação e do volume necessário de transferências do Tesouro consoante as metas fixadas;

IX - a enunciação e descrição das principais obrigações que a entidade estatal deve realizar perante o respectivo órgão de supervisão e controle do Poder Executivo, no sentido do acompanhamento e monitoração do cumprimento das diretrizes e metas fixada pelo contrato de gestão;

X - o montante global de recursos, estatísticas e gráficos de previsão de receitas, despesas e transferências correntes ou de capital que devam ser aportadas pelo Tesouro Estadual;

XI - os compromissos, metas e medidas para o aumento da receita própria e para a auto-sustentação da estatal, bem como para a redução das despesas administrativas, de pessoal e de custeio que devam ser implementadas pela entidade;

XII - as condições para transferências e repasses de recursos do Tesouro em favor da entidade estatal consoante as metas, objetivos e padrões de desempenho estabelecidos no instrumento contratual;

XIII - as cláusulas penais, de restrição ou redução de transferências do Tesouro para a entidade, na hipótese de metas e objetivos referentes a:

- a) aplicação integral das normas e regulamentos de pessoal;
- b) racionalização e redução de despesas administrativas e de custeio;
- c) atingimento dos percentuais mínimos de desempenho e produtividade, consoante a qualificação e o cronograma de execução dos programas e projetos de ação sob responsabilidade de estatal;
- d) consequências da má aplicação das verbas concedidas e transferidas.

XIV - os deveres e responsabilidade dos administradores no cumprimento das cláusulas e condições do contrato de gestão;

XV - o prazo de vigência do contrato;

XVI - as condições e objeto para aditamento;

XVII - as hipóteses de rescisão do contrato.

§ 1º Os contratos de gestão deverão observar modelo padrão, do qual constem as cláusulas obrigatórias enunciadas no presente artigo, aprovado, relativamente aos seus aspectos jurídicos, pela Procuradoria Geral do Estado.

§ 2º Nas sociedade de economia mista os contratos de gestão ficarão sujeitos a aprovação do respectivo Conselho de Administração, antes da formalização final da contratação junto ao Governo do Estado, como garantia de proteção do interesse dos acionistas minoritários.

§ 3º O contrato de gestão poderá ainda dispor sobre a destinação do lucro líquido obtido pela estatal em cada exercício financeiro, bem como os critérios para sua aplicação, reinvestimento e formação de reservas legais ou contratuais.

Art. 7º Os contratos de gestão devem ser celebrados com prazos de vigência de até dois anos, situação em que considerar-se-ão automaticamente extintos, não cabendo prorrogação ou aditamento após o seu prazo de encerramento.

§ 1º Os prazos de duração dos contratos de gestão devem coincidir, de preferência, com a respectiva vigência parcial do Plano Plurianual a que ele se refere.

§ 2º A Administração poderá a qualquer tempo por decisão do Governador do Estado, em virtude de razões de oportunidade ou conveniência, declarar unilateralmente rescindido o contrato de gestão, fixando prazo para a sua revisão.

Art. 8º A execução do contrato de gestão será acompanhada e monitorada pela apresentação ao Governador do Estado, através da Comissão de Controle das Entidades Estatais - CEST, de relatórios periódicos informativos dos dados e estatísticas de desempenho operacional, financeiro e administrativo, analisados comparativamente com as diretrizes e metas fixadas no instrumento contratual.

Parágrafo Único - O relatório final de execução do contrato de gestão, apresentado pela estatal no prazo que vier a ser definido em regulamento após o seu termo de encerramento, com as descrições de atividades e as comparações devidas quanto ao atingimento das metas, objetivos e ações determinadas deverá vir acompanhado dos seguintes instrumentos;

- a) avaliação do desempenho operacional e organizacional da entidade estatal;
- b) balanço patrimonial dos períodos compreendidos na vigência do contrato;
- c) demonstrativo dos resultados dos exercícios;
- d) demonstrativo dos lucros e perdas acumuladas;
- e) demonstrativo da evolução do capital social;
- f) demonstrativo das origens e aplicações de recursos;
- g) demonstrativos das transferências e repasses de recursos do Tesouro;
- h) os relatórios da diretoria sobre as atividades desenvolvidas;
- i) pareceres e relatórios do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal, bem como da auditoria externa independente, caso exigível.

Art. 9º O controle interno da execução do contrato de gestão não inibe o exercício das funções de supervisão da administração direta nem as atividades dos órgãos de controle externo no acompanhamento e fiscalização das suas normas, da sua aplicação, do cumprimento das obrigações e dos seus resultados.

§ 1º Os atos praticados pela direção da entidade estatal que contratem ou que não se coadunem com as diretrizes, metas e ações previstas no contrato de gestão serão

tipificados como atos com desvio de finalidade, na forma do definido pelo art. 2º parágrafo Único, alínea "e" da Lei Federal Nº 4.717, de 29 de junho de 1965.

§ 2º Os membros integrantes da Diretoria e do Conselho de Administração das Entidades Estatais, quando cientes e participes favoráveis de suas deliberações, respondendo civil e administrativamente pelos atos que importarem em descumprimento explícito e injustificado das normas firmadas nos contratos de gestão, celebrados frente ao Poder Executivo Estadual, ainda, que posteriormente a respectiva exoneração, descomissionamento ou dispensa, sem prejuízo da imposição das sanções penais se o fato consistir em crime contra a Administração Pública.

Art. 10. Os contratos de gestão poderão estabelecer condicionantes e limites, fixados de acordo com as metas e objetivos de desempenho de cada estatal, para a transferência de recursos tanto do Tesouro quanto daqueles decorrentes de convênios, contratos e acordos celebrados ou garantidos pelo Estado.

§ 1º Poderá ocorrer a retenção, contingenciamento ou redução de transferências e repasses para as entidades estatais nas hipóteses de:

- a) não atingimento parcial das metas e objetivos físico-financeiros estabelecidos no contrato de gestão;
- b) não fornecimento de informações ou de prestações de contas e apresentação de relatórios solicitados pelo Governador do Estado ou que deveriam ser encaminhados nos termos de cronograma previamente fixado.

§ 2º A superação ou ultrapassagem das metas, objetivos e diretrizes previstas, ou a antecipação da sua execução, não obrigam o Estado a aumentar, corrigir ou abreviar o repasse do montante de recursos que deveriam ser transferidos, nos termos do contrato, a conta do Tesouro.

Art. 11. Para fins de reordenamento e recomposição do patrimônio público, com fundamento nas transferências de recursos do Tesouro para as entidades da administração indireta que não foram incorporadas ao seu capital a que não sejam auto-sustentáveis, fica o Poder Executivo autorizado a promover a reversão e a incorporação ao seu ativo imobilizado ou permanente, de todos os bens imóveis doados, cedidos ou transferidos por lei, acordo ou contrato, a qualquer título, as entidades da administração indireta, de direito público, ou privado, vinculado ou não, ao exercício direto de suas atividades.

Parágrafo Único - Os termos de reversão e reincorporação serão firmados através do Decreto do Governador do Estado, do qual constará a individualização e a especificação de cada bem.

Art. 12. O Poder Executivo regulamentará, no prazo de 30 (trinta) dias, o disposto nesta Lei.

Art. 13. As despesas decorrentes da execução da presente Lei correrão a conta das dotações orçamentárias próprias.

Art. 14. Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 15. Revogam-se as disposições em contrário.

PALÁCIO DO CAMPO DAS PRINCESAS, EM 22 DE DEZEMBRO DE 1995.

MIGUEL ARRAES DE ALENCAR

GOVERNADOR DO ESTADO

EDUARDO HENRIQUE ACCIOLY CAMPOS

ROBERTO FRANCA FILHO

PEDRO EUGÊNIO DE CASTRO TOLEDO CABRAL

ANTÔNIO DE MORAIS ANDRADE NETO

JOSÉ GERALDO EUGÊNIO DE FRANCA

JARBAS BARBOSA DA SILVA JÚNIOR

SILKER WEBER

IVANILDO DE FIGUEIREDO ANDRADE DE OLIVEIRA FILHO

EDMAR MOURY FERNANDES SOBRINHO

JOÃO JOAQUIM GUIMARÃES RECENA

SÉRGIO MACHADO REZENDE

ALVARO OSCAR FERRAZ JUCÁ

JAIR JUSTINO PEREIRA

MARCELO AUGUSTO ALBUQUERQUE AIRES DA COSTA

FERNANDO AMORIM DUBEUX JÚNIOR

SEBASTIÃO PEREIRA LIMA FILHO

JORGE LUIZ DE MOURA

WALDEMAR ALBERTO BORGES RODRIGUES NETO

ARIANO VILAR SUASSUNA

IZAEL NOBREGA DA CUNHA

ELIAS GOMES DA SILVA

HUMBERTO DE AZEVEDO VIANA FILHO

ANEXO B

DIÁRIO OFICIAL DO DIA 08-11-2005

PÁGINA DA SECRETARIA DE EDUCAÇÃO E CULTURA

PORTARIA NORMATIVA Nº 6703 DE 07 DE NOVEMBRO DE 2005

Estabelece procedimentos visando disciplinar o processo de contratualização da gestão escolar.

O SECRETÁRIO DE EDUCAÇÃO E CULTURA, no uso de suas atribuições, tendo em vista o disposto no Decreto nº 23.445, 02 de agosto de 2001, e nos artigos 16 e 20 do Decreto nº 27.928, de 17 de maio de 2005.

Considerando o processo seletivo eletivo para gestores escolares que culminará na contratualização da gestão escolar na busca da melhoria da Escola Pública Estadual.

Considerando o compromisso da SEDUC com a gestão escolar no que diz respeito às condições mínimas necessárias para que, no interior da escola, se processe o ensino aprendizagem com qualidade.

RESOLVE:

Art. 1º. Fica editada a presente Portaria Normativa, visando disciplinar o processo de contratualização da gestão escolar, conforme o disposto no artigo 16 do Decreto nº 27.928, de 17 de maio de 2005.

Art. 2º. Para os efeitos desta portaria são adotadas as seguintes definições:

I - Gestão Escolar: atividade de gerenciamento, por resultado, que visa garantir meios à efetiva construção do conhecimento e significativa aprendizagem por parte dos alunos;

II - Contrato de Gestão: instrumento jurídico-formal, que

estabelece deveres e obrigações das partes; define e especifica as atividades, projetos e ações, visando o cumprimento das diretrizes, medidas e planos governamentais; quantifica metas; define sistemas; orienta processos operacionais; e estabelece mecanismos de monitoração e controle do desempenho gerencial;

III - Metas: especificam os caminhos para alcançar os objetivos;

IV - Indicadores de Desempenho: são dados ou informações, preferencialmente mensuráveis, que são utilizados para medir um processo ou seus resultados;

V - Avaliação de Resultados: análise periódica de uma intervenção planejada, em andamento ou concluída, para determinar a relevância, eficiência, efetividade, impacto e capacidade de sustentabilidade, com o objetivo de incorporar as lições aprendidas durante o processo de tomada de decisão;

VI - Projeto Político-Pedagógico: documento elaborado pela comunidade escolar, no qual se explicita a filosofia da escola, os valores a serem perseguidos, além das ações e metas a serem alcançadas;

VII - Regimento Interno da Unidade Escolar: ato normativo que norteia a organização e o funcionamento interno da escola;

VIII - Plano de Gestão: instrumento responsável pela identidade organizacional (Missão-Visão-Valores-Objetivos Organizacionais-Estratégias) e definição de papéis dos atores envolvidos na gestão de cada unidade escolar.

IX - Plano de Metas: conterá a identificação das metas específicas e respectivos indicadores de desempenho, dispostas em planilha, de cada unidade escolar;

X - Secretaria de Educação e Cultura: órgão da administração direta do Poder Executivo, que tem por finalidade e competência garantir o cumprimento das normas gerais da educação nacional, visando o pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho;

XI - Secretaria Executiva de Gestão da Rede, juntamente com a Gerência de Gestão da Rede Escolar, no aprimoramento e modernização da gestão escolar;

XII - Gerência Regional de Educação: instituição articuladora e executora da política educacional do Estado na região de sua competência implementando as políticas públicas de educação nas escolas do sistema estadual e o desenvolvimento dos projetos pedagógicos;

XIII - Unidade Escolar: instituição social responsável pela promoção do ensino aprendizagem, relacionando as práticas pedagógicas com problemas específicos da comunidade local a que presta serviços, sejam eles de natureza econômica, política, tecnológicas, cultural, ética ou moral, trazendo para seus espaços o mundo real.

Art. 3º. São partes integrantes do Contrato de Gestão:

I - o Estado de Pernambuco, através da Secretaria de Educação e Cultura, representada por seu titular, na qualidade de contratante;

II - a Unidade Escolar, representada por seu titular, na qualidade de contratada;

III - a Gerência Regional de Educação, representada por seu titular, na qualidade de interveniente;

Art. 4º. O Contrato de Gestão, que considerará a complexidade e especificidade da Unidade Escolar, devendo ser procedido em 02 (duas) etapas, com prazo total de 24 (vinte e quatro) meses, renovável por igual período:

I - a 1ª Etapa baseia-se em preceitos normativos que regem o Sistema Estadual de Ensino, visando a revisão e/ou elaboração dos instrumentos e o fortalecimento dos órgãos integrantes da gestão escolar, e/ou a revisão ou elaboração do Projeto Político-Pedagógico, aprovado pelo Conselho Escolar da Contratada, e a elaboração do plano de metas, que subsidiará a 2ª Etapa;

II - a 2ª Etapa, com a revisão das metas, vigorará até o atingimento do prazo total estabelecido neste Item, e tomará como base o Plano de Gestão, Projeto Político-Pedagógico e o Regimento Interno da Unidade Escolar, aprovado pelo Conselho Escolar da Contratada, além do Plano de Metas, contendo os indicadores de desempenho específico de cada unidade escolar.

§ 1º Na 2ª Etapa do Contrato de Gestão também integrarão o ajuste, como anexos, o Plano de Gestão, Projeto Político-Pedagógico, Regimento Interno e o Plano de Metas da Unidade Escolar.

§ 2º. O prosseguimento do contrato, em sua segunda etapa, dependerá de avaliação e eventual revisão de metas, provocada pela Comissão de Monitoramento e Avaliação das Gestão Escolar.

Art. 5º. São cláusulas necessárias do Contrato de Gestão, na 1ª e 2ª Etapas: I - Do Objeto e Finalidade;

II - Das Obrigações da Contratada;

III - Das Obrigações da Contratante;

IV - Do Monitoramento e Avaliação;

V - Da Vigência e Alterações Contratuais;

VI - Da Rescisão;

VII - Do Foro.

Art. 6º. Cada Unidade Escolar contará com um Conselho Escolar, composto por um titular e respectivo suplente, representantes da comunidade, alunos e professores.

Art. 7º. Será instituída, através de portaria do Secretário, uma Comissão de Monitoramento e Avaliação da Gestão Escolar, no âmbito da Secretaria de Educação e Cultura, com a finalidade de monitorar, avaliar e acompanhar o desempenho da gestão das unidades escolares que vierem a firmar contrato de gestão.

Art. 8º. Compete, em especial, à Comissão de Monitoramento e Avaliação da Gestão Escolar:

I - apoiar a Unidade Escolar na execução de suas atividades, inclusive no planejamento e na operacionalização das atividades de monitoramento e avaliação de seus resultados;

II - deliberar sobre a repactuação de cláusulas dos Contratos de Gestão;

III - elaborar relatórios sintéticos de análise crítica da gestão das unidades escolares, através do acompanhamento da evolução dos seus indicadores;

IV - deliberar sobre os resultados apresentados, a partir dos relatórios produzidos pelas unidades escolares sobre os indicadores de gestão;

V - consolidar resultados de desempenho das unidades escolares, pela Gerência Regional de Educação;

VI - emitir sugestões e/ou recomendações de ações corretivas às unidades escolares, visando o atingimento das metas planejadas.

Art. 9º. A Comissão de Monitoramento e Avaliação da Gestão Escolar Central e Regional será composta pelos representantes, titulares e suplentes, a seguir especificados:

I - da Secretaria de Educação e Cultura, presidida por suas Secretarias Executivas que coordenarão as Comissões;

II - da Gerencia Regional de Educação – GERE;

Art. 10. Os órgãos indicarão seus representantes ao Secretário de Educação e Cultura, que, através de portaria, designará seus integrantes.

Art.11. A Comissão se reunirá quadrimestralmente, cabendo à Coordenação, com o apoio da Gerência de Monitoramento da Rede, preparar a pauta, convocar os membros e as instituições que apresentarão seus resultados.

Art. 12 Também compete à Comissão:

I - Emitir Relatório Anual de Desempenho Global da Gestão Escolar, visando, a cada ano, sua revisão.

II – Avaliar o desempenho da gestão, conforme tabela abaixo, visando subsidiar a revisão do contrato de gestão.

EXCELENTE	BOM	REGULAR	RUIM
<8-10	<7-8	5-7	>5

§ 1º. Serão atribuídos pesos, pela Comissão de Monitoramento e Avaliação da Gestão Escolar, conforme o grau de importância dos indicadores, devendo ser consideradas as especificidades locais, onde estão situadas as unidades escolares.

§ 2º. Caso a Unidade Escolar não atinja graduação 5, em três quadrimestres consecutivos de monitoramento, a gestão será considerada inapta para continuação do contrato de gestão.

Art. 13. Os casos omissos na presente Instrução Normativa serão resolvidos pelo Secretário de Educação e Cultura.

Art. 14. Esta Portaria Normativa entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 15. Revogam-se as disposições em contrário.

Recife, 07 de novembro de 2005.

MOZART RAMOS NEVES

Secretário de Educação e Cultura

ANEXO C

DECRETO Nº 23.583, DE 10 DE SETEMBRO DE 2001.

Regulamenta a nomeação para a função de Diretor junto às escolas públicas estaduais.

Art. 1º A nomeação para a função de representação de diretor junto às escolas públicas estaduais será efetuada mediante processo de seleção e indicação ao Governador do Estado, em cumprimento ao disposto no artigo 178, VII, da Constituição do Estado e artigo 3º, VIII, da Lei 9.394, de 20 de dezembro de 1996, e nos termos previstos neste regulamento.

Art. 2º O processo de escolha, indicação e nomeação para a função de representação de diretor será realizado em duas etapas:

I - primeira etapa - seleção: realizada através de uma prova escrita, cujo conteúdo esteja direcionado para a gestão escolar, de tal maneira que possa o candidato comprovar o domínio básico de temas essenciais à prática da função que se propõe a desempenhar; e

II - segunda etapa - eleição direta e secreta, mediante sufrágio universal, junto à comunidade escolar, podendo dela participar apenas os 03 (três) primeiros colocados, por escola, na etapa anterior.

§ 1º Entende-se por comunidade escolar, para os fins deste Regulamento, o conjunto formado pelos alunos matriculados e assíduos na unidade escolar, por seus respectivos pais, mães ou responsáveis e pelos professores e demais servidores integrantes do quadro da Secretaria de Educação, em efetivo exercício na mesma.

§ 2º Serão considerados aptos a participar do processo eleitoral 03 (três) candidatos por escola, mediante sistema de cruzamento e observados os seguintes critérios, sucessivamente: ordem de classificação; e opção preferencial entre as escolas.

§ 3º É assegurada a participação de pelo menos um (01) candidato da escola de origem no processo eleitoral, desde que obtenha desempenho igual ou superior a 50% (cinquenta por cento) do conteúdo da prova de seleção e tenha escolhido a sua escola de origem como 1ª (primeira) opção preferencial.

§ 4º Na hipótese do parágrafo anterior, o candidato da escola de origem substituirá o terceiro classificado do sistema de cruzamento.

Art. 3º Para concorrer à indicação para a função de representação de diretor, os candidatos deverão satisfazer os seguintes requisitos:

I - possuir 5 (cinco) anos de regência;

II - dispor de carga horária para cumprimento do regime de trabalho de quarenta horas-aula semanais;

III - não ter sofrido penalidade, por força de procedimento administrativo-disciplinar, no triênio anterior ao pleito.

IV - possuir habilitação plena em qualquer área de educação;

§ 1º No ato de inscrição, o candidato deverá fazer opção preferencial por até 03 (três) escolas, entre as quais, aquela de seu efetivo exercício.

§ 2º Qualquer membro da comunidade escolar poderá, fundamentadamente, requerer a impugnação de candidato que não satisfaça os requisitos deste Regulamento, no prazo de 10 (dez) dias a contar da divulgação oficial do resultado da etapa de seleção.

Art. 4º Poderão votar no processo de escolha e indicação de diretor:

I - os alunos regularmente matriculados na escola que possuam, pelo menos, 12 (doze) anos de idade ou que estejam cursando, no mínimo, a sexta série do ensino fundamental;

II - o pai ou a mãe de aluno regularmente matriculado na escola, ou seu responsável, com direito a um único voto por família, independentemente do número de filhos matriculados na escola;

III - os professores e servidores integrantes do quadro da Secretaria de Educação em efetivo exercício na unidade escolar;

IV - os professores em regime de contrato temporário e professores estagiários.

§ 1º É vedado o voto por representação, sob qualquer pretexto;

§ 2º Ninguém poderá votar mais de uma vez na mesma unidade escolar, ainda que represente segmentos diversos ou acumule mais de um cargo ou função.

Art. 5º O processo eleitoral será organizado e coordenado por comissão eleitoral composta por 02 (dois) representantes de cada segmento da comunidade escolar e escolhidos em assembléia convocada pelo conselho escolar ou pela direção da escola.

Parágrafo único. A comissão eleitoral efetuará o credenciamento dos eleitores aptos a votar, identificando-os em listagem específica para o ato de votação, emitida a partir dos dados constantes na secretaria da escola.

Art. 6º Os candidatos poderão realizar suas campanhas nas escolas de sua escolha, a partir da divulgação oficial pela Secretaria de Educação do resultado do processo de seleção, estabelecido no art. 2º deste Regulamento.

Art. 7º Durante o processo eleitoral os candidatos poderão participar de debates perante a assembléia geral da escola, onde cada um terá oportunidade de apresentar e defender o seu projeto de gestão.

§ 1º Será assegurado um período de cinco dias úteis, conforme calendário anexo, para a realização dos debates, cabendo a cada escola, através de sua comissão eleitoral, a promoção de pelo menos um debate com seus candidatos em cada turno de aulas, garantida a presença dos alunos, ao referido debate, mediante a suspensão das aulas na unidade de ensino.

§ 2º A data do debate será comunicada aos candidatos com antecedência mínima de oito dias e divulgada amplamente na escola através de material de propaganda e outros meios de divulgação disponíveis, a fim de que toda a comunidade envolvida e interessada tome conhecimento e participe efetivamente da discussão.

Art. 8º Compete à Secretaria de Educação estabelecer um período de 05 (cinco) dias úteis para a realização da eleição, cabendo a cada escola, através de sua comissão eleitoral, a definição da data conforme o calendário constante do anexo único deste Decreto.

Parágrafo único. A eleição ocorrerá no dia definido pela comissão eleitoral da escola no horário das 09 às 21 horas, salvo exceção motivada por força maior.

Art. 9º Será considerado indicado para a função de representação de diretor o candidato que obtiver o maior número de votos válidos.

Art. 10. O candidato indicado pela comunidade escolar será nomeado para a função de representação de diretor, pelo Governador do Estado, para um período de 03 (três) anos, permitida uma recondução, podendo compor sua equipe administrativa para gerenciamento da unidade escolar nos termos das normas vigentes.

Art. 11. No caso de vacância da função de representação de diretor, instalar-se-á novo processo eleitoral entre os 03 (três) candidatos com melhor classificação no processo seletivo anterior, desde que reste, ainda, período superior a 1/6 (um sexto) daquele referido no artigo antecedente.

Parágrafo único. Ocorrendo vacância em período inferior ao referido no caput deste artigo, o diretor adjunto cumprirá o restante do período ou, no seu impedimento, representantes do conselho escolar.

Art. 12. Ocorrendo falta grave, o diretor da escola poderá ser afastado provisoriamente de suas funções nos termos da Lei nº 6.123, de 20 de julho de 1968, com suas alterações posteriores, durante a tramitação do inquérito administrativo até a sua conclusão.

Art. 13. A assembléia geral da escola, por maioria absoluta dos seus integrantes e concluindo pela existência de motivos relevantes, poderá afastar o diretor, mediante apresentação de voto de desconfiança, sendo assegurada a ampla defesa ao diretor.

Art. 14. Nas hipóteses de afastamento do diretor previstas nos artigos 12 e 13 do presente Regulamento, e restando ainda período superior a 1/6 (um sexto) daquele referido no art. 10, caberá ao Secretário de Educação indicar ao Governador do Estado, pessoa apta para ocupar a função de representação de diretor até a realização de nova eleição.

Parágrafo único. Se o prazo restante for inferior a 1/6 (um sexto) daquele referido no artigo 10, o diretor nomeado nos termos do caput deste artigo concluirá o período remanescente.

Art. 15. Serão preservados os períodos de indicação dos diretores eleitos diretamente pela comunidade escolar, exceto nas escolas que realizaram a sua primeira eleição após o dia 01 de maio de 2001.

Art. 16. Os casos omissos serão dirimidos pela Comissão de Gestão da Secretaria de Educação do Estado.

Art. 17. Este Regulamento entrará em vigor na data de sua publicação, retroagindo seus efeitos para 05 de setembro de 2001.

Art. 18. Revogam-se as disposições em contrário.

PALÁCIO DO CAMPO DAS PRINCESAS, em 10 de setembro de 2001.

JARBAS DE ANDRADE VASCONCELOS

Governador do Estado

RAUL JEAN LOUIS HENRY JÚNIOR

SEBASTIÃO JORGE JATOBÁ BEZERRA DOS SANTOS

MAURÍCIO ELISEU COSTA ROMÃO

JOSÉ ARLINDO SOARES

SÍLVIO PESSOA DE CARVALHO

ANEXO D

DECRETO Nº 23.445, DE 02 DE AGOSTO DE 2001

Regulamenta a Lei nº 11.292, de 22 de dezembro de 1995, que institui e normatiza os Contratos de Gestão na Administração Pública Estadual, e dá outras atribuições.

O GOVERNADOR DO ESTADO, no uso das atribuições conferidas pelo artigo 37, incisos II e IV, da Constituição Estadual, tendo em vista o disposto no artigo 12 da Lei nº 11.292, de 22 de dezembro de 1995,

CONSIDERANDO a previsão do artigo 37, § 8º, da Constituição da República Federativa do Brasil, acrescido pela Emenda Constitucional nº 19, de 4 de junho de 1998,

DECRETA:

Art. 1º Os processos e procedimentos para implantação, formalização e aplicação dos contratos de gestão, no âmbito dos órgãos da administração direta, das entidades da administração indireta do Poder Executivo do Estado, das entidades qualificadas como Organizações Sociais e as transformadas em Agências Executivas, ressalvada a legislação específica, deverão observar os conceitos, princípios e diretrizes contidos na Lei nº 11.292, de 22 de dezembro 1995, assim como as disposições do presente Decreto.

Art. 2º Contrato de Gestão é o instrumento jurídico-formal que define e especifica as atividades, projetos e ações que os órgãos e entidades da administração pública estadual, as organizações sociais e as agências executivas devem executar visando o cumprimento das diretrizes, medidas e planos governamentais, quantificando metas, definindo sistemas, orientando processos operacionais e estabelecendo mecanismos de monitoração e controle do desempenho gerencial de cada entidade.

Art. 3º Os contratos serão celebrados para fins de regulação e monitorização das relações entre o Estado e seus órgãos e entidades, de direito público ou de direito privado, assim compreendidas as secretarias, autarquias, fundações e empresas públicas, sociedades de economia mista e suas subsidiárias, agências executivas e organizações sociais, no tocante ao atendimento das suas atividades finalísticas, operacionais, administrativas e financeiras, sejam ou não dependentes de transferências de recursos do Tesouro.

Art. 4º Os contratos de gestão, no que diz respeito à definição de estratégias, metas e indicadores de desempenho, serão fundamentados na aplicação de tecnologias de gestão tais como Planejamento Estratégico e Critérios de Excelência da Gestão, e deverão atender às seguintes diretrizes gerais:

I - compatibilizar a gestão das contratadas com as políticas, planos e diretrizes governamentais e do planejamento setorial;

II - promover medidas, sistemas e ações voltadas para a modernização e desenvolvimento técnico-organizacional das contratadas com o intuito de torná-las mais eficazes, eficientes e efetivas no cumprimento de suas missões;

III - efficientizar os mecanismos, procedimentos e instrumentos de planejamento, controle e de informações da gestão administrativa das contratadas, de modo a permitir a avaliação de seu desempenho;

IV - possibilitar a adoção e implantação de medidas gerais e específicas de racionalização e redução de custos e de aumento das receitas próprias das estatais, de modo integrado ao esforço maior de reequilíbrio das contas públicas e de diminuição do déficit primário do Tesouro.

Art. 5º Constituem-se em objetivos fundamentais que devem ser atendidos pelo modelo de planejamento e controle em que se baseiam os contratos de gestão:

I - estabelecer as diretrizes, metas e ações, com a respectiva quantificação física e financeira, que devem ser atendidas e realizadas pelas contratadas, no sentido do cumprimento das suas competências, objeto e finalidades devidamente fundamentados nas tecnologias do planejamento estratégico e dos critérios de excelência da gestão, consoante as normas do plano plurianual do seu período de vigência e demais programas governamentais;

II - detalhar e pormenorizar as atividades, metas, projetos e programas a cargo da entidade, para expresse referendo do Governador do Estado;

III - desenvolver instrumentos de planejamento e controle que possibilitem a monitorização das diretrizes, metas e ações pela Secretaria de Administração e Reforma do Estado - SARE, através do Programa de Modernização da Gestão Pública - PROGESTÃO, no sentido de, tanto subsidiar a contratada quanto a correções de desvios porventura surgidos ao longo da execução do contrato, como também facilitar os futuros trabalhos de avaliação a serem levados a termo pelo Comitê Temático.

Art. 6º Poderão celebrar contratos de gestão com o Governo do Estado os órgãos e entidades, controlados direta ou indiretamente pelo Poder Executivo, que dependam ou não de transferências de recursos do Tesouro para o desempenho e custeio de suas atividades.

§ 1º Os contratos de gestão serão elaborados por cada órgão ou entidade, com o apoio do PROGESTÃO.

§ 2º Competirá à Comissão Diretora de Reforma do Estado - CDRE, através de Resolução do seu Colegiado, apreciar, ajustar e encaminhar os contratos de gestão para assinatura do Governador do Estado e demais partes intervenientes.

§ 3º O contrato de gestão será celebrado, através de instrumento próprio, publicado em extrato no Diário Oficial, entre o órgão ou entidade - contratado - e o Governo do Estado - contratante -, com a interveniência da respectiva Secretaria vinculante, da SARE e da Secretaria da Fazenda - SEFAZ, quando será dada ampla divulgação na imprensa local, enfatizando as metas acordadas.

§ 4º Os órgãos e entidades dependentes de recursos do Tesouro Estadual que estejam celebrando contratos de gestão com o Governo do Estado terão preferência nas transferências e repasses dos recursos financeiros previstos contratualmente, mesmo quando se fizerem necessários os contingenciamentos em razão de queda na arrecadação.

§ 5º Aos órgãos e entidades celebrantes de contratos de gestão será assegurada a autonomia gerencial, orçamentária e financeira necessária ao desenvolvimento das atividades inerentes ao cumprimento das metas acordadas com o governo.

Art. 7º Os órgãos e entidades que celebrarem contrato de gestão deverão disponibilizar, sempre que solicitado pelo CDRE, PROGESTÃO, SEFAZ ou pela Secretaria vinculante, todas as informações e relatórios referentes à sua gestão administrativa, financeira e operacional.

Art. 8º Os contratos de gestão não importam em delegação ou transferência da titularidade da competência para a execução e prestação de serviços públicos por parte do Estado, devendo seu conteúdo dispor sobre modalidade e formas de facilitação, racionalização e eficientização das atividades das contratadas, nos termos das suas competências e objeto firmados pelos respectivos atos constitutivos, regulamentares e regimentais e inseridos nos planos e programas de ação governamental.

Art. 9º São cláusulas obrigatórias que devem constar dos contratos de gestão celebrados pelo Poder Executivo com suas entidades estatais, nos termos formais de modelo básico previamente elaborado pelo PROGESTÃO :

I - o preâmbulo, a identificação e a qualificação das partes e intervenientes;

II - a finalidade e objetivos do contrato;

III - as isenções de autorizações prévias e de outras formas de controle, nos termos da concessão de ampliação de autonomia, conforme o § 5º do artigo 6º deste Decreto;

IV - a reprodução e reafirmação das finalidades, objeto e competência da entidade contratada, definidos na respectiva lei de criação, estatuto social ou regulamento;

V - a reprodução, descrição e detalhamento da missão, visão, valores, metas, diretrizes, programas e projetos de ação a serem implementados de acordo com o estabelecido entre o órgão ou entidade e Governo;

VI - os elos e interligações de articulação, cooperação e conjugação de esforços entre a entidade e outros órgãos e entes integrantes da administração pública estadual;

VII - a quantificação física das metas, objetivos, referenciais e padrões de desempenho das atividades programadas para a execução pela entidade, consoante as diretrizes e planos governamentais;

VIII - o cronograma físico-financeiro de aplicação de recursos para investimentos e custeio, com o detalhamento e especificação dos programas e projetos de ação e do volume necessário de transferências do Tesouro consoante as metas fixadas;

IX - a enunciação e descrição das principais obrigações que a entidade deve realizar perante o respectivo órgão de supervisão e controle do Poder Executivo, no sentido do acompanhamento e monitoração do cumprimento das diretrizes e metas fixadas pelo contrato de gestão;

X - a especificação do montante global de receitas, despesas e transferências correntes ou de capital que devam ser aportadas pelo Tesouro Estadual;

XI - no que couber, os compromissos, metas e medidas relativas ao aumento da receita própria e à racionalização de custos;

XII - as condições para transferências e repasses de recursos do Tesouro em favor da entidade consoante as metas, objetivos e padrões de desempenho estabelecidos no instrumento contratual;

XIII - os deveres e responsabilidades dos administradores no cumprimento das cláusulas e condições do contrato de gestão;

XIV - as previsões de premiações a serem concedidas à instituição e a seus funcionários na hipótese do bom cumprimento das metas acordadas;

XV - o prazo de vigência do contrato;

XVI - as hipóteses de rescisão do contrato.

§ 1º Os contratos de gestão deverão observar modelo padrão, referido no caput do presente artigo, do qual constem as cláusulas obrigatórias acima enunciadas, e analisados e aprovados pela Procuradoria Geral do Estado.

§ 2º Nas sociedades de economia mista e organizações sociais, os contratos de gestão ficarão sujeitos à aprovação do respectivo Conselho de Administração, antes da formulação final da contratação junto ao Governo do Estado, como garantia de proteção do interesse dos acionistas minoritários e associados.

§ 3º O contrato de gestão disporá sobre a destinação do lucro líquido obtido pela entidade em cada exercício financeiro, bem como os critérios para sua aplicação, reinvestimento e formação de reservas legais ou contratuais.

Art. 10 Integrarão os contratos de gestão os seguintes elementos e documentos técnicos:

I - o instrumento de contrato de gestão em si;

II - o regimento interno e o estatuto social;

III - os dados cadastrais, físicos, financeiros e de pessoal da entidade;

IV - a descrição das diretrizes e objetivos gerais e específicos das ações de governo para a área de respectiva competência;

V - os indicadores de desempenho dos resultados da gestão:

a) relativos aos clientes e aos mercados; financeiros;

c) relativos às pessoas;

d) relativos aos fornecedores;

e) dos processos relativos ao produto;

f) relativos à sociedade;

g) dos processos de apoio e organizacionais.

VI - a descrição e detalhamento das metas e respectivos indicadores com seus referenciais comparativos e faixas de controle;

VII - as fórmulas e critérios de cálculo dos indicadores;

VIII - os quadros gerais de metas fixadas, respectivos planos de ação, prazos e responsáveis pela execução;

IX - o glossário dos indicadores.

Art. 11 Os contratos de gestão serão celebrados com prazo de vigência de até 2 (dois) anos, podendo ser prorrogado por iguais períodos, mediante manifestação expressa de interesse das partes, até 90 (noventa) dias antes da data de encerramento.

Parágrafo único Os prazos de duração dos contratos de gestão devem coincidir, de preferência, com a respectiva vigência parcial do plano plurianual a que ele se refere.

Art. 12 No prazo máximo de 30 (trinta) dias anteriores à data prevista para a rescisão automática ou para a expiração da vigência de cada contrato de gestão, o modelo, termos previstos e metas fixados para o contrato subsequente já deverão atender aos requisitos deste Decreto, para imediata substituição e vigência no período posterior.

Art. 13 A execução do contrato de gestão será monitorada pelo Comitê Temático, através de relatórios trimestrais apresentados pela contratada, e que bem evidenciem o estágio de implementação das metas acordadas no instrumento contratual.

Parágrafo único. O Comitê Temático será composto pela SARE, que o coordenará, pela SEFAZ, Secretaria vinculante, ARPE e contratada, que terá por finalidade avaliar o relatório de desempenho e emitir Nota Técnica a ser encaminhada ao Governador do Estado, dando-lhe assim ciência quanto à desenvoltura da contratada na execução do contrato de gestão.

Art. 14 Para os fins do disposto no artigo anterior, as contratadas deverão encaminhar à SARE, através da Secretaria a que se vinculam, até o dia 20 (vinte) do mês subsequente ao encerramento de cada trimestre do ano civil, relatório de desempenho do bimestre anterior.

Art. 15 O relatório final de execução do contrato de gestão, apresentado pela contratada no prazo de 60 (sessenta) dias após o encerramento de sua vigência, explicitará os resultados alcançados a partir da apresentação dos valores obtidos em seus indicadores, destacando tendências e referenciais comparativos, tudo à luz da missão, visão, valores, metas, diretrizes, programas e projetos de ação a que se comprometeu implementar, devendo vir acompanhado dos seguintes instrumentos:

I - avaliação do desempenho quanto ao cumprimento das metas acordadas;

II - demonstrativos contábeis devidamente auditados;

III - os relatórios da diretoria sobre as atividades desenvolvidas;

IV - pareceres e relatórios do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal, bem como da auditoria externa independente, caso exigível.

§ 1º O relatório final citado no caput desse artigo será apreciado pelo Comitê Temático, que emitirá Nota Técnica com posicionamento acerca do desempenho alcançado pela contratada e a remeterá ao Governador do Estado.

§ 2º Caberá ao Governo do Estado dar as devidas orientações quanto à divulgação na imprensa local e nacional do desempenho do contrato de gestão celebrado com seus órgãos e entidades.

Art. 16 A análise crítica global do desempenho da contratada terá como resultado uma média ponderada, que levará em conta um esquema de pesos aplicados sobre os indicadores elencados no inciso V do art. 10 deste Decreto, variando de acordo com as especificidades de cada instituição, aplicando-se, a partir da média obtida, o Sistema de Consequências.

I - os órgãos e entidades terão que atingir o mínimo de 60% (sessenta por cento) na avaliação global das metas acordadas;

II - os órgãos e entidades poderão estabelecer, para seus servidores em efetivo exercício, gratificação de desempenho por participação nos resultados, como premiação pelo alcance de 5 (cinco) pontos em cada meta, e de no mínimo 80% (oitenta por cento) da avaliação global das metas acordadas, sempre no mês subsequente ao da avaliação do relatório final, e mediante sistema de avaliação de desempenho individual;

§ 1º Em relação às consequências para a instituição contratada, deverão estar explicitadas no contrato de gestão as premiações a serem concedidas.

§ 2º Da mesma forma, deverão também estar explicitadas as premiações que contemplem o esforço do corpo funcional da instituição para o alcance dos valores dos indicadores do desempenho institucional.

Art. 17 O insucesso de comprovada responsabilidade da instituição no alcance dos valores dos indicadores de seu desempenho trará como consequência o afastamento da diretoria que celebrou com o Governo do Estado o contrato de gestão, além de, quando cabível, as penalidades previstas neste Decreto.

§ 1º Não se aplica o disposto no caput deste artigo quando devidamente comprovado, pela diretoria da entidade, que o insucesso resultou do não cumprimento do acordado por parte do contratante.

§ 2º Comprovado que a causa do insucesso ocorreu por negligência ou inadimplência por parte do contratante, será o agente público responsável representado pela parte prejudicada, junto à autoridade superior daquele, a qual procederá administrativamente.

Art. 18 O disposto nos artigos 16 e 17, deste Decreto, não se aplica às entidades qualificadas como Organizações Sociais.

Art. 19 O controle interno da execução do contrato de gestão não inibe o exercício das funções de supervisão da administração direta, nem das atividades dos órgãos de controle interno do Poder Executivo e do controle externo no acompanhamento e fiscalização das suas normas, aplicação e cumprimento das obrigações e dos seus resultados.

§ 1º Os atos praticados pela direção da entidade que contrariem ou que não se coadunem com as diretrizes, metas e ações previstas no contrato de gestão serão tipificados como atos com desvio de finalidade, na forma do disposto pelo artigo 2º, parágrafo único, alínea "e", da Lei Federal nº 4.717, de 29 de junho de 1965.

§ 2º Os membros integrantes da diretoria e do conselho de administração das contratadas, quando cientes e partícipes favoráveis de suas deliberações, responderão civil e administrativamente pelos atos que importarem em descumprimento explícito e injustificado das normas firmadas nos contratos de gestão, celebrados frente ao Poder Executivo, ainda que posteriormente à respectiva exoneração ou dispensa, sem prejuízo da imposição das sanções penais se o fato consistir em crime contra a Administração Pública.

Art. 20 Os contratos de gestão poderão estabelecer condicionantes e limites, fixados de acordo com as metas e objetivos de desempenho de cada entidade, para a transferência de recursos tanto do Tesouro quanto daqueles decorrentes de convênios, contratos e acordos celebrados ou garantidos pelo Estado.

§ 1º Poderá ocorrer a retenção, contingenciamento ou redução de transferências e repasses para os órgãos e entidades contratadas nas hipóteses de :

I - não alcance total ou parcial das metas e objetivos físico-financeiros

II - estabelecidos no contrato de gestão;

III - não fornecimento de informações ou de prestações de contas ou não apresentação de relatórios solicitados pelo Governador do Estado ou que deveriam ser encaminhados nos termos de cronograma previamente fixado.

§ 2º O alcance ou a superação das metas, objetivos e diretrizes previstas, ou a antecipação da sua execução, não obrigam o Estado a aumentar, corrigir ou abreviar o repasse do montante de recursos que deveriam ser transferidos, nos termos do contrato, à conta do Tesouro.

Art. 21 Em caráter emergencial, o Conselho de Programação Financeira, a partir de proposta da SARE, ou por determinação do Governador do Estado, independentemente da celebração ou da formalização do contrato de gestão, poderá estabelecer metas de redução ou de contingenciamento para fins de realização de despesas administrativas e de custeio, inclusive com relação ao comprometimento dos recursos transferidos pelo Tesouro com folha de pagamento.

Art. 22 Sem prejuízo de suas atribuições legais ou estatutárias, compete aos membros do Conselho de Administração e dos Conselhos Fiscais das contratadas zelar pelo cumprimento do disposto no presente regulamento, nas determinações da SARE, do Conselho de Programação Financeira e dos contratos de gestão.

Art. 23 No primeiro ano de execução do contrato, e sem prejuízo da avaliação da contratada, dar-se-ão as adequações necessárias ao modelo de gestão adotado pelo Governo do Estado.

Art. 24 A SARE expedirá as instruções necessárias à execução do disposto neste Decreto.

Art. 25 Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 26 Revogam-se as disposições em contrário.

PALÁCIO DO CAMPO DAS PRINCESAS, em 02 de agosto de 2001

JARBAS DE ANDRADE VASCONCELOS

Governador do Estado

DORANY DE SÁ BARRETO SAMPAIO

MARCOS ANTÔNIO ESTEVES DE OLIVEIRA

SEBASTIÃO JORGE JATOBÁ BEZERRA DOS SANTOS

EDGAR MOURY FERNANDES SOBRINHO

SEVERINO SÉRGIO ESTELITA GUERRA

GUILHERME JOSÉ ROBALINHO DE OLIVEIRA CAVALCANTI

RAUL JEAN LOUIS HENRY JÚNIOR

MAURÍCIO ELISEU COSTA ROMÃO

JOSÉ ARLINDO SOARES

CLÁUDIO JOSÉ MARINHO LÚCIO

RENATO DA SILVA FILHO

TEREZINHA NUNES DA COSTA

EMANOEL MELO PAIS BARRETO

CARLOS EDUARDO CINTRA DA COSTA PEREIRA

ANDRÉ CARLOS ALVES DE PAULA FILHO

CYRO EUGÊNIO VIANA COELHO

SÍLVIO PESSOA DE CARVALHO

ANEXO E

DECRETO Nº 24.238, DE 24 DE ABRIL DE 2002.

Regulamenta a nomeação para a função de representação de diretor junto às escolas públicas estaduais, e dá outras providências

O GOVERNADOR DO ESTADO, no uso de suas atribuições, que lhe são conferidas pelo artigo 37, II e IV, da Constituição Estadual,

DECRETA:

Art. 1º A nomeação para a função de representação de diretor junto às escolas públicas estaduais será efetuada mediante processo de seleção e indicação ao Governo do Estado, em cumprimento ao disposto no artigo 178, VII, da Constituição do Estado e artigo 3º, VIII, da Lei Federal nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, e nos termos previstos neste Decreto.

Parágrafo único. Escolas com até 05 (cinco) turmas, os Centros de Educação Física, os Centros de Reabilitação e Educação Especial, os Centros de Exames Supletivos e o Centro Profissionalizante de Criatividade Musical do Recife não participarão do processo seletivo/eletivo para a função de representação de diretor junto às escolas públicas estaduais.

Art. 2º O processo de escolha, indicação e nomeação para a função de representação de diretor será realizado em duas etapas:

I - primeira etapa - seleção: realizada através de uma prova escrita, cujo conteúdo esteja direcionado para a gestão escolar, de tal maneira que possa o candidato comprovar o domínio básico de temas essenciais à prática da função que se propõe a desempenhar;

II - segunda etapa - eleição direta e secreta, mediante sufrágio universal, junto à comunidade escolar, podendo dela participar os 04 (quatro) primeiros colocados por escola, na etapa anterior.

§ 1º - Entende-se por comunidade escolar, para os fins deste Decreto, o conjunto formado pelos alunos matriculados e assíduos na unidade escolar, por seus respectivos pais, mães ou responsáveis e pelos professores e demais servidores integrantes do quadro da Secretaria de Educação, em efetivo exercício na mesma.

§ 2º - Serão considerados aptos a participar do processo eleitoral 04 (quatro) candidatos por escola, mediante sistema de cruzamento e observados os seguintes critérios, sucessivamente:

I - ordem de classificação; e

II - opção preferencial entre as escolas.

Art. 3º Para concorrer à indicação para a função de representação de diretor, os candidatos deverão satisfazer os seguintes requisitos:

I - possuir 05 (cinco) anos em regência ou em atividades técnico-pedagógicas, no Sistema Público;

II - dispor de carga horária para cumprimento do regime de trabalho de 40 horas-aula semanais;

III - não ter sofrido penalidade, por força de procedimento ou processo administrativo/disciplinar, no triênio anterior ao pleito;

IV - possuir habilitação plena em qualquer área de educação;

§ 1º - No ato de inscrição, o candidato deverá fazer opção preferencial por até 02 (duas) escolas, incluída a de seu efetivo exercício, caso não tenha ocorrido a nomeação de candidatos eleitos no pleito anterior.

§ 2º - Ficam excepcionalmente dispensados do atendimento aos requisitos dispostos nos incisos I e IV do presente artigo os candidatos que encontrem-se no exercício da função de representação de diretor junto às escolas públicas estaduais.

§ 3º Os interessados em se candidatar que estiverem respondendo processo administrativo/disciplinar no ato da inscrição terão sua candidatura cancelada se, até o dia da posse, o processo concluir, em decisão definitiva, pela aplicação de penalidade à luz da disposição legal contida nos artigos 199 e seguintes da Lei nº 6.123/68, sendo convocado o segundo candidato mais votado.

Art. 4º Qualquer membro da comunidade escolar poderá, fundamentadamente, requerer a impugnação de candidato que não satisfaça os requisitos deste Decreto, no prazo de 10 (dez) dias a contar da divulgação oficial do resultado da etapa de seleção.

Art. 5º Poderão votar no processo de escolha e indicação de diretor:

I - os alunos efetivamente matriculados na escola nas diversas modalidades de ensino, e que possuam pelo menos, 12 (doze) anos de idade ou que estejam cursando, no mínimo, a sexta série do Ensino Fundamental;

II - o pai ou a mãe ou o responsável legal de aluno efetivamente matriculado na escola com percentual de frequência conforme estabelece a Lei Federal 9.394/96, com direito a um único voto por família, independentemente do número de filhos matriculados na escola;

III - os professores e servidores integrantes do quadro da Secretaria de Educação do Estado, os professores em regime de contrato temporário e os professores estagiários em efetivo exercício na unidade escolar.

§ 1º É vedado o voto por representação, sob qualquer pretexto.

§ 2º Ninguém poderá votar mais de uma vez na mesma unidade escolar, ainda que represente segmentos diversos ou acumule mais de um cargo ou função.

Art. 6º - O processo eleitoral será organizado e coordenado por comissão eleitoral composta por 02 (dois) representantes de cada segmento da comunidade escolar e escolhidos em assembléia convocada pelo conselho escolar ou pela direção da escola.

Parágrafo único. A comissão eleitoral efetuará o credenciamento dos eleitores aptos a votar, identificando-os em listagem específica para o ato de votação, emitida a partir dos dados constantes na secretaria da escola.

Art. 7º Os candidatos poderão realizar suas campanhas nas escolas de sua escolha, a partir da divulgação oficial pela Secretaria de Educação do Estado do resultado do processo de seleção, estabelecido no art. 2º deste Decreto.

Art. 8º Durante o processo eleitoral os candidatos deverão participar de debates perante a assembléia geral da escola, onde cada um terá oportunidade de apresentar e defender o seu projeto de gestão.

I - será assegurado um período de 05 (cinco) dias úteis, a partir de data a ser definida pela Comissão de Gestão da Secretaria de Educação do Estado, para a realização dos debates, cabendo a cada escola, através de sua comissão eleitoral, a promoção de pelo menos 01 (um) debate com seus candidatos em cada turno de aula, garantida a presença dos alunos ao referido debate, mediante a suspensão das aulas na unidade de ensino.

II - a data do debate será comunicada aos candidatos com antecedência mínima de 08 (oito) dias e divulgada amplamente na escola através de material de propaganda e outros meios de divulgação disponíveis, a fim de que toda a comunidade envolvida e interessada tome conhecimento e participe efetivamente da discussão.

Art. 9º A eleição será realizada em dia e horário previamente designado pela Comissão de Gestão da Secretaria de Educação do Estado.

Art. 10. Será considerado indicado para a função de representação de diretor o candidato que obtiver o maior número de votos.

Parágrafo único. Nas escolas onde ocorrer candidato único, o mesmo será eleito se obtiver cinquenta por cento mais um (50% + 1) dos votos apurados, desconsiderando-se os votos brancos e nulos.

Art. 11. O candidato indicado pela comunidade escolar será nomeado para função de representação de diretor pelo Governador do Estado, para um período de 03 (três) anos, permitida sua reeleição, por igual período, uma única vez, podendo compor sua equipe administrativa, para gerenciamento da unidade escolar, nos termos das normas vigentes.

Art. 12. No caso de vacância da função de representação de diretor, instalar-se-á novo processo eleitoral entre os candidatos selecionados para preenchimento das vagas, através de reopção.

Art. 13. Ocorrendo falta grave, o diretor da escola poderá ser afastado provisória ou definitivamente de suas funções até a conclusão do processo administrativo/disciplinar, nos termos da Lei nº 6.123, de 20 de julho de 1968, e alterações posteriores.

Art. 14. A assembléia geral da escola, por maioria absoluta dos seus integrantes, concluindo pela existência de motivos relevantes, poderá afastar o diretor, mediante apresentação de voto de desconfiança, sendo-lhe assegurados o contraditório definitivo e a ampla defesa, nos termos do artigo 5º, LV, da Constituição Federal.

Art. 15. Nas hipóteses de afastamento do diretor, previstas nos art. 13 e 14 deste Decreto, e restando ainda período igual ou superior a 1/6 (um sexto) daquele referido no art. 11 do presente Decreto, caberá ao Secretário de Educação indicar ao Governador do Estado, pessoa apta para ocupar a função de representação de diretor até a realização de nova eleição.

Parágrafo único. Se o prazo restante for inferior a 1/6 (um sexto) daquele referido no art. 11 deste Decreto, o diretor adjunto cumprirá o restante do período ou, no seu impedimento, um professor representante do Conselho Escolar.

Art. 16. O diretor eleito pela comunidade escolar através de pleito realizado antes do dia 1 de maio de 2001, amparado pelo Decreto nº 23.583, de 10 de setembro de 2001, com mandato até dezembro de 2002, deverá participar daí por diante, do processo seletivo/eletivo regulamentado pelo presente Decreto, ficando preservado o mandato dos diretores eleitos pela comunidade, com vigência até 2003.

Parágrafo único. Os diretores, de que trata este artigo, não poderão concorrer a nova eleição enquanto na vigência do mandato preservado, exceto se renunciarem ao restante do mandato no ato da inscrição.

Art. 17. Os casos omissos serão dirimidos pela Comissão de Gestão da Secretaria de Educação do Estado.

Art. 18. Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 19. Revogam-se as disposições em contrário, especialmente o Decreto nº 23.583, de 10 de setembro de 2001.

PALÁCIO DO CAMPO DAS PRINCESAS, em 24 de abril de 2002.

JARBAS DE ANDRADE VASCONCELOS

Governador do Estado

EUGENILDA MARIA LINS COIMBRA

RICARDO GUIMARÃES DA SILVA

JOAQUIM CASTRO DE OLIVEIRA

JOSÉ ARLINDO SOARES

JAYME JEMIL ASFORA FILHO

ANEXO F

DIÁRIO OFICIAL – 18 DE MAIO DE 2005 – Página do Governador do Estado

DECRETO Nº 27.928, DE 17 DE MAIO DE 2005.

Regulamenta o processo para provimento na função de representação de diretor junto às escolas públicas estaduais, e dá outras providências.

O GOVERNADOR DO ESTADO, no uso das atribuições que lhe são conferidas pelo artigo 37, incisos II e IV, da Constituição do Estado de Pernambuco,

DECRETA:

Art. 1º O provimento na função de representação de diretor, junto às escolas públicas estaduais, será efetuado mediante processo de seleção, capacitação, eleição e designação, em conformidade com o disposto no artigo 178, inciso VII, da Constituição do Estado e artigo 3º, inciso VIII, da Lei Federal nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, e nos termos previstos neste Decreto.

§ 1º Não participarão do processo seletivo/eletivo para a função de representação de diretor junto às escolas públicas estaduais, conforme dispõe o *caput* deste artigo:

I – Escolas com até 05 (cinco) turmas;

II - Escola com Pedagogia de Alternância;

III - Escolas Indígenas;

IV - Escolas Agrícolas;

V - Escola Arquipélago Fernando de Noronha;

VI – Centros:

a) de Educação Física;

b) de Reabilitação e Educação Especial;

c) de Exames Supletivos;

d) de Educação Infantil;

e) Profissionalizante de Criatividade Musical do Recife;

f) Politécnico; e

g) de Ensino Experimental.

§ 2º As escolas públicas estaduais que se encontrarem em processo de transformação em unidades especificadas no parágrafo anterior, na data da publicação deste Decreto, ficam igualmente excetuadas do processo seletivo/eletivo, de que trata o *caput* deste artigo.

Art. 2º Ficam criadas a Comissão Estadual de Gestão Escolar e as Comissões Regionais de Gestão Escolar, nos termos da Portaria do Secretário de Educação e Cultura.

§ 1º A Comissão Estadual de Gestão Escolar coordenará o processo seletivo/eletivo para a função de representação de diretor, com a competência de orientar as Comissões Regionais de Gestão Escolar.

§ 2º As Comissões Regionais de Gestão Escolar terão por competência planejar, coordenar, acompanhar e avaliar o processo seletivo/eletivo para a função de diretor na sua jurisdição, de acordo com orientações emanadas pela Comissão Estadual de Gestão Escolar.

Art. 3º O processo seletivo/eletivo para a função de representação de diretor junto às escolas públicas estaduais será realizado em 03 (três) etapas:

I - primeira etapa – seleção através de prova escrita, com conteúdo direcionado à gestão escolar para comprovar o conhecimento do candidato acerca de temas essenciais à função pleiteada, sendo considerado aprovado o candidato que obtiver desempenho igual ou superior a 50% (cinquenta por cento) do conteúdo da prova de seleção;

II – segunda etapa – capacitação do candidato à eleição e/ou reeleição, mediante participação efetiva em curso promovido pela Secretaria de Educação e Cultura, destinado ao esclarecimento de responsabilidades, atribuições e compromissos a serem assumidos no exercício da função, com frequência mínima de 80% (oitenta por cento) da carga horária oferecida, só podendo participar o candidato que tiver cumprido a etapa, prevista no inciso I deste artigo, mesmo em data anterior ao atual pleito;

III - terceira etapa - eleição direta e secreta, mediante sufrágio universal, envolvendo a comunidade escolar, somente podendo dela participar o candidato que tiver cumprido as etapas de que tratam os incisos anteriores.

§ 1º Para a eleição de que trata o inciso III deste artigo, serão considerados aptos os candidatos que cumprirem a etapa de que trata o inciso I, mesmo que em data anterior ao atual pleito, desde que participem da etapa prevista no inciso II deste artigo.

§ 2º Entende-se por comunidade escolar, para os fins deste Decreto, o conjunto formado pelos alunos matriculados na escola, com frequência comprovada, seus respectivos pais ou responsáveis, professores e demais servidores integrantes do quadro da Secretaria de Educação e Cultura, em efetivo exercício na mesma.

§ 3º As provas serão realizadas no município-sede das Regionais de Educação.

Art. 4º Poderá participar do processo eleitoral até, no máximo, 03 (três) candidatos por escola, mediante processo de classificação, observando-se, prioritariamente, os seguintes critérios:

I - ser diretor candidato à reeleição ou diretor sob nomeação "*pro tempore*", desde que tenha sido aprovado no processo seletivo de que trata o inciso I do art. 3º deste Decreto, mesmo que em data anterior ao atual pleito, independente da nota obtida naquela etapa e, concomitantemente, que tenha participado da etapa prevista no inciso II do art. 3º deste Decreto;

II - ordem decrescente da nota de classificação; e

III – ordem de opção preferencial entre as escolas.

Art 5º A aprovação do candidato na seleção terá validade de 8 (oito) anos, sendo permitida sua participação em 2 (duas) eleições consecutivas e desnecessário submeter-se à primeira etapa de que trata o inciso I do art. 3º deste Decreto.

Art. 6º Poderá participar do processo seletivo/eletivo para a função de representação de diretor junto às escolas públicas estaduais o candidato que satisfaça os seguintes requisitos:

I - possuir 05 (cinco) anos em regência ou em atividades técnico-pedagógicas, como ocupante de cargo efetivo no Sistema Público Estadual;

II – ser professor concursado, conforme a Lei Estadual nº 12.477, de 01 de dezembro de 2003, com experiência comprovada de 05 (cinco) anos em regência no Sistema de Ensino Público ou Particular;

III - dispor de carga horária para cumprimento do regime de trabalho de 40 (quarenta) horas-aula semanais;

IV - não ter sofrido penalidade, por força de procedimento ou processo administrativo disciplinar, no triênio anterior ao pleito;

V – não ter condenação em processo criminal, cuja sentença tenha sido transitada em julgado;

VI - possuir habilitação plena em qualquer área de educação;

VII – ter sido aprovado em processo de seleção para a função de diretor, consoante o disposto no art. 3º deste Decreto.

§ 1º No ato de inscrição, o candidato deverá fazer opção por até 02 (duas) escolas, incluída a de seu efetivo exercício.

§ 2º Fica, excepcionalmente, dispensado do atendimento aos requisitos dispostos nos incisos I e VI deste artigo o candidato que se encontre no exercício da função de representação de diretor junto às escolas públicas estaduais.

§ 3º Não poderá participar do processo seletivo/eletivo para a função de representação de diretor, junto às escolas públicas estaduais, o candidato que tiver acumulado 03(três) rejeições de prestação de contas.

Art. 7º Qualquer membro da comunidade escolar, através do Conselho Escolar, poderá requerer à Comissão Eleitoral a impugnação de candidato que não satisfaça os requisitos deste Decreto, no prazo de 05 (cinco) dias, a contar da divulgação oficial do resultado da respectiva etapa.

Art. 8º Poderão votar no processo seletivo/eletivo para a função de diretor:

I - os alunos efetivamente matriculados na escola, a partir de 12 (doze) anos de idade ou que estejam cursando, no mínimo, a 5ª série do Ensino Fundamental e que apresentem percentual mínimo de frequência, de conformidade com o preconizado na Lei Federal nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996;

II – o pai, a mãe ou o responsável legal de aluno matriculado na escola e com percentual mínimo de frequência referido no inciso I deste artigo, com direito a um único voto por família, independentemente do número de filhos matriculados;

III - os professores e servidores integrantes do quadro da Secretaria de Educação e Cultura do Estado e os professores em regime de contrato temporário, com efetivo exercício na escola.

§ 1º É vedado o voto por representação, sob qualquer pretexto.

§ 2º Ninguém poderá votar mais de uma vez na mesma escola, ainda que represente segmentos diversos ou acumule mais de um cargo ou função.

§ 3º O candidato lotado em escola distinta daquela onde se candidatou poderá optar, para o exercício de seu voto, entre uma destas escolas.

§ 4º O professor detentor de 02 (dois) contratos distintos de trabalho poderá votar nas duas escolas onde estiver lotado.

§ 5º O professor com matrícula única e carga horária dividida em escolas, votará naquela de maior carga horária; esta sendo igual, terá direito de livre opção.

Art. 9º O processo eleitoral será organizado e coordenado pela Comissão Eleitoral, composta por 02 (dois) representantes de cada segmento da comunidade escolar e escolhidos em assembléia convocada pelo Conselho Escolar ou pela direção da escola, na forma disciplinada por portaria do Secretário de Educação e Cultura.

Parágrafo único. A Comissão Eleitoral organizará o credenciamento dos eleitores aptos a votar, identificando-os em listagem específica, emitida a partir dos dados constantes na secretaria da escola.

Art. 10. O candidato poderá realizar a campanha na escola de sua escolha, a partir da divulgação oficial, pela Secretaria de Educação e Cultura, do resultado do processo de seleção e capacitação estabelecidos no art. 3º deste Decreto.

Art. 11. A eleição será realizada em dia e horário previamente designados pela Comissão Estadual de Gestão Escolar da Secretaria de Educação e Cultura, conforme edital a ser publicado no Diário Oficial.

Art. 12. Será considerado apto para designação da função de representação de diretor, o candidato que obtiver o maior número dos votos válidos apurados, assim entendidos os votos dados aos candidatos que se enquadrem nos dispositivos deste Decreto, não sendo computados os votos em branco e nulos.

Parágrafo único. Na escola onde houver candidato único, este será considerado eleito se obtiver, ao menos, 50%+1 (cinquenta por cento mais um) dos votos válidos apurados, observando-se a determinação do *caput* deste artigo.

Art. 13. No caso de empate, serão observados os critérios de escolha na seguinte ordem:

I – mérito das notas da seleção;

II – o mais antigo no exercício do Magistério Público;

III – o mais antigo na escola a que se candidatou.

Art. 14. O candidato eleito pela comunidade escolar será designado para função de representação de diretor, por ato do Governador do Estado, por um período de 04 (quatro) anos, permitida uma única reeleição.

Parágrafo único. Competirá ao candidato designado para a função de representação de diretor a que se refere o *caput* deste artigo indicar ao Secretário de Educação e Cultura os servidores que desempenharão as funções de diretor adjunto e de chefe de secretaria.

Art. 15. Na vacância da função de representação de diretor, instalar-se-á novo processo eleitoral entre os candidatos que cumpriram as etapas constantes dos incisos I e II do art. 3º deste Decreto, para preenchimento da vaga, podendo o candidato fazer opção por apenas uma única escola.

Parágrafo único. O Secretário de Educação e Cultura designará, para os casos de vacância, um diretor, pelo prazo de 90 (noventa) dias, até que seja finalizado o novo processo eleitoral, conforme critérios a serem estabelecidos pela Comissão Estadual de Gestão Escolar.

Art. 16. No ato da posse, o candidato designado para a função de diretor de escola assinará um Contrato de Gestão com a Secretaria de Educação e Cultura.

Art. 17. Ocorrendo falta grave, o diretor da escola poderá ser afastado, provisória ou definitivamente, de suas funções até a conclusão do processo administrativo/disciplinar, nos termos da Lei Estadual nº 6.123, de 20 de julho de 1968 e alterações posteriores.

Art. 18. A Assembléia Geral da escola, por maioria absoluta dos seus integrantes, concluindo pela existência de motivos relevantes, poderá solicitar ao Secretário de Educação e Cultura, por meio da respectiva Regional de Educação, o afastamento do diretor, mediante apresentação de voto de desconfiança, sendo-lhe assegurados o contraditório e a ampla defesa.

Art. 19. Nas hipóteses de afastamento do diretor, previstas nos arts. 17 e 18 deste Decreto, e restando ainda período igual ou superior a 1/6 (um sexto) daquele referido no art. 14 do presente Decreto, caberá ao Secretário de Educação e Cultura indicar ao Governador do Estado servidor apto para ocupar a função de representação de diretor, até a realização de nova eleição.

Parágrafo único. Caso o prazo restante seja inferior a 1/6 (um sexto) daquele referido no art. 14 deste Decreto, o diretor adjunto cumprirá o restante do período ou, no seu impedimento, um professor designado pelo Secretário de Educação e Cultura.

Art. 20. O Secretário de Educação e Cultura, mediante Portaria, disporá sobre as questões relevantes, com vistas a detalhar e conferir maior eficácia ao presente Decreto.

Art. 21. Os casos omissos serão dirimidos pela Comissão Estadual de Gestão Escolar e/ou pelas Comissões Regionais de Gestão Escolar, cujos membros serão designados pelo Secretário de Educação e Cultura, através de Portaria.

Art. 22. Ficam prorrogados os mandatos dos diretores das escolas públicas estaduais, consoante o Decreto nº 27.292, de 05 de novembro de 2004, até a posse dos novos diretores eleitos, nos termos deste Decreto.

Art. 23. Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 24. Revogam-se as disposições em contrário.

PALÁCIO DO CAMPO DAS PRINCESAS, em 17 de maio de 2005.

JARBAS DE ANDRADE VASCONCELOS

Governador do Estado

MOZART NEVES RAMOS

MARIA JOSÉ BRIANO GOMES

MAURÍCIO ELISEU COSTA ROMÃO

RAUL JEAN LOUIS HENRY JÚNIOR

ANEXO G

Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão e do TERMO DE COMPROMISSO E RESPONSABILIDADE QUE ENTRE SI CELEBRAM O GOVERNO DE PERNAMBUCO, POR INTERMÉDIO DA SECRETARIA DE EDUCAÇÃO DO ESTADO DE PERNAMBUCO, E A ESCOLA ESTADUAL, _____ REPRESENTADA POR SEU(UA) DIRETOR(A) E DIRETOR(A) ADJUNTO(A).

Pelo presente instrumento celebram este Termo de Compromisso e Responsabilidade de um lado, o Governo de Pernambuco, por intermédio da Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco, inscrita no CNPJ sob o nº. 10.572.071.0001-12, com sede à Rua Siqueira Campos, 304, CEP 50010-010, representada, neste Ato, pelo Secretário de Educação do Estado de Pernambuco, _____, nomeado pelo Ato Governamental _____, publicado no Diário Oficial de _____, brasileiro, _____, inscrito no Cadastro de Pessoa Física do Ministério da Fazenda sob o nº. _____ portador da Carteira de Identidade nº. ____- SSP/PE, doravante denominada simplesmente SEE e a ESCOLA ESTADUAL _____ município de Recife, localizada à RUA. _____ jurisdicionada à GRE Recife Sul, neste Ato representada pelo(a) Diretor(a) Professor(a) _____, matrícula nº. _____, brasileiro(a), inscrito(a) no Cadastro de Pessoa Física do Ministério da Fazenda sob o nº. __, portador(a) da Carteira de Identidade nº. _____ - SSP/PE, e pelo(a) Diretor(a) Adjunto(a), Prof.(a) _____, matrícula nº. __, brasileiro(a), inscrito(a) no Cadastro de Pessoa Física do Ministério da Fazenda sob o nº. __, portador(a) da Carteira de Identidade nº. __, doravante denominada, simplesmente Equipe da Direção da Unidade Escolar, nomeado(s), respectivamente, pelo Ato Governamental nº. __, publicado no Diário Oficial de __ e Portaria SEE nº. __, publicado no Diário Oficial de _____.

CLÁUSULA PRIMEIRA - OBJETO E FINALIDADE

1.1. O presente Termo de Compromisso e Responsabilidade tem por objeto pactuar ações de melhoria na qualidade do ensino junto à Equipe da Direção da Unidade Escolar e por finalidade, garantir os meios para a efetivação da Proposta Pedagógica com foco na aprendizagem do estudante, através do desenvolvimento integral do currículo.

CLÁUSULA SEGUNDA - DAS OBRIGAÇÕES DA SEE

2.1. Cumprir e fazer cumprir as diretrizes estabelecidas na Constituição Federal, na Constituição Estadual, na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional e em demais normas legais da Educação Pública.

2.2. Apoiar a Equipe da Direção da Unidade Escolar na elaboração, atualização e implementação da Proposta Pedagógica e do Regimento Interno na implantação das Políticas Públicas Educacionais, por meio da Gerência Regional de Educação à qual seja jurisdicionada.

2.3. Promover as condições básicas de infraestrutura, o acesso à escola, por meio do planejamento da matrícula e o provimento do corpo docente, nas séries e disciplinas que integram o currículo da educação básica, para a adequada execução da Proposta Pedagógica da Unidade Escolar e melhoria da qualidade social da aprendizagem dos(as) estudantes.

2.4. Monitorar e acompanhar o cumprimento do presente Termo de Compromisso e Responsabilidade.

CLÁUSULA TERCEIRA - DAS OBRIGAÇÕES DA EQUIPE DA DIREÇÃO ESCOLAR

3.1. Cumprir e fazer cumprir as diretrizes estabelecidas na legislação federal e na Política Educacional do Governo de Pernambuco.

3.2. Desenvolver a Proposta Pedagógica e o Plano de Ação da Unidade Escolar, com a participação da comunidade.

3.3. Implantar a Matriz Curricular e o desenvolvimento integral do currículo em consonância com as Diretrizes da Secretaria de Educação, cumprindo o calendário escolar com no mínimo de 800 (oitocentas) horas anuais, distribuídas em 200 (duzentos) dias letivos, conforme dispõe a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional.

3.4. Promover um ambiente de aprendizagem na escola e o desenvolvimento profissional do corpo docente, com o objetivo de elevar a qualidade da educação pública, conforme os indicadores e as metas pactuadas neste Termo de Compromisso e Responsabilidade.

CLÁUSULA QUARTA - DAS METAS PACTUADAS

4.1. As metas de melhoria da qualidade do ensino, pactuadas por meio deste Termo de Compromisso e Responsabilidade, são aferidas por meio do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica de Pernambuco – IDEPE, indicador composto:

4.1.1. pela avaliação de desempenho dos(as) estudantes em Língua Portuguesa e em Matemática, conforme matrizes de referência e escalas comuns ao Sistema de Avaliação Educacional de Pernambuco - SAEPE e Sistema de Avaliação da Educação Básica - SAEB e, 4.1.2. pela taxa de aprovação nas séries da educação básica oferecida pela escola, conforme os procedimentos do Censo Escolar, que apura as taxas anuais de aprovação, abandono e reprovação.

4.2. O IDEPE é calculado para a 4ª e 8ª séries do ensino fundamental e 3ª série do ensino médio. O esforço realizado pela escola é calculado pela variação observada entre os IDEPEs 2009 e o de Referência. O IDEPE de referência usado para o cálculo do esforço baseou-se na média dos resultados de desempenho e fluxo alcançados pela escola em 2005 e 2008.

O IDEPE de Referência, a meta para 2009 e o esforço da escola estão dispostos a seguir:

MÉDIA DE LÍNGUA PORTUGUESA E MATEMÁTICA			
NÍVEL DE ENSINO	IDEPE DE REFERÊNCIA	META IDEPE 2009	ESFORÇO DA ESCOLA (IDEPE 2009 – IDEPE de Referência)
Anos Iniciais Ensino Fundamental	4,5	4,7	0,2
Anos Finais Ensino Fundamental	2,3	2,7	0,4
Ensino Médio	2,3	2,7	0,4

CLÁUSULA QUINTA – DO IDEPE

5.1. Para favorecer a compreensão do IDEPE pela comunidade escolar, dispõe-se a seguir uma estimativa do padrão de desempenho dos(as) estudantes nos testes do SAEPE e das taxas de aprovação nas etapas da educação básica e que em conjunto aproximarão a escola das metas pactuadas para 2009.

5.2. Pode ser utilizada como exercício pela comunidade escolar para facilitar à compreensão da composição do IDEPE, destacando as medidas que poderão ter valores diferenciados.

5.3. Propõe-se, assim, a título de ilustração, uma estimativa de realizações da escola referentes ao desempenho dos(as) estudantes medido pelo SAEPE e da taxa de aprovação, medida pelo Censo Escolar.

NÍVEL DE ENSINO	Taxa de Aprovação Média na Etapa Correspondente	Desempenho Médio dos Alunos Medidos na Escala do SAEPE	
		PORTUGUÊS	MATEMÁTICA
Anos Iniciais Ensino Fundamental	84,7	204,2	202,6
Anos Finais Ensino Fundamental	60,0	230,6	242,2
Ensino Médio	60,0	263,4	278,2

CLÁUSULA SEXTA – DO SAEPE

6.1. O desempenho dos(as) estudantes é medido pelo SAEPE. Portanto, é muito importante que o(a) Diretor(a) escolar mobilize todo o corpo docente para utilizar as informações disponíveis no Portal do SAEPE sobre os resultados 2008 para que sejam realizadas as ações necessárias para elevar os padrões de desempenho no SAEPE 2009. Também, é importante utilizar diariamente os boletins pedagógicos distribuídos para todas as unidades escolares. Os boletins pedagógicos do SAEPE discutem extensamente o desenvolvimento desejável dos alunos ao final de cada etapa da educação básica em Língua Portuguesa e Matemática. Os padrões mínimos de desempenho propostos pela Secretaria de Educação correspondem ao nível BÁSICO das escalas de proficiência em Língua Portuguesa e Matemática.

CLÁUSULA SÉTIMA – DO BÔNUS DE DESEMPENHO EDUCACIONAL - BDE

7.1. Todos os servidores nas Unidades Escolares que alcançarem as metas de qualidade do ensino em 2009, superior a 50% do esforço da escola, de acordo com a cláusula quarta, farão jus ao Bônus de Desempenho Educacional – BDE, integral ou proporcional, conforme procedimentos estabelecidos por Lei e regulamentados por Decreto.

CLÁUSULA OITAVA - DA PARTICIPAÇÃO NA AVALIAÇÃO

8.1. É de competência da Gerência de Avaliação e Monitoramento das Políticas Educacionais, desenvolver as ações necessárias para a realização anual do SAEPE, bem como acompanhar a consolidação dos resultados do Índice de Desenvolvimento da Educação de Pernambuco – IDEPE e do Bônus de Desempenho da Educação – BDE, observadas as metas estabelecidas neste Termo de Compromisso e Responsabilidade.

8.2. Compete à equipe da Direção da Unidade Escolar adotar as iniciativas necessárias para assegurar a participação nas provas do SAEPE de todos os(as) estudantes

matriculados nas séries avaliadas. Um índice baixo de participação do alunado no SAEPE prejudica a escola.

8.3. Consideram-se percentuais mínimos de participação no SAEPE, na 4ª série do ensino fundamental, 80% dos alunos matriculados, na 8ª série, 75%, e na 3ª série do ensino médio, 70%. 8.4. Para o cálculo do IDEPE referente ao ano letivo de 2010, os(as) estudantes faltantes à avaliação do SAEPE, em número superior ao correspondente aos percentuais mínimos de participação serão considerados(as) como estudantes com desempenho nos níveis inferiores de proficiência em Língua Portuguesa e Matemática.

CLÁUSULA NONA - DA VIGÊNCIA DO TERMO DE COMPROMISSO E RESPONSABILIDADE

9.1. O referido documento vigorará até a assinatura do novo Termo de Compromisso e Responsabilidade a ser firmado com esta Secretaria de Educação.

E por estarem de acordo com os termos apresentados e metas pactuadas, firmam o presente Termo.

Recife, ____ de ____ de 2009.

Diretor da Unidade Escolar

Diretor Adjunto da Unidade Escolar

Secretário de Educação

Testemunhas:

Nome: _____

CPF: _____

Nome: _____

CPF: _____

ANEXO H

LEI Nº 11.014 DE 28 DE DEZEMBRO DE 1993.

EMENTA: Dispõe sobre a criação dos conselhos Escolares nas Escolas da Rede Estadual de Ensino.

O GOVERNADOR ESTADO DO PERNAMBUCO:

Faço saber que a Assembléia Legislativa decretou e eu sanciono a seguinte Lei:

Art. 1º Ficam instituídos, no âmbito das escolas da rede estadual de ensino, os Conselhos Escolares, previstos no Parágrafo único do art. 183, da Constituição Estadual na forma estabelecida na presente lei.

Art. 2º O Conselho Escolar, com atribuições consecutivas e deliberativas, tem como finalidade:

- I - garantir a gestão democrática da escola;
- II - zelar pela qualidade da educação escolar oferecida a população;
- III - garantir articulação da escola com a comunidade;
- IV - acompanhar e fiscalizar os trabalhos da escola;
- V - garantir a divulgação das ações da escola na comunidade interna e externa;
- VI - manter articulação com a Secretaria de Educação, Cultura e Esportes, visando assegurar as condições necessárias ao funcionamento adequado da escola;
- VII - ajustar as diretrizes e metas estabelecidas pela Secretaria de Educação Cultura e Esportes á realidade da Escola.

Art. 3º Compete ao Conselho Escolar, preservar e implantar a política educacional do estado de acordo com a legislação vigente, e em especial.

- I - apreciar e opinar sobre o Plano de trabalho Anual da Escola;
- II - participar da reunião geral de planejamento avaliação e replanejamento das ações da escola, no início e ao final de cada semestre letivo;
- III - Acompanhar e fiscalizar;
 - a) o plano de aplicação e a prestação de contas dos recursos financeiros da escola;
 - b) os trabalhos de ampliação, reforma e reparos do prédio da escola;
 - c) o armazenamento preparação e distribuição da merenda escolar;
 - d) o recebimento e a distribuição de livros e materiais didáticos destinados a alunos e professores;
 - e) as medidas visando a conservação e preservação do patrimônio móvel e imóvel da unidade escolar.

IV - acompanhar o desempenho escolar dos alunos, observando a frequência, o desempenho o rendimento, as causas de repetência e evasão, propondo medidas para solucionar as causas dos problemas detectados;

V - estimular a participação do pessoal docente e discente da escola em atividades artísticas, culturais, literárias e desportivas;

VI - participar da organização e coordenação de eventos na escola, garantindo a divulgação na comunidade;

VII - colaborar com a divulgação da chamada população de 06 a 16 anos para o cumprimento da obrigatoriedade escolar;

VIII - apreciar e imitar parecer sobre desligamento de membros do colegiado, devido ao não cumprimento das normas estabelecidas no estatuto do Colegiado;

IX - recomendar medidas adequadas para melhor utilização do espaço físico, do material escolar e didático e do aproveitamento do pessoal de escola;

X - elaborar projetos visando a integração escola-família-comunidade;

XI - acompanhar e avaliar o processo pedagógico-administrativo nos seus vários aspectos;

XII - elaborar e encaminhar ao Secretário de Educação, Cultura e Esportes, através dos Departamentos Regionais de Educação, relatórios semestrais com pareceres avaliatórios, propondo medidas para melhoria no desempenho do seu trabalho;

XIII - identificar alternativas para solução dos problemas relacionados com a execução do projeto pedagógico da escola.

Art. 4º O Conselho Escola será constituído pelos seguintes membros titulares e seus respectivos suplentes:

I - O diretor da Escola;

II - um professor em efetivo exercício docente, escolhido dentre os carga horária de no mínimo 150 (cento e cinquenta) horas-aulas na escola;

III - um representante do pessoal técnico-pedagógico da escola;

IV - um representante do corpo administrativo;

V - um representante dos pais ou responsáveis pelos alunos

VI - um representante dos alunos;

VII - um representante do conjunto das entidades legalmente organizadas da comunidade existentes nas área de atuação da escola;

§ 1º A presidência do Conselho será exercida pelo Diretor da Escola substituído nas suas ausências pelo Diretor-Adjunto ou pelo professor mais antigo em exercício na unidade escolar, desde que não exerça outra representação no conselho.

§ 2º Juntamente com os demais representantes, serão eleitos seus suplentes, atendidos os mesmos requisitos.

§ 3º Os representantes, a execução do presidente, serão escolhidos por maioria simples de sufrágios, através de votação secreta, em reunião de cada uma dessas categorias convocadas para tal fim.

§ 4º Na hipótese de empate na eleição dos representantes do conselho escolar, serão adotados os seguintes critérios:

I - em relação aos representantes indicados nos incisos I E II do § 2º:

- a) o de maior tempo na unidade escolar;
- b) o de maior carga horária na escola;
- c) o mais idoso;

II - Relativamente aos representantes do pessoal indicado na alínea "a" do inciso III, do § 2º:

- a) maior tempo na unidade escolar;
- b) o mais idoso;

III - com relação aos representantes indicados na alínea "b" do inciso III, do § 21:

- a) maior número de filhos alunos na unidade escolar;
- b) o mais idoso;

IV - com referência aos representantes indicados na alínea "c" do inciso III, do § 2º:

- a) o de melhor desempenho;
- b) o mais idoso;

§ 5º nas escolas de 1º a 4º série, onde inexistas alunos maiores de 16 anos de idade não haverá representação do corpo discente.

§ 6º O único representante e seu respectivo suplente das entidades legalmente organizadas pela comunidade na área de atuação da escola, serão indicados conjuntamente por correspondência firmada pelos presidentes de cada uma delas á qual será anexada cópia da ata da reunião que os elegeu.

Art. 5º O Conselho somente poderá ser instalado quando escolhidos pelo menos quatro dos seus componentes, além do Presidente ou seu substituto legal.

Art. 6º A duração dos mandatos dos membros do conselho Escolar será de 02 (dois) anos permitida a recondução, com exceção do diretor da escola que permanecerá enquanto estiver na direção da unidade escolar.

Parágrafo único não haverá remuneração a qualquer título, pelo exercício do mandato.

Art. 7º Anualmente, na primeira reunião ordinária, o Conselho elegerá seu secretário dentre os seus membros, servidores da Secretaria de educação , cultura e esportes.

Parágrafo único - compete ao secretário consignar os assuntos discutidos, as sugestões apresentadas e as deliberações aprovadas, registrando-as e livro próprio.

Art. 8º Os membros do Conselho Escolar que faltarem durante o ano escolar a 02 (duas) reuniões consecutivas ou quatro alternadas ou a 01 (uma) das reuniões semestrais de avaliação da escola, sem motivo justificado, devidamente reconhecido pelo conselho serão destituídos e substituídos pelos respectivos suplentes.

Art. 9º O Conselho Escolar reunir-se-á no final de cada bimestre, e extraordinariamente quando convocado pelo seu presidente ou pela metade mais um de seus membros, para tratar de questões emergenciais.

Parágrafo único - As reuniões do Conselho Escolar realizar-se-ão em dependências da unidade escolar.

Art. 10 O conselho Escolar encaminhará ao final do ano ao Secretário de Educação cultura e Esportes, através do Departamento Regional de Educação competente, um relatório geral das suas avaliações.

Art. 11 O Conselho divulgará amplamente as ações da escola e resultado do seu trabalho através dos seus membros representantes nas reuniões de professores, de pais ou responsáveis de alunos e nas entidades a presente lei.

Art. 12 Esta Lei não se aplica as escolas mínimas e mini-escolas.

Art. 13 O Poder Executivo, no prazo de 120 (cento e Vinte) dias, regulamentará a presente lei.

Art. 14 Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 15 Revogam-se as disposições em contrário.

PALACIO DO CAMPO DAS PRINCESAS, EM 28 DE DEZEMBRO DE 1993.

JOAQUIM FRANCISCO DE FREITAS CAVALCANTI

GOVERNADOR DO ESTADO

Roberto Jose Marques Pereira

ANEXO I

CONSELHO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO

Instrução 01/97

Ementa: Estabelece normas para o Cumprimento da Lei Federal nº 9.394/96 no Sistema Estadual de Educação de Pernambuco

O Conselho Estadual de Educação de Pernambuco, no uso das atribuições que lhes conferem a Lei Estadual N º 4.591 de 01 de março de 1963 e a Lei Federal 9.394/96 - Diretrizes e Bases da Educação Nacional - artigo 10, inciso V e artigo 88, baixa esta Instrução Normativa que define o comportamento a ser seguido pelas Redes de Ensino no âmbito do Sistema Estadual de Educação de Pernambuco, a vigorar a partir de janeiro de 1998.

3.4. CURRÍCULO

" Os currículos do ensino fundamental e médio devem ter uma base nacional comum, a ser complementada 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"(Art. 26, caput). Enquanto não for definida a base nacional comum dos currículos escolares, os estabelecimentos de ensino poderão dispor dos Parâmetros Curriculares destinados às séries iniciais do Ensino Fundamental, distribuídos pelo MEC, que poderão ser usados como pontos referenciais para elaboração/aperfeiçoamento dos currículos.

ANEXO J

LEI Nº 11.303, DE 26 DE DEZEMBRO DE 1995.

EMENTA: Altera dispositivo da Lei Nº 11.014, de 28 de dezembro de 1993.

O GOVERNADOR DO ESTADO DE PERNAMBUCO:

Faço saber que a Assembléia Legislativa decretou e eu sanciono a seguinte lei:

Art. 1º Os § 1º e 3º do artigo 4º e o artigo 6º da Lei Nº 11.014 de 28 de dezembro de 1993, passam a vigorar com a seguinte redação;

"Art. 4º

.....

§ 1º - A Presidência do Conselho será exercida por um de seus membros substituído nas suas ausências pelo seu respectivo suplente.

§ 2º - Os representantes serão escolhidos por maioria simples de sufrágios, através de votação secreta, em reunião de cada uma dessas categorias, convocadas para tal fim.

"Art. 6º - A duração dos mandatos dos membros do Conselho Escolar será de 02 (dois) anos permitida a recondução".

Art. 2º - Esta Lei em vigor na data de sua publicação.

Art. 3º Revogam-se as disposições em contrário.

PALÁCIO DO CAMPO DAS PRINCESAS, EM 26 DE DEZEMBRO DE 1995.

MIGUEL ARRAES DE ALENCAR

GOVERNADOR DO ESTADO

SILKE WEBER

ANEXO K

MODELO DE PLANO DE METAS E AÇÕES DA UNIDADE ESCOLAR

Meta 1: 200 dias letivos e 800 horas de trabalho pedagógico				
Realizado 2010	META 2011	Ações	Prazo	Responsável
Meta 2: Frequência de professores s. inicial à 4ª série				
Realizado 2010	META 2011	Ações	Prazo	Responsável
Meta 2: Frequência de professores 5ª à 8ª série				
Realizado 2010	META 2011	Ações	Prazo	Responsável
Meta 3: Frequência de alunos s. inicial à 4ª série				
Realizado 2010	META 2011	Ações	Prazo	Responsável
Meta 3: Frequência de alunos 5ª à 8ª série				
Realizado 2010	META 2011	Ações	Prazo	Responsável
Meta 4: Reprovação por falta s. inicial à 4ª série				
Realizado 2010	META 2011	Ações	Prazo	Responsável
Meta 4: Reprovação por falta 5ª à 8ª série				
Realizado 2010	META 2011	Ações	Prazo	Responsável
Meta 5: Aprovação dos alunos de 1ª a 4ª série do Ensino Fundamental				
Realizado 2010	META 2011	Ações	Prazo	Responsável
Meta 5: Aprovação de 5ª a 8ª série do Ensino Fundamental				
Realizado 2010	META 2011	Ações	Prazo	Responsável
Meta 6: Atendimento a alunos com distorção idade/série 1ª a 4ª série				
Realizado 2010	META 2011	Ações	Prazo	Responsável
Meta 7: Alfabetização ao final da 1ª série/ciclo 07 anos				
Realizado 2010	META 2011	Ações	Prazo	Responsável

ANEXO L

PORTARIA SEE Nº 3596 DE 12 DE MAIO DE 2011

O SECRETÁRIO DE EDUCAÇÃO DE PERNAMBUCO, no uso de suas atribuições e tendo em vista o disposto no Decreto nº 36.466 de 3 de maio de 2011, torna público a abertura de inscrições e as normas estabelecidas para realização do processo de seleção de provimento de cargo em comissão de Gestor das Gerências Regionais de Educação-GRE, no período de 16 a 27 de maio de 2011, considerando a necessidade de valorização e reconhecimento público da educação estadual e de seus/as gestores/as, garantindo os Processos de Democratização, Descentralização das Políticas Públicas e o Fortalecimento da Educação Básica.

1. DO CARGO

Ao Gestor Regional de Educação, conforme Decreto Nº 30.362, de 17 de abril de 2007, compete “Exercer, em nível regional, as ações de supervisão técnica, orientação normativa e de articulação e integração, tendo em vista a melhoria da qualidade do ensino, competindo-lhe ainda:

- a) promover a coordenação e implantação da política de gestão da rede no âmbito de sua jurisdição, com ênfase na melhoria da gestão da rede e da qualidade da aprendizagem do aluno;
- b) orientar as comunidades escolares e prefeituras municipais na elaboração, acompanhamento e avaliação dos planos, programas e projetos educacionais;
- c) promover o desenvolvimento de recursos humanos em consonância com as diretrizes e políticas educacionais do estado;
- d) coordenar o processo de organização do atendimento escolar, de apoio ao aluno e rede física;
- e) aplicar as normas de administração de pessoal, garantindo o seu cumprimento na respectiva jurisdição;
- f) planejar e coordenar as ações administrativas e financeiras necessárias ao desempenho das suas atividades;
- g) organizar o funcionamento da inspeção escolar no âmbito da sua jurisdição;
- h) coordenar e promover a produção de dados e informações educacionais na sua jurisdição;”

2. DOS REQUISITOS PARA PARTICIPAÇÃO NO PROCESSO DE SELEÇÃO

Poderão candidatar-se ao processo de seleção para provimento de cargo em comissão de Gestor/a da Gerência Regional de Educação, servidores efetivos ou aposentados do quadro do magistério estadual, com cargo de nível superior, formação em licenciatura

plena; experiência no Sistema Estadual de Educação de, no mínimo, 03 anos completos na data da nomeação; tenham ocupado cargo de gestão e/ou coordenação pedagógica na área de educação, no setor público ou privado, nos últimos 05 anos, desde que não tenham sofrido penalidade administrativa no triênio anterior ao pleito.

3. DAS VAGAS

1.1. As vagas das funções estão fixadas no ANEXO I deste Edital.

1.2. O/A candidato/a deverá optar, no ato da inscrição, por uma única Gerência Regional de Educação–GRE.

1.3. Será permitida apenas uma inscrição de cada candidato/a.

4. DAS INSCRIÇÕES

4.1. As inscrições serão realizadas no período de 16 a 27 de maio de 2011, e as informações constam no site da EDUCAÇÃO (www.educacao.pe.gov.br).

4.2 Para se inscrever na seleção, o candidato deverá:

Preencher o “FORMULÁRIO DE INSCRIÇÃO” constante do ANEXO II deste Edital e encaminhá-lo pessoalmente ou via sedex, com aviso de recebimento (AR) juntamente com o “CADERNO DE APRESENTAÇÃO DE DOCUMENTOS”, cuja capa deve seguir o modelo constante do ANEXO III, ao Protocolo do Gabinete da Secretaria de Educação, situada na Av. Afonso Olindense 1513, Várzea - Recife/PE CEP – 50.810-900, Bloco D, até o dia 27 de maio de 2011, devidamente acompanhado de cópias autenticadas dos documentos comprobatórios das informações prestadas.

4.2.1.1. A autenticação das cópias dos documentos será dispensada quando se tratar de publicação na imprensa oficial, na qual seja possível identificar a edição que deu publicidade ao ato.

4.2.2. Documentos apresentados em desconformidade com as exigências deste edital serão desconsiderados, sem atribuição da nota que lhe corresponderia em caso de absoluta conformidade.

4.2.3. Para fins de comprovação do envio dos documentos para formalização da inscrição, considerar-se-á o comprovante de postagem de envio via sedex.

4.2.4. Os documentos que obrigatoriamente instruirão o Caderno de Apresentação dos Documentos devem ser apresentados na ordem de precedência a seguir estabelecida:

a) Documento de identidade com foto;

b) CPF;

c) Título de eleitor com comprovante da última eleição (primeiro e segundo turnos) ou comprovante de regularidade com a Justiça Eleitoral;

- d) Quitação com o serviço militar, se do sexo masculino;
- e) Carteira ou comprovante do número de PIS ou PASEP;
- f) Cópia do diploma/certificado de conclusão do curso de Licenciatura Plena;
- g) Cópia do Certificado de conclusão de curso de Pós-Graduação Strictu-Senso;
- h) Cópia do Certificado de conclusão de curso de Pós-Graduação Lato-Senso;
- i) Cópia do certificado de conclusão de curso de aperfeiçoamento;
- j) Cópia da Carteira Profissional – CTPS (pagina da foto e qualificação civil);
- k) Comprovação de endereço com documento emitido em seu nome;
- l) 01 foto 3x4 recente;
- m) Curriculum Vitae, devidamente comprovado;
- n) Declaração de experiência profissional em cargo de Gestão Organizacional / Escolar / Educacional e de Coordenação Pedagógica, no setor público ou privado, nos últimos cinco anos.
- o) Do ato de nomeação e exoneração do(s) cargos(s) comissionados;
- p) Da portaria ou outro ato de gestão que comprove a sua designação ou dispensa da(s) Função(ões) Gratificada(s);
- q) Caso não tenha havido a exoneração ou dispensa, o candidato deverá apresentar declaração da instituição que ateste ainda estar no exercício do Cargo Comissionado ou da Função Gratificada, emitida pela unidade de Recursos Humanos ou equivalente. A declaração referida deve conter nome, assinatura e a matrícula do responsável por sua emissão;
- r) Plano de Gestão para a Gerência Regional de Educação, de até 10 (dez) páginas (espaço 1,5, fonte Times New Roman ou Arial - tamanho 11,), devendo conter: introdução, justificativa, objetivos, proposta das ações a serem desenvolvidas, formas de operacionalização e bibliografia.

4.3. Serão considerados documentos de identidade: carteiras expedidas pelos Ministérios Militares, pelas Secretarias de Segurança Pública, pelos Institutos de Identificação e pelo Corpo de Bombeiros Militar e Polícias Militares, carteiras expedidas pelos órgãos

fiscalizadores de exercício profissional (ordens, conselhos, etc.), passaporte, certificado de reservista, carteiras funcionais do Ministério Público, carteiras funcionais expedidas por órgão público que, por lei federal, valham como identidade, carteira de trabalho,

carteira nacional de habilitação (somente o modelo com foto). Para validação como documento de identidade, o documento deve se encontrar dentro do prazo de validade.

4.4. A inscrição do candidato implica a sua integral adesão a todas as regras que disciplinam a presente seleção.

4.5. Não será aceita a inscrição que não atender, rigorosamente, ao estabelecido neste Edital.

4.6. As informações prestadas são de inteira responsabilidade do candidato e será excluído do processo de seleção aquele que não oferecê-las de forma completa, correta e legível, não juntar os documentos comprobatórios exigidos ou fornecer dados comprovadamente inverídicos.

4.7. O candidato deverá inscrever-se para uma única opção dentre aquelas constantes na ficha de inscrição.

4.8. Não será admitida em qualquer hipótese alteração da inscrição.

4.9. É vedada a inscrição condicional ou extemporânea.

4.10. A descrição das atividades do cargo se encontra no item 1 deste edital.

4.11. O cronograma e locais de realização das atividades está descrito no anexo IV.

5. DA AVALIAÇÃO

5.1. A seleção será realizada em duas etapas, denominadas Avaliação Curricular e da Análise do Plano de Gestão (1a etapa) e Entrevista (2a etapa), ambas de caráter classificatório e eliminatório.

5.2. 1a etapa: Avaliação Curricular e Análise do Plano de Gestão

5.2.1 A Avaliação Curricular de caráter classificatório e eliminatório terá peso 4 e a análise do Plano de Gestão da Gerência Regional de Educação – GRE terá peso 2. A pontuação da titulação (especialização, aperfeiçoamento, mestrado ou doutorado) é cumulativa, sendo considerado um curso de cada titulação. Em relação à experiência profissional na área de educação ou em gestão na área de educação, será pontuado até 03 anos trabalhados, conforme pontuação no

Anexo V.

Estará habilitado(a) a participar da 2a etapa o candidato(a) que obtiver 50% (cinquenta por cento) em relação à maior nota classificatória na primeira etapa;

5.3. 2a etapa: Entrevista

5.3.1. A entrevista obedecerá aos critérios estabelecidos no ANEXO VI.

5.4. Em caso de empate, serão utilizados os seguintes critérios, em ordem decrescente:

5.4.1. candidato mais experiente em gestão na área de educação;

5.4.2. maior pontuação de qualificação profissional;

5.4.3. maior pontuação na entrevista;

5.4.4. maior pontuação no plano de gestão.

5.5. Em ambas as etapas ficam assegurados, aos candidatos que tiverem idade igual ou superior a 60 (sessenta) anos, nos termos do art. 27, da Lei Federal no 10.741/2003 (Estatuto do Idoso), a idade mais avançada como primeiro critério para desempate, sucedido dos outros previstos no subitem anterior.

6. DOS RESULTADOS

6.1. A nota final do candidato será calculada da seguinte forma, onde NF é a nota final, AC é a nota da Avaliação Curricular, PG é o Plano de Gestão e ENT é a nota da Entrevista:

$$NF = (AC \times 4) + (PG \times 2) + (ENT \times 4) / 10.$$

6.2. Estarão classificados os candidatos que obtiverem no mínimo nota final igual 6,0 (seis).

6.3. A Comissão Técnica de Busca elaborará lista tríplice composta pelos 03 (três) primeiros classificados para o cargo em cada GRE, que será encaminhada ao Governador do Estado de Pernambuco;

6.4. Compete, exclusivamente, ao Governador do Estado de Pernambuco a escolha de um dos candidatos dentre os 03 (três) que compõem a lista tríplice;

6.5. Será nomeado para o cargo em comissão de Gestor da Gerência Regional de Educação apenas um dos candidatos selecionados para cada vaga;

6.6. Caso o candidato nomeado não seja empossado por qualquer motivo, recompor-se-á a lista tríplice, observada a ordem de classificação;

6.7. A Secretaria Estadual de Educação divulgará o resultado no site: www.educacao.pe.gov.br.

7. DISPOSIÇÕES FINAIS

7.1. O prazo de validade do processo de seleção é de 2 (dois) anos, contados da data de publicação da homologação do resultado dos candidatos selecionados, por ordem de classificação, para cada vaga.

7.2. Na hipótese de vagar o cargo que tenha sido objeto de processo de seleção ainda válido e, havendo candidatos classificados remanescentes para a vaga, recompor-se-á a lista triplíce.

7.3. O candidato nomeado mediante o processo seletivo será submetido a um curso introdutório de capacitação em gestão educacional, realizado obrigatoriamente no prazo dos 90 (noventa) dias que se seguirem a nomeação.

7.4. O cargo em comissão de Gestor da Gerência Regional de Educação é de livre provimento.

7.5. A inscrição do candidato implicará na aceitação das normas contidas neste Edital.

7.6. Caso não haja candidato aprovado no processo seletivo simplificado, o mesmo será repetido exclusivamente para aquelas Gerências Regionais, para os quais será indicado Gestor Pró-tempore até a conclusão do novo processo seletivo.

7.7. Os casos omissos serão resolvidos pelo Secretário de Educação do Estado de Pernambuco, ouvida a Comissão Técnica de Busca.

ANDERSON STEVENS LEÔNIDAS GOMES

SECRETÁRIO DE EDUCAÇÃO

ANEXO M

Diário Oficial do dia 01-12-2010 – Página do Governo do Estado

DECRETO Nº 35.957, DE 30 DE NOVEMBRO DE 2010.

Dispõe sobre a prorrogação de mandato dos Diretores das Escolas Públicas Estaduais, sobre diretrizes para a eleição e para programa de formação continuada de gestores escolares, e dá providências correlatas.

O GOVERNADOR DO ESTADO, no uso de suas atribuições, conferidas pelo artigo 37, inciso II e IV, da Constituição do Estado de Pernambuco,

DECRETA:

Art. 1º Ficam prorrogados, até 31 de dezembro de 2011, os mandatos dos atuais Diretores das Escolas Públicas Estaduais, eleitos em conformidade com o Decreto nº 27.928, de 17 de maio de 2005.

Art. 2º A Secretaria Estadual de Educação coordenará a implantação de programa de formação continuada de gestores escolares, com os seguintes objetivos:

- I - consolidar a gestão escolar democrática e participativa nas Escolas Estaduais;
- II - promover a melhoria da qualidade social da educação, por meio da utilização de metodologias e instrumentos de gestão, baseados no diagnóstico, planejamento, execução das ações, monitoramento e ações corretivas;
- III - desenvolver a cultura de responsabilização educacional por meio do estabelecimento de objetivos, metas e indicadores pactuados anualmente, mediante Termo de Compromisso e aferidos pelo Índice de Desenvolvimento da Educação de Pernambuco – IDEPE;
- IV - promover uma cultura de mudança, visando assegurar a coerência entre os objetivos e metas educacionais propostos para rede estadual de ensino e as ações desenvolvidas no âmbito da escola;
- V - fortalecer os conselhos escolares.

Parágrafo único. No âmbito do programa de que trata o *caput* deste artigo, deverão ser realizados:

- I - Curso de aperfeiçoamento;
- II - Exame de Certificação;
- III - Curso de Especialização e de Mestrado Profissional.

Art. 3º O processo de seleção para Diretor de Escola Pública Estadual será coordenado pela Secretaria Executiva de Gestão da Rede, da Secretaria Estadual de Educação.

Parágrafo único. Somente poderá participar do referido processo de seleção servidor que tenha sido aprovado no Exame de Certificação de que trata o inciso II do parágrafo único do artigo anterior, após o respectivo Curso de aperfeiçoamento, e que comprove:

I - ser integrante das carreiras do Magistério Público Estadual;

II - ter cumprido estágio probatório;

III - possuir formação para o magistério, com licenciatura plena em qualquer área de atuação da Educação Básica;

IV - estar em exercício, preferencialmente, na escola para a qual pretende candidatar-se, na data de inscrição, ao processo de eleição pela comunidade escolar;

V - não ter sofrido sanção em virtude de processo administrativo disciplinar no triênio anterior ao pleito;

VI - não ter condenação em processo criminal, cuja sentença tenha sido transitada em julgado;

VII - estar adimplente com prestações de contas, relacionadas aos recursos financeiros repassados pela Secretaria de Educação e pelo MEC/FNDE;

VIII - ter sido aprovado no Exame de Certificação de diretor da Secretaria de Educação de Pernambuco de que trata o inciso II do parágrafo único do art. 2º deste Decreto.

Art. 4º Somente poderá ser investido na função de Diretor de Escola Pública Estadual o servidor que tenha concluído ou que esteja matriculado e frequentando Curso de Especialização ou Mestrado Profissional, a ser realizado no âmbito do programa de que trata o art. 2º deste Decreto.

Art. 5º A Secretaria de Educação divulgará no site www.educacao.pe.gov.br bem como por meio de publicação no Diário Oficial a relação das escolas estaduais onde ocorrerá o processo de eleição de Diretor.

Parágrafo único. Estão excluídas do processo de eleição as escolas:

I - com até 200 alunos;

II - com atendimento exclusivo aos anos iniciais do ensino fundamental;

III - Indígenas;

IV - Técnicas;

V - de Referência (Programa Integral);

VI - Localizadas no Arquipélago Fernando de Noronha;

VII - Conveniadas;

VIII - com Pedagogia de Alternância;

IX - compartilhadas sob a forma de coabitação (estadual e municipal);

X - Centros de Reabilitação e Educação Especial;

XI - Centros de Exames Supletivos; e

XII - Centros de Educação Infantil.

Art. 6º Será implantado na Rede Estadual de Ensino o acompanhamento bimestral de indicadores de gestão.

Parágrafo único. Os indicadores de gestão objeto de acompanhamento bimestral serão divulgados mediante Portaria do Secretário de Educação.

Art. 7º As regras do processo de eleição pela comunidade escolar, bem como as referentes ao programa de formação continuada de gestores escolares, serão estabelecidas, em instrumento legal específico, no prazo de 90 (noventa) dias, a contar da publicação deste Decreto.

Art. 8º. Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 9º Revogam-se as disposições em contrário, em especial as do Decreto nº 27.928, de 17 de maio de 2005 que conflitem com o presente Decreto.

PALÁCIO DO CAMPO DAS PRINCESAS, em 30 de novembro de 2010.

EDUARDO HENRIQUE ACCIOLY CAMPOS

Governador do Estado

NILTON DA MOTA SILVEIRA FILHO

LUIZ RICARDO LEITE DE CASTRO LEITÃO

FRANCISCO TADEU BARBOSA DE ALE

ANEXO N

Diário Oficial do dia 02-10-2009 – Página do Governo do Estado

DECRETO Nº 33.982, DE 01 DE OUTUBRO DE 2009.

Prorroga o mandato dos atuais Diretores das Escolas Públicas Estaduais, e dá providências correlatas.

O GOVERNADOR DO ESTADO, no uso de suas atribuições, conferidas pelo artigo 37, incisos II e IV, da Constituição do Estado de Pernambuco,

DECRETA:

Art. 1º Ficam prorrogados, até 01 de dezembro de 2010, os mandatos dos atuais Diretores das Escolas Públicas Estaduais eleitos em conformidade com o Decreto nº 27.928, de 17 de maio de 2005.

Art. 2º A Secretaria de Educação apresentará ao Governador do Estado, até 30 de novembro de 2009, proposta de regulamentação do processo para designação para a função de Diretor Escolar, incluindo a legitimação pela comunidade escolar (eleição), nas Escolas da Rede Pública Estadual.

Art. 3º Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

PALÁCIO DO CAMPO DAS PRINCESAS, em 01 de outubro de 2009.

EDUARDO HENRIQUE ACCIOLY CAMPOS
Governador do Estado

DANILO JORGE DE BARROS CABRAL
LUIZ RICARDO LEITE DE CASTRO LEITÃO
FRANCISCO TADEU BARBOSA DE ALENCAR

ANEXO O

Entrevista com Eduardo Campo⁵²

Canal Livre / BAND / Em 21.08.2011

Entrevista com os jornalistas Joelson Beting, Fernando Mitre e Fabio Pannunzio

FERNANDO MITRE

- 1) Governador, em Pernambuco o Senhor tem uma certa facilidade. Quantos Deputados da oposição o senhor têm?

Temos uma oposição forte do ponto de vista da História, do número de partidos. Agora temos um diálogo. Na última eleição, tivemos o conforto de ter na assembleia 40 dos 49 deputados e fizemos 25 deputados federais e 02 senadores. Assim, tenho apoio dos 49 deputados.

- 2) Isso permitiu o Senhor fazer esta revolução na área da gestão, na área da meritocracia?

Começamos a fazer esta mudança em 2007. Ali quando assumimos o primeiro mandato tivemos a ajuda do Brasil Competitivo, tivemos todo um apoio para inovar na gestão pública. A partir daí instituímos carreiras, um estado de gestão no planejamento, na administração e nas finanças. Instituímos remuneração variável da Educação, na área de Segurança Pública com prêmios, nas áreas que têm redução da violência e na área da saúde.

- 3) Prêmio para setores policiais, por exemplo?

Sim, temos bônus trimestral para indicadores de segurança nas 26 áreas de que é constituído o Estado. O Estado é constituído de 26 áreas, as áreas que batem meta têm bônus trimestral. Temos bônus trimestral por resultados e bônus anual que chega próximo ao 14º salário.

- 4) Qual é o sistema de acompanhamento dessas metas? Como é o controle disso?

Há uma equipe que faz o monitoramento, e, todo mês, eu faço um check com as equipes de liderança das 26 áreas com os números que são levantados pela equipe técnica.

- 5) Os seus secretários têm poderes para montar sua equipe?

Sim.

- 6) E se errar, erram todos?

Sim, todos erram. O Secretário vai cobrar resultados. Essa é uma gestão que tem meta. Tem previsão de resultados, tem uma governança efetiva que semanalmente nós estamos acompanhando. Nós temos 10 objetivos estratégicos. Então, temos a leitura do nosso Programa, com a participação da sociedade, Nos seminários regionais que

⁵² Canal Livre/BAND - Em 21.08.2011. Entrevista realizada pelos jornalistas Joelson Beting, Fernando Mitre e Fabio Pannunzio. Transcrição de parte da entrevista, salientando apenas os aspectos do Programa de Modernização da Educação em Pernambuco.

fizemos, existe o mapa da estratégia. A cada objetivo estratégico, existem os secretários, por exemplo, de Educação, de Ciência e Tecnologia (secretários da área) e as atividades meio. Colocam-se os objetivos estratégicos e se vê o cronograma de execução de cada um deles. O Secretário que escolheu mal sua equipe dificilmente demora. Rapidamente, se ele compôs sua equipe com alguém sem padrão, rapidamente ele vai tirá-lo, porque ele não vai passar a vergonha de estar vendo ali uns funcionando e ele não.

7) O Senhor implantou uma vitrine? (Não respondeu)

JOELMIR BETTING

8) Na implantação desse Projeto de meritocracia, até agora qual foi a área que apresentou maior resistência dos partidos ou das repartições?

No início, algumas áreas da máquina foram resistentes, mas depois perceberam que foi um processo irreversível. Há certo encantamento pelo modelo, porque no modelo os efeitos começam a ser percebidos. Por exemplo: a escola. A escola que tem como referência a Regional de Educação, o professor que leva a sério a sua missão tão importante e vê que o diretor da Regional da Educação não foi escolhido por um deputado ou por um político, mas por uma banca examinadora. Que vê que sua escola tem um projeto estratégico para Educação, que olha o ambiente da escola ...

FABIO PANNUNZIO

9) Governador, como se dá isso? O sistema que conhecemos é o corporativismo em que os próprios professores elegem o diretor ou o do apadrinhamento político em que o diretor é escolhido por indicação de algum deputado. Como é no caso de Pernambuco? Ele passa por uma banca como se fosse uma banca de emprego? É isso?

Não. O Diretor Regional de Educação. Abre-se um edital para as 17 Regionais de Educação. O professor tem que ser concursado da Rede. Ele se candidata. Ele apresenta um projeto seu para melhorar os indicadores de Educação daquela Região por escrito. Ele é submetido a uma banca formada por três profissionais de Educação de cada uma das nossas Universidades Públicas. São 09. Ele defende a sua tese de trabalho, recebe uma nota e eu recebo os três primeiros e nomeei sempre o primeiro lugar. Ele vai tomar conta do projeto naquela região. Na escola, os diretores são eleitos. Agora vai ter eleição. O que é que eu introduzi? Porque eu já encontrei a eleição como norma da designação de diretores. O que eu introduzi? Um curso de capacitação e uma prova para quem vai ser candidato. Não é qualquer professor que pode ser diretor. Ele tem que ter a capacitação para ser gestor de uma Escola. É mais que ser Professor. Ele tem que ter a capacidade de gerir uma equipe pedagógica, de suporte administrativo, saber usar ferramentas de tecnologia de informação para alimentar os dados sobre a vida de cada aluno, enfim é mais do que dar uma aula. É tomar conta de toda uma Escola, ora com mil alunos, ora com dois mil alunos. Aquela Escola da Regional tem uma meta no IDEB, ou seja, esta meta nós fazemos medição externa. Aplicamos provas anualmente para os alunos. Atinge-se a meta acordada. Como é? Numa Região, a escola tem como meta acordada, como é? Numa Região a escola tem como referência a melhor escola da região, e a melhor da região tem a melhor do Estado e a melhor do Estado tem a melhor Escola

pública do país com referência. Bateu-se a meta, tem 14º salário do porteiro da escola à diretora da escola. [...]

FERNANDO MITRE

10) O jovem da zona de pobreza está chegando ao mercado de trabalho nas áreas que estão se desenvolvendo em Pernambuco?

Sim. As grandes obras estão sendo tocadas e os investimentos estão indo ao interior, porque todo processo civilizatório brasileiro e no nordeste foi litorâneo. Agora estamos tendo uma interiorização.

JOELMIR BETING

11) Uma interiorização monitorada?

Sim, monitorada e induzida também. Hoje damos mais redução tributária para quem vai ao interior, já temos Universidades; nós temos um Programa de ensino na escola de nível médio de ensino integral que levamos ao interior. Essas escolas de ensino integral são uma mudança na vida da juventude. O jovem passa o dia inteiro na escola, tem três refeições, tem acesso a laboratórios, não só de informática, mas de física, de química, de matemática. Essas nossas escolas já bateram a meta de 2021 do Plano de Desenvolvimento da Educação do Brasil. Ou seja, nós queremos chegar em 2013, quando tem IDEB, entre as três maiores notas da escola pública do Brasil. Então, tudo isso vai preparando nossos recursos humanos para ocupar essas vagas. Tanto é que o desemprego caiu.

FERNANDO MITRE

12) Governador, quais são as metas que o Senhor. ainda não atingiu? Quer dizer, os maiores desafios e as maiores dificuldades que o Senhor tem?

Temos uma grande dificuldade na área de Segurança Pública. [...] Outros assuntos: Violência [...] Droga [...] Saúde [...] Saneamento [...] Transposição do Rio São Francisco [...] Copa [...] Transporte [...] Metrô [...] Carnaval [...] Frevo [...]

13) Governador, voltando a falar de política, que também propõe certo carnaval dependendo do ponto de vista. Os partidos brasileiros, na verdade, eles são carnavalizados, se considerar até os teóricos da carnavalização. A gente não sabe muito bem onde está uma ideia, onde está outra. Não se sabe qual é o conflito ideológico ali. Geralmente se vê aquele famoso casamento de cobra de água com jacaré nas campanhas eleitorais. Quer dizer, não há muita coerência. E nessa contradição toda, neste clima tão apimentado dos partidos políticos, surgiu aqui o partido criado pelo Prefeito Kassab. Um partido que cresceu muito mais do que se imaginava. Pelo menos, a imprensa foi se assustando com aquilo. O Senhor. e o Kassab têm entendimentos muito próximos a respeito de planos políticos. Eu queria saber como é que o Senhor. vê o futuro do PSB e do PSD? [...]

FABIO PANNUNZIO

14) Eu queria só entender qual é a fundamentação ideológica dessa aliança, Governador. Fizemos essa pergunta aqui ao Kassab e ficou faltando a resposta.

FERNANDO MITRE. Não, o Kassab disse que o partido nem era de centro nem de esquerda.

FABIO PANNUNZIO. E ficou bravo quando foi chamado de conservador.

FERNANDO MITRE. A questão é que o quadro partidário hoje no Brasil não oferece mesmo nenhuma definição ideológica não. Antes de terminar o Programa, eu quero perguntar ao Governador qual é o sentido do socialismo do PSB, mas certamente não era um socialismo, como era o do avô dele.

EDUARDO CAMPOS. Vou aproveitar e dar a resposta. É óbvio que o mundo mudou. O socialismo não é o socialismo do século XIX, do século XX. O que é ser socialista hoje? Ser socialista hoje é enfrentar as desigualdades. É procurar como gestor levar a Educação de qualidade para o filho dos mais pobres. É você pegar e universalizar o Sistema Único de Saúde, olhando o usuário de saúde e não necessariamente a corporação que está trabalhando na Saúde. É você prover uma política de Segurança Pública que não discrimine, pelo contrário, troque a força pela inteligência. Faça prevenção social. Faça o resgate da cidadania de muitas comunidades. Isso é socialismo. É ter senso de justiça. Se você tem este tipo de preocupação, de construção de um mundo mais justo, no qual se respeite a natureza, a gente queira ver as pessoas podendo crescer, se desenvolver, você se aproxima dos valores do socialismo. Agora não cabe hoje defender uma forma de socialismo que aproprie os meios de produção, como a gente lia nos manuais há 30 anos. Acho que isso está superado pelo tempo e pela História.

JOELMIR BETING

15? É uma terceira via?

Eu acho que é isso. [...]

ANEXO P

BIOGRAFIA DO GOVERNADOR EDUARDO CAMPOS

Nascido no Recife em 1965, Eduardo Henrique Accioly Campos entrou na faculdade aos 16 anos e formou-se em Economia pela Universidade Federal de Pernambuco, aos 20 anos, tendo sido orador da turma.

Começou sua militância política ainda na Universidade, como presidente do Diretório Acadêmico da Faculdade de Economia, em 1985.

Em 1986, trocou a possibilidade de um mestrado nos EUA pela participação na campanha que levou Miguel Arraes de volta ao Palácio das Princesas, tornando-se chefe de gabinete. Iniciava-se uma carreira que o consagraria com um dos mais brilhantes políticos de sua geração.

Como chefe de gabinete do governador Miguel Arraes, participou diretamente da criação da primeira Secretaria de Ciência e Tecnologia do Nordeste, em 1987, e, em 1989, da primeira Fundação de Amparo à Pesquisa da Região, a FACEPE.

Entrou para o Partido Socialista Brasileiro (PSB) em 1990 e conquistou pelo partido seu primeiro mandato, deputado estadual. Na Assembleia Legislativa de Pernambuco, foi líder e um dos mais destacados parlamentares da bancada da oposição.

Nessa época, num feito inédito para um deputado com pouco tempo de atividade, ganhou o Prêmio Leão do Norte, entregue pela Assembleia Legislativa aos parlamentares com atuação mais relevante.

Transformando a Assembleia em uma tribuna para defender os interesses e os direitos da população, principalmente os das pessoas mais humildes, Eduardo também se sobressaiu como um político que unia as palavras à ação.

Eduardo Campos chegou ao Congresso Nacional em 1994, eleito com 133 mil votos, ficando à disposição do Governo do Estado de Pernambuco a partir de 1995, para exercer o cargo de secretário do Governo e, a partir de 1996, o de Secretário da Fazenda.

Como secretário da Fazenda, criou a vitoriosa campanha Todos com a Nota, que deu grande impulso à cultura e ao futebol pernambucano e ainda elevou a arrecadação de tributos no Estado para níveis jamais alcançados. Em 1998, foi reeleito para a Câmara Federal como o deputado federal mais votado do Estado. Obteve 173.657 votos. Exercendo o terceiro mandato de deputado federal, conquistado em 2002, Eduardo destacou-se no Congresso Nacional como um dos principais articuladores do governo Lula para a garantia da governabilidade.

Em todos os mandatos de deputado federal, recebeu destaque na avaliação do DIAP (Departamento Intersindical de Assessoria Parlamentar), mantendo-se na lista dos 100 parlamentares mais influentes do Congresso por três anos consecutivos.

No decorrer de sua vida pública no Congresso Nacional, Eduardo Campos participou de várias Comissões Parlamentares de Inquérito (CPIs), como a de Roubo de Cargas e a do Futebol Brasileiro (NIKE/CBF). Nesta última, atuou como sub-relator, quando denunciou o tráfico de menores brasileiros para o exterior fato que, inclusive, teve ampla repercussão na imprensa nacional e internacional.

Como deputado federal, Eduardo foi ainda presidente da Frente Parlamentar em Defesa do Patrimônio Histórico, Artístico e Natural Brasileiro, criada por sua iniciativa em 13 de junho de 2000. A Frente tem natureza suprapartidária e representa, em toda a história do País, a primeira intervenção do Parlamento Nacional no setor.

Eduardo é também autor de vários projetos de lei. Entre eles, o que prevê um diferencial no FPM (Fundo de Participação dos Municípios) para as cidades brasileiras que possuem acervo tombado pelo IPHAN (Instituto de Patrimônio Artístico Nacional); o do uso dos recursos do FGTS para pagamento de curso superior do trabalhador e seus dependentes; o que tipifica o sequestro relâmpago como crime no código penal e o da Responsabilidade Social, que exige do Governo a publicação do mapa de exclusão social, afirmando seu compromisso com os mais carentes.

Em 2003, Eduardo Campos foi empossado Ministro de Ciência e Tecnologia. Em sua gestão, o MCT reelaborou o planejamento estratégico, revisou o programa espacial brasileiro e o programa nuclear, atualizando a atuação do órgão de modo assegurar os interesses do país no contexto global.

Como Ministro da Ciência e Tecnologia, Eduardo Campos também tomou iniciativas que repercutiram até no plano internacional, como a articulação e aprovação do programa de Biossegurança, que permite a utilização de células-tronco embrionárias para fins de pesquisa. Também conseguiu unanimidade no Congresso para aprovar a Lei de Inovação Tecnológica, resultando no marco regulatório entre empresas, universidades e instituições de pesquisa.

Em 2005, Eduardo Campos assumiu a presidência nacional do PSB. A solenidade de posse no cargo foi uma expressiva demonstração de que ele é hoje uma das principais referências da política brasileira. Após seu discurso, Eduardo foi aplaudido de pé pelo presidente da República, Luiz Inácio Lula da Silva, o vice-presidente, José Alencar, seis ministros, os presidentes nacionais de vários partidos e outras lideranças.

No início de 2006, Eduardo se licenciou da presidência nacional do PSB para concorrer ao Governo do Estado pela Frente Popular de Pernambuco. No dia 29 de outubro deste mesmo ano, foi eleito governador. Em 1º de janeiro de 2007, assumiu o Governo do Estado.