

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MATO GROSSO DO SUL
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO
MESTRADO PROFISSIONAL EM EDUCAÇÃO
UNIDADE UNIVERSITÁRIA DE CAMPO GRANDE**

ANA MARIA GODOY

**PDE ESCOLA E PDE INTERATIVO: IMPLEMENTAÇÃO NAS ESCOLAS
MUNICIPAIS DE CAMPO GRANDE-MS**

Campo Grande/MS
2015

ANA MARIA GODOY

**PDE ESCOLA E PDE INTERATIVO: IMPLEMENTAÇÃO NAS ESCOLAS
MUNICIPAIS DE CAMPO GRANDE-MS**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação Mestrado Profissional em Educação, área de concentração Formação de Educadores, da Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul, Unidade Universitária de Campo Grande-MS, como exigência parcial para obtenção do título de Mestre em Educação.

Orientadora: Profa. Dra. Vilma Miranda de Brito

Campo Grande/MS
2015

G532p Godoy, Ana Maria

PDE Escola e PDE interativo implementação nas Escolas Municipais de Campo Grande-MS. / Ana Maria Godoy. Campo Grande, MS: UEMS, 2015.
103 p. ; 30cm.

Orientadora: Profª. Drª. Vilma Miranda de Brito.
Dissertação (Mestrado) - Unidade Universitária de Campo Grande. Programa de Pós-Graduação Mestrado Profissional em Educação, 2015.

1.PDE.escola 2. PDE interativo. 3. Gestão escolar . 4. Título.

CDD 23.ed. 371.207

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MATO GROSSO DO SUL
UNIDADE UNIVERSITÁRIA DE CAMPO GRANDE
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU*
MESTRADO PROFISSIONAL EM EDUCAÇÃO
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO FORMAÇÃO DE EDUCADORES**

ANA MARIA GODOY

**PDE ESCOLA E PDE INTERATIVO: IMPLEMENTAÇÃO NAS ESCOLAS
MUNICIPAIS DE CAMPO GRANDE-MS**

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação Profissional em Educação, área de concentração em Formação de Educadores, como requisito para obtenção do grau de Mestre em Educação.

DISSERTAÇÃO APROVADA EM 27/02/2015

BANCA EXAMINADORA

Profª. Dra. Vilma Miranda de Brito
Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul (UEMS)

Profª. Dra. Celi Corrêa Neres
Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul (UEMS)

Profª. Dra. Sônia Maria Borges de Oliveira
Centro Universitário da Grande Dourados (UNIGRAN)

DEDICATÓRIA

Ao meu senhor Deus,

Ao meu esposo, aos meus filhos e netos por compreenderem esse momento de estudo e dedicação à pesquisa.

AGRADECIMENTOS

À Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul, por proporcionar um curso de relevante contribuição na Educação de Campo Grande/MS.

À orientadora Profa. Dra. Vilma Miranda de Brito pela orientação ao longo da realização deste trabalho e pela amizade.

Às professoras Celi e Sônia por terem aceitado o convite de fazer parte de minha banca e, especialmente, por suas colaborações em minha pesquisa.

Aos professores do Programa de Pós-Graduação Mestrado em Educação Profissional.

A todas as unidades escolares municipais que fizeram parte desta pesquisa.

A todos que direta ou indiretamente contribuíram para a realização deste estudo.

RESUMO

A presente pesquisa tem como objeto a implementação do denominado Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE Escola), criado pelo governo federal no âmbito do Ministério da Educação e do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) por meio da Portaria Normativa do Ministro da Educação nº 27, de 21 de junho de 2007, que visa ao atendimento prioritário dos Estados e municípios com os mais baixos índices de desenvolvimento da educação (IDEB). O Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE) é instrumento gerencial que busca auxiliar a instituição a definir suas prioridades estratégicas e a viabilizar o cumprimento das metas e ações para que sejam atingidos os objetivos da escola, possibilitando a avaliação de desempenho dos seus segmentos. Diante desse contexto, esta pesquisa teve como objetivo analisar a implementação do Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE) e do Plano de Desenvolvimento da Escola Interativo (PDE Interativo) do município de Campo Grande/MS. A metodologia adotada valeu-se de pesquisa documental e bibliográfica e também da aplicação de questionários fechados e entrevistas aos gestores escolares. Na pesquisa foram utilizados como fonte, documentos encaminhados pelo MEC à Secretaria Municipal de Educação, dissertações e artigos científicos. O questionário foi respondido por trinta pessoas das escolas selecionadas como: gestores, coordenadores do PDE e professores e a entrevista foi realizada com seis gestores. A pesquisa demandou também considerar outros documentos, tais como: Plano Nacional de Educação (Lei nº 10.172 de 09 de janeiro de 2001), Decreto n.6.094, de 24 de abril de 2007, que dispõe sobre a implantação do Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação e o Plano de Ações Articuladas (PAR). O intuito da pesquisa foi identificar e analisar as dificuldades encontradas pelos gestores na implementação do PDE Interativo. Dentre os resultados da pesquisa destaca-se, mediante informações apresentadas pelos entrevistados, a burocratização do sistema no que diz respeito ao planejamento do PDE Escola. No tocante ao PDE Interativo, a constatação é que a realidade da escola não é contemplada em razão da limitação do sistema. A autonomia da escola está restrita à tomada de decisões por parte dos programas. A fragilidade frente ao diagnóstico da escola se dá muito mais no campo financeiro e administrativo do que no democrático e político.

Palavras-chave: PDE Escola. PDE Interativo. Gestão Escolar.

ABSTRACT

This research has the purpose of implementing the so-called the School Development Plan (EDP School) created by the federal government under the Ministry of Education and the National Education Development Fund (ENDF) through the Regulatory Ordinance of the Minister of Education No. 27 of 21 June 2007, aims to priority service of states and municipalities with the lowest education development index (IDEB). The School Development Plan (EDP) management tool that seeks to assist the institution to define its strategic priorities and facilitate the fulfillment of the goals and actions to achieve the school's goals, enabling the performance evaluation of its segments. In this context, this research aims to analyze the implementation of the School Development Plan (EDP) and the Interactive School Development Plan (EDP Interactive) in Campo Grande / MS. The methodology drew on documentary and literature and also the application of closed questionnaires and interviews with school administrators. In the survey were used as source documents issued by the MEC to the City Department of Education, dissertations and scientific articles. The questionnaire was answered by thirty people from schools selected as managers, coordinators and teachers of the EDP and the interview was conducted with six managers. The research demanded also consider other documents, such as: National Education Plan (Law No. 10.172 of January 9, 2001), Decree n.6.094 of 24 April 2007, which provides for the implementation of the Target Plan Commitment All for Education and the Articulated Action Plan (PAR). The purpose of the research was to analyze what difficulties were encountered by managers in implementing the Interactive PDE. Search results stands out by information provided by respondents, the bureaucratization of the system with respect to the PDE Escola. No planning respect to PDE Interactive examining the reality of school is not included due to the system limitation. The school autonomy is restricted to decision-making on the part of the programs. The front fragility to school diagnosis is more on financial and administrative field than in the democratic and political.

Keywords: School PDE. Interactive PDE. School management.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Anos Iniciais do Ensino Fundamental / Ideb observado e metas	26
Tabela 2 – Anos Finais do Ensino Fundamental / Ideb observado e metas	26
Tabela 3 – Ensino Médio / Ideb observado e metas	27
Tabela 4 – Escolas atendidas em 1999	43
Tabela 5 – Escolas atendidas de 2000 a 2001	44
Tabela 6 – Escolas atendidas em 2003	44
Tabela 7 – Escolas atendidas em 2005	45
Tabela 8 – Total das escolas atendidas desde o início do programa	45
Tabela 9 – IDEB Nacional, Estadual e Municipal referente aos anos iniciais do EF	51
Tabela 10 – IDEB Nacional, Estadual e Municipal referente aos anos finais do EF	52
Tabela 11 – Nota da Prova Brasil dos anos iniciais das escolas pesquisadas	52
Tabela 12 – Nota da Prova Brasil dos anos finais das escolas pesquisadas	52
Tabela 13 – IDEB dos anos iniciais das escolas pesquisadas	53
Tabela 14 – IDEB dos anos finais das escolas pesquisadas	53

LISTA DE QUADROS

Quadro 1-Dimensões do Plano	33
Quadro 2- Estrutura do diagnóstico	37
Quadro 3- Caracterização das pessoas entrevistadas da EM Azul	48
Quadro 4- Caracterização das pessoas entrevistadas da EM Verde	48
Quadro 5- Caracterização das pessoas entrevistadas da EM Amarela	49
Quadro 6- Caracterização das pessoas entrevistadas da EM Rosa	49
Quadro 7- Caracterização das pessoas entrevistadas da EM Vermelha	49
Quadro 8- Caracterização das pessoas entrevistadas da EM Turquesa	49
Quadro 9- Caracterização das pessoas entrevistadas da EM Verde Escuro	50
Quadro 10- Caracterização das pessoas entrevistadas da EM Laranja	50
Quadro 11- Caracterização das pessoas entrevistadas da EM Violeta	50
Quadro 12- Caracterização das pessoas entrevistadas da EM Verde Oliva	50

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

BIRD – Banco Internacional para Reconstrução e Desenvolvimento

BM – Banco Mundial

CENPEC – Centro de Estudos e Pesquisas em Educação e Cultura e Ação Comunitária

FMI – Fundo Monetário Internacional

FNDE – Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação

FUNDEF – Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério

FUNDESCOLA – Fundo de Fortalecimento da Educação

GS – Grupo de Sistematização

IDEB – Índice de Desenvolvimento da Educação Básica

INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira

LDB – Leis de Diretrizes e Bases da Educação Nacional

MEC – Ministério da Educação

MIGA – Organismo Multilateral de Garantia de Investimentos

PAC – Plano de Aceleração do Crescimento

PAR – Plano de Ações Articuladas

PDE - Plano de Desenvolvimento da Educação

PDE ESCOLA – Plano de Desenvolvimento da Escola

PDDE – Programa Dinheiro Direto na Escola

PDRAE – Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado

PIB – Produto Interno Bruto

PNE – Plano Nacional de Educação

PNUD – Programa das Nações Unidas

SAEB – Sistema de Avaliação da Educação Básica

SIMEC – Sistema Integrado de Monitoramento Execução e Controle

TIC – Tecnologia da Informação e Comunicação

UNICEF – Fundo das Nações Unidas para a Infância

UNESCO – Organização das Nações Unidas

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	11
1.0 ESTADO E AS POLÍTICAS EDUCACIONAIS	16
1.1 O Papel do Estado na Formulação das Políticas Educacionais Brasileiras	16
1.2 A Formulação das Políticas Educacionais no Brasil	19
2. AS POLÍTICAS EDUCACIONAIS NOS PRIMEIROS ANOS DO SÉCULO XXI: EM FOCO OS PROGRAMAS PDE E PAR	28
2.1 Breve Histórico do PDE Escola	28
2.2 O PDE e o PAR: O Compromisso Todos Pela Educação e a Articulação com o PAR	32
2.3 PDE Interativo: O Novo Instrumento do PDE Escola	35
3. PDE ESCOLA E PDE INTERATIVO NO MUNICÍPIO DE CAMPO GRANDE/MS: ANÁLISE DE DADOS	41
3.1 Histórico do PDE Escola na rede municipal de ensino de Campo Grande, M.S.	42
3.2 Perfil das unidades escolares investigadas	46
3.2.1 Perfil dos Membros do Grupo de Sistematização do PDE (GS)	48
3.3 O Ideb e o Resultado da Prova Brasil nas Escolas Pesquisadas	51
3.4 O PDE Escola e o PDE Interativo na Melhoria da Qualidade da Educação	58
3.5 O Processo de Elaboração e Acompanhamento do Plano de Ação	59
3.6 Pontos de Sucesso e Pontos frágeis do PDE Escola	62
3.7 Os Planos de Ação das Escolas Selecionadas	63
CONSIDERAÇÕES FINAIS	76
REFERÊNCIAS	78
APÊNDICE	82
Proposta de intervenção	83
Anexo A -Temo de cooperação técnica entre MEC e o município de Campo Grande, MS	86
Anexo B – Decreto e resoluções	89
Anexo C – Plano de Ações das Escolas Municipais Pesquisadas	91
Anexo D - Carta de Apresentação as Escolas	103
Anexo E - Entrevista com os gestores das escolas municipais	106

INTRODUÇÃO

A motivação para esta pesquisa originou-se da experiência profissional da proponente na rede pública de ensino, como técnica de gestão da educação básica, fazendo acompanhamento nas escolas municipais.

A presente pesquisa foi desenvolvida nas escolas da Rede Municipal de Ensino de Campo Grande/MS, objetivando analisar a implementação do Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE).

Para a materialização da pesquisa, foram realizadas buscas em meio a um conjunto de trabalhos existentes acerca do assunto, com o intuito de verificar qual a atual condição dos estudos sobre o tema em foco. Em um primeiro momento, por meio da análise documental, foram analisados os documentos legais sobre o PDE disponibilizados pelo Ministério da Educação (MEC) e pela Secretaria Municipal de Educação (SEMED).

A análise bibliográfica foi realizada por meio de produções significativas sobre o tema, dentre as quais destacamos: o texto do Dermeval Saviani intitulado “PDE - Plano de Desenvolvimento da Educação: análise do projeto do MEC” e alguns artigos científicos, como o de Hoffling (2001), “Estado e políticas (públicas) sociais”, em que a autora faz uma avaliação das políticas públicas sociais implementadas por um governo, enfocando autores que se aproximam da abordagem marxista e da neoliberal. Outro escrito que merece destaque é o de Oliveira (2009), “As políticas educacionais no Governo Lula: rupturas e permanências”, no qual a autora discute as políticas educacionais no governo Lula, as variações entre o primeiro e o segundo mandato, sendo que, no último, há certo grau de ambivalência que se revela no PDE, um conjunto que marca a ação do Ministério da Educação. Também o ensaio de Dourado (2007), “Políticas e gestão da educação básica no Brasil: limites e perspectiva”, traz importantes contribuições e busca explicitar concepções, ações e programas governamentais, bem como suas interfaces com a suposta qualidade preconizada para esse nível de ensino no Brasil.

O levantamento realizado nos bancos de dados de teses e dissertações também contribuiu para nortear o desenvolvimento desta pesquisa. Os trabalhos científicos se mostraram fundamentais para a compreensão de como ocorreu o processo de implantação do PDE Escola, no campo legal, teórico e prático, remetendo-nos ao histórico das políticas nacionais e organismos internacionais, no campo educacional.

O PDE Escola é um programa de apoio à gestão escolar baseado no planejamento participativo e destinado a auxiliar as unidades escolares públicas a melhorar a sua gestão. Para as

escolas priorizadas pelo programa, o MEC repassa recursos financeiros visando apoiar a execução de todo ou de parte do seu planejamento. O PDE Escola foi concebido no âmbito do FUNDESCOLA¹, objeto do acordo de empréstimo firmado em 1998 entre o Governo Brasileiro e o Banco Mundial, cujo objetivo era melhorar a gestão escolar, a qualidade do ensino e a permanência das crianças na escola. Naquele momento, o Plano de Desenvolvimento da Escola (então chamado apenas de PDE) constituía a ação principal do programa, já que previa que as unidades escolares realizassem um planejamento estratégico que subsidiaria outras ações.

A elaboração do Plano de Desenvolvimento da Escola representa para o universo escolar um momento de análise de seu desempenho, ou seja, propicia a reflexão em torno de seus processos, de seus resultados, de suas relações internas e externas, de seus valores bem como de suas condições de funcionamento. A partir dessa análise os envolvidos no ensino podem projetar e definir aonde querem chegar, que estratégias devem adotar para alcançar seus objetivos e a que custo, que processos podem desenvolver, quem estará envolvido em cada etapa e como e a quem se prestará conta do que está sendo feito.

O PDE é, portanto, uma ferramenta gerencial que auxilia a unidade escolar a definir suas prioridades estratégicas, a convertê-las em metas educacionais e outras concretas, a decidir o que fazer para alcançar as metas de aprendizagem e outras estabelecidas, a medir se os resultados foram atingidos e a avaliar o próprio desempenho.

Todo o processo de elaboração e implementação do PDE é coordenado pela liderança da escola, que tem no (a) diretor (a) seu representante máximo. A comunidade escolar contribui para a sua criação, mas isso não significa que todos devam participar de tudo. Embora todos possam e devam opinar, é importante e necessário criar uma estrutura que garanta a elaboração e a implementação do PDE de maneira organizada e eficaz. Isso porque a

Gestão é a atividade pela qual são mobilizados meios e procedimentos para atingir objetivos da organização, envolvendo os aspectos gerenciais, técnico-administrativo e pedagógico. Para tanto é necessário que as escolas utilizem os objetos da gestão (processo, projeto, programa), para assim atingirem seus objetivos. (LIBÂNEO, 2004, p.15).

Para Morgan (1996), a escola deve funcionar como um sistema vivo que existe num ambiente mais amplo do qual depende em termos de satisfação das suas várias necessidades.

¹ FUNDESCOLA foi concebido com base nos princípios da equidade (igualdade de oportunidade), da efetividade (obtenção de resultados) e da complementaridade (sinergia das ações), tendo como objetivo melhorar o desempenho do ensino fundamental por meio da ampliação ao acesso e à permanência das crianças na escola; melhoria da qualidade da escola e dos resultados educacionais; aprimoramento da gestão da escola e das secretarias estaduais e municipais de educação. (SOBRINHO, 2001).

Seus profissionais devem funcionar como os órgãos que, em conjunto, trabalhem para que a organização cumpra com os seus objetivos.

[...] A escola, na verdade, tem se enquadrado num modelo de burocracia profissional, característica de organizações que atribuem grande importância aos profissionais da produção, a quem é atribuído um elevado grau de autonomia, ideal para um sistema essencialmente normativo onde o principal objetivo é a produção com fins reprodutivos. (MORGAN, 1996, p.3).

No entanto, uma escola que de fato almeje a melhoria da qualidade do ensino oferecido deve assumir-se como um espaço cultural de socialização, procurando ser democrática, participativa e comunitária.

A Escola como uma instituição que deve procurar a socialização do saber, da ciência, da técnica e das artes produzidas socialmente, deve estar comprometida politicamente e ser capaz de interpretar as carências reveladas pela sociedade, direcionando essas necessidades em função de princípios educativos capazes de responder as demandas sociais. (HORA, 1994, p.34).

Para que ocorra essa socialização, necessita-se de uma gestão democrática contando com uma efetiva participação, tanto nas soluções de problemas como na tomada de decisões, que vão influenciar diretamente a escola.

No que concerne ao envolvimento dos profissionais, Paro (1997) ressalta que

[...] cabe aos profissionais da educação fazerem valer o seu papel de educador, dando ênfase a um ensino mais democrático, com diálogos abertos, com informações que provoquem reflexões a respeito dos fatos sociais existentes. É importante que se trabalhe sempre com o concreto, assim o educando se sentirá estimulado a criar situações como todo o processo democrático, que é um caminho que se faz ao caminhar, o que não elimina a necessidade de refletir previamente a respeito dos obstáculos e potencialidades que a realidade apresenta para a ação. (PARO, 1997, p.17).

Considera-se que o processo de gestão democrática e participativa não é uma função exclusiva do gestor escolar, mas da realização de um trabalho participativo que envolve todos os segmentos sociais que compõem a escola. O ato de pesquisar busca desvelar os processos que entram a implantação e a real vivência da gestão democrática e participativa nas escolas públicas. Assim,

Entende-se, por gestão democrática, a maneira de conduzir o fazer pedagógico e político, de forma que os sujeitos do sistema educacional assumam os objetivos, as ações, os atos, os compromissos e os princípios decididos coletivamente, integrando o pensar e a práxis num movimento histórico que implica a capacidade política de intervir e propor, no sentido de aprender e ensinar, respeitando as diferenças e as singularidades (SILVA, 2004, p.109).

Considerando a importância da gestão e, particularmente, da gestão participativa nos espaços escolares, investigou-se como está acontecendo a aplicação do PDE Interativo que é a ferramenta de planejamento da gestão escolar disponível no SIMEC para todas as escolas pú-

blicas. Esta ferramenta foi desenvolvida pelo Ministério da Educação em parceria com as secretarias estaduais e municipais e sua principal característica é a natureza autoinstrucional e interativa de cada tela. Ou seja, além das escolas e secretarias não precisarem mais realizar formações presenciais para conhecer a metodologia e utilizar o sistema, este interage permanentemente com o usuário, estimulando a reflexão sobre os temas abordados. As mudanças tiveram como principal objetivo facilitar o acesso e a navegação da equipe escolar e de todas as pessoas interessadas em conhecer a ferramenta. No entanto, fica evidente que é, também, uma forma de controle do Ministério da Educação sobre todas as escolas públicas brasileiras.

Em 2011, o PDE Interativo foi disponibilizado somente para algumas escolas priorizadas pelo PDE Escola. Em 2012, o sistema estava disponível para todas as unidades escolares que desejassem utilizar a ferramenta, mesmo àquelas que não receberam recursos financeiros do Ministério da Educação, que somam mais de 145 mil escolas públicas no país.

Ressalta-se que o Ministério da Educação diz que a escola, a partir da análise dos seus processos, dos seus resultados, das suas relações internas e externas, dos seus valores, das suas condições de funcionamento, projeta-se, define aonde quer chegar, escolhe quais estratégias irá adotar para alcançar seus objetivos e a que custo, que processos vai desenvolver, quem estará envolvido em cada etapa e como e a quem se prestará conta do que está sendo feito.

Mediante todas as informações colhidas no decorrer da pesquisa, organizou-se esse relatório de pesquisa em três capítulos. O primeiro capítulo apresenta uma abordagem das políticas educacionais, enfocando a educação como direito e o papel do Estado neste contexto. Para melhor compreensão e avaliação das políticas públicas sociais implementadas por um governo, ressalta-se que é fundamental a compreensão da concepção de Estado e de política social que sustenta tais ações e programas de intervenção. Como ressalta Höfling (2001, p.30), “[...] visões diferentes de sociedade, Estado, política educacional geram projetos diferentes de intervenção nesta área”. Tratamos, pois, dos elementos que contribuíram para a compreensão desta relação, enfocando autores que se aproximam da abordagem marxista.

No segundo capítulo apresenta-se uma análise da trajetória das políticas nos governos de Fernando Henrique Cardoso e Luiz Inácio Lula da Silva, abordando sinteticamente aspectos históricos, políticos, econômicos e ideológicos das políticas a partir da década de 1990, bem como a contextualização do Plano de Desenvolvimento da Educação, lançado pelo MEC em 2007, com uma análise sobre quando e como foi implementado o Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE).

No terceiro capítulo faz-se a análise do contexto da prática, perfazendo uma investigação dos documentos relacionados ao PDE Escola nas escolas municipais de Campo Grande, selecionadas conforme critérios estabelecidos e dados obtidos por intermédio dos questionários e das entrevistas. A análise dos dados foi realizada sobre os seguintes aspectos: o IDEB das escolas, os seus Planos, as opiniões dos envolvidos, as ações realizadas pela escola após a implementação do programa.

Por fim, apresentam-se as considerações finais com os resultados das análises feitas procurando oferecer uma contribuição para a área no que concerne ao planejamento

CAPÍTULO I

O ESTADO E AS POLÍTICAS EDUCACIONAIS

1.1 O papel do Estado na formulação das políticas educacionais brasileiras

A palavra Estado vem do latim *status* que significa posição e ordem. Essa posição e tal ordem transmitem a ideia de manifestação de poder, ou seja, podemos conceituar que Estado é uma forma de representar a sociedade politicamente organizada. Também podemos entender que o Estado é uma sociedade política criada pela vontade de unificação e desenvolvimento do homem, com intuito de regulamentar e preservar o interesse público.

Nesse sentido, torna-se necessária uma breve explanação das determinações sociopolíticas e econômicas que nortearam as políticas educacionais no Brasil na década de 1990.

Esse período seguiu o movimento internacional da Reforma do Estado², sob a lógica neoliberal e das diretrizes das organizações internacionais, tendo no Banco Mundial (BM) o mais influente organismo de financiamento de projetos de desenvolvimento, sobretudo nas políticas educacionais. Segundo Bresser,

A crise brasileira da última década foi também uma crise do Estado. Em razão do modelo de desenvolvimento que Governos anteriores adotaram, o Estado desviou-se de suas funções básicas para ampliar sua presença no setor produtivo, o que acarretou, além da gradual deterioração dos serviços públicos, a que recorre, em particular, a parcela menos favorecida da população, o agravamento da crise fiscal e, por consequência da inflação. Nesse sentido, a reforma do Estado passou a ser instrumento indispensável para consolidar a estabilização e assegurar o crescimento sustentado da economia. Somente assim será possível promover a correção das desigualdades sociais e regionais. (BRESSER, 1995, p.6).

Em 1995, foi criado o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE) com objetivo de definir diretrizes para a reforma da administração pública brasileira. O PDRAE pode ser apontado como um marco importante para as alterações na gestão pública, ocorridas a partir da metade da década de 1990.

O Plano Diretor foi elaborado durante o governo de Fernando Henrique Cardoso como resultado de uma necessidade formada pelo consenso entre as organizações internacionais e os governos das nações. O Plano da reforma reavalia o passado e adota objetivos e metas, evidenciando assim a tendência à descentralização, à desregulamentação e à desobrigação do Estado

² Podemos distinguir a reforma do Estado da reforma do aparelho do Estado. A reforma do Estado é um projeto amplo que diz respeito às várias áreas do governo e, ainda, ao conjunto da sociedade brasileira, enquanto que a reforma do aparelho do Estado tem um escopo mais restrito: está orientada para tornar a administração pública mais eficiente e mais voltada para a cidadania. (BRESSER, 2009, p.12).

em favor do livre mercado e estabelece a mudança de uma administração pública burocrática para uma administração pública gerencial. Portanto,

A Reforma do Estado deve ser entendida dentro do contexto redefinição do papel do Estado, que deixa de ser responsável direto pelo desenvolvimento econômico e social pela via da produção de bens e serviços, para fortalecer-se na função de promotor e regulador desse desenvolvimento (BRASIL, 1995, p.12).

O Estado cada vez mais libera-se de responsabilidades como educação, habitação, direitos trabalhistas, entre outros. A educação, nesse contexto, novamente serve aos interesses do Estado, ou seja, da classe hegemônica.

Nesse sentido, essa reforma no País,

[...] implicou, sobretudo na privatização de empresas públicas, trouxe como importante elemento iniciativas de desregulamentação da Administração Federal e, conseqüentemente, da administração pública, instaurando um modelo de gestão das políticas sociais assentado na descentralização. Esse modelo trouxe conseqüências consideráveis para a educação. (OLIVEIRA, 2009, p. 199).

Essas transformações do Estado estão vinculadas ao pensamento neoliberal, que passou a influenciar as relações de Estado e o mercado a partir da década de 1990. Para o neoliberalismo o Estado deve interferir o mínimo no setor social e não regular o mercado, deixando-o livre para a concorrência e competitividade.

Essa pouca intervenção do Estado também pode ser vista nas propostas de descentralização descritas, segundo Peroni (2003), como as ações de privatização, transferência de um serviço público para o setor privado, terceirização de serviços de administração pública e a participação da população na gestão pública.

Também, segundo Mendes (2006, p.157), “[...] toda política possui uma concepção de Estado, de homem, de sociedade e de mundo”. Assim, seu caráter excludente ou inclusivo, centralizador ou participativo, pode ser decisivo nas atividades executadas nas escolas. Dessa forma, as políticas educacionais precisam ser entendidas e analisadas no contexto político e sociocultural mais amplo que determinam e constituem o seu formato e a sua função na organização da escolaridade ou dentro de programas educacionais específicos.

A concepção de Estado que tem orientado as políticas educacionais de modo geral está pautada na exclusão e submissão (MENDES, 2006, p.157). A autora busca, em várias obras que tratam do pensamento de Marx, um resgate do papel do Estado na intenção de desvelar sua concepção de Estado numa sociedade dividida em classes e propõe alguns meios para a superação do modo de produção capitalista.

Partindo desse pensamento, admite-se que uma educação pautada em conceitos de educação para a cidadania pode contribuir para desenvolvimento da forma como o sistema capitalista está organizado e viabilizar a gestão democrática que a legislação educacional estabelece. Dessa forma, nos limites dessa organização social, há necessidade de educar para que o sujeito possa exercer a política e, com isso, os princípios de democracia possam ser vivenciados.

Dourado (2007), discutindo sobre políticas e gestão da educação, ressalta que a política

[...] articula-se a processos mais amplos do que a dinâmica intra-escolar, sem negligenciar, nesse percurso, a real importância do papel social da escola e dos processos relativos à organização, cultura e gestão intrínsecos a ela. Portanto, é fundamental não perder de vista que o processo educativo é mediado pelo contexto sociocultural, pelas condições em que se efetiva o ensino-aprendizagem, pelos aspectos organizacionais e, conseqüentemente, pela dinâmica com que se constrói o projeto político-pedagógico e se materializam os processos de organização e gestão da educação básica. (DOURADO, 2007, p. 922).

Nesse sentido, embora seja importante pensar num sistema educacional que atenda a todos, é de igual forma relevante pensar em uma concepção de educação que possa subsidiar o sujeito a compreender como se organizam as relações sociais e como pode agir sobre ela. Faz-se necessário explicitar qual o papel ocupado pela escola nesse contexto e quais os conhecimentos são importantes para que o sujeito possa compreender as situações que o cercam e dessa forma fazer as articulações de situações amplas com o seu contexto particular.

Segundo Cury (2002a), “[...] a educação escolar é uma dimensão fundante da cidadania e tal princípio é indispensável para políticas que visam à participação de todos nos espaços sociais e políticos” [...] (CURY, 2002a, p. 246). O autor ressalta que um direito, para que seja garantido, precisa estar inscrito em Lei. O direito à educação já é um direito reconhecido.

Flach faz uma análise sobre a questão de direito à educação presente na legislação atual e afirma que,

Evidentemente, o encaminhamento político dado à educação em busca da melhoria da qualidade depende da concepção que se advoga sobre a matéria. Como a Lei possibilita inúmeras interpretações, depende muito mais da vontade política em efetivas políticas educativas na perspectiva de melhoria da qualidade do que da determinação legal. (FLACH, 2005, p. 84).

Desse modo, é importante perceber se os princípios das políticas públicas formuladas pelo Estado estão sendo encaminhados de maneira que possam garantir uma educação de qualidade.

Ressalta-se que o PDE Escola é uma ferramenta de planejamento gerencial; ele não melhora a qualidade da gestão, mas sim a organização da escola, ou seja, ele não interfere direta ou indiretamente a gestão escolar, mas é um importante instrumento de gestão.

Então, para analisar a formulação de ações no PDE Escola com vistas à melhoria do aprendizado dos alunos, acrescenta-se, a seguir, uma breve discussão em torno das políticas educacionais no contexto contemporâneo.

1.2 A formulação das políticas educacionais no Brasil

As políticas educacionais das últimas décadas têm evidenciado forte tendência ao fortalecimento do papel do Estado como produtor e regulador das mudanças nacionais, principalmente na educação básica (BARROSO, 2003, 2004, 2005; OLIVEIRA, 2005; CASTRO, 2007).

A educação no século XX, sobretudo no mundo entre 1945 e 1990, período em que foi constatada uma revolução social, aumentou significativamente a sua demanda. Segundo Hobsbawn (1995),

[...] A educação primária, isto é, a alfabetização básica, era na verdade a aspiração de todos os governos, tanto assim que no fim da década de 1980 só os Estados mais honestos e desvalidos admitiam ter até metade de sua população analfabeta, e só dez – todos, com exceção do Afeganistão, na África – estavam dispostos a admitir que menos de 20% de sua população sabia ler e escrever. E a alfabetização fez um progresso sensacional, não menos nos países revolucionários sob governo comunista, cujas realizações neste aspecto foram de fato as mais impressionantes, mesmo quando as afirmações de ter ‘liquidado’ o analfabetismo num período implausivelmente curto eram às vezes otimistas. Contudo, se a alfabetização em massa era geral ou não, a demanda de vagas na educação secundária e sobretudo superior multiplicou-se em ritmo extraordinário. E o mesmo se deu com o número de pessoas que tinham tido ou estavam tendo. (HOSBAWN, 1995, p. 289-290).

O que se verifica com esse aumento de demanda é que ocorreu também a garantia do direito à educação, que já havia sido incluída na Declaração Universal dos Direitos Humanos de 1948. Nesse sentido, coube à UNESCO a realização de Conferências para evidenciar um retrato estatístico mundial dos níveis da educação e, também, de estabelecer metas de superação dos problemas evidenciados, como por exemplo, que todas as crianças em idade escolar deveriam estar matriculadas na escola primária até 1980. O resultado foi surpreendente. “Até 1980, na Ásia e na América Latina, as taxas de matrícula na escola primária mais do que dobraram; na África, triplicaram” (UNICEF, 1999, p. 13).

Hobsbawn (1995) informa que esse resultado se deu em dois fenômenos antes e depois das Conferências da UNESCO. Um deles foi que os países desenvolvidos capitalistas até 1973 viveram a chamada “Era do Ouro”. O outro foi que muitos países em desenvolvimento conquistaram sua independência e priorizaram a educação como estratégia básica para suprimir as desigualdades, conciliar nações e incrementar os mecanismos de desenvolvimento (HOSBAWN, 1995, p. 259).

Na década de 1980, esse avanço foi suspenso, a partir de outros dois fenômenos, a ascensão do neoliberalismo nos países desenvolvidos e a crise da dívida dos países em subdesenvolvimento. Os dois representaram um atraso porque obrigam a redução de investimentos na Educação por parte dos governos. (UNICEF, 1999, p. 11).

A Conferência Mundial sobre Educação para Todos foi realizada em Jomtien na Tailândia em março de 1990, tendo como meta primordial a revitalização do compromisso mundial de educar todos os cidadãos do planeta. Participaram dessa conferência representantes de cento e cinquenta e cinco governos de diferentes países; o evento teve como patrocinadores e financiadores quatro organismos internacionais: A Organização das Ações Unidas para Educação (UNESCO), o Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF), o Programa das Nações Unidas para o desenvolvimento (PNUD) e também o Banco Mundial que é uma instituição financeira internacional que fornece empréstimos para países em desenvolvimento. O Banco Mundial é composto por duas instituições: o Banco Internacional para Reconstrução e Desenvolvimento (BIRD) e Associação Internacional de Desenvolvimento (AID). Para essas organizações, a educação básica é a base para a aprendizagem e o desenvolvimento humano permanentes, sobre a qual os países podem construir, sistematicamente, níveis e tipos mais adiantados de educação e capacitação e a responsabilidade é da comunidade, da família e do Estado. Os aspectos mais relevantes expressos nos documentos dessas Organizações mencionadas, que têm relações entre si, são as seguintes: necessidade da reforma do Estado e posteriormente da Educação.

Diante do exposto, os presentes na Conferência Mundial sobre Educação para Todos defendiam o direito generalizado ao saber por meio de uma ação individual e coletiva. Os participantes comprometeram-se a cooperar adotando as medidas necessárias para propiciar o conhecimento a um maior número de pessoas.

A respeito dessa tarefa essencial atribuída à educação, Leher (1998, p.101) assinala que para o Banco Mundial os sistemas de educação e demais instituições públicas (jurídicas e financeiras) podem ajudar a estabelecer as regras e disseminar a confiança na inserção dos países pobres à nova era global, assim como “[...] aliviar a pobreza externa, manter o capital humano e adaptá-lo às necessidades de um sistema de mercado que contribuem para o crescimento, tanto quanto para a promoção da justiça social como para a sustentabilidade política” (LEHER, 1998, p. 101).

A Conferência Mundial sobre Educação para Todos aconteceu no primeiro ano do governo do Presidente Fernando Collor Melo. Contudo, o novo governo parecia não estar preparado para as discussões de Jomtien. Gadotti enfatiza que

[...] a preparação da conferência se deu em um momento de transição de governo no Brasil, no final de 1989 para 1990. Aqueles que prepararam as propostas a serem levadas para a conferência não puderam participar dela porque o governo mudou. A delegação que foi para Jomtien – com exceção das pessoas vinculadas a sociedade civil – não estava a par de todas as discussões anteriores, resultado da descontinuidade que sempre acontece quando há mudança de governo. Assim, a relação com o movimento nasceu de forma complicada no Brasil. (GADOTTI, 2000, p. 27).

Em 1993, foi realizada a Conferência de Nova Delhi, Índia, na qual foi avaliada a Conferência de Jomtien e concluíram que os resultados não estavam como deveriam estar e definiram uma nova estratégia, qual seja: “[...] concentrar o debate não em todo o mundo, mas no máximo em nove países que tivessem mais de 10 milhões de analfabetos” (GADOTTI, 2000, p. 27).

Então foi organizado o grupo de nove países em desenvolvimento com a maior população do Terceiro Mundo: China, México, Índia, Paquistão, Bangladesh, Egito, Nigéria, Indonésia e Brasil. Esses países reafirmaram o compromisso da Conferência de Jomtien e da Cúpula Mundial da criança realizada em 1990, e afirmaram que “[...] com a consciência plena que nossos países abrigam mais da metade da população mundial e que o sucesso de nossos esforços é crucial à obtenção da meta global de educação para todos” (EFA9, 1993, p.1).

Para o Brasil, os efeitos desse processo foram fundamentais para a criação do Plano Decenal de Educação Para Todos. O Plano foi apresentado na Conferência de Nova Delhi. De acordo com o MEC (1994), o Plano Decenal representa uma possibilidade efetiva de recuperação de educação pública brasileira.

Essa metodologia decorre da necessidade de o País ter uma política educacional, seguida de compromissos públicos que sejam permanentes e não se encerrem com o término de mandatos dos executivos do poder público. Para isso, o Ministério da Educação e do Desporto solicitou aos governadores e prefeitos e aos secretários estaduais e municipais de educação que, na elaboração do plano decenal, incluam os segmentos mais expressivos da comunidade e da sociedade em geral. A aliança e parceria com estes segmentos é indispensável para o êxito da política do Plano Decenal. (BRASIL, 1994, p. 3).

Na construção do Plano Decenal foram definidos três pontos de estratégia: a opção por um plano indicativo, a constituição de uma aliança de fundamento federativo e o desenvolvimento de parcerias com a sociedade civil.

No Plano Decenal de Educação para Todos (1993-2003) foram previstas algumas metas a serem alcançadas. Segundo Machado (2000, p. 49), “[...] a ideia do acordo foi a de focalizar

os pontos prioritários para avançar na implantação da política a partir de três dimensões estratégicas: necessidades básicas de aprendizagem; profissionalização do magistério; e regime de colaboração”.

Segundo Libâneo, o Plano Decenal de Educação para Todos foi editado em 1993 e não saiu do papel, sendo abandonado com a posse do Presidente Fernando Henrique Cardoso, em 1995. Assim, “Com o projeto de reformar toda a educação brasileira, esse governo (cujo término se deu em 2002) apresentou seu Plano Nacional de Educação como continuidade do Plano Decenal de Educação de 1993” (LIBÂNEO, 2012, p.179).

É, portanto, na crise do capital contemporâneo e no horizonte da superação do presente sistema que assentamos nossas considerações sobre os princípios e as concepções que regem o Projeto de Educação Para Todos. O Projeto tem como objetivo contribuir para que o Brasil garanta a todas as crianças e jovens o direito à educação básica de qualidade. Pois, concordando com Costa:

[...] torna-se necessário emoldurar as novas exigências educacionais e sua importância como elemento de tomada de consciência no conflito capital-trabalho, no contexto histórico do mundo dos homens do século XXI, regido por uma crise estrutural do capital e por uma reação burguesa sem precedentes. (COSTA, 2007, p. 12).

Nesse contexto, a educação serve ao Estado capitalista para a formação do consenso e de acordo com Falleiros (2005, p.210) “[...] as estratégias educacionais mais do que nunca ganham importância vital na difusão dos conteúdos, habilidades e valores ligados a esse modelo de sociabilidade”.

Na década de 1990, a grande mudança educacional no Brasil foi guiada pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira. Lei n. 9.394/96, promulgada em 20 de dezembro de 1996 e que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, em substituição à Lei de Diretrizes e Bases, Lei nº 5.692/71. A LDB 9.394/96 estabelece que “[...] a educação abrange os processos formativos que se desenvolvem na vida familiar, na convivência humana, no trabalho, nas instituições de ensino e pesquisa, nos movimentos sociais e organizações da sociedade civil e nas manifestações culturais” (BRASIL, 1996, art.1º).

A reforma educacional brasileira implementada a partir da década de 1990 trouxe como uma proposta do Banco Mundial para a gestão da escola o Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE), que visava “[...] aumentar o desempenho da escola por meio de um planejamento eficaz” (BRASIL, MEC/PDE,1998).

A reforma da política educacional brasileira está em consonância com as propostas firmadas na Conferência de Jomtien, já mencionada. Contudo, ressalta-se que anteriormente a

essa conferência, a educação era assegurada pelo Estado, depois passou a ser responsabilidade da comunidade e da família por meio das relações de parcerias entre governo e iniciativa privada. Assim o Estado, em contrapartida, ficava responsável por apurar apenas os resultados. Isso pode ser constatado na LDB 9394/96 no Art.2º: “A educação, dever da família e do Estado, inspirada nos princípios de liberdade e nos ideais de solidariedade humana, tendo por finalidade o pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho” (BRASIL, 1996, art. 2º).

No Brasil, para alcançar tal meta a educação básica foi dividida em três etapas: a educação infantil, o ensino fundamental e o ensino médio. Ressaltamos que o ensino fundamental era, até 2010, a única etapa da educação básica obrigatória. Segundo o Ministério da Educação (2009), “por meio da Secretaria de Educação Básica (SEB), da Diretoria de Concepções e Orientações Curriculares para Educação Básica (DCOCEB) e da Coordenação-Geral do Ensino Fundamental (COEF), cumprindo seu papel de indutor de políticas quanto ao programa de ampliação do ensino fundamental obrigatório para nove anos de duração, com início aos seis anos de idade, tem desenvolvido ações no sentido de apoiar os sistemas de ensino. No documento do MEC, intitulado **Ensino fundamental de nove anos**: passo a passo do processo de implantação, lê-se o seguinte: “Com essa medida, o Estado reafirma o Ensino Fundamental como direito público subjetivo, estabelecendo a entrada das crianças de seis anos de idade no ensino obrigatório, garantindo-lhes vagas e infra-estrutura adequada”.

O ensino fundamental, que a LDB determina que seja obrigatório e gratuito na escola pública, passou a ser de nove anos. E passou a ter como objetivo, a partir da Lei n.11.274 de 2006, a formação básica do cidadão. Para tanto, são necessários:

- I- o desenvolvimento da capacidade de aprender, tendo como meios básicos o pleno domínio da leitura, da escrita e do cálculo;
- II- a compreensão do ambiente natural e social, do sistema político, da tecnologia, das artes e dos valores em que se fundamenta a sociedade;
- III- o desenvolvimento da capacidade de aprendizagem, tendo em vista a aquisição de conhecimentos e habilidades e a formação de atitudes e valores;
- IV- o fortalecimento dos vínculos de família, dos laços de solidariedade humana e de tolerância recíproca em que se assenta a vida social (BRASIL, 1996, art.32).

O ensino fundamental é seguido pelo ensino médio, que é a última etapa do ensino básico e, de acordo com a Lei 9.394/96, prepara para “[...] a consolidação e o aprofundamento dos conhecimentos adquiridos no ensino fundamental, possibilitando o prosseguimento de estudos” (BRASIL, 1996, art.35-I). O prosseguimento dos estudos pode ser compreendido como o ensino superior o qual não é garantido para todos, pois conforme o referido documento o “[...]”

acesso aos níveis mais elevados do ensino, da pesquisa e da criação artística, segundo a capacidade de cada um” (BRASIL, 1996, art. 4-V).

O fato é que a Lei de Diretrizes e Bases 9.394/96 trouxe um avanço no sistema de educação de nosso País, principalmente quando torna a escola um espaço de participação social, valorizando a democracia, o respeito, a pluralidade cultural e a formação do cidadão. Amaral Sobrinho (2001, p.12) aponta que “[...] o processo de fortalecimento da escola” veio com a Lei de Diretrizes e Base da Educação Nacional (LDB).

Segundo Cury (2002, p.170), trata-se de um conceito novo, original e amplo em nossa legislação educacional, “[...] um conceito mais do que inovador para um país que, por séculos negou, de modo elitista e seletivo, a seus cidadãos o direito ao conhecimento pela ação sistemática da organização escolar”.

No entanto, Amaral Sobrinho (2001) menciona que para desenvolver as ações, que visavam à “melhoria da escola e do ensino”, enfocadas em sua agenda educacional, o Ministério da Educação e Cultura (MEC) implantou o Fundo de Desenvolvimento da Escola (FUNDESCOLA), no sentido de investir recursos no ensino fundamental para a efetivação dessas ações e para a transformação da gestão escolar (SOBRINHO, 2001, p. 12).

Sendo assim, o FUNDESCOLA, alardeado pelos princípios da equidade, efetividade e complementaridade, traz como justificativa para a implantação do PDE Escola, um dos seus programas com princípios da melhoria do desempenho do ensino fundamental, procurando, com isso, convencer os sujeitos, sejam esses pais, alunos e educadores, de que a organização da escola deve se dar por meio do planejamento estratégico o qual garantirá a descentralização e, com isso, o fortalecimento da escola, pois “[...] a transferência de recursos diretamente às escolas promovem a parceria escola/comunidade” (BRASIL, 1999, p. 8).

Entretanto, com essa descentralização, a escola passa a ter total responsabilidade pela utilização dos recursos financeiros, desconcentrando, assim, as tarefas de execução, o que torna inviável o controle social, pois a autonomia se restringe ao cumprimento de ordens prescritas pelos órgãos do sistema de ensino.

A partir da implantação do Plano de Desenvolvimento da Educação, novos rumos começam a ser traçados, no tocante à política educacional, para se tentar alcançar níveis de qualidade de ensino mais elevados. O fato é que o próprio Decreto nº. 6.094/2007, que regulamenta o “Plano de Metas Compromisso Todos Pela Educação”, que integra o PDE, estabelece em seus artigos:

Art. 1º O Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação (Compromisso) é a conjugação dos esforços da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, atuando

em regime de colaboração, das famílias e da comunidade, em proveito da melhoria da qualidade da educação básica.

Art. 2º A participação da União no Compromisso será pautada pela realização direta, quando couber, ou, nos demais casos, pelo incentivo e apoio à implementação, por Municípios, Distrito Federal, Estados e respectivos sistemas de ensino, das seguintes diretrizes: [...] XIX - divulgar na escola e na comunidade os dados relativos à área da educação, com ênfase no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica - IDEB, referido no art. 3º.

Logo em seguida estabelece as 28 diretrizes que integraram o Plano de Metas, define no Capítulo II, artigo 3º, que trata do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica:

Art. 3º A qualidade da educação básica será aferida, objetivamente, com base no IDEB, calculado e divulgado periodicamente pelo INEP, a partir dos dados sobre rendimento escolar, combinados com o desempenho dos alunos, constantes do censo escolar e do Sistema de Avaliação da Educação Básica - SAEB, composto pela Avaliação Nacional da Educação Básica - ANEB e a Avaliação Nacional do Rendimento Escolar (Prova Brasil). Parágrafo único. O IDEB será o indicador objetivo para a verificação do cumprimento de metas fixadas no termo de adesão ao Compromisso.

Dessa forma, implanta-se nas escolas públicas o PDE, e seu objetivo é “organizar a escola para fortalecer o pedagógico”, provocando assim mudanças na forma de gerenciar a educação, tanto nas secretarias de educação, quanto nas escolas.

O IDEB foi criado em 2007 pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira Legislação e Documentos (INEP) e resulta da combinação de dois fatores que interferem na qualidade da educação: a) indicadores de fluxo (taxas de aprovação, reprovação e evasão), medidos pelo Censo Escolar e b) indicadores de desempenho em exames padronizados como o SAEB e Prova Brasil, realizados a cada dois anos ao final de determinada etapa da educação básica (5º e 9º ano do ensino fundamental e 3º ano do ensino médio). Convém ressaltar que a combinação de indicadores de fluxo e de proficiência (Prova Brasil e Saeb) dos alunos, que resultam no IDEB, é calculada em valores de 0 a 10.

De fato, se torna bem claro que todo o Plano de Desenvolvimento da Educação está baseado na criação do IDEB, que pondera os resultados do SAEB, da Prova Brasil e dos indicadores de desempenho captados pelo censo escolar (evasão, aprovação e reprovação).

A grande crítica dos autores é que o IDEB posiciona-se apenas como mero “instrumento regulatório”. Freitas (2007) chega à seguinte conclusão:

O IDEB é mais um instrumento regulatório do que um definidor de critérios para uma melhor aplicação dos recursos da União visando alterar indicadores educacionais. O resultado de cada município e de cada estado será (e já está sendo) utilizado para ranquear as redes de ensino, para acirrar a competição e para pressionar, via opinião pública, o alcance de melhores resultados. Ou seja, a função do MEC assumida pelo governo Lula mantém a lógica perversa vigente durante doze anos de FHC (FREITAS, 2007, p. 967).

Fernandes (2007) analisa que os indicadores de desempenho educacional utilizados para monitorar o sistema de ensino no país são, fundamentalmente, de duas ordens: a) indicadores de fluxo (promoção, repetência e evasão) e b) pontuações em exames padronizados obtidas por estudantes ao final de determinada etapa do sistema de ensino (4ª e 8ª séries do ensino fundamental e 3º ano do ensino médio). Ressalta que os estudos e as análises sobre o desempenho educacional raramente combinam as informações produzidas por esses dois tipos de indicadores, ainda que a complementaridade entre elas seja evidente. Assim, um indicador de desenvolvimento educacional deveria combinar tanto informações de desempenho em exames padronizados como informações sobre fluxo escolar.

A meta do MEC é que o Brasil atinja até 2021, ano que antecede a comemoração do bicentenário da Independência do Brasil, níveis educacionais de países desenvolvidos, o que corresponde à média 6 para os anos iniciais do Ensino Fundamental, conforme a tabela de projeções abaixo. Nos Quadros 2, 3 e 4 encontram-se as informações referentes ao IDEB- Resultados e Metas dos anos Iniciais (quadro 2) e anos finais do Ensino Fundamental (quadro 3) e Ensino Médio (quadro 4) desde o ano de 2005 até o ano de 2013. Os resultados marcados em verde referem-se ao IDEB que atingiu a meta projetada.

Tabela 1 - Anos Iniciais do Ensino Fundamental / Ideb observado e metas

	IDEB Observado					Metas				
	2005	2007	2009	2011	2013	2007	2009	2011	2013	2021
Total	3.8	4.2	4.6	5.0	5.2	3.9	4.2	4.6	4.9	6.0
Dependência Administrativa										
Estadual	3.9	4.3	4.9	5.1	5.4	4.0	4.3	4.7	5.0	6.1
Municipal	3.4	4.0	4.4	4.7	4.9	3.5	3.8	4.2	4.5	5.7
Privada	5.9	6.0	6.4	6.5	6.7	6.0	6.3	6.6	6.8	7.5
Pública	3.6	4.0	4.4	4.7	4.9	3.6	4.0	4.4	4.7	5.8

Fonte: Saeb e Censo Escolar.

Tabela 2 - Anos Finais do Ensino Fundamental / Ideb observado e metas

	IDEB Observado					Metas				
	2005	2007	2009	2011	2013	2007	2009	2011	2013	2021
Total	3.5	3.8	4.0	4.1	4.2	3.5	3.7	3.9	4.4	5.5
Dependência Administrativa										
Estadual	3.3	3.6	3.8	3.9	4.0	3.3	3.5	3.8	4.2	5.3
Municipal	3.1	3.4	3.6	3.8	3.8	3.1	3.3	3.5	3.9	5.1
Privada	5.8	5.8	5.9	6.0	5.9	5.8	6.0	6.2	6.5	7.3

Pública	3.2	3.5	3.7	3.9	4.0	3.3	3.4	3.7	4.1	5.2
----------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

Fonte: Saeb e Censo Escolar.

Tabela 3 - Ensino Médio / Ideb observado e metas

	IDEB Observado					Metas				
	2005	2007	2009	2011	2013	2007	2009	2011	2013	2021
Total	3.4	3.5	3.6	3.7	3.7	3.4	3.5	3.7	3.9	5.2
Dependência Administrativa										
Esta-dual	3.0	3.2	3.4	3.4	3.4	3.1	3.2	3.3	3.6	4.9
Privada	5.6	5.6	5.6	5.7	5.4	5.6	5.7	5.8	6.0	7.0
Pública	3.1	3.2	3.4	3.4	3.4	3.1	3.2	3.4	3.6	4.9

Obs: Os resultados marcados em verde referem-se ao IDEB que atingiu a meta.

Fonte: Saeb e Censo Escolar.

De acordo com o MEC, em 2005, primeiro ano de implantação do IDEB, o Brasil alcançou apenas 3,8 pontos na escala para os anos iniciais do ensino fundamental, supondo-se, de acordo com as metas estabelecidas, a existência de uma precária situação educacional. Levando-se em conta o que foi observado, a lógica do Ministério da Educação é a de que para que o Brasil chegue à média 6,0 em 2021, período estipulado, tendo como base o já citado bicentenário da Independência em 2022, cada sistema deve evoluir segundo pontos de partida distintos, e com esforço maior daqueles que partem em pior situação, com um objetivo implícito de redução da desigualdade educacional.

Na última década do século XX e primeira do século XXI as políticas públicas demonstram empenho do poder central em tornar a educação um compromisso de toda a sociedade, o que tem mobilizado iniciativas e requerido ações por parte de grupos e organizações com objetivos diversos e finalidades distintas. O Estado passa a exercer papel de controlador e avaliador das mudanças, mas a sociedade é responsabilizada pelos resultados alcançados.

Em vista disso, o país busca assegurar medidas e pôr em prática ações para tentar assegurar de fato a educação como um direito constitucional, que ainda não é respeitado.

O objetivo deste capítulo foi apresentar um breve relato das reformas educacionais, ocorridas no Brasil desde a década de 1990, as quais vêm se ajustando ao sistema educativo. Dessa forma, aborda-se a seguir o conjunto de programas e ações implementados pelo governo federal com o intuito de atingir os objetivos voltados especificamente para a melhoria da qualidade da educação. Portanto, para uma melhor compreensão do objeto da pesquisa no segundo capítulo faremos uma análise dos Programas: PDE, PAR, PDE Interativo.

CAPÍTULO II

AS POLÍTICAS EDUCACIONAIS NOS PRIMEIROS ANOS DO SÉCULO XXI

Torna-se importante analisar o contexto político e as ações do Ministério da Educação nos últimos anos. Segundo Oliveira (2009), as mudanças mais significativas para a educação ocorreram no segundo mandato do presidente Lula. A que merece maior destaque é a instituição, por meio de um decreto, do Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE), constituindo-se na reunião de dezenas de programas que abarcam a educação básica. A outra foi criada por meio do Decreto n. 6.094, de 24 de abril de 2007: o Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação que se constitui em um instrumento orientado a regulamentar o regime de colaboração entre a União, os estados e os municípios, envolvendo ainda a participação das famílias e da comunidade, mediante programas e ações de assistência técnica e financeira, destinados à mobilização social pela melhoria da qualidade da educação básica.

Em relação à gestão e às estratégias pedagógicas como as desenvolvidas pelo PDE e pelo “Programa Dinheiro Direto na Escola” PDDE³, acrescidas pelo estímulo aos procedimentos gerenciais na tomada de decisões, são programas e planos que podem constituir um processo de despolitização da gestão escolar, principalmente quando destituídas de um horizonte transformador de recuperação dos direitos sociais perdidos e da garantia da obrigação do Poder Público em financiar a educação como um direito de cidadania.

2.1 Breve histórico do PDE Escola e PDE Educação

No contexto de políticas voltadas para correção das desigualdades sociais por meio do fortalecimento local, as políticas educacionais brasileiras são construídas abrindo margem para a descentralização de recursos destinados às regiões mais carentes. Dentre as ações do governo, ressaltamos o Fundo de Desenvolvimento da Escola (FUNDESCOLA), que teve como principal programa o Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE), criado no governo de Fernando Henrique Cardoso.

³PDDE – é uma política de descentralização dos recursos da educação, que propicia às escolas o recebimento, a gestão e a fiscalização de recursos públicos; teve início em 1995, com o Programa de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental (PMDE). (BRASIL, 2009d, p. 7).

Na área de gestão, o PDE é um dos programas centrais do FUNDESCOLA dado a sua abrangência e inserção nas três regiões Norte, Nordeste e Centro Oeste. A esse respeito, Oliveira, Fonseca e Toschi (2004a, p. 29) afirmam que

[...] a proposta concebida no âmbito do FUNDESCOLA enfatiza a ‘gestão democrática’ centrada numa concepção gerencialista e eficientista, como instrumento legal para organização do trabalho escolar. A autonomia escolar é garantida por um fundo repassado à escola, com vistas a estimular o quadro administrativo a tomar decisões que afetem materialmente a escola e a responsabilizar-se pelos resultados de suas decisões. (OLIVEIRA, FONSECA E TOSCHI, 2004, p.29).

Nesse cenário, Oliveira, Fonseca e Toschi (2004b, p. 40) afirmam também que o PDE é entendido como o carro-chefe do FUNDESCOLA, uma vez que assinala uma ênfase na “escola com foco no aluno”. Nesse processo, a escola é considerada a responsável pela melhoria da qualidade de ensino e o projeto visa modernizar a gestão e fortalecer a autonomia da escola, segundo um processo de planejamento estratégico coordenado pela liderança da escola e elaborado de maneira participativa. Segundo Oliveira, ao mesmo tempo que o PDE incita os sujeitos,

[...] a participarem mediante discurso da autonomia, do trabalho em equipe, da responsabilização e da cooperação, induz essa participação ao estabelecer uma estrutura gerencial para o interior da escola com funções definidas. As pessoas se ‘encaixam’ segundo a função que desempenham, ou são ‘encaixadas’ por designação, como é o caso da definição de um coordenador pedagógico para ser o coordenador do PDE (OLIVEIRA, 2006, p. 72).

Do ponto de vista financeiro, os recursos básicos com que conta o PDE são aqueles constitutivos do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (FUNDEB), aos quais o MEC se propôs a adicionar, em 2007, 1 bilhão de reais visando atender prioritariamente os mil municípios com os mais básicos níveis de qualidade aferidos pelo Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB).

O PDE chegou à escola propondo para tal organização o planejamento estratégico, cuja metodologia fundamenta-se nos princípios da qualidade total, sob a égide do ensino de qualidade e melhoria da organização da escola. Esses princípios balizam as estratégias de autonomia, descentralização e gestão democrática, orientadas pelo Banco Mundial. Fonseca, Toschi e Oliveira enfatizam que:

No PDE, a autonomia da escola se realiza mediante a descentralização dos recursos que são repassados diretamente à escola, no sentido de ‘estimular o quadro administrativo a tomar decisões que afetem materialmente a escola e a responsabilizar-se pelos resultados de suas decisões’ (FONSECA, TOSCHI e OLIVEIRA, 2004, p.36).

O PDE é um plano da escola, que integra todos os seus setores ou serviços, sistematizando-os com um elevado grau de participação e consenso na sua elaboração, em que seus

participantes assumem compromissos para ajudar na sua implementação. Uma vez que Xavier afirma ser o PDE

[...] um plano gerencial, um poderoso e moderno instrumento de planejamento, já que este é o documento central do trabalho da escola, refletindo seu conjunto de intenções, lista de metas, atividades e instrumentos de acompanhamento, controle e avaliação, configurando-se como um plano de desenvolvimento ou melhoria da escola e neste sentido, o PDE possibilita aspectos dinâmicos (XAVIER, 2006, p. 10-11).

Nesse sentido, é necessário definir no PDE Escola inicialmente os grandes desafios, ou seja, os resultados que a escola almeja alcançar dois anos após a elaboração do plano.

Os planos de ação representam o caminho para modificar e melhorar as situações identificadas no diagnóstico. Neste sentido, eles constituem a essência do planejamento, visto que indicam o que a escola pretende fazer para alcançar os objetivos e as metas.

O conjunto de metas também surge automaticamente, a partir dos problemas críticos assinalados, contudo a escola precisa quantificá-las, ou seja, há a necessidade de a unidade escolar indicar o valor percentual que pretende alcançar após os dois anos.

O PDE ESCOLA é uma ação de melhoria da gestão escolar fundamentada centralmente na participação da comunidade. No PDE ESCOLA, a comunidade escolar é diretamente envolvida em um plano de autoavaliação que diagnostica os pontos frágeis da escola e, com base nesse diagnóstico, traça um plano estratégico orientado em quatro dimensões: gestão, relação com a comunidade, projeto político pedagógico e infraestrutura. O plano estratégico define metas e objetivos e, se for o caso, identifica a necessidade de aporte financeiro suplementar. Xavier e Amaral Sobrinho relatam como foi dividido a elaboração do Plano.

Na escola, a divisão das tarefas para a elaboração dos planos de trabalho e das ações estratégicas obedece à estrutura fornecida pela brochura intitulada Como elaborar o Plano de Desenvolvimento da Escola: aumentando o desempenho da escola por meio do planejamento eficaz, e divide-se da seguinte forma: Grupo de Sistematização do PDE; Comitê Estratégico; Coordenador do PDE; Líderes de Objetivos Estratégicos; Gerentes das Metas de Melhoria; Equipes dos Planos de Ação (XAVIER e AMARAL SOBRINHO; 1999, p.19).

As etapas de análise compreendem quatro questionários. Ao final de cada questionário, há uma ficha-resumo que tem por objetivo sintetizar suas informações, extraindo os pontos “críticos para o sucesso da escola” e fazendo uma seleção daqueles pontos que deverão ser “atacados” (XAVIER e SOBRINHO AMARAL, 1999, p. 19).

Conforme o MEC, o PDE é uma ferramenta gerencial que auxilia a escola a definir suas prioridades estratégicas, a converter as prioridades em metas educacionais e outras concretas, a decidir o que fazer para alcançar as metas da aprendizagem e outras estabelecidas, a medir se os resultados foram atingidos e a avaliar o próprio desempenho. Amaral Sobrinho enfatiza que:

[...] o foco na gestão da escola é uma estratégia para se alcançar melhor desempenho dos alunos, é uma forma de qualificar a escola para que possa trabalhar para a qualidade do ensino, é uma forma de permitir que a equipe escolar, com a participação dos pais possa integrar o pedagógico com o gerencial (AMARAL SOBRINHO, 2004, p.1).

No Brasil, a proposta de gestão democrática escolar está garantida em vários documentos legais, incluindo a Constituição Federativa de 1988 (CF), a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB/9394/96), o Plano de Educação Nacional (PNE), promulgado em 2001 e o Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE), relançado no governo de Luiz Inácio Lula da Silva em 2007 pelo Ministro Fernando Hadad. Esses documentos só fazem ressaltar a importância da gestão democrática nos sistemas educativos e espaços escolares, na tentativa de garantir não só o acesso dos estudantes à escola pública, mas também, fazer com que eles aí permaneçam e tenham uma educação básica de qualidade, buscando superar, assim, o modelo de gestão autoritário e centralizado, que marcou historicamente as escolas públicas no Brasil.

Nesse sentido, segundo Oliveira,

[...] o PDE como um todo conjuga esforços para promover mudanças na organização escolar, ao realizar ações, como ênfase na liderança do diretor, o qual deve agregar todos em torno dos objetivos propostos; desconcentração de tarefas, para que todos assumam responsabilidades e sejam responsáveis por seus resultados; criação de novas relações de trabalho entre funcionários e professores, ao definir uma estrutura gerencial; formalização de registros e incentivo à avaliação constante, permitindo a imediata correção de ações sem resultados satisfatórios. (OLIVEIRA, 2006, p. 65).

Segundo Saviani (2009, p.35), pode-se considerar que a infraestrutura de sustentação do PDE (Educação) se assenta em dois pilares: o técnico e o financeiro em correspondência com a dupla assistência que, conforme a Constituição Federal (CF) e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), são atribuições do MEC em relação aos estados, Distrito Federal e municípios.

O MEC, depois de realizar algumas pesquisas com diretores de escolas públicas, concebeu a metodologia de planejamento estratégico utilizada pelo PDE Escola e sua formulação teve, como principal objetivo, universalizar o acesso à ferramenta a todos os interessados. Em 2011 surgiu o PDE Interativo.

Esse sistema tem a característica de ser autoinstrutivo e interativo. Ou seja, além das escolas e secretarias não precisarem realizar formações presenciais para conhecer a metodologia e utilizar o sistema, este interage permanentemente com o usuário, e de maneira interativa a cada tela.

O PDE Interativo⁴ está organizado em etapas que ajudam a equipe escolar a identificar seus principais problemas e a definir ações para alcançar os seus objetivos, aprimorar a qualidade do ensino e da aprendizagem e melhorar os seus resultados. (BRASIL/MEC, 2011).

Na sequência apresentamos o programa Plano de Ações Articuladas (PAR). Segundo Saviani (2009), o PAR caracteriza-se por ser um planejamento multidimensional de responsabilidade dos municípios, estados e Distrito Federal, que estão vinculados à elaboração de um plano municipal, com caráter de PDE local.

2.2 O PDE e o PAR: o Compromisso Todos pela Educação e a articulação com o PAR

O Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação, instituído pelo Decreto 6.094 de 24 de abril de 2007, é tido como “carro-chefe” (SAVIANI, 2007, p. 3) do PDE e inaugura um novo regime de colaboração, que busca consertar a atuação dos entes federados sem ferir-lhes a autonomia, envolvendo primordialmente a decisão política, a ação técnica e o atendimento da demanda educacional, visando à melhoria dos indicadores educacionais. Trata-se de um compromisso fundado em 28 diretrizes e consubstanciado em um plano de metas concretas, efetivas, que compartilha competências políticas, técnicas e financeiras para a execução de programas de manutenção e desenvolvimento da educação básica. (BRASIL, 2008, p. 15).

A partir da adesão ao Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação, os estados e municípios elaboram seus respectivos Planos de Ações Articuladas (PAR).

Para auxiliar na elaboração do PAR, o Ministério da Educação criou um novo sistema, o SIMEC – Módulo PAR Plano de Metas - integrado aos sistemas que já possuíam e que podiam ser acessados de qualquer computador conectado à internet, representando uma importante evolução tecnológica, com agilidade e transparência nos processos de elaboração, análise e apresentação de resultados dos PAR.

Esse Plano atribui ao governo federal o papel de regulador das desigualdades regionais e municipais por meio de assistência técnica e/ou financeira e da construção de instrumentos de avaliação focalizados numa política geral e abrangente, de qualidade para todos.

Desde o seu lançamento, as transferências voluntárias e de assistência técnica do MEC aos municípios, estados e Distrito Federal estão vinculadas à elaboração de um plano municipal,

⁴ O PDE Interativo é a ferramenta de planejamento da gestão escolar disponível para todas as escolas públicas. Ele foi desenvolvido pelo Ministério da Educação em parceria com as secretarias estaduais e municipais. (BRASIL/MEC).

com caráter de PDE local (SAVIANI, 2009), denominado Plano de Ações Articuladas (PAR). A elaboração do PAR prevê auxílio técnico de consultores do MEC aos gestores municipais, consoante resultados de indicadores de qualidade educacional das escolas e dos sistemas.

Os estados e municípios inicialmente deviam realizar um diagnóstico minucioso da realidade educacional local. Com base neste, desenvolveriam um conjunto coerente de ações que resultariam no PAR.

A partir da edição da Lei Ordinária nº 12.695/12, a União, por meio do Ministério da Educação, ficou autorizada a transferir recursos aos estados, aos municípios e ao Distrito Federal, com a finalidade de prestar apoio financeiro à execução das ações do Plano de Ações Articuladas (PAR), sem a necessidade de firmar convênio, ajuste, acordo ou contrato.

Dessa forma, o Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) passou a utilizar o termo de compromisso para executar a transferência direta, prevista na referida lei, para a implementação das ações pactuadas no PAR, considerando as seguintes dimensões do plano (BRASIL, 2011, p. 6):

Quadro 1 - Dimensões do Plano

I - Dimensão 1 - Gestão Educacional;
II - Dimensão 2 - Formação de Profissionais de Educação;
III – Dimensão 3 - Práticas Pedagógicas e Avaliação;
IV – Dimensão 4 - Infraestrutura e Recursos Pedagógicos.

Fonte: Brasil, 2011.

A Resolução CD/FNDE n.14, de 8 de junho de 2012, regulamenta a assistência financeira, ora mencionada, e é concedida segundo os critérios técnicos estabelecidos para o PAR.

As quatro dimensões (quadro I) possuem áreas de atuação e cada uma destas apresenta indicadores específicos, que atingem um total de oitenta e dois, que são pontuados segundo a descrição de critérios correspondentes a quatro níveis. A pontuação gerada para cada indicador é fator determinante para a elaboração do PAR, ou seja, na metodologia adotada, apenas critérios de pontuação 1 e 2, que representam situações insatisfatórias ou inexistentes, podem gerar ações.

O PAR é o planejamento multidimensional da política de educação que os municípios, os estados e o DF fizeram para um período de quatro anos. O PAR é coordenado pela secretaria municipal/estadual de educação, mas deve ser elaborado com a participação de gestores, de professores e da comunidade local.

O MEC, para ajudar os municípios e os estados na elaboração dos planos, oferece um roteiro de ações com pontuação de um a quatro, 13 tipos de tabelas com dados demográficos e do censo escolar de cada ente federativo e informações sobre como preencher os dados. Os itens pontuados pelo município/estado com os números um e dois representam suas maiores prioridades.

A formação de professores, por exemplo, aparece na maioria dos planos apresentados ao MEC com os números um e dois. A maior parte dos municípios com PAR pronto tem interesse na construção de creches e na melhoria da infraestrutura das escolas urbanas e rurais, ações que dependem de assistência técnica, mas, principalmente, da transferência de recursos federais aos municípios. (BRASIL, 2008, p. 2).

Com o objetivo de implantar o PAR, o MEC tomou duas providências: fez parceria com 17 universidades públicas e com o Centro de Estudos e Pesquisas em Educação e Cultura e Ação Comunitária (CENPEC) para que essas instituições auxiliassem as prefeituras nas tarefas de diagnóstico e elaboração dos planos; e contratou uma equipe de consultores que foi aos municípios prioritários – aqueles com os mais baixos índices de desenvolvimento da educação básica (IDEB) – para dar assistência técnica local. Além disso, alguns estados assumiram o compromisso de ajudar seus municípios no diagnóstico e na elaboração dos planos. Desse modo, todos os municípios dos estados do Acre, Maranhão, Mato Grosso do Sul, Mato Grosso, Sergipe, Pernambuco, Ceará, Amazonas e Tocantins fizeram a sua adesão ao PAR (BRASIL, 2008, p.2).

Segundo Schneider, Nardi e Durli (2012), o apoio técnico do MEC aos municípios, estados e ao Distrito Federal,

[...] destina-se à disponibilização de uma ‘equipe técnica para, em conjunto com seus dirigentes, elaborar um diagnóstico da situação educacional local e propor o Plano de Ações Articuladas (PAR) para a educação básica’ (BRASIL, 2008, p. 2). O PAR caracteriza-se por ser um planejamento multidimensional de responsabilidade dos municípios brasileiros para o período de 2008 a 2011. O intento governamental é assegurar o cumprimento das 28 diretrizes previstas no Plano de Metas, principalmente as relacionadas à melhoria dos indicadores educacionais e ao alcance das metas estabelecidas para o IDEB dos municípios. (SCHNEIDER, NARDI e DURLI, 2012, p.4).

Para subsidiar a construção desta primeira etapa, o MEC forneceu aos municípios dois documentos orientadores: o primeiro deles, “Informações pré-qualificadas sobre a rede de ensino municipal”, constitui-se de um conjunto de tabelas com Indicadores Demográficos e Educacionais (IDE) dos municípios. O segundo documento, intitulado “Diagnóstico da situação educacional local (instrumento de campo)”, tem por objetivo anunciado “[...] promover uma análise compartilhada da situação educacional na rede municipal” (BRASIL, 2008, p. 3).

A parceria do MEC restringe-se, quase que exclusivamente, à assessoria técnica e não à financeira. Pode-se estimar que um percentual de 74,60% das subações previstas no PAR estão sob a responsabilidade de execução dos municípios. Concordamos com Scheneider, Nardi e Durli (2012):

Na análise das subações, verifica-se atuação mais significativa do MEC naquelas que dizem respeito à proposição e implantação de políticas. Se, por um lado, constata-se o fortalecimento da ação reguladora do MEC, por outro, verifica-se o seu afastamento em relação ao provimento de recursos para implementação das ações (SCHENEIDER, NARDI E DURLI, 2012, p. 11).

O termo firmado entre o MEC e cada município tem por objetivo promover as ações e atividades programadas no PAR nas quatro dimensões já mencionadas para o desenvolvimento educacional e para melhorar o seu IDEB.

A definição de quais ações e atividades constarão do PAR de cada município depende dos resultados do diagnóstico da situação educacional local, composto pelo levantamento dos municípios em relação aos indicadores de cada Área. A pontuação atribuída a cada indicador advém de uma metodologia composta por um conjunto de descritores a partir dos quais esses indicadores são pontuados (BRASIL/MEC, 2013).

A dinâmica do PAR tem três etapas: as duas primeiras são o diagnóstico da realidade da educação e a elaboração do plano (estão na esfera do município/estado) e a terceira é a análise técnica feita pela Secretaria de Educação Básica do Ministério da Educação e pelo FNDE. Depois da análise técnica, o município assina um termo de cooperação com o MEC, do qual constam os programas aprovados e classificados segundo a prioridade municipal. O termo de cooperação detalha a participação do MEC que pode ser com assistência técnica por um período ou pelos quatro anos do PAR e assistência financeira. No caso da transferência de recursos, o município precisa assinar um convênio, que é analisado para aprovação a cada ano.

2.3 PDE interativo: o novo instrumento do PDE escola

No ano de 2012, os dirigentes municipais receberam o ofício-circular nº 05, de 19 de janeiro, encaminhado pelo do Ministério da Educação, informando que a partir do mês de fevereiro o PDE Interativo estaria disponível para todas as escolas e Secretarias de Educação, independente da participação em programas do Governo Federal.

Segundo o MEC, o PDE Interativo é autoinstrucional e gratuito, o que significa que as escolas poderão utilizá-lo sem precisar de formações presenciais ou orientações de especialistas, o que não impede que a Secretaria mobilize a sua rede para utilização da ferramenta. Quanto ao acesso, caberá às próprias secretarias inserir e gerenciar os cadastros dos seus diretores(as). (Secretaria Municipal de Educação/SEMED, 2012).

Segundo informações colhidas na Secretaria Municipal de Educação do município de Campo Grande/MS, o PDE Interativo foi desenvolvido pelo Ministério Educação em parceria com as secretarias estaduais e municipais. O PDE Interativo é de natureza acessível, interativa e autoinstrucional e em 2011, no município de Campo Grande, foi disponibilizado somente para algumas escolas priorizadas pelo PDE Escola. Foram seis unidades escolares. Já em 2012, o sistema esteve disponível para todas as escolas, no Sistema de Planejamento e Monitoramento – SIMEC, e organizado em etapas que facilitaram à equipe escolar identificar seus principais problemas, definir ações para alcançar os objetivos, aprimorar a qualidade do ensino e da aprendizagem e melhorar os resultados.

Todas as escolas públicas podem utilizar o PDE Interativo, mas é importante esclarecer que algumas telas podem variar em função da participação da escola no programa PDE Escola. Por isso, segundo o MEC, foram distinguidos dois grupos: as escolas priorizadas pelo PDE Escola e as não priorizadas por esse projeto. No primeiro caso, estão aquelas que, ao concluírem o seu planejamento, receberão recursos financeiros do MEC para realizar todas ou algumas ações. Assim, o sistema informa o valor da(s) parcela(s) que serão recebidas pela escola. Pertencem ao segundo grupo, aquelas escolas que não receberão recursos financeiros desse programa, e elas próprias deverão informar os recursos financeiros que poderão dispor no ano para a execução do plano. (Manual do PDE Interativo, 2013, p. 5).

Segundo o Manual do PDE Interativo, há uma confusão a respeito da diferença entre o programa PDE Escola e o sistema PDE Interativo. O PDE Escola é um programa do MEC que atende as escolas com baixo rendimento do IDEB, fomentando o planejamento estratégico e participativo com o propósito de auxiliá-las em sua gestão. O Programa também repassa recursos para a concretização das ações planejadas. O PDE Interativo foi inicialmente desenvolvido como ferramenta do PDE Escola. De início, apenas as escolas priorizadas utilizavam o sistema. Com a disponibilização da ferramenta para todas as escolas do Brasil e a entrada de outros programas no sistema, o PDE Interativo acabou se sobrepondo ao PDE Escola. Passou então de ferramenta exclusiva do PDE Escola a sistema de apoio à gestão escolar utilizado por outros

programas do MEC e por diversas escolas, independentes de priorização. (BRASIL/MEC, 2013).

O secretário de educação do município ou estado tem acesso automático ao PDE Interativo via PAR. O secretário de educação designa os integrantes do Comitê de Análise e Aprovação do PDE Interativo para gerenciar seus cadastros. Os integrantes do comitê, por sua vez, serão responsáveis por gerenciar os cadastros dos diretores e acompanhar as atividades das escolas no PDE Interativo, além de gerenciar os perfis “consulta” e “equipe de apoio”.

O acesso do gestor ao PDE Interativo é individual, baseado no CPF e uma senha pessoal. O PDE Interativo está estruturado em quatro partes.

A primeira parte é a Identificação: são os dados do diretor da escola, dados da escola e galeria de fotos que representem as atividades desenvolvidas nas unidades escolares.

A segunda parte são os “Primeiros Passos”, que são três e estão ligados à preparação do ambiente institucional: estudar a metodologia e construir um grupo de trabalho (GT) com a comunidade escolar; indicar o coordenador do grupo de trabalho e conhecer o comitê de análise e aprovação da secretaria.

O Grupo de Trabalho (GT) é uma equipe da unidade escolar composta, no mínimo, pelo diretor, vice-diretor, coordenador pedagógico, orientador, um representante dos docentes, um dos pais ou responsáveis e um representante dos estudantes, de todos os turnos e níveis.

A terceira parte é o Diagnóstico. É uma etapa importante, pois representa o momento em que os membros dos segmentos se defrontam com a realidade da escola. Isso ajuda a escola a conhecer a situação presente e tentar identificar os principais problemas e desafios a serem superados.

Nesse sentido, o PDE Interativo dividiu o diagnóstico em 3 eixos e, em cada um deles, são incluídas duas dimensões. Estas, por sua vez, subdividem-se em temas, conforme a organização indicada no quadro a seguir:

Quadro 2 - Estrutura do Diagnóstico

Eixo	Dimensões	Temas
Resultados	Dimensão 1 – Indicadores e Taxas	IDEB
		Taxas de Rendimento
		Prova Brasil
	Dimensão 2 – Distorção e Aproveitamento	Matrícula
		Distorção Idade-Série
		Aproveitamento Escolar
Intervenção Direta	Dimensão 3 – Ensino e Aprendizagem	Áreas de Conhecimento
		Planejamento Pedagógico
		Tempo de Aprendizagem
		Direção

	Dimensão 4 – Gestão	Processos
		Finanças
Intervenção Indireta	Dimensão 5 – Comunidade Escolar	Educandos
		Docentes
		Demais Profissionais
		Pais e Comunidade
		Conselho Escolar
	Dimensão 6 – Infraestrutura	Instalações
		Equipamentos

Fonte: Manual do PDE Interativo, 2013

A elaboração do diagnóstico inicia-se com a apresentação dos principais resultados da escola, materializados sobre a forma de indicadores e taxas.

A dimensão 1 é dividida em três medições: IDEB, taxas de rendimento e prova Brasil. O objetivo dessa dimensão é possibilitar à equipe escolar conhecer, lembrar os seus resultados e compará-los com os resultados do Brasil, do Estado e do Município.

A dimensão 2 é a distorção e o aproveitamento: a escola trabalha com resultados mais aprofundados nos anos e nas turmas. É o momento em que a escola reflete sobre as maiores dificuldades e tem a possibilidade de fazer um plano de ação para tentar amenizar os problemas detectados. Essa dimensão está dividida em quatro telas: matrícula, distorção idade série, aproveitamento escolar, áreas de conhecimento.

A dimensão 3 é ensino e aprendizagem: a escola aborda temas de elevada importância, uma vez que os processos de ensino e aprendizagem são determinantes na qualidade da escola, comprometida com os estudantes e os diversos instrumentos que favorecem o processo de ensino e aprendizagem. Essa dimensão está dividida em duas telas: planejamento pedagógico e tempo de aprendizagem.

A dimensão 4 trata especificamente da equipe gestora e dos temas ligados aos aspectos mais gerenciais do cotidiano da escola, incluindo os processos internos e finanças. Essa dimensão está dividida em três telas: direção, processos e finanças.

A dimensão 5 é a comunidade escolar: é um momento muito delicado para a gestão, porquanto são abordados todos os segmentos. O objetivo é conhecer um pouco mais sobre o perfil de cada segmento e as iniciativas destinadas a promover um maior envolvimento deles com a escola. Essa dimensão está dividida em quatro telas: estudantes, docentes, demais profissionais, pais e comunidade.

A dimensão 6, a última, é a infraestrutura escolar. Na maioria das vezes, a escola não tem como solucionar os problemas detectados, já que depende das secretarias de educação. Essa dimensão está dividida em duas telas: instalações físicas e equipamentos.

Na quarta parte, finalizando o PDE Interativo, está o Plano Geral no qual a equipe escolar já sabe o contexto em que a escola se encontra e poderá pensar em como fazer para resolver os problemas identificados. O Plano é o produto final do processo de planejamento e o documento guia das ações da escola.

O Plano do PDE Interativo está elaborado em duas etapas. Na primeira são definidos os “grandes desafios”, que são os objetivos que a escola deseja alcançar em dois anos de implementação do plano.

A segunda etapa são os “planos de ação”, espécies de roteiros de soluções pensadas pela escola em face dos problemas identificados no diagnóstico.

O plano geral foi estruturado em: objetivos, metas, estratégias e ações. Segundo o manual do PDE Interativo:

Os objetivos são as situações que a escola deseja alcançar num dado tempo (dois anos), devem refletir os compromissos da escola e onde ela concentrará os seus esforços.

As metas definem os resultados quantitativos que devem ser atingidos naquele período (dois anos) para que os objetivos sejam alcançados.

As estratégias são criadas a partir dos objetivos e definem os caminhos para a escola alcançá-los.

As ações refletem o que a escola fará, efetivamente, para alcançar as metas e objetivos, os projetos elaborados e os bens e serviços necessários. Elas podem ser feitas com ou sem recursos financeiros, mas precisam estar bem escritas para que a equipe envolvida na execução do plano possa cumpri-lo de forma satisfatória. (PDE Interativo, 2012, p.59).

O plano geral é a última etapa do PDE Interativo, que, na finalização de cada ação, deverá ser salvo e submetido à apreciação da Secretaria de Educação e do MEC.

No ano de 2014, o Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE Interativo) passou a ser chamado de Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE Interativo). Segundo o MEC essa mudança de nome é parte do esforço de convergência de programas que trabalham sob a égide do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) para uma plataforma única: o PDDE Interativo. Este ano, farão parte do sistema os seguintes programas do MEC: PDE Escola, Atleta na Escola, Ensino Médio Inovador (PROEMI), Mais Educação, Escolas do Campo, Escolas Sustentáveis e Água na Escola. Para operacionalizar a entrada desses programas e a interlocução entre as respectivas equipes na esfera federal, foi instituído, no âmbito federal, o Comitê Gestor do PDDE Interativo, pela Portaria Conjunta SEB/SECADI nº 71 de 29 de novembro de 2013. Esse comitê é composto por um representante de cada programa que integra o PDDE Interativo e tem, entre outras atribuições, a função de coordenar a inclusão de programas no sistema PDDE Interativo, de modo a assegurar a integração das ações e a usabilidade do sistema; e a definição

das funcionalidades e as aplicações do PDDE Interativo comuns aos diversos programas.
(BRASIL/MEC, 2014).

CAPÍTULO III

PDE ESCOLA E PDE INTERATIVO NO MUNICÍPIO DE CAMPO GRANDE/MS: ANÁLISE DE DADOS

O presente capítulo objetiva caracterizar a implementação do Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE) no município de Campo Grande/MS e analisar os dados coletados na pesquisa.

Este momento da pesquisa possibilitou compreender o movimento da concepção do programa e sua estruturação na gestão do trabalho escolar. Partiu-se da análise dos documentos relacionados ao PDE Escola nas escolas municipais de Campo Grande-MS – selecionadas conforme critérios previamente estabelecidos – e dados obtidos por intermédio dos questionários, cujo intuito foi o de levantar informações sobre: o IDEB das escolas, os seus planos, as opiniões dos envolvidos e as ações realizadas pela escola após a implementação do programa.

Os procedimentos metodológicos da pesquisa documental e da empiria foram alinhavados pela pesquisa bibliográfica, descritiva e qualitativa.

Inicialmente foram observados os documentos oficiais produzidos no âmbito do Programa PDE e da Secretaria Municipal de Educação do município de Campo Grande- MS. Partiu-se, assim, dessa análise documental dos materiais utilizados como fontes de informação, a fim de buscar evidências que fundamentam declarações e/ou afirmações coletadas na pesquisa.

A coleta de dados empíricos desenvolveu-se durante os anos letivos de 2013 e de 2014. Foi desenvolvida uma análise dos planos elaborados (PDE) por dez escolas, perfazendo pouco mais de 10% das 94 unidades escolares urbanas, existentes no município de Campo Grande. Em seguida, foi aplicado um questionário aos seguintes sujeitos da investigação: diretor, professores, coordenadores pedagógicos. Realizaram-se também entrevistas com 6 (seis) diretores de escolas municipais, sendo que três delas contavam com a verba do PDE Interativo e as outras três ainda não tinham sido priorizadas pelo Programa.

Para a seleção das escolas estabeleceram-se os seguintes critérios: o tempo mínimo de três anos em serviço na mesma escola onde atuam, compreendendo os anos de execução do PDE e/ou se permaneceu na mesma escola até a data da pesquisa. A escolha das escolas pesquisadas ainda teve como critério situarem-se em diferentes regiões do município de Campo Grande e o resultado do IDEB de 2011.

A seleção ficou assim delimitada: a) uma escola que baixou o IDEB nas séries iniciais; b) uma escola que baixou o IDEB nas séries finais; c) uma escola que manteve seu índice; d) uma escola com mais de 2.000 alunos; e) uma escola com menor quantidade de alunos; f) uma escola com o maior índice do IDEB; g) uma escola em período integral; i) uma escola central que atenda os alunos advindos de vários bairros do município. Escolhemos também outras seis unidades escolares para fazermos a entrevista com os diretores das escolas sobre o PDE Interativo.

As escolas selecionadas terão nomes fictícios nesta dissertação, com o intuito de preservar a identidade das mesmas.

A análise evidenciou as questões que estão relacionadas à metodologia de planejamento estratégico, que são a base do PDE, tais como: a organização da gestão com vistas ao pedagógico; a qualidade total e a autonomia da escola para gerenciar os recursos recebidos mediante a elaboração de um plano de ação e a interferência dos organismos internacionais na educação.

3.1 Histórico do PDE Escola na rede municipal de ensino de Campo Grande, MS.

O Estado de Mato Grosso do Sul implantou o Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE)⁵ em 1998.

O detalhamento da metodologia de planejamento para o PDE, em todas as suas fases, encontra-se no Manual denominado “Como Elaborar o Plano de Desenvolvimento da Escola: Aumentando o Desempenho da Escola por Meio do Planejamento Eficaz”, escrito por José Amaral Sobrinho em parceria com Antônio Carlos da Ressurreição Xavier, em 1998, e a sua terceira edição reformulada e publicada em 2006.

As exigências para a escola pública implantar o PDE, conforme o Manual do Plano de Desenvolvimento da Escola (BRASIL, 1998), são as seguintes: a) ter acima de 200 alunos no ensino fundamental; b) possuir condições mínimas de funcionamento; c) possuir direção com liderança forte; d) por fim, ter Unidade Executora (UEX) constituída para receber, administrar e prestar contas dos recursos repassados pelo Programa (BRASIL/MEC/FUNDESCOLA, 2002).

⁵ O Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE) foi implantado no estado de Mato Grosso do Sul em 26 de junho de 1998, quando assinou um Acordo de Empréstimo com o MEC, o Banco Mundial (BM) e Banco Internacional de Reconstrução e Desenvolvimento (BIRD). De acordo com os dados levantados por Ferro (2005, p.125), o PDE foi implantado em Campo Grande/MS e em seu entorno, denominado Zona de Atendimento Prioritário 1 (ZAP 1) que abrangeu — Campo Grande, Bandeirantes, Corguinho, Rochedo, Sidrolândia e Terenos.

Segundo dados obtidos na Secretaria Municipal de Educação/SEMED, apenas vinte³ escolas municipais foram contempladas com o PDE em meados de junho de 1998. Elas aderiram e mobilizaram-se para dar início ao plano, com o apoio da SEMED, que criou uma equipe no interior da Secretaria, ou seja, um Grupo de Desenvolvimento da Escola (GDE), para acompanhar a elaboração, execução e avaliação do PDE nas escolas municipais de Campo Grande.

Para iniciar o processo de elaboração, cada escola constituiu o Grupo de Sistematização (GS) composto pelo diretor, orientador educacional, supervisor escolar, secretário-geral e um professor representante de cada turno de funcionamento da instituição. O grupo em questão indica o coordenador do PDE.

Iniciou-se com o estudo do Manual pelo GS e sua divulgação à comunidade escolar, informando e esclarecendo a todos sobre o processo de elaboração e sua importância para a melhoria da escola.

Cada escola organizou-se internamente para propiciar a participação dos segmentos no processo de elaboração, de acordo com o Manual do PDE e orientações do GDE; esse último pressionava para que as etapas de sua elaboração fossem cumpridas dentro do prazo pré-estabelecido.

Conforme dados coletados na Secretaria Municipal de Educação (Tabela 1), o Programa foi expandido a outras unidades escolares a partir do ano de 2000 (Tabela 2). A cada ano, o percentual de participação financeira do FUNDESCOLA decresce. (Tabela 3). Em contrapartida, aumenta a participação financeira do Município. Em 2007, das 87 escolas da Prefeitura de Campo Grande, 85 foram inseridas no Programa com 100% dos recursos oriundos da Prefeitura, (Tabela 4) com exceção de duas escolas que, por terem sido inauguradas no início de 2007, não foram incluídas (Tabela 5).

Tendo em vista 1998 ter sido um ano de eleições, não foi possível a liberação de recursos; isso somente ocorreu em 1999. Ficaram assim atendidas as escolas em convênio com o FUNDESCOLA. Classificadas em Implantação, Expansão e Consolidação I, II e III.

Tabela 4 - Escolas atendidas em 1999

Ano	Escolas Atendidas	Recursos	Total de Recursos	Despesas
1999	20	100% FUNDESCOLA	R\$196.800,00	Custeio/Capital

Fonte: Secretaria Municipal de Educação (SEMED).

No ano de 2000, foi feita uma expansão do Programa, ficando definidos os seguintes critérios: vontade política – o Secretário de Educação deverá deixar claro que o PDE é priori-

dade e ele dará todo o apoio para a expansão; formação de uma equipe que se dedique à implementação do PDE nas novas escolas; garantia das condições de trabalho para que a equipe possa desempenhar as suas atividades de acompanhamento das escolas que elaborarão o PDE; garantia de que a liderança escolar envolvida na elaboração do PDE não seja removida até o término da execução do mesmo e organização das capacitações para as lideranças escolares.

Tabela 5 - Escolas atendidas no ano de 2000 e 2001

Ano	Escolas Atendidas	Recursos	Total de Recursos	Despesas	Terminologia Usada
2000	20(as mesmas do ano de 1999)	100% FUNDESCOLA	R\$194.800,00	Custeio/Capital	Premiação
2000	30	50% FUNDESCOLA 50% PREFEITURA	R\$324.000,00	Custeio/Capital	Expansão
2000	25	100% PREFEITURA	R\$189.400,00	Custeio/Capital	Expansão
2001	50	50% FUNDESCOLA 50% PREFEITURA	R\$533.600,00	Custeio/Capital	Expansão
2001	25	70% FUNDESCOLA 30% PREFEITURA	R\$206.600,00	Custeio/Capital	Expansão
2001	04	100% PREFEITURA	R\$45.200,00	Custeio/Capital	Implantação

Fonte: Secretaria Municipal de Educação (SEMED).

OBS.: Essas 4 escolas eram novas e não faziam parte do CENSO ESCOLAR DE 2000.

Em 2001 o recurso foi liberado somente no término do ano e em 2002 somente houve a elaboração do PDE e Plano de Melhoria da Escola (PME), sendo que a verba só foi liberada em 2003.

Tabela 6 - Escolas atendidas em 2003

Ano	Escolas Atendidas	Recursos	Total de Recursos	Despesas	Terminologia usada
2003	25	50% FUNDESCOLA 50% PREFEITURA	R\$ 192.800,00	Custeio/Capital	Consolidação I
2003	30	30% FUNDESCOLA 70% PREFEITURA	R\$ 325.200,00	Custeio/Capital	Consolidação II
2003	20	30% FUNDESCOLA 70% PREFEITURA	R\$ 193.000,00	Custeio/Capital	Consolidação III
2003	08	100% PREFEITURA	R\$ 70.200,00	Custeio/Capital	Implementação

Fonte: Secretaria Municipal de Educação (SEMED)

OBS.: Com o decorrer dos anos, a liberação dos recursos do FUNDESCOLA foram diminuindo o percentual, ficando o percentual maior para a Prefeitura.

O ano de 2004 somente foi para elaboração de PDE e PME. Em 2005, a liberação dos recursos ocorreu no mês de novembro de 2005, ficando de dezembro de 2005 a julho de 2006 para execução e setembro de 2006 para prestação de contas.

Tabela 7 – Escolas atendidas no ano de 2005

Ano	Escolas Atendidas	Recursos	Total de Recursos	Despesas	Terminologia usada
2005	01	50% FUNDESCOLA 50% PREFEITURA	R\$ 12.000,00	Capital/capital	Consolidação I
2005	24	30% FUNDESCOLA 70% PREFEITURA	R\$ 202.200,00	Capital/capital	Consolidação II
2005	30	30% FUNDESCOLA 70% PREFEITURA	R\$ 320.600,00	Capital/capital	Consolidação III
2005	29	100% PREFEITURA	R\$ 256.600,00	Capital/capital	Consolidação III

Fonte: Secretaria Municipal de Educação (SEMED).

A partir do ano de 2007, todas as escolas estão inseridas no Programa, sendo 100% recursos oriundos da Prefeitura, um total de 85 escolas.

OBS.: As duas escolas novas que iniciaram em 2007 não participaram do Programa.

Tabela 8 - Total de escolas atendidas desde o início do Programa

1999	2000	2001	2003	2005	2007
20	75	79	83	84	85

Fonte: Secretaria Municipal de Educação (SEMED).

Segundo dados fornecidos pela Secretaria Municipal de Educação, do setor financeiro as aquisições de materiais permanentes (capital) e de custeio (corrente) deverão ser verificadas no manual de classificação, codificação e interpretação da despesa orçamentária da Prefeitura de Campo Grande. O que pode ser adquirido? Assinatura de jornal, revista educativa, capacitação no mínimo 20h/a, livros paradidáticos, literatura, livros técnicos para o uso do professor, dicionário, gramática (adquirir com recursos de custeio). Os professores ao formularem o seu plano de ação devem questionar-se: o material solicitado está dentro da meta? O que esse material vai melhorar no pedagógico?

No recurso de custeio (corrente) sempre fazer ações que compõem de kits de material de consumo ou pedagógico, material pedagógico: jogos pedagógicos, material esportivo, material para feiras culturais, material de consumo: papel sulfite, lápis, borracha, papel contínuo, transparência, cartucho de tinta, etc.

O que fica evidente é a existência de uma preocupação com a formulação de ações para tentar melhorar o ensino aprendizagem e a conseqüente busca pela qualidade do ensino, que segue uma tendência mundial dos sistemas públicos de educação, em contraposição à excessiva burocracia dos sistemas centralizadores que deixam as escolas sem ação, tirando-lhes o direito de participar do processo de sua governança.

Oliveira (2002, p.254) pontua que “[...] os exercícios associados à elaboração do PDE, certamente, encontrariam méritos, entre eles: ensinou a escola a fazer diagnóstico, permitiu o planejamento participativo, oportunizou a análise de meios fins e ajudou a estabelecer metas de desempenho”. Estas afirmações do autor são questionáveis porque, conforme Mendes (2006), a concepção de estado que tem orientado as políticas educacionais está pautada na submissão. Isso é visível com o PDE, quando a escola acaba fazendo seu plano atrelado ao financiamento sem atender suas reais necessidades.

Com o aparecimento e a proliferação das tecnologias da informação e comunicação (TICs), a última década do século XX assumiu a explosão de formas e espaços de aprendizagem: cursos pela internet; compras via *online*; consulta às bibliotecas mundialmente reconhecidas; livro eletrônico; CDs que possibilitam uma viagem virtual aos melhores museus do mundo ou consultar uma enciclopédia; interação. Enfim, a escola não é mais o único *locus* privilegiado de aprendizagem. Ela convive e, de certo modo, tem que disputar audiência com outros meios e espaços.

Então, em 2011, surgiu o PDE INTERATIVO, e essa ferramenta passou a ser utilizada por todas as unidades escolares brasileiras no ano de 2012. No ano de 2011, no município de Campo Grande, foram priorizadas seis unidades escolares que participaram do PDE Interativo.

3.2 Perfil das Unidades Escolares investigadas

A Rede Municipal de Ensino de Campo Grande, MS, no período de 2007 a 2014, contava com 85 unidades escolares localizadas na zona urbana, e 9 escolas situadas na área rural, sendo que, no ano de 2013, os Centros de Educação Infantil (Ceinfs) passaram a fazer parte da Secretaria Municipal de Educação (SEMED), perfazendo um total de 194 unidades escolares.

A escola municipal denominada neste trabalho de **EM Azul** localiza-se em um bairro de periferia, na região Anhanduizinho, funcionando nos períodos matutino e vespertino. Ela atende a educação infantil e o ensino fundamental, com um total de 955 (novecentos e cinquenta e cinco) alunos de nível social baixo e médio.

A **EM Verde Escuro**, que se situa em um bairro da periferia, na região Segredo, atua nos períodos matutino e vespertino, tendo 1.400 (um mil e quatrocentos) alunos de nível social baixo e médio. A escola participa dos programas PDE e PDDE.

A **EM Vermelha** está localizada na área central pertencendo à região Centro, com funcionamento nos períodos matutino e vespertino; a escola atende a educação infantil e os anos iniciais do ensino fundamental, possuindo 800 (oitocentos) alunos de nível social médio.

A **EM Turquesa** fica na área central, região centro e funciona nos períodos matutino e vespertino, atendendo os anos iniciais e finais do ensino fundamental, com um total 600 (seiscentos) alunos de nível social médio.

A **EM Verde** está situada em um bairro de periferia, na região Lagoa. O funcionamento da escola ocorre nos períodos matutino e vespertino, atendendo 1.100 (um mil e cem) alunos de nível social baixo e médio.

A **EM Amarela** localiza-se em um bairro de periferia, na região Anhanduizinho, e, nos períodos matutino e vespertino, atende a educação infantil, ensino fundamental, com um total de 1.494 (um mil, quatrocentos e noventa e quatro) alunos de nível social baixo e médio. A escola faz parte do Programa Mais Educação do MEC, com 125 (cento e vinte e cinco) alunos no contra-turno.

A **EM Laranja** situa-se em um bairro de periferia, na região Segredo. O funcionamento da escola ocorre nos períodos matutino e vespertino, atendendo 870 alunos de nível social baixo. Ela faz parte do Programa Mais Educação do MEC, no qual atende 100 (cem) alunos no contra-turno.

A **EM Rosa**, que fica em um bairro de periferia, na região Anhanduizinho, funciona nos períodos matutino, vespertino e noturno, e atende educação infantil, ensino fundamental e médio totalizando 1.500 (um mil e quinhentos) alunos de nível social baixo e médio. A escola faz parte do Programa Mais Educação do MEC, no qual atende alunos no contra-turno.

A **EM Violeta** está situada em um bairro de periferia, na Região Prosa. Seu funcionamento ocorre nos períodos matutino, vespertino e noturno, atendendo 2.000 (dois mil) alunos de nível social baixo e médio. A escola faz parte do Programa Mais Educação do MEC, no qual atende alunos no contra-turno.

A **EM Verde Oliva**, que se localiza em um bairro de periferia, na Região Anhanduizinho, atua no período integral, atendendo 500 (quinhentos) alunos de nível social baixo. A EM participa de alguns programas como PNAIC – Programa Nacional de Alfabetização na Idade Certa; Escola Viva, que funciona aos sábados e oferece para a comunidade as seguintes atividades: balé, futsal, violão, informática e leitura na biblioteca, atendendo a um total de 86 (oitenta e seis) pessoas; Profucionário; Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à docência-PIBID em parceria entre a Capes e a da Universidade de Mato Grosso do Sul/UEMS; Projeto de Iniciação Esportiva, Esporte Adaptado e Arte; Programa Nacional de Biblioteca na Escola –PNBE e Formação Continuada dos Professores da Educação Básica em Educação Ambiental.

3.2.1 Perfil dos membros do Grupo de Sistematização do PDE (GS)

Os interlocutores selecionados para os questionários nas escolas pertenciam ao Grupo de Sistematização do PDE (coordenador do PDE, diretor, professor /líder de objetivos estratégicos do PDE). Ao todo, foram entrevistados 30 (trinta) sujeitos que tiveram uma boa receptividade para o preenchimento das questões abordadas. Nos quadros 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13 e 14, apresenta-se a caracterização do perfil das pessoas entrevistadas.

Quadro 3: Caracterização das pessoas entrevistadas da EM AZUL

Ordem	Função	Idade	Sexo	Formação	Tempo de serviço	Instituição que representa
01	Diretor	50	Feminino	Pedagogia/ História	18 anos	EM Azul
02	Coordenador do PDE	33	Feminino	Pedagogia	4 anos	EM Azul
03	Professor	42	Masculino	Matemática	10 anos	EM Azul

Fonte: EM Azul

Quadro 4: Caracterização das pessoas entrevistadas da EM VERDE

Ordem	Função	Idade	Sexo	Formação	Tempo de serviço	Instituição que representa
01	Diretor	34	Feminino	Especialista	10 anos	EM Verde
02	Coordenador do PDE	34	Masculino	História	6 anos	EM Verde

03	Professor	35	Feminino	Pedagogia	6 anos	EM Verde
----	-----------	----	----------	-----------	--------	----------

Fonte: EM Verde

Quadro 5: Caracterização das pessoas pesquisadas da EM AMARELA

Ordem	Função	Idade	Sexo	Forma- ção	Tempo de serviço	Instituição que representa
01	Diretor	47	Feminino	Pedagogia	7 anos	EM Amarela
02	Coordena- dor do PDE	54	Feminino	Letras	4 anos	EM Amarela
03	Professor	43	Masculino	Artes Vi- suais	5 anos	EM Amarela

Fonte: EM Amarela

Quadro 6: Caracterização das pessoas pesquisadas da EM ROSA

Ordem	Função	Idade	Sexo	Forma- ção	Tempo de serviço	Instituição que representa
01	Diretor	46	Feminino	Pedagogia	6anos	EM Rosa
02	Coordena- dor do PDE	44	Feminino	Educação Física	3 anos	EM Rosa
03	Professor	30	Masculino	Educação Física	8 anos	EM Rosa

Fonte: EM Rosa

Quadro 7: Caracterização das pessoas pesquisadas da EM VERMELHA

Ordem	Função	Idade	Sexo	Forma- ção	Tempo de serviço	Instituição que representa
01	Diretor	38	Feminino	Pedagogia	6 anos	EM Verme- lha
02	Coordena- dor do PDE	38	Feminino	Letras	3 anos	EM Vermelha
03	Professor	28	Feminino	Pedagogia	4 anos	EM Vermelha

Fonte: EM Vermelha

Quadro 08: Caracterização das pessoas pesquisadas da EM TURQUESA

Ordem	Função	Idade	Sexo	Forma- ção	Tempo de serviço	Instituição que representa
01	Diretor	52	Feminino	Pedagogia	2 anos	EM Turquesa
02	Coordena- dor	49	Feminino	Pedagogia	4 anos e meio	EM Turquesa

	do PDE					
03	Professor	40	Feminino	Pedagogia	10 anos	EM Turquesa

Fonte: EM turquesa

Quadro 09: Caracterização das pessoas entrevistadas da EM Verde Escuro

Ordem	Função	Idade	Sexo	Forma- ção	Tempo de serviço	Instituição que representa
01	Diretora	46	Feminino	Ciências Biológicas	24 anos	EM verde Escuro
02	Coordena- dor do PDE	43	Feminino	Pedagogia	10anos	EM verde es- curo
03	Professor	41	Feminino	Letras	7 anos	EM Verde Es- curo

Fonte: EM Verde Escuro

Quadro 10: Caracterização das pessoas entrevistadas da EM LARANJA

Ordem	Função	Idade	Sexo	Forma- ção	Tempo de serviço	Instituição que representa
01	Diretor	49	Feminino	Pedagogia	7 anos	EM Laranja
02	Coordena- dor do PDE	40	Feminino	Pedagogia	4 anos	EM Laranja
03	Professor	34	Feminino	Pedagogia	1 ano	EM Laranja

Fonte: EM Laranja

Quadro 11: Caracterização das pessoas entrevistadas da EM VIOLETA

Ordem	Função	Idade	Sexo	Forma- ção	Tempo de serviço	Instituição que representa
01	Diretora	54	Feminino	História	8 anos	EM Violeta
02	Coordena- dor Do PDE	46	Feminino	Pedagogia	4 anos	EM Violeta
03	Professor	42	Masculino	Ed.Física	5 anos	EM Violeta

Fonte: EM Violeta

Quadro 12: Caracterização das pessoas entrevistadas da EM VERDE OLIVA

Ordem	Função	Idade	Sexo	formação	Tempo de serviço	Instituição que representa
01	Diretor	66	Feminino	Pedagogia	6 anos	EM Verde Oliva
02	Coordena- dor	35	Feminino	Pedagogia	5 anos	EM Verde Oliva

	Do PDE					
03	Professor	27	Masculino	Pedagogia	3 anos	EM Verde Oliva

Fonte: EM Verde Oliva

Observou-se no perfil dos pesquisados que o sexo feminino se sobressai, mas as idades são variadas. Outro dado importante a ressaltar é que a maioria dos entrevistados tem um tempo de serviço considerável para que possa verificar, sugerir e construir ações necessárias para a melhoria dos resultados da unidade escolar. Isso em tese possibilitaria uma avaliação mais realista do programa, particularmente da sua metodologia.

3.3 O IDEB e o resultado da Prova Brasil nas escolas pesquisadas

O referencial para análise foi o IDEB utilizado como indicador de resultados das avaliações realizadas nos anos de 2005, 2007, 2009 e 2013. Logo na sequência, nas tabelas 1, 2, 3,4, apresentam-se os índices das dez escolas envolvidas na pesquisa.

O Instituto de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP/MEC) com a intenção de melhorar o ensino público aperfeiçoou o Saeb, incluindo a Prova Brasil (criada em 2005) e mantendo inalterada a avaliação amostral do Saeb, que hoje se chama Avaliação Nacional da Educação Básica (ANEB) e a Avaliação Nacional do Rendimento Escolar (ANRESC), mais detalhada e com foco em cada unidade escolar. Com a Prova Brasil, o sistema de avaliação da educação básica passou a ser um dos mais avançados da América Latina, com o objetivo de oferecer informações mais precisas sobre a educação nas escolas brasileiras. Mas ressalta-se que somente essa intencionalidade não garante a melhoria da qualidade da educação oferecida. Funciona como um instrumento de diagnóstico que o Estado usa para atender seus interesses próprios.

Tabela nº 9: IDEB Nacional, Estadual e Municipal referente aos anos iniciais do EF

IDEB	Anos Iniciais do Ensino Fundamental				META PROJETADA
	IDEB OBSERVADO				
	2005	2007	2009	2011	2021
BRASIL	3,8	4,2	4,6	5,0	6,0
Mato Grosso do Sul	3,2	4,0	4,4	4,9	5,5
Campo Grande	3,6	4,3	4,6	5,0	5,8

Fonte: Ministério de Educação/INEP

Tabela nº 10: IDEB Nacional, Estadual e Municipal referente aos anos finais do EF

IDEB	Anos finais do Ensino Fundamental				META PROJETADA
	IDEB OBSERVADO				
	2005	2007	2009	2011	2021
BRASIL	3,5	3,8	4,0	4,1	5,5
Mato Grosso do Sul	2,9	3,5	3,6	3,5	5,0
Campo Grande	3,2	3,7	3,7	3,5	5,2

Fonte: Ministério de Educação/INEP

Tabela nº 11: Nota da Prova Brasil dos anos iniciais do EF das escolas pesquisadas

ESCOLA	Nota Prova Brasil / 2005		Nota Prova Brasil / 2007		Nota Prova Brasil / 2009		Nota Prova Brasil / 2011	
	LP	M	LP	M	LP	M	LP	M
EM Verde Oliva	-	-	-	-	-	-	210,1	231,5
EM Violeta	177,70	183,48	180,95	237,01	192,96	212,03	206,2	215,9
EM Turquesa	204,34	207,02	208,70	266,72	217,09	235,76	217,4	239,7
EM Vermelha	225,33	212,53	234,69	247,08	244,81	261,45	248,6	274,8
EM Verde	195,11	193,82	200,65	218,81	190,02	217,59	206,04	230,8
EM Azul	204,69	206,46	219,34	236,69	208,95	229,26	219,5	239,8
EM Laranja	188,21	199,59	164,60	232,79	200,51	220,15	188,7	207,4
EM Verde Escuro	204,36	206,33	201,88	218,76	199,35	218,21	227,3	241,9
EM Rosa	182,92	253,21	184,44	242,37	210,04	225,07	218,7	233,7
EM Amarela	182,86	188,92	179,49	193,68	191,55	208,33	206,8	228,3

Fonte: Ministério de Educação/INEP

Obs. a EM Verde Oliva foi inaugurada no ano de 2009.

Legenda: LP - Língua Portuguesa; M - Matemática.

Tabela nº 12: Nota da Prova Brasil dos Anos Finais das Escolas pesquisadas

ESCOLA	Nota Prova Brasil / 2005		Nota Prova Brasil / 2007		Nota Prova Brasil / 2009		Nota Prova Brasil / 2011	
	LP	M	LP	M	LP	M	LP	M
EM Verde Oliva	-	-	-	-	-	-	-	-
EM Violeta	227,54	247,43	197,86	255,08	266,75	257,82	258,3	266,3
EM Turquesa	-	-	219,15	305,66	272,08	291,47	276,8	284,1
EM Vermelha	-	-	-	-	-	-	-	-
EM Verde	-	-	-	-	264,59	261,73	253,6	272,5
EM Azul	258,03	272,25	263,57	279,57	291,50	283,85	277,1	277,8
EM Laranja	-	-	185,30	229,82	-	-	239,1	255,6
EM Verde Escuro	-	-	238,30	253,82	274,13	272,36	260,9	266,3
EM Rosa	244,50	188,49	209,67	263,01	260,41	259,92	257,6	268,1
EM Amarela	-	-	-	-	236,31	242,12	244,8	251,4

Fonte: INEP/Ministério de Educação

Obs. As escolas sem notas das avaliações eram escolas com menos de 30 alunos em 2005, 2007. Nas séries avaliadas (4ª série/5º ano e 8ª série/9º ano), somente a EM Verde Oliva e EM Vermelha não possuem alunos dos anos finais.

Legenda: LP - Língua Portuguesa; M - Matemática

Tabela nº 13: IDEB dos Anos Iniciais das Escolas pesquisadas.

ESCOLAS	IDEB 2005	IDEB 2007	IDEB 2009	IDEB 2011	IDEB 2013	Meta Projetada/2021
EM Verde Oliva	-	-	5,5	5,8	6,1	6,9
EM Violeta	4,1	4,6	4,3	5,6	5,2	6,3
EM Turquesa	4,3	5,6	6,0	6,0	7,1	6,4
EM Vermelha	5,5	6,5	7,0	7,4	6,8	7,3
EM Verde	4,5	5,6	5,2	5,9	5,6	6,6
EM Azul	4,0	5,7	5,4	6,1	5,7	6,2
EM Laranja	4,6	4,0	5,7	5,1	5,8	6,8
EM Verde Escuro	4,6	5,2	5,2	6,3	5,4	6,7
EM Rosa	4,2	4,6	5,7	6,2	5,3	6,3
EM Amarela	3,7	4,3	4,8	5,9	5,2	5,9

Fonte: Ministério de Educação/INEP

Tabela nº 14: IDEB dos Anos Finais das Escolas pesquisadas.

ESCOLAS	IDEB 2005	IDEB 2007	IDEB 2009	IDEB 2011	IDEB 2013	Meta Projetada/2021
EM Verde OLIVA	-	-	-	-	-	-
EM Violeta	4,0	4,2	3,7	4,8	4,6	6,0
EM Turquesa	-	5,3	4,7	4,7	5,2	6,7
EM Vermelha	-	-	-	-	-	-
EM Verde	-	-	4,7	5,3	5,2	6,1
EM Azul	4,4	5,2	5,7	5,7	5,5	6,2
EM Laranja	-	4,0	-	4,8	4,4	5,7
EM Verde Escuro	-	4,1	5,1	5,1	4,6	5,8
EM Rosa	3,8	4,4	4,9	5,3	5,6	5,8
EM Amarela	-	-	4,1	4,9	4,5	5,6

Fonte: Ministério de Educação/INEP

O IDEB passa a ser o indicador básico de medição da qualidade da Educação Básica. É com base no discurso da necessidade de elevar a qualidade da educação, melhorando os resultados do IDEB, que são propostos novos planos para a gestão da Educação Básica como o “Compromisso Todos pela Educação” e o “Plano de Ações Articuladas (PAR)”, os quais reivindicam a mobilização e responsabilização de diferentes setores sociais para sua efetivação. Segundo Fernandes (2007),

A criação do IDEB pelo Instituto de Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) é justificada pela “[...] necessidade de se estabelecer padrão e critérios para monitorar o sistema de ensino no Brasil”, uma vez que, “[...] experiências bem-sucedidas de melhoria no desempenho de redes e escolas começam a ser registradas, apontando a importância do uso de indicadores para monitoramento permanente e medição do progresso dos programas em relação às metas e resultados fixados” (FERNANDES, 2007, p.5).

Por meio dos dados apresentados pela plataforma MEC, percebemos que as escolas apresentam em seus planos de ação o desejo de elevar o seu IDEB. É importante destacar que o Decreto n.6.094, de 24 de abril de 2007, dispõe sobre as implementações do Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação, e em seu Artigo 3º estabelece:

A qualidade da educação básica será aferida, objetivamente, com base no IDEB, calculado e divulgado periodicamente pelo INEP, a partir dos dados sobre rendimento escolar, combinados com o desempenho dos alunos, constantes do censo escolar e do Sistema de Avaliação da Educação Básica – SAEB, composto pela Avaliação Nacional da Educação Básica – ANEB e a Avaliação Nacional do Rendimento Escolar (Prova Brasil).

A partir deste indicador o MEC estabeleceu metas de desempenho bianuais para cada escola e cada rede, e fixou a média 6 como objetivo para o país, a ser alcançado até 2021.

Sendo assim, buscamos analisar a progressão das escolas nos últimos anos (IDEB 2005-2011). Na Rede Municipal de Educação de Campo Grande, no IDEB dos anos de 2005 a 2011, constata-se um crescimento de 38,09% nos anos iniciais e 35,13% de crescimento dos anos finais (INEP/MEC). Ressalta-se que o município ficou em 2º lugar entre as capitais brasileiras no ranking do IDEB no ano de 2011 (INEP/MEC).

A Escola Municipal Verde Oliva não apresenta dados do IDEB dos anos de 2005 e 2007 em decorrência de ter sido criada somente no ano de 2009. Buscando seus dados no IDEB, encontramos, dos anos de 2009 e 2011, um crescimento de 0,3%. Ressalta-se que o IDEB dela superou a meta projetada para 2013 em 0,1 e aumentou o índice em 0,3. É uma escola de tempo integral e só possui os anos iniciais do ensino fundamental.

A Escola Municipal Violeta, segundo os dados do IDEB, dos anos de 2005 a 2011, teve um crescimento no ano de 2007, uma queda no ano de 2009 e novamente crescimento de 1,3% no ano de 2011. Em relação à nota de 2013 ressalta-se que a escola atingiu a meta projetada para anos iniciais. O IDEB de 2011 (5,6) e 2013(5,2) indica uma redução do índice e no que concerne aos anos finais do ensino fundamental a nota de 2013 não atingiu a meta projetada (-0,3); já o IDEB 2011 (4,8) e 2013 (4,6) aponta que houve uma redução do índice em -0,2.

A Escola Municipal Turquesa, que apresentou um crescimento desde o ano de 2005, superou a nota e meta projetada para 2021 nos anos iniciais do ensino fundamental no IDEB do ano de 2013. Em relação aos anos finais não atingiu a meta projetada (- 0,6) para 2013.

A Escola Municipal Vermelha também apresentou um crescimento desde o ano de 2005. Superou a meta projetada para 2015 em 0,4 e reduziu o índice de 2011 (7,2). Essa unidade escolar só possui os anos iniciais do ensino fundamental.

A Escola Municipal Verde, nos dados de 2005 a 2011, teve um crescimento no ano de 2007, uma queda no ano de 2009 e novamente um crescimento de 0,7 no ano de 2011. Em relação à nota de 2013, essa unidade escolar atingiu a meta projetada para os anos iniciais e comparando o IDEB de 2011 (5,9) e de 2013(5,6), tendo uma redução no índice em - 0,3. Já em relação aos anos finais do ensino fundamental a nota de 2013 superou a meta projetada em (0,1) e comparando o IDEB de 2011 (5,3) e de 2013 (5,2) constata-se uma redução no índice em - 0,1.

A Escola Municipal Azul, nos dados de 2005 a 2011, apresentou um crescimento no ano de 2007, uma queda no ano de 2009 e novo crescimento (0,7) no ano de 2011. Nos anos iniciais do ensino fundamental superou a meta projetada para o ano de 2017 em 0,6 e comparando os índices de 2011(6,1) e de 2013 (5,7), nota-se uma diferença de -0,4. Nos anos finais do ensino fundamental ocorreu a superação da meta em 0,3 para o ano de 2013 e redução do índice em 0,2, quando se compara o IDEB de 2011(5,7) e de 2013 (5,5).

A Escola Municipal Laranja apresenta os dados dos anos de 2005 a 2011 e constata-se uma queda no ano de 2007, crescimento no ano de 2009 e novamente uma queda no ano de 2011. Atingiu a meta projetada para os anos iniciais do ensino fundamental do ano 2013 e aumentou o índice em comparação do ano de 2011(5,1) para o ano de 2013(5,8) em 0,7. Nos anos finais não atingiu a meta projetada para 2013 com uma diferença de - 0,5 e reduziu o índice do ano de 2011(4,8) para o ano de 2013(4,4) uma diferença de - 0,4.

A Escola Municipal Verde Escuro apresenta os dados dos anos de 2005 a 2011 e constata-se um crescimento desde o ano de 2005. Em relação à nota de 2013, não atingiu a meta projetada (-0,3) para anos iniciais e comparando o IDEB de 2011 (6,3) e de 2013 (5,4) ocorreu uma redução do índice em -0,9. Já no que diz respeito aos anos finais do ensino fundamental a nota de 2013 não atingiu a meta projetada (- 0,4) e em comparando o IDEB de 2011 (5,1) e de 2013 (4,6) deu-se uma redução no índice em - 0,5.

A Escola Municipal Rosa apresenta, nos dados dos anos de 2005 a 2011, um crescimento desde o ano de 2005. Em relação à nota de 2013 ressalta-se que a escola atingiu a meta projetada para anos iniciais do ensino fundamental. Comparando o IDEB 2011 (6,2) e de 2013 (5,3) ocorreu uma redução no índice em -0,9. Já no que concerne aos anos finais do ensino fundamental a nota de 2013 superou a meta do ano de 2017 em 0,9 e entre o IDEB de 2011 (5,3) e 2013(5,6), viu-se um aumento no índice em 0,3.

A Escola Municipal Amarela apresenta os dados dos anos de 2005 a 2011 com um crescimento desde o ano de 2005. Na nota de 2013, a escola superou a meta projetada para os anos

iniciais do ensino fundamental para o ano de 2015. Comparando o IDEB de 2011 (5,9) e de 2013(5,2) é notória uma redução no índice, que no caso é de - 0,7. Já em relação aos anos finais do ensino fundamental a nota não atingiu a meta projetada (- 0,1) e comparando o IDEB de 2011 (4,9) e 2013 (4,5), constata-se uma redução no índice em 0,4.

Observando os quadros acima, percebe-se progressão da maioria das escolas municipais dos anos iniciais do ensino fundamental, mas ressalta-se que as escolas EM Vermelha e EM Amarela já atingiram a meta projetada para 2021, meta esta estipulada pelo MEC.

A pesquisa evidenciou que o caminho de avanços percorridos por estas gestões se deve à organização dos trabalhos nas escolas, ao estudo da política, às orientações emanadas da Secretaria de Educação e, também, pela elaboração do Plano de Ação.

Verifica-se, portanto, que os avanços na melhoria da qualidade da educação, que de certa forma são visualizados nos resultados do IDEB, ocorrem em pequenos graus. A lógica do Ministério da Educação é a de que para que o Brasil chegue à média 6,0 em 2021 – período estipulado tendo como base o já citado bicentenário da Independência em 2022 – cada sistema deve evoluir segundo pontos de partida distintos e, conseqüentemente, com esforço maior daqueles que partem em pior situação, com um objetivo implícito de redução da desigualdade educacional.

Com base na planilha de dados do INEP, num estudo dos resultados por regiões, e considerando apenas os índices obtidos nos anos iniciais do ensino fundamental, destaca-se a Região Centro-Oeste, particularmente o estado de Mato Grosso do Sul, que superou os índices previstos para 2007 e 2009, obtendo a nota 4,3 (para 2007 a meta era 3,6; para 2009, a meta era 4).

Com relação às altas taxas de retenção escolar no Brasil, Fernandes afirmou que

Os motivos que levam o Brasil a apresentar elevadas taxas de retenção escolar têm sido bastante discutidos na literatura e dado margem a uma grande polêmica. Independentemente da verdadeira explicação, se é que existe uma única, o fato é que não se pode descartar a possibilidade de as escolas e/ou redes de ensino adotarem medidas que melhorem o fluxo e piorem o desempenho nos exames padronizados e vice-versa. Nesse caso, se a cobrança for restringida apenas aos indicadores de fluxo, ela pode incentivar os professores, diretores de escolas e gestores de rede a adotarem medidas que impliquem redução no desempenho médio dos estudantes nos testes padronizados, como, por exemplo, reduzir o padrão de aprovação. Por outro lado, se a cobrança for apenas sobre os *scores* dos alunos, o incentivo é o oposto, como, por exemplo, elevar o padrão de aprovação¹⁰. (FERNANDES, 2007, p. 8).

O que Fernandes (2007) já previa em seu estudo teórico sobre o IDEB é que haveria grande risco de que as unidades escolares se preocupassem apenas em elevar os índices de

aprovação dos alunos, para ganho significativo em suas médias, pois assim compensariam o baixo desempenho escolar na Prova Brasil ou SAEB.

Nesse sentido, no contexto das políticas educacionais, os índices de aprovação, reprovação, os resultados da Prova Brasil e o IDEB passaram a ser valorizados pelo Governo Federal e tem sido preocupação dos gestores escolares. Porém o fato de uma escola possuir um IDEB alto não significa que nela não existam alunos com dificuldades. Dessa forma a unidade escolar deve organizar o seu Plano de Ação para tentar reverter esses problemas, pelo menos alguns que foram identificados.

Percebemos que os planos de ações da maioria dos gestores entrevistados evidenciavam preocupação em contemplar materiais diversos, demonstrando preocupação em atender as disciplinas. Por outro lado, não podemos afirmar que os materiais adquiridos pelas escolas foram bem utilizados e que melhoria da aprendizagem e, conseqüentemente, da qualidade da educação oferecida. O que se constatou foi que as escolas já perceberam os seus problemas, mas as influências exercidas pelas políticas da Avaliação Externa (Prova Brasil) se apresentam como a maior preocupação. Isso porque os resultados dessa avaliação têm norteado as ações das escolas pelo aspecto quantitativo, ou seja, pela necessidade de “mostrar” melhoria nos “índices”.

Nesse sentido, alguns questionamentos emergem, tais como: a escola está de fato preocupada com a melhoria da qualidade da educação que oferece? Quais conteúdos ou conhecimentos estão sendo encaminhados/priorizados pela escola? Um caminho pode ser o referendado por Camini (2001), que reforça a necessidade de a escola trabalhar de acordo com as necessidades sociais dos sujeitos. Assim,

Os princípios e diretrizes da escola democrática e popular, construídos através do processo Constituinte Escolar, propõem que, na construção de uma educação pública de qualidade social, o ponto de partida seja a realidade na qual está inserida a escola. É através do estudo da realidade e de seu confronto com os princípios e diretrizes que se forja outro modelo de escola adequado a outro tipo de sociedade. (CAMINI, 2001, p.67).

O fato é que, apesar do acesso à escola ter sido democratizada, o acesso aos conhecimentos por ela veiculado (ou que deveria ser veiculado!), ainda é restrito. Isso se constata seja quando os alunos não aprendem, seja quando não veem sentido nos conteúdos ensinados. Portanto, a escola precisa refletir sobre os novos desafios que tem que enfrentar, uma vez que está inserida em uma sociedade em constante transformação, mas precisa encontrar um caminho que contemple, principalmente, a complexidade social em que está inserida.

3.4 O PDE Escola e o PDE Interativo na melhoria da qualidade da Educação.

Com o intuito de analisar se o PDE exerceu, de alguma forma, influência na organização das ações na escola, bem como se o planejamento proposto pelo programa colaborou para a melhoria do processo ensino-aprendizagem, foram encaminhados questionários para as escolas selecionadas.

O foco para esta investigação foi levantar a contribuição do PDE Escola e do PDE Interativo na melhoria da qualidade do ensino e da aprendizagem.

A análise da coleta de dados permite concluir que o programa teve grande aceitação entre os gestores entrevistados. Uma das justificativas é o anseio em melhorar a escola, que foi demonstrada nos relatos. Na visão de alguns gestores, o PDE Escola abrange a escola como um todo, contribuindo para que possam detectar as fragilidades e reorganizar as ações. Os gestores pesquisados avaliaram esse aspecto da seguinte forma:

Sim, diante das metas definidas a escola sabe onde quer chegar, tendo conhecimento de seus pontos fortes e fragilidades. (EM Verde).

Com certeza. Melhorando o nível e a qualidade do ensino em todos os níveis, a educação se torna mais atrativa e assume de vez o caráter fundamental na vida de qualquer cidadão (já não é visto dessa forma por muitos). Sendo atraente, diminui ou praticamente acaba a evasão escolar, ocasionada muitas vezes por desinteresse nas aulas, o que também acarreta a reprovação. (EM Amarela).

O PDE Escola permite uma melhoria na qualidade da Educação, pois visa uma gama de projetos e atividades diversificadas com o objetivo de sanar as dificuldades dos alunos. (EM Vermelha).

O PDE Escola permite uma melhoria na Educação, pois disponibiliza recursos financeiros e ações práticas não financiáveis possibilitando um suporte de materiais, contribuindo, assim para a qualidade do ensino. (EM Rosa).

Sim, pois as ações são trabalhadas para melhorar a qualidade e para que não haja reprovação e evasão. (EM Azul)

Sim, pois os recursos do PDE são investidos na aquisição de materiais pedagógicos diversificados onde possam despertar o envolvimento dos alunos nas práticas educativas para a melhoria do ensino aprendizagem, as ações implementadas tem (sic) como foco a qualidade da educação, tornando as aulas mais atrativas para o aluno, e assim, incentivando a permanência do aluno na escola. (EM Laranja).

Desenvolvendo as ações voltadas para o avanço do ensino aprendizagem, para atender e suprir as dificuldades e déficits dos alunos, bem como, subsidiar docentes e discentes em sua prática, a escola melhora seus índices por meio do PDE. (EM Verde Escuro).

A melhoria da qualidade da educação é facilitada pelo conhecimento de suas propostas que promove junto à comunidade; pelos recursos recebidos para a efetivação de seus projetos; pelo conhecimento da realidade a partir do diagnóstico da escola para o estabelecimento de metas e objetivos, assim como pelo plano de ação. Refletir sobre

as fragilidades e suas potencialidades, evidenciados pelos dados estatísticos da escola permite uma ação preventiva à reprovação e ao abandono escolar. (EM Verde Oliva).

Sim, Ele contribui efetivamente para otimização dos processos, de forma significativa para a melhoria de aprendizagem, se presta a este papel. (EM. Turquesa)

O PDE traça melhorias para toda a escola e o pedagógico também é contemplado. Dentro da perspectiva diagnóstica do PDE Escola são pensadas e planejadas ações para que a reprovação e evasão sejam amenizadas para o crescimento da qualidade educacional. (EM Violeta).

Fica evidente que para as escolas municipais Verde, Verde Oliva, Turquesa e Violeta, de fato o PDE objetiva essa melhoria da qualidade do ensino a partir do investimento e, conseqüentemente, do apoio técnico e financeiro na gestão escolar. Os depoimentos acima reforçam essa importância. As Escolas Municipais Amarela, Azul, Laranja, Violeta focam no desinteresse das aulas, evasão e reprovação, ressaltando que o PDE ameniza esse processo. As Escolas Municipais verde, vermelha, verde oliva e turquesa também destacam o aspecto acerca da melhoria da gestão da escola, uma vez que o PDE foi apontado como um subsídio para a organização do todo na escola e também como um “promovedor” da necessária organização administrativa e pedagógica.

3.5 O Processo de Elaboração e Acompanhamento do Plano de Ação.

O Manual do PDE Escola traz as orientações gerais para a elaboração do Plano de cada unidade escolar, mas em Campo Grande/MS ele foi reelaborado pela Secretaria Municipal de Educação (SEMED), mediante a realidade do município. Há a afirmação de que é um manual de conjuntos de instrumentos que se destina a orientar as escolas na elaboração de todas as etapas do PDE Escola.

A orientação é que todos os membros dos segmentos escola se envolvam na elaboração do PDE Escola. Portanto, existe a necessidade de que se defina uma equipe composta por um coordenador e um grupo de sistematização.

O coordenador assume a responsabilidade de administrar e acompanhar todas as ações do programa. O Grupo de Sistematização será responsável pela organização e consolidação dos dados e pela montagem e finalização dos documentos do PDE Escola, além de participar da execução e do acompanhamento das ações definidas pelos membros dos segmentos da escola. As tarefas são distribuídas pela organização do PDE Escola, indicando o profissional responsável para cada ação.

Destaca-se abaixo como cada escola vê a organização e atuação do Grupo de Sistematização:

O grupo de Sistematização foi organizado por representantes da comunidade escolar a partir da explicação em reunião do que seria esse plano, sua estrutura e da necessidade de ter um grupo para auxiliar a elaborar. Assim, foi feito o convite para quem gostaria e poderia participar. As ações e a meta ficam expostas no mural, como também os gráficos de rendimento escolar, vão sendo colocados bimestralmente. Na elaboração das ações é o cuidado para que as ações sejam condizentes com as necessidades e sejam viáveis de serem materializadas. Quanto ao desenvolvimento é o cuidado no acompanhamento de sua materialização. Não houve um estudo sistemático, o que houve foi a leitura do manual. A elaboração das ações foi de acordo com a apresentação do diagnóstico. Existe um comitê de análise na SEMED que verifica e aprova e acredito que acompanhe. (EM Azul)

O Grupo de Sistematização foi composto por membros do Conselho Escolar e da Associação de Pais e Mestres (APM). As ações são divulgadas nas reuniões pedagógicas. O papel dos gestores é fundamental, pois é a gestão que direciona o processo junto com a comunidade escolar. Para elaborar as ações são feitos levantamentos na unidade escolar. As ações são baseadas nos dados da escola, o plano de análise é feito pela coordenação do PDE e acompanhado pela Secretaria Municipal de Educação através de um portfólio. Não acredito que o PDE Escola permite uma melhora na educação, o PDE Interativo permite uma análise mais focada, contundente e rápida. (EM Verde).

O Grupo de Sistematização foi formado através de votação entre os pares para a escolha dos representantes. As ações são divulgadas através de informações no mural, nas reuniões gerais, entrega de notas e com carro de som. O plano de ação é elaborado por todos diretamente envolvidos nas ações, onde os representantes são ouvidos e dão sugestões na elaboração de acordo com as metas a serem atingidas. A parceria entre a gestão e comunidade escolar é fundamental para que possa chegar à um conjunto de ações que realmente reflita a realidade e as necessidades fundamentais que devem ser atingidas. Cabe à gestão ouvir e dialogar com a comunidade escolar no sentido de obter o máximo de dados sobre o olhar de “fora”, de quem não vive o dia a dia mas que enxerga a escola como agente fundamental na formação de cidadania dos seus filhos. Nesse sentido, a gestão coleta essas informações e faz uma leitura crítica pautada pela coerência para melhor definir quais das necessidades são realmente prioridades. E à comunidade cabe ajudar na elaboração e na fiscalização dessas ações. As ações são baseadas nas informações coletadas dos professores, que estão no “chão da educação” e se baseiam nas necessidades existentes a sala de aula e nos desafios que surgem a cada dia. (EM Amarela).

O Grupo de Sistematização foi formado com a participação de professores, equipe técnica, direção e representantes da comunidade escolar, deste modo cada integrante executa o trabalho de acordo com as metas estabelecidas. As ações são divulgadas por meio de reuniões de Pais e Mestres, reuniões de APM e Conselho Escolar, assim como exposição de fotos em murais para que a comunidade possa se inteirar das atividades executadas. O papel dos gestores é de incentivar os projetos a serem desenvolvidos no âmbito educacional, pois com este intuito há melhora na aprendizagem dos educandos como o acompanhamento e monitoramento das ações. A escola fez vários grupos de estudos com os professores da mesma área, a fim de pesquisar os conteúdos a serem desenvolvidos, houve também estudo de textos. As ações foram baseadas nas dificuldades observadas dos nossos alunos. O plano é feito pelas questões analisadas pela equipe técnica e direção. A Secretaria de Educação acompanha as ações executadas de forma contínua, por meio de registros/relatórios. (EM Vermelha).

O grupo de Sistematização foi formado pela equipe gestora, equipe técnica, professores e outros colaboradores. As ações são divulgadas nas reuniões pedagógicas e no registro das ações. O papel do gestor é de divulgar e incentivar a prática pedagógica para levantamento dos problemas e elaboração das ações e dar suporte técnico para realização das ações. As ações são baseadas no desempenho acadêmico, as necessidades da comunidade escolar. São estruturadas nas ações e metas a serem cumpridas no decorrer do ano letivo. A Secretaria acompanha bimestralmente através de monitoramento. (EM Rosa).

O grupo de Sistematização foi indicado e escolhido de maneira democrática pela comunidade escolar, as ações são divulgadas nas Assembleias Gerais e Reuniões Pedagógicas. O papel do gestor é analisar, identificar e priorizar as ações de acordo com os índices obtidos e viabilizar os recursos necessários para executar as ações elaboradas pela comunidade escolar. A escola estuda as ações do ano anterior, os índices de aprovação e os rendimentos dos alunos do ano anterior no intuito de melhorar as ações. (EM Laranja).

O grupo de Sistematização para elaboração do PME é constituído por representantes dos diversos segmentos da comunidade escolar: professores, equipe técnica, alunos, pais, funcionários administrativos, membros da APM e do Conselho Escolar que participaram de uma reunião para a escolha dos integrantes do grupo de sistematização. (EM Verde Oliva).

O grupo de sistematização foi formado em uma reunião pedagógica onde foi escolhido um representante de cada segmento escolar. (EM Verde Escuro).

O grupo de sistematização é formado pela comunidade escolar que escolhe os representantes, delegando as atribuições a eles. (EM Turquesa).

O grupo de sistematização foi formado por todos os segmentos da comunidade escolar: professores, equipe técnica, alunos, pais, funcionários administrativos, APM e Conselho Escolar. (EM Violeta).

As Escolas Municipais Azul, Verde, Amarela, Vermelha, Rosa, Laranja, Verde Oliva, Verde Escuro, Turquesa e Violeta seguiram o manual do MEC em relação à constituição do grupo de sistematização (GS) para a elaboração do PDE na escola. Vimos que toda a equipe pedagógica é orientada a fazer parte deste grupo no processo de implantação e implementação do plano.

Segundo o Manual do MEC, o primeiro grupo a ser constituído para a elaboração do PDE na escola, é o Grupo de Sistematização (GS) e toda a equipe pedagógica é orientada a fazer parte deste grupo no processo de implantação do plano, conforme descrito no manual.

Como percebemos, as competências do Grupo de Sistematização são implantar e monitorar as ações do PDE Escola, promovendo reuniões e capacitações na unidade escolar, mas percebemos que as reuniões acontecem somente no início do ano letivo na semana pedagógica e não existem capacitações, conforme informações das próprias escolas.

3.6. Pontos de sucessos e pontos frágeis do PDE Escola

O manual do PDE Escola descreve todos os passos que a unidade escolar deve percorrer, desde seu diagnóstico até a elaboração dos Planos de Ação.

Nesse sentido a análise busca perceber no processo de cada escola, quais foram os pontos de sucessos e os que se apresentam mais frágeis para serem colocados em prática. Veremos esses elementos, segundo as escolas pesquisadas:

Pontos de sucesso: Elevação do índice de aprendizagem; Concentração de ações nas disciplinas críticas; Ações para diminuir a evasão e reprovação. Pontos frágeis: Excesso de registros; Pouca integração entre outros programa (sic) existentes na escola (EM Amarela).

Pontos de Sucesso: Orientar, organizar e promover uma execução sistematizada; Pontos frágeis: Dificuldade dos registros das ações pela comunidade escolar (EM Rosa).

Pontos de Sucesso: Participação efetiva dos professores nas ações propostas; Pontos frágeis: Demandam dados que muitas vezes demoram em ser disponibilizados pelo governo federal; Ações não acabam tendo muito foco nos problemas (EM Verde).

Pontos de Sucesso: Contribui para a melhoria do processo ensino aprendizagem. Pontos frágeis: Estipulam metas que são elevadas gradativamente. Analisar os resultados sem levar em conta as condições em que foram gerados (obtidos). (EM. Turquesa).

Pontos de sucesso: Se entender esse PDE, o que traz recursos financeiros, esse é o maior ponto forte, embora sem muita autonomia. (EM Azul).

Pontos de sucesso: O resultado dos projetos desenvolvidos na escola. Pontos frágeis: mais participação das famílias na vida escolar dos filhos. (EM Verde Escuro).

Pontos de sucesso: Ele propicia a sistematização de ações que envolvem todo o grupo escola e isso contribui para o trabalho escolar, compra de equipamentos e material de consumo, formação de professores. Pontos frágeis: valor baixo diante da necessidade. (EM. Laranja).

Pontos de sucesso: projetos, atividades diversificadas, empenho da equipe, materiais diversificados. Pontos frágeis: Tempo é curto para executar as atividades. (EM Vermelha).

Pontos de sucesso: Conhecimento da realidade da escola, oportunidade de participação da comunidade, a definição das metas e ações, o compromisso com a aprendizagem dos alunos e com a qualidade do ensino. Pontos frágeis: Evidencia a insuficiência dos recursos financeiros para custear os projetos elencados. (EM Verde Oliva).

O ponto de sucesso é autonomia da comunidade escolar e o ponto frágil é o valor destinado a escola, uma vez que temos inúmeras necessidades. (EM. Violeta).

As Escolas Municipais Amarela, Rosa e Verde relatam como um dos pontos frágeis o excesso de burocracia. As Escolas Municipais Verde Oliva e Violeta indicam que o recurso

destinado para a escola é pouco frente aos inúmeros problemas que precisam ser revolidos e que dependem dos recursos. As Escolas Municipais Verde, Laranja, Vermelha e Verde Oliva observam que os pontos de sucessos são o planejamento/desenvolvimento ações coletivas, que envolvem todo o grupo.

Os pontos de sucesso relatados pelas escolas pesquisadas não se resumem apenas à questão financeira. A proposta de diagnosticar a realidade e realizar o planejamento estratégico, bem como as mudanças na metodologia de alguns professores, são importantes contribuições trazidas pelo PDE Escola. No entanto, fica evidente que o recurso financeiro é peça importante do PDE Escola, o que justifica inseri-lo no contexto escolar.

Os pontos frágeis de maneira geral relatados apresentam-se turvos, pois o entendimento quanto à definição de qual é o papel da escola e qual é o apoio externo que ela precisa não se apresentam definidos nos depoimentos dos entrevistados da escola. Avalia-se como pontos frágeis evidenciados as responsabilidades, tais como: falta de tempo para reunir todo o grupo de professores da escola e a rigidez na formatação burocrática do manual.

No que se refere ao planejamento das aulas e trabalho com os conteúdos, que é função da escola, pode-se perceber nas ações propostas, que isso evidenciou uma preocupação expressiva do coletivo, pois constam ações com relação a esse item nos planos de ações verificados, demonstrando que a questão pedagógica é objeto de reflexão, porém restringindo-as ao âmbito escolar.

3.7. Os Planos de Ação das Escolas Selecionadas

Para a elaboração do Plano de Ações (Anexo E) é orientado que seja usada a legislação que normatiza o programa PDE Escola, por meio da Resolução/CD/FNDE n.25, de 24 de maio de 2011, que dispõe sobre a destinação de recursos financeiros. Com relação às ações financeáveis, cada escola elabora um plano, onde são descritas as ações que envolvem o gasto de recursos financeiros e deverá ser aprovado pela Secretaria Municipal de Educação (SEMED).

Após a análise das necessidades de ações apontadas pelos professores e por outros segmentos da comunidade escolar é feito o levantamento de custos dessas ações e este é compatibilizado com os recursos disponíveis. A seguir, são estabelecidas as prioridades pelo grupo gestor, com os professores e essas prioridades são submetidas ao Conselho Escolar e APM para conhecimento, análise e aprovação. Os itens das ações, aprovadas para a aquisição, compõem o Plano de Melhoria da Escola que passa a figurar no quadro de avisos dirigidos à comunidade. Por ocasião das reuniões de pais, os itens são adquiridos e expostos na biblioteca da escola. Cabe aos gestores promover a interlocução das famílias com a escola, traduzir os anseios da comunidade em ações, garantir as possíveis condições para sua efetivação. À comunidade cabe fazer presente seus anseios junto ao grupo gestor, participar, de forma colaborativa, das ações que favoreçam o desenvolvimento do processo de ensino e aprendizagem e envolver-se

nas realizações de ações em apoio às decisões compartilhadas. As ações foram elaboradas a partir do estudo do manual do PDE, levantamento do diagnóstico e revisão do PPP. As ações baseiam-se na análise dos instrumentos aplicados e nos projetos de trabalho pedagógico elaborados pelos professores. A partir desses levantamentos, é elaborada a visão estratégica da escola, definidas as metas e objetivos a serem atingidos em cada segmento por suas equipes. A SEMED acompanha e monitora a execução das ações por meio de relatórios bimestrais de monitoramento produzidos na escola. (EM Verde Oliva).

As ações são divulgadas à comunidade por meio dos murais informativos. As ações são elaboradas visando atingir as metas e objetivos da escola. No início do ano letivo é realizado o estudo do documento que rege todas as etapas do PDE e também o estudo, se necessário, a reformulação do PPP. As ações são baseadas pelas definições das estratégias e prioridades da escola, visando assegurar as metas estabelecidas. (EM Verde Escuro).

As ações são divulgadas à comunidade escolar através de Assembleia Geral, Reunião de Pais e Mestres, Conselho Escolar, Associação de Pais e Mestres e Reunião Pedagógica. O gestor orienta na elaboração das ações com base nos dados e índices do rendimento dos alunos, além de auxiliar no seu desenvolvimento. A escola estuda os índices de reprovação e rendimento dos alunos no ano anterior para que haja uma mobilização no intuito de melhorar a qualidade da educação visando atingir a meta estabelecida para 2022. A base dos dados que fundamenta as ações são o IDEB e os índices de aprovação, reprovação e evasão escolar. A secretaria de Educação acompanha por meio dos dados da escola e da avaliação externa. (EM Laranja).

As ações são divulgadas por meio de reuniões de “pais e mestres”, reuniões de “APM” e Conselho Escolar, assim como exposição de fotos em murais para que a comunidade possa se inteirar das atividades executadas. O papel dos gestores e da comunidade escolar é de incentivar os projetos a serem desenvolvidas no âmbito educacional, pois com este intuito há melhora na aprendizagem dos educandos como o acompanhamento e monitoramento das ações. A escola fez vários estudos com professores da mesma área, a fim de pesquisar conteúdos a serem desenvolvidos, houve também estudo de textos. As ações foram baseadas nas dificuldades dos nossos alunos. O plano é feito pelas questões analisadas pela equipe técnica e direção. A secretaria Municipal de Educação acompanha as ações executadas de forma contínua, por meio de registros/relatórios. (EM. Vermelha).

As ações são divulgadas nos murais, blog e facebook da escola. O papel do gestor é pesquisar junto à comunidade escolar, as necessidades mais urgentes da escola. Tabulação de dados e organiza em forma de metas a alcançar (as ações). Repassa a professores e funcionários e acompanha o processo de trabalho para garantir que as ações são postas em prática e os objetivos alcançados. (EM. Turquesa).

A escola possui quadros de avisos onde são divulgadas as ações da escola. Inclusive as ações priorizadas pelo grupo gestor e orçadas pelos funcionários da secretária. As ações são elencadas pelos professores, equipe técnica e gestão escolar a partir dos dados levantados do PDE. Os gestores promovem o diálogo entre o que a comunidade escolar deseja com as possibilidades reais da escola. Também acompanha o desenvolvimento das ações orientando os professores e a equipe técnica dentro das prioridades estipuladas pelas possíveis condições para sua efetivação. No início do ano são realizados estudos do PPP e também é realizado o estudo do manual do PDE. O trabalho desenvolvido pelos professores e seus instrumentos avaliativos são o ponto de partida para as ações, elas geram as metas e os objetivos a serem alcançados pela comunidade escolar. Os responsáveis pelas ações preparam relatórios bimestrais das suas atividades e estes formam um documento pelo qual a secretaria acompanha e monitora as propostas elencadas no PME. (EM. Violeta).

Nas Escolas Municipais Verde Oliva, Verde Escuro, Laranja, Vermelha, Turquesa e Violeta analisamos os livros-atas referentes às estratégias usadas para a elaboração das ações, relatórios mensais das ações do PDE intitulados Portfólios, do ano de 2012 até 2014. Constatou-se a presença de um diagnóstico sobre como foram desenvolvidas as ações, com registro fotográfico e com o Plano de Ação (anexo C), em que continham ações pedagógicas e financeiras (para aquisição dos materiais para o desenvolvimento das ações) e ações pedagógicas que são projetos que foram desenvolvidos mensalmente, bimestralmente ou mesmo anualmente, durante dois anos. Percebemos que os planos de ações das escolas pesquisadas têm características comuns, tais como:

- a) Ao elaborar seus objetivos, estratégias e metas, as escolas demonstram grande preocupação com a melhoria do ensino e aprendizagem, porém o foco maior são os índices, que se evidenciam nas expressões “melhorar o índice”, “melhorar resultados”;
- b) A preocupação do trabalho pedagógico, quanto ao papel da escola no trabalho com os conteúdos;
- c) Desenvolver estratégias de acompanhamento, avaliação e ações do trabalho pedagógico diminuindo assim os índices de reprovação;
- d) Assessorar o professor de modo que seu plano de trabalho atenda à proposta da escola e melhorar o rendimento dos alunos nas disciplinas detectadas com baixo aproveitamento.

Nas aquisições aparece a preocupação com o ambiente físico, com a disponibilidade de recursos tecnológicos para maior interação dos alunos durante as aulas. Parece que a ausência desses materiais adequados pode inviabilizar algumas ações pedagógicas.

Ante os dados da presente pesquisa, não se podem negar as contribuições trazidas pelo PDE Escola, no que se refere às possibilidades e aos limites da definição de alternativas da escola, porém, a melhoria efetiva da educação escolar demanda uma revisão mais ampla da organização, da estrutura, do currículo, da metodologia, da avaliação e da gestão escolar, entre outros.

Concordamos com Oliveira quando fala da análise dos documentos na escola:

No âmbito da escola, os documentos demonstram que o empenho nesse acompanhamento foi maior no período que corresponde à atuação mais presente dos técnicos da secretaria de educação e do Fundescola. E, ainda, que o teor dos registros é extremamente técnico, informando, na maioria deles, apenas a realização das etapas de trabalho e se as ações foram realizadas ou não. Portanto, avalia-se que eles vêm sendo realizados mais para atender formalidades metodológicas do que como uma necessidade detectada pela equipe escolar como forma de documentar, analiticamente, suas

práticas e decisões, ou seja, registrar a história da trajetória escolar. (OLIVEIRA, 2006, p.72).

A evidência é de que existe uma mera formalidade burocrática quanto à organização dos dados, à própria elaboração do plano, o que denota uma precariedade na compreensão, na concepção e também na elaboração.

Ressalta-se que a proposta do MEC (BRASIL, 2012) é de realizar acompanhamento do planejamento do PDE Interativo por intermédio das seguintes etapas: a) “Comitê Estadual”, b) “Comitê Municipal”, e c) “Equipe MEC”. As Secretarias de Educação, por sua vez, se responsabilizam pelo gerenciamento e acompanhamento dos planos desenvolvidos por suas unidades de ensino. De acordo com o MEC, cada etapa do PDE Interativo permitirá à escola realizar uma análise de sua situação, ou seja, identificar os principais problemas e desafios a serem superados. Dessa forma, nesta etapa apresentaremos as entrevistas feitas aos seis gestores das unidades escolares sobre o sistema PDE Interativo.

Um primeiro questionamento foi sobre como os diretores tiveram conhecimento do PDE Interativo. Seguem as respostas:

O setor financeiro informou que chegou dinheiro e depois e que fiquei sabendo sobre o PDE Interativo. (EM. Violeta).

Bom, através da Secretaria Municipal de Educação, pelo sistema MEC e pelas técnicas da gestão da secretaria. (EM. Turquesa).

Através da Semed, a Semed faz uma CI que é uma circular interna, mandou essa CI para as escolas pedindo que as escolas fizessem os preenchimentos. (EM. Verde).

Através de CI enviada pela Secretaria Municipal de Educação (SEMED). (EM. Branca).

Tomamos conhecimento do PDE Interativo através de um telefonema da equipe da gestão da secretaria de educação, para que nós pudessemos (sic) participar, e todas as orientações referentes ao PDE Interativo são feitas através da equipe da gestão. (EM. Laranja).

Tive conhecimento quando iniciou em escolas com o IDEB baixo. Seis escolas municipais foram priorizadas pelo PDE interativo, a nossa escola não estava entre as seis, o MEC abriu para todas as escolas, foi uma forma de voltar a receber os recursos, primeiro não recebíamos nada via PDE Interativo, esse estilo de gestão gerencial com planejamento estratégico para as escolas; as escolas voltaram, retornaram a fazer o planejamento estratégico via PDE Interativo, que até então no município de Campo Grande quando acabou o Fundescola o município manteve esse planejamento através do PDE financiado pela prefeitura e que continua até hoje. (EM. Azul).

As Escolas Municipais Verde, Branca e Turquesa destacam sobre o PDE interativo que obtiveram informações por meio de comunicação interna (CI). As escolas municipais Laranja e Violeta foram informadas via telefonema da Secretaria de Educação, porém todas as unidades escolares foram comunicadas por intermédio de CI. Somente as seis escolas priorizadas tiveram

uma atenção especial, por terem que fazer um novo diagnóstico e plano de ação, recebendo recursos para melhorarem os índices.

Buscando envolver os gestores em nossa entrevista, questionamos se eles saberiam informar qual era a filosofia do PDE Interativo. Segundo o PDE Interativo, seu objetivo é auxiliar a comunidade escolar a produzir um diagnóstico de sua realidade. Assim, quanto mais a escola conhece a sua situação atual consegue identificar os problemas, definindo ações para aprimorar sua gestão e o processo de ensino e aprendizagem. Os gestores entrevistados responderam:

Sei, é melhorar a aprendizagem e a parte física da escola, é, não é física, é de aparelhos, parte pedagógica, equipamentos e jogos. (EM. Violeta).

Ações realizadas juntamente com o PDE Escola que deverão ser colocadas em prática durante o ano de acordo com a proposta da escola, prestação de contas, bem como o desenvolvimento da escola, que deverão ser colocados no PDE Interativo para cada vez conseguirmos melhorar o ensino e a educação. (EM. Turquesa).

Quando eu olho o PDE Interativo eu consigo perceber nele um programa muito controlador, o governo têm (sic) total controle das ações, o que a escola tem, o que não tem, o que recebe o que aplica, os problemas da escola eles são muito bem focados, eu diria que a filosofia do PDE interativo é uma filosofia de controle de qualidade, ligado mesmo aquela concepção de gestão controladora muito ligada ao estado liberal. (EM. Verde).

Trabalhar em tempo real com as informações. (EM. Branca).

A filosofia do PDE Interativo é analisar frente aos seus dados do IDEB, os seus índices, o que você precisa melhorar na qualidade do ensino da sua escola, da instituição na qual a gente faz parte. (EM. Laranja).

Filosofia não. Sei que ele é um instrumento gerencial veio para trazer um auxílio para a gestão se organizar, ela faz uma análise, ela colhe dados, depois ela gera através dos dados um planejamento. A filosofia não. (EM. Azul).

As Escolas Municipais Verde e Azul têm uma visão mais crítica sobre o programa. As Escolas Municipais Violeta, Turquesa e Laranja entendem que o programa melhora a educação sem, contudo, esclarecerem como.

O Diagnóstico é uma das fases mais importantes de todo o planejamento, pois representa o momento em que o Grupo de Trabalho, ao analisar os seus resultados, responde as etapas. Nesse momento, o sistema pergunta se o IDEB da escola vem melhorando nas últimas medições, apresentando as opções de respostas: “sim”, “não” e “não se aplica”. Perguntamos aos gestores como a escola procede ao se deparar com essas alternativas:

Então, tem hora que a gente queria uma outra opção, não é? a gente fica assim principalmente quando aparece “às vezes” a gente coloca muito “às vezes”, parece que ficamos muito fechado, na época do preenchimento eu questionei muito. (EM. Violeta).

Bom dificilmente a escola vai colocar “não se aplica”, ou é “sim” ou “não”, temos conhecimento que “não se aplica” são respostas para o ceinfs, que ainda não têm essas ações realizadas pelo PDE Interativo. (EM. Turquesa).

Acaba engessando as opções, porque a escola, a gente acaba trabalhando num mundo muito complexo, muito diverso e plural uma coisa a ser melhorado no programa. (EM. Verde).

As vezes fica difícil de responder, porque limita muito. O índice é bastante frio. É número, é percentual, só assim, ou não se aplica limita muito a resposta. (EM. Branca).

Algumas vezes ele é bem limitado, porque você tem que achar meio termo, que a escola se aplica, muitas vezes não é um nem outro, você não é nem sim, nem não ou não se aplica, talvez poderia ser, dentro do censo comum ver qual é o que cabe dentro da nossa realidade, e um pouco limitado em relação a isso. (EM. Laranja).

Olha! Primeiro quando nós fazemos a coleta de dados, inserindo os dados e quando chega os questionamentos as vezes tem alguma dúvida, sim, ele não dá outra opção, o que é isso não se aplica? Como está lá você têm (sic) que marcar, senão não passa para a outra fase, ele volta exigindo que você marque alguma coisa de acordo com a realidade da escola. (EM. Azul).

As Escolas Municipais Violeta, Turquesa, Verde, Branca, Laranja e Azul indicam que o sistema é limitado e não oferece opções. Percebemos que a realidade da escola não é contemplada pela limitação da plataforma em configurar as opções de respostas em “sim” e “não”; às vezes não é necessariamente aumento ou redução, são na verdade algumas oscilações nas últimas medições.

A proposta do MEC em relação ao PDE Interativo é que ele leve aos sistemas educacionais e as escolas momentos de reflexão sobre seus problemas. Qual o objetivo desse sistema formular perguntas com “indicativos” de respostas? (sempre/na maioria das vezes/ às vezes/nunca). Seguem as respostas dos investigados:

Fica muito fechado as respostas, se fosse respostas abertas, talvez a gente conseguiria ser mais verdadeiro, acaba induzindo. (EM. Violeta)

Eu acredito que a escola jamais irá responder “nunca”, porque “nunca” é nunca. A escola desde que propõe as ações do PDE, raramente talvez, é que não deu mesmo naquele ano para realizar adequadamente essa ação. A escola sempre realiza as ações propostas pela comunidade, pelos professores, pela comunidade num todo. Então raramente talvez aconteça, mas sempre a escola procura, eu acho que é isso o questionamento, que a escola trabalhe em comunhão com as técnicas, com a gestão, com a secretaria e com o MEC, para saber onde irão ser aplicados os recursos. (EM. Turquesa)

Eu acho que já tinha dito anteriormente, o objetivo final é o controle mesmo e aquela gestão controladora, pressuposto daquele estado controlador é muito do estado neoliberal, ele controla, fiscaliza e de certa forma ele se isenta. (EM Verde).
Em relação à pergunta anterior novamente deixa a gente muito limitado, inclusive até para tomar atitudes e decisões para melhorar os índices. (EM. Branca).

Eu vejo como qualquer pesquisa se restringe dessa maneira, para que possa ser feita uma tabulação, e ver o que a escola, os índices pode chegar, quando você faz essa tabulação você vê a realidade na escola no geral (EM. Laranja)

Eu acho que eles fazem esse tipo de pergunta por que fica mais fácil, para o MEC e para a secretaria, para depois analisar para o próprio sistema que eles criaram, acredito

que ele não traga realmente, digamos assim, um diagnóstico do que está acontecendo na escola, ter uma ideia real do que está acontecendo na escola com esse tipo de questionamento. (EM. Azul).

As Escolas Municipais Violeta, Turquesa, Verde Branca e Azul têm um olhar crítico sobre o sistema e o classificam como controlador, fiscalizador e que não desenvolve nenhuma autonomia para a gestão. Em contrapartida, com uma visão contrária ao que as escolas apreçoam, o MEC assegura que o PDE Interativo desenvolve a autonomia da gestão escolar. Para o MEC a escola pode definir e planejar as ações do seu plano.

Sobre a questão da gestão democrática Ferreira enfatiza que,

A gestão democrática da educação é hoje, um valor já consagrado no Brasil e no mundo, embora ainda não totalmente compreendido e incorporado à prática social global e a prática educacional brasileira e mundial. É indubitável sua importância como um recurso de participação humana e de formação para a cidadania. É indubitável sua necessidade para construção de uma sociedade mais justa e igualitária. Indubitável sua importância como fonte de humanização. (FERREIRA, 2000, p.167).

Nesse sentido, questionamos: o PDE Interativo desenvolve a autonomia da gestão?

Depende da gestão, porque nos reunimos toda a equipe na sala de tecnologia para estudarmos e respondermos, o PDE Interativo, desenvolvendo assim uma gestão participativa. (EM. Violeta).

Acredito que sim, depende das ações que a gestão propôs para que esse PDE seja realizado. Acredito que todo o questionamento que é feito pela secretaria, MEC e das técnicas da secretaria é para engrandecer esse PDE. (EM. Turquesa).

Eu não diria que desenvolve, mas que cobra, ali não tem como mascarar o resultado, por mais que eu vejo nele esta questão controladora e que às vezes me angustia, mas eu acho que algumas situações o gestor precisa disso. Senão fica muito solto e muito vago, o barco vai indo, o ponto positivo dele que não tem como fugir do problema tá ali, ataque ele. (EM. Verde).

Nem tanto, quando você abre as opções, tem que ser dentro do que tá lá dentro, não pode fugir daquilo. (EM. Branca).

A proposta geral do PDE Interativo sim, mas muitas vezes não acontece porque em relação a alguns recursos a gestão, não tem autonomia e nem essa verba, ela tem que buscar junto. A proposta do PDE Interativo é trazer essa autonomia da gestão dentro de um processo democrático e participativo dentro da comunidade. (EM. Laranja).

Não, em nenhum sentido é tudo engessado. (EM. Azul).

As Escolas municipais Branca e Azul têm uma visão mais clara sobre o programa e afirmam que ele é controlador e fiscalizador, não dando autonomia para a gestão. Do outro lado, a intenção do Sistema é desenvolver a autonomia da gestão escolar, frente ao processo de gestão democrática, suas ações evidenciam o inverso, sendo possível perceber algumas fragilidades frente ao planejamento e ao diagnóstico da escola, que neste contexto se dá muito mais em uma aplicação financeira e administrativa, do que democrática e política, devido a sua ênfase em

sugestões de programas a serem adotados pelas escolas públicas como ações de melhoria do ensino.

Ao longo da reforma educacional ocorrida no Brasil vem surgindo programas com a intencionalidade de modernizar a gestão, como é o caso do PDE Escola e agora PDE Interativo, mas que quando colocados em prática nem sempre atendem à proposição inicial.

Para analisar melhor o nível de compreensão que os pesquisados têm sobre o Programa, questionamos sobre a existência de diferença entre o PDE Escola e o PDE Interativo. Seguem as respostas;

O PDE Interativo é bem pedagógico, gostei mais do sistema do PDE Interativo, quando mostra os índices, o PDE Escola é mais o financeiro você se reúne com o administrativo e a APM (Associação de Pais e Mestres), não têm (sic) os estudos e finalidade que o PDE Interativo têm (sic). (EM. Violeta).

Não. Se tiver é pouca diferença, o PDE Escola ele a gente manuseia o ano todo e o PDE Interativo a gente alimenta o site. A proposta é a mesma depende muito da escola realizar essas ações, estar alimentando o site que é tudo de acordo um com o outro, não se caminha sozinho o PDE Interativo e o PDE Escola, que é o papel, vamos dizer isso, gostamos de olhar o papel, parece que o PDE Interativo é mais fácil a comunidade tem esse acesso os professores, secretaria podem acompanhar esse processo mais rapidamente. (EM. Turquesa).

Entre os dois PDE especificamente? Eu acho que o PDE Escola acabou caindo no descrédito, tanto é que ele sucumbiu como um programa do governo federal, volta reformulado como PDE Interativo; eu percebo a diferença, tanto é que O PDE Escola, a escola divaga, tem ações que não cabem no PDE, o PDE Interativo como trabalha com dados que o próprio sistema já constam como resultados: a prova Brasil, aprovação, reprovação e outros dados que a escola acaba colocando, não têm (sic) como divagar nos problemas, os problemas estão ali resolve os problemas. (EM. Verde).

O PDE Escola tem um pouquinho mais tempo e liberdade para fazermos, o PDE Interativo é direto do que ele pretende. (EM. Branca).

No início, quando começamos a responder a gente achava que eram duas coisas completamente diferentes, a partir do ano passado e desse ano, agente aplica as ações do PDE Escola dentro do PDE Interativo, porque são frente aos problemas que a escola têm (sic), é dentro da realidade. Hoje a gente consegue ver que é um caminho só, formatos diferentes, mas é o mesmo caminho de se avaliar os problemas que a escola tem e que precisa melhorar. (EM. Laranja).

Muito pouca, o outro também é engessado, quando fazemos o levantamento dos dados e fazemos o cruzamento gera aquelas respostas das fraquezas, todos os tipos de planejamento que não parte da própria escola a discussão sempre direcionada é tudo engessado. (EM. Azul).

Constatou-se que as Escolas Municipais Violeta, Verde e Laranja têm clareza sobre a mudança de sistemas. A principal crítica que fazem ao antigo sistema de acompanhamento é quanto à dificuldade de uso porque ele exigia um treinamento específico para poder ser admi-

nistrado. O trabalho era finalizado nas Secretarias de Educação, que criaram comitês de acompanhamento para analisar e aprovar os planos elaborados pelas unidades da sua rede. Por essa razão, a mudança promoveu alterações na tentativa de facilitar ao máximo a navegação da ferramenta.

No manual do MEC (2012, p.2) há a afirmação de que o PDE Interativo é um novo instrumento que pressupõe a realização de um “raio x” da escola, produzindo um diagnóstico institucional. Perguntamos se os investigados concordavam ou discordavam dessa afirmação e solicitamos que explicassem o porquê. Seguem as respostas:

Concordo, a gente olha bem assim, dão os dados do diagnóstico, é a escola verdadeira, fala dos problemas que a escola têm (sic), quanto ao índice do IDEB, defasagem na avaliação, a gente vê direitinho os problemas que a escola tem. (EM. Violeta).

Concordo, porque é aquilo que falei na pergunta anterior é uma transparência, a escola têm (sic) que ser transparente, ela têm (sic) que mostrar o seu trabalho, não partir para aquele parâmetro que o PDE é para trazer dinheiro para a escola, é para trazer dinheiro para a escola sim, mas acredito que tem uma contrapartida, se você propõe sempre, a gente diz ações, o PDE é uma ação, então se você propôs aquela ação, você tem que fazer com que tenha um índice bom que você consiga elevar cada vez mais a educação e aprendizagem do aluno que é o principal foco da escola. (EM. Turquesa).

Concordo em partes e discordo em partes, concordo porque acho que no Brasil não temos maturidade política ainda, estamos aquém dessa noção de cobrar, esse sentimento de pertencimento. Discordo porque acho que essas políticas muito controladoras, perigoso isto acaba trazendo para a educação uma concepção meritocrática, muito comercial, isso não é bom, quando falo em educação estou falando da formação do ser humano não posso reduzir a educação a um pacote a ser vendido ao aluno, isso é um perigo mas ao mesmo tempo, também tem o lado bom, tem muitos gestores que não têm consciência, não têm noção da responsabilidade do que lhes cabe, se não tiver ninguém para controlar fica a Deus dará mesmo. (EM. Verde).

Concordo, pois o índice, o número é taxativo não deixa dúvida, só que tem que ser mais amplo dar mais liberdade para a direção da escola. (EM. Branca).

Sim, dentro do global para o MEC, o MEC tem acesso a todas as informações ele consegue visualizar a instituição de maneira geral, mas particularidades na qual a gente vive não. (EM. Laranja).

Concordo, com o diagnóstico, sim, quando você vai preenchendo aqueles dados, você vai conversar com os membros que fazem parte, você discute, você para, para refletir, isso é importante. (EM. Azul).

Todas as escolas investigadas concordaram que o PDE Interativo produz um diagnóstico institucional, e afirmaram que a partir do diagnóstico o grupo de trabalho começa a elaborar o plano de ação, que definirá o caminho a ser trilhado pela escola para melhorar as situações críticas. No entanto, a Escola Municipal Verde apresentou também um ponto de vista bastante crítico a esse respeito. O entrevistado da escola ressaltou sua preocupação com a possibilidade

de o instrumento instituir práticas controladoras que podem ser perigosas e danosas para a gestão da escola.

Ao iniciar o plano, a escola forma o seu grupo de trabalho, estuda a metodologia e dá início ao preenchimento das informações solicitadas. Segundo o manual do PDE Interativo (BRASIL, 2012), a forma como essa preparação ocorre pode variar enormemente em função de como o processo é conduzido pelo grupo de trabalho, pois há escolas que cumprem formalmente as etapas da preparação do ambiente institucional que são obrigatórias para avançar no preenchimento do sistema. Ao terminar o preenchimento de cada dimensão, aparecerá uma última tela como síntese da dimensão, contendo uma tabela com os conjuntos de problemas identificados automaticamente em função das respostas dadas. Questionamos o seguinte: os problemas identificados são todos contemplados no Plano de Ação?

Não, a gente tem que escolher porque eles determinam a quantidade e são muitos os problemas, se não, não conseguimos executar. (EM. Violeta)

Procura-se contemplar na próxima ação, o que você vai fazer, onde vai se respaldar para o seu próximo plano de ação ele vai se respaldar no quê?, justamente naquela dimensão, que você sabe se alcançou ou não alcançou, se não alcançou, você vai fazer alcançar no próximo ano, acredito que seja uma avaliação e você vai procurar melhorar no próximo ano para estar corrigindo essas ações. (EM. Turquesa).

Lá na escola agente (sic) busca contemplar todos sim, sabendo ainda que: essa é minha crítica pessoal que o PDE Interativo ele é ainda assim, digamos parece um treino, situação de treino, porque para a SEMED ainda existe o outro PDE, o que tem validade é o PDE, o que tem controle é o PDE quando na verdade existe outro programa bem mais adiantado em termos tecnológicos que acaba caindo em desuso porque o outro PDE ainda está em vigor na Reme (EM. Verde)

Sim, procuramos atender para que também o PDE seja aprovado. (EM. Branca).

Não, primeiro a gente precisava limitar a quantidade e segundo que a nossa realidade não tem como atender tudo que é contemplado de problemas, a gente precisa de recurso que vem junto a secretaria ou de uma coisa que precisa mais da participação da comunidade, por mais que a gente faça o processo, não vêm o resultado agora, vem posteriormente e os problemas você tem que delimitar o número de quantidades, ele vem amplo e você precisa ver as prioridades. (EM. Laranja).

A maioria, porque a forma como eles fazem as alternativas e que nem sempre contempla tudo o que escola faz ou necessita, por exemplo, alguns problemas não constam lá. (EM. Azul).

As Escolas Municipais Violeta, Turquesa, Laranja e Azul responderam que não contemplam todos os problemas sugeridos pelo diagnóstico do PDE Interativo. Ressaltaram que dentre os problemas sugeridos, existem aqueles que são prioritários, estes sendo selecionados para fazer o plano de ação. Afinal, é preciso identificar do total de problemas apontados no diagnóstico, aqueles que são críticos e que a escola tem condições de resolver. Para isso, o

sistema define um quantitativo máximo de problemas (30%). A escola define os objetivos, metas, estratégias e ações que irão adotar para cada problema priorizado. Neste momento, a escola também planeja ações com a utilização de recursos locais (da secretaria e da escola), como também ações que não precisam de recursos. Ainda, para as escolas priorizadas pelo PDE Escola, planejam ações que serão financiadas pelo MEC.

Segundo o manual do PDE Interativo (BRASIL, 2012), esse plano foi inicialmente desenvolvido como ferramenta do PDE Escola, pois de início, apenas as escolas priorizadas utilizavam o sistema. Com a disponibilização da ferramenta em 2012 para todas as escolas públicas brasileiras e a entrada de outros programas no sistema, o PDE Interativo acabou se sobrepondo ao PDE Escola. Mediante essas mudanças, lançamos os seguintes questionamos às unidades escolares: O diagnóstico da escola feito sobre as dimensões do PDE Interativo é diferente do diagnóstico do PDE Escola? Porquê? As respostas foram as seguintes:

É bem diferente do PDE Escola, não tem essa visão, o PDE Escola só olha mesmo o financeiro. (EM. Violeta).

Não, acredito que não, não podemos ter dois pesos e duas medidas, o PDE Escola e o PDE Interativo, os dois têm que comungar, não posso colocar o PDE Escola lindo maravilhoso e depois mascarar o PDE Interativo; eles são cópias, o propósito para mim é o mesmo. (EM. Turquesa).

O diagnóstico é diferente sim, na minha concepção é. Eu acho que o nosso PDE Interativo é muito focado, o próprio programa gera, então, em cima dos problemas; ele fala o problema é esse. O PDE Escola você que trata os dados, você acaba mais tendenciosa, você vê o problema que você quer ver, isso acontece muito é uma realidade da minha escola, que tem ações a mais de sete anos, eu estou na escola a dez anos, tem ação que ainda está ali, que não é mais ação já é rotina da escola e estão como ações. O PDE Escola esse tratamento dos dados acaba sendo muito frágil, diferente do PDE Interativo que não tem essa fragilidade. (EM. Verde).

Diverge um pouquinho em questão de dados, mas praticamente é o mesmo. (EM. Branca).

Não, não são diferentes; é em cima do que precisa ser melhorado no ensino e aprendizagem que demonstra tanto no PDE Escola e no PDE Interativo, hoje a gente elabora os dois em conjunto. (EM. Laranja).

Alguns pontos sim, porque o PDE Escola, aquele antigo, tem alguns questionamentos que não constam no PDE Interativo é uma coisa mais moderna, mais atualizada. Que o PDE Escola é o molde do Fundescola que o MEC impôs. O PDE Interativo é mais atual, quando eu digo que o PDE Interativo não contempla tudo, as questões específicas da escola que são da realidade local, por exemplo falta de funcionários, o PDE interativo não tem como resolver é um problema local da administração local, que impede muitas vezes da escola funcionar a contento, por exemplo eu não tenho monitor de alunos, o PDE Interativo não fala desse problema, tenho que ir até a secretaria buscar; por isso que eu falo que ele não contempla todos os problemas da escola, problemas administrativos, falta de funcionários, falta de alguns recursos que é de obrigação da Secretaria de Educação, não têm lá. (EM. Azul).

As Escolas Municipais Azul e Verde tem uma visão mais crítica a respeito do PDE. As Escolas Branca, Laranja, Violeta, Turquesa foram imprecisas em suas definições, pois não conseguiram observar que os programas PDE Escola e PDE Interativo são controladores e fiscalizadores.

Questionamos, também, se a escola tinha recebido recursos financeiros do PDE Interativo para pôr em prática o desenvolvimento do seu plano de ação. Tivemos as seguintes respostas:

Recebemos o primeiro PDE Interativo, montante muito bom, quase deu para equipar toda a escola, principalmente a parte eletrônica, como, rádios, DVD, Data Show, conseguimos colocar TV em trinta e seis salas de aula, sendo que são quarenta salas, equipamos a brinquedoteca, adquirimos mais jogos. Foi muito bom. (EM. Violeta).

Não, graças a Deus a nossa escola conseguiu alcançar a meta, e o índice estipulado nacionalmente. (EM. Turquesa).

Não, não temos essa verba específica voltada para o PDE Interativo. Existe o PDDE que é verba federal e não está vinculado ao PDE Interativo, existe a verba do município que está dentro do convênio que é voltada para o PDE Escola, parece que ele está como treino, não tem uma validade pedagógica, digamos até política dentro das escolas. (EM. Verde).

Sim, para pôr em prática as ações visando a melhoria do ensino e aprendizagem do aluno da escola. (EM. Branca).

Não, porque a nossa escola está acima do índice nacional (Ideb). (EM. Laranja).

Não, o único recurso que recebi via PDE Interativo, e o programa Atleta na Escola. A nossa escola não recebeu recursos do PDE Interativo como já tinha dito anteriormente, porque a nossa escola está com um bom IDEB. (EM. Azul).

As escolas municipais Violeta e Branca afirmaram que receberam recursos do PDE Interativo por terem tido um índice abaixo da média. Assim, teriam que desenvolver ações para melhorar este índice. De fato, essas escolas conseguiram melhorar os seus índices, mas o fato é que mais uma vez a evidência é a de que a parte financeira se sobressai sobre a pedagógica. Sabemos que o dinheiro é depositado diretamente na conta da escola e que delega a esta a responsabilidade do controle sobre os gastos, levando-a a cumprir, na íntegra, o planejamento aprovado pelo MEC. O que não deixa de ser uma forma de controle que visa garantir a utilização de verba pública ao que realmente se propõe, no sentido de os desvios serem evitados. Sodré afirma que o PDE contribuiu,

[...] para as escolas de Mato Grosso do Sul no quesito de recursos financeiros, pois estes eram reais e as escolas recebiam o dinheiro direto em suas contas. Também contribuiu no que diz respeito às contrapartidas do Estado e dos municípios, uma vez que estas estavam asseguradas pelos acordos assinados, ou seja, constavam no orçamento anual do Estado. No entanto, sob a ótica do capital a autora aponta que “a educação

tornou-se lucrativa para a indústria de papel, de móveis, materiais pedagógicos, para as editoras e a todos aqueles que, de alguma forma, vendem serviços e mercadorias para as escolas” (SODRÉ, 2008, p. 12).

Ressalta-se que as escolas Turquesa, Verde e Azul não deixaram claro e/ou não souberam diferenciar porque não tinham recebido recursos do PDE Interativo.

Percebemos em nossa pesquisa a importância do PDE Educação, para as unidades escolares do município de Campo Grande. Concordamos com Saviani (2009) quando em sua entrevista para a Revista **Nova Gestão**⁶ nos informa que:

o ponto positivo do PDE é justamente ele se dispor a combater o ensino ruim que a Educação Básica oferece. A partir da década de 1990, tivemos avanços na questão quantitativa. Porém não basta garantir o ingresso. É preciso também assegurar a conclusão. Até 2007, as políticas desenhadas para garantir a permanência das crianças deixaram a desejar do ponto de vista pedagógico, pois se preocupavam apenas em aumentar o número de alunos que chegavam ao 9º ano (8ª série), sem garantir a aprendizagem. Saviani ainda reflete que apesar de as metas do PDE serem nacionais e de caráter geral, elas só têm expressão no trabalho efetivo que cada escola realiza. Vivemos em um contexto federativo, ou seja, fora de um sistema nacional. Por isso, é imprescindível a adesão de estados, municípios e escolas. Se os gestores não traduzirem os propósitos e as metas do PDE para as condições específicas de cada unidade, jamais os objetivos serão atingidos. É claro que as dificuldades históricas da nossa Educação, como a infraestrutura, a dupla jornada dos docentes e tantas outras, limitam a ação de diretores, coordenadores e orientadores. Mas há aspectos que dependem diretamente da própria gestão da escola.

Sabemos que os gestores são atores importantes, dentro do cenário escolar, a quem cabe viabilizar e executar a complexa tarefa de gerir a instituição de ensino na busca pela qualidade da educação dentro de um contexto democrático.

É a gestão, dentro da visão democrática, que irá promover, no ambiente escolar, um clima propício ao prazer de criar, de dialogar, aproveitando diferentes habilidades e talentos presentes no grupo. Isto, porém, não significa ausência de conflitos, mas sim a administração dos mesmos na busca pelo consenso. Para que isso ocorra é preciso estar em formação continuada, ou seja, estudar constantemente na busca do aprimoramento. Esperamos que novos e constantes estudos possibilitem aos gestores ampliar o caminho trilhado com alternativas que despertem a alegria de realizar um trabalho bem-sucedido, voltado para a formação plena dos alunos.

⁶ Entrevista do Professor Dermeval Saviani cedida a revista **Nova Escola** -Gestão Escolar em 2009. Acesso em 12/02/2015 <http://gestaoescolar.abril.com.br/politicas-publicas/pde-esta-cada-escola-500794.shtml?page=all>

CONSIDERAÇÕES FINAIS

É importante destacar que o Programa PDE Escola não é um programa novo. Ele tem suas raízes no FUNDESCOLA, lançado no governo do Presidente Fernando Henrique Cardoso. O FUNDESCOLA ou Fundo de Fortalecimento da Escola foi resultado de um acordo de empréstimo entre o governo federal/MEC e Banco Mundial/BIRD, com o intuito de melhorar a frequência e o resultado escolar do Ensino Fundamental público. (ANTONINI, 2006, p. 71).

No contexto das políticas educacionais atuais, os índices de aprovação, reprovação e evasão escolar; os resultados da Prova Brasil e o IDEB passaram a ser bastante valorizados pelo governo federal e têm sido uma preocupação dos gestores educacionais e escolares, em diferentes níveis. Deve-se destacar que, o fato de uma escola possuir um IDEB alto, não significa que nela não existam alunos com dificuldades ou que os alunos não estejam vivenciando processos de exclusão ou processos de inclusão frágil, instável, marginal. (MARTINS, 1997).

Contudo, percebemos um esforço nas instâncias do Poder Público: União, Estados e Municípios, no sentido de subsidiar a gestão escolar no atendimento às demandas sociais que pedem pela educação básica brasileira. Nesse contexto, o PDE surgiu com a pretensão de auxiliar as escolas a se organizarem, concentrando esforços para reverter os índices de repetência e baixa qualidade da aprendizagem. No entanto, o que se constatou foi que na prática o PDE tem se concretizado mais como um instrumento para reverter os dados quantitativos sem instaurar nas escolas o verdadeiro compromisso com a melhoria da qualidade da educação.

Concordamos com Saviani (2009) quando ressalta que uma vez que o índice é expresso de forma numérica, o que traz certa confusão na interpretação e na divulgação, há necessidade de se ter atenção na hora de compreendê-lo e introduzi-lo nas redes e escolas. Orienta que os gestores têm de entender e saber demonstrar as ações que levaram a sua escola a ter um aumento na nota do Ideb. Eles precisam apontar o que garantiu a melhora da qualidade da aprendizagem, o que foi feito para atingir tal resultado e avaliar se o projeto político pedagógico estava consistente.

Ainda há a questão das provas usadas no cálculo do Ideb, uma vez que os exames nacionais desconsideram as especificidades da aprendizagem em diferentes locais e assim é possível questionar até que ponto eles de fato medem a qualidade.

O autor ressalta também que o PDE tem tantas ações que elas se justapõem e o foco na qualidade se perde pela dispersão de atenções e recursos, porquanto não há como atender à

informatização das escolas, ao transporte e à expansão do Ensino Superior e das escolas técnicas simultaneamente com o mesmo grau de investimento e qualidade.

Assim, “[...] avança-se fortalecimento da autonomia administrativa, curricular e pedagógica, mantendo-se no nível central a concepção e a supervisão das políticas, a regulação dos resultados a oferta de ensino de qualidade deveria ser garantido pelas escolas públicas.” (CASTRO, 2008, p. 42).

Concordamos com Sodré quando afirma que o PDE busca vincular a educação ao paradigma produtivo que está posto. Isto é, a metodologia do planejamento estratégico nada mais é do que a divisão do trabalho, no sentido de determinar quem decide e quem executa as ações, a fim de produzir uma escola eficaz, pautada em princípios neoliberais, fundamentada na Teoria da Administração Neoclássica, que visa atender às exigências do mercado capitalista (SODRÉ, 2008, p. 9).

O novo instrumento PDE Interativo pressupõe um diagnóstico institucional, mostrando relevância nos problemas gerados, que deverão ser atacados para serem sanados. Porém ainda o sistema não consegue contemplar toda a realidade da escola, limitando a escola a responder o que acha ser o mais correto para poder avançar de fase. O PDE Interativo é um processo de reflexão dos problemas da escola, mas nós questionamos: Qual o objetivo de um sistema de monitoramento que formula perguntas com “indicativos de respostas”? Será que está técnica não induz a um julgamento prévio do plano da escola? O PDE Interativo indica que sua intenção é desenvolver a autonomia da gestão escolar, frente ao processo de gestão democrática. No entanto, suas ações evidenciam o contrário, sendo possível perceber fragilidades do sistema, frente ao diagnóstico da escola, que se dá muito mais em uma aplicação financeira do que democrática.

É possível perceber que a plataforma SIMEC busca induzir as escolas a analisar e intervir em questões que o próprio PDE Interativo considera relevante em sua proposta de desenvolvimento de uma educação de qualidade. Para isso, centra-se nos resultados, a partir de apontamentos de avaliações de grande escala, como o IDEB.

Constatamos em nossa pesquisa alguns avanços e limitações do programa PDE Escola nas unidades escolares entrevistadas, mas entendemos que o programa preserva os fundamentos do neoliberalismo e da reforma do Estado, mostrando-se como uma proposta pragmática. O PDE Escola introduz na escola a cultura avaliativa e os recursos financeiros são essenciais para estruturar a escola com material didático-pedagógico, no entanto, a qualidade da educação está vinculada à elevação de dados estatísticos.

REFERÊNCIAS

ADRIÃO, T; GARCIA, T. Oferta educativa e responsabilização no PDE: o plano de ações articuladas. **Cadernos de Pesquisa**, v. 38, n. 135, set./dez. 2008. Disponível em www.scielo.br.

AMARAL SOBRINHO, José e XAVIER, Antônio Carlos da Ressurreição. **Como elaborar o Plano de Desenvolvimento da Escola**. Brasília, DF: MEC/FUNDESCOLA, 1999.

AMARAL SOBRINHO, J. XAVIER. **O Plano de Desenvolvimento da Escola e a Gestão Escolar no Brasil: situação atual e perspectivas**. Brasília, DF: MEC/BIRD/FUNDESCOLA, 2001. 36 p. (Série Documentos, nº2).

ANTONINI, Vanessa Lara. **Banco Mundial e Política Educacional Brasileira: um olhar sobre o FUNDESCOLA e Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE) 2006**. 115f. Dissertação Mestrado em Educação. Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho/Araraquara, 2006.

ANTUNES, Ricardo. **Desertificação neoliberal no Brasil (Collor, FHC e Lula)**. Campinas, SP: Autores Associados, 2004.

BRASIL. Lei nº. 9.394, de 23 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial da União**, Poder Executivo, Brasília, DF, 1996.

_____. **Fundo de Fortalecimento da Escola**. Projeto de Melhoria da Escola: manual de orientação. 2. ed. Brasília: FUNDESCOLA, 1999a.

_____. Lei nº. 10.172, de 09 de Janeiro de 2001. Estabelece o Plano Nacional de Educação. **Diário Oficial da União**, Poder Executivo, Brasília, DF, 2001.

_____. Decreto Presidencial nº. 6.094, de 24 de abril de 2007. Dispõe sobre a implementação do Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação, pela União, em regime de colaboração com Municípios, Distrito Federal e Estados. **Diário Oficial da União**, Poder Executivo, Brasília, DF, 243 de abr. 2007.

_____. Ministério da Educação. **Educação para Todos: a Conferência de Nova Delhi**. Brasília, DF, 1994.

_____. Ministério da Educação. **FUNDESCOLA: Projeto de Melhoria da Escola**. 3ª Edição. Brasília, DF, 2001.

_____. Ministério da Educação. **FUNDESCOLA: Manual de Operação e Implementação do Projeto FUNDESCOLA IIIA (MOIP)**. Brasília, DF: MEC, v.II, 2002.

_____. Ministério da Educação. Toda criança aprendendo. **Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos**, Brasil, v. 84, n. 206/207/208, p. 197- 201, jan/dez, 2003.

_____. Ministério da Educação. **Programas e Ações da Educação Básica a serem considerados no âmbito do Compromisso Todos pela Educação**. Brasília, DF, MEC, 2007.

BRASIL. Ministério da Educação. **O Plano de Desenvolvimento da Educação**. Razões, Princípios e Programas. Brasília, DF, MEC, 2007.

_____. **PDE: Resultados e Perspectivas**. Brasília, DF: MEC/BIRD/FUNDESCOLA, 2004.

BARROSO, J.; VISEU, S. A emergência de um mercado educativo no planejamento da rede escolar: de uma regulação pela oferta a uma regulação pela procura. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 24, n. 84, p.897-921, set. 2003.

BRESSER PEREIRA, Luiz Carlos. A Reforma do Estado nos anos 90: Lógica e Mecanismo de Controle - Cadernos do MARE da Reforma do Estado, v.1, 1997/8. SOARES, Ricardo Pereira. Dívida pública externa: empréstimos do BIRD.

CASTRO, Alda Maria Duarte Araújo. Administração Gerencial: a nova configuração da gestão da educação na América Latina. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, v. 24, n. 3 p. 389-406 set/dez 2008.

_____. Gerencialismo e Educação: estratégias de controle e regulação da gestão escolar. In: CABRAL, Antonio et al. (Org.). **Pontos e contrapontos da política educacional: uma leitura contextualizada de iniciativas governamentais**. Brasília: Liber Livro, 2007. p. 115-144.

CAMINI, Lúcia (Coord.) e outros. **Educação pública de qualidade social: conquistas e desafios**. Petrópolis: Vozes, 2001.

COSTA, Frederico Jorge Ferreira. **Ideologia e educação na perspectiva da ontologia marxiana**. 2007. 148f. Tese (doutorado), Programa de Pós-Graduação em Educação Brasileira, Faculdade de Educação da UFC – FACED. Fortaleza, Ceará.

CURY, Carlos Roberto Jamil. A educação básica no Brasil. **Educação & Sociedade**. Campinas, v. 23, n. 80, p. 169-201, set. 2002.

_____. Direito à educação: direito à igualdade, direito à diferença. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, n.116, p.245-262, jul. 2002a.

DOURADO, Luiz Fernandes. Políticas e gestão da educação básica no Brasil: limites e perspectivas. **Educ. Soc.** [online]. 2007, vol.28, n.100, pp. 921-946. ISSN 0101-7330.

EFA9. **Declaração de Nova Delhi sobre Educação para Todos**. Nova Delhi, Índia: 16 de dezembro de 1993.

FALLEIROS, I. Parâmetros Curriculares Nacionais para a educação básica e a construção de uma nova cidadania. In: NEVES, L. M. W. (Org.). **A Nova pedagogia da Hegemonia: estratégias do capital para educar o consenso**. São Paulo: Xamã, 2005.p.209-235.

FERNANDES, Reynaldo. Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB). Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2007.

FERRO, Olga Maria dos Reis. **O Plano de Desenvolvimento da Escola – PDE – na escola pública do ensino fundamental em MS**. Campo Grande: UFMS, 2001.(Dissertação de Mestrado).

FLACH, S. **Avanços e limites na implementação da qualidade social da educação na política educacional de Ponta Grossa 2001-2004**. 2005. 177 f. Dissertação de Mestrado em Educação) – Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2005.

FREITAS, Luis Carlos de. Eliminação adiada: o ocaso das classes populares no interior da escola e a ocultação da (má) qualidade do ensino. **Educação & Sociedade**, Campinas, vol. 28, n.º. 100, p. 965-987, out.2007

GADOTTI, Moacir. Da palavra a ação. In: INEP. **Educação para todos: a avaliação da década**. Brasília: MEC/INEP, 2000. p. 27-31.

HARVEY, David. **Condição pós-moderna**. 8. ed. São Paulo: Loyola, 1999.

HOBBSBAWN, Eric. **Era dos Extremos: O breve século XX. 1914-1991**. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.

HÖLFLING, Eloisa de Matos. Estado e Políticas (Públicas) Sociais. **Cadernos CEDES**, Campinas, ano 21, n.55, p.30-41, nov. 2001

HORA, Dinair. L. **Gestão democrática na escola: artes e ofícios da gestão colegiada**. 1ª ed. 1994, 9ª ed., Campinas: Papirus, 2002.

LEHER, Roberto. **Da Ideologia do Desenvolvimento à Ideologia da Globalização: a educação como estratégia do Banco Mundial para o “alívio” da pobreza**. 1998. 267f. Tese (doutorado). USP. São Paulo, SP

LIBÂNIO, José C. **Organização e gestão da escola**. Teoria e prática. Goiânia: Editora Alternativa, 2004.

MACHADO, Maria Aglaê de Medeiros. O Plano Decenal e os Compromissos de Jomtien. In: INEP. **Educação para todos: a avaliação da década**. Brasília: MEC/INEP, 2000. p.39-52.

MENDES, V. Da R. Reflexões sobre os conceitos de homem, liberdade e Estado em Marx e as políticas educacionais, IN: Paro, V.H. (org.). **A Teoria do valor em Marx e a Educação**. São Paulo. Cortez, 2006

MORGAN, G. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1996.

OLIVEIRA, Dalila Andrade. As políticas educacionais do governo Lula, rupturas e permanências. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**. Porto Alegre, v.25 n.2 p.185-384, maio/ago.2009.

_____. Regulação das políticas educacionais na América Latina e suas consequências para os trabalhadores docentes. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 26, n.92, p. 753-775, Especial – out. 2005.

OLIVEIRA, Sonia M. Borges de. **Plano de Desenvolvimento da Escola – PDE: a gestão escolar necessária frente às diretrizes educacionais do Banco Mundial**. 2005. f.145. Dissertação (Mestrado em) Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Campo Grande.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática da escola pública**. São Paulo: Editora Ática, 1997.

PERONI, Vera Maria Vidal. As mudanças no papel do Estado e a política educacional dos anos de 1990. In: SENNA, Ester (Org.). **Trabalho, Educação e Política Pública: Estudos em Educação**. Campo Grande: Ed. UFMS, 2003, p. 149–169.

PINTO, José Marcelino de Rezende. Financiamento da Educação no Brasil: um balanço do governo FHC (1995-2002). **Educação & Sociedade**. Campinas, v. 23 n.80, 2002.

SAVIANI, Dermeval. **Pedagogia histórico-crítica: primeiras aproximações**. 7ª. Ed. Campinas: Autores Associados, 2000.

_____. O Plano de Desenvolvimento da Educação: análise do projeto do MEC. **Educação & Sociedade**, Campinas, v.28, n.100, p.1231-1255, out.2007

SCHNEIDER, Marilda Pasqual; NARDI, Elton Luiz; DURLI, Zenilde. Ações e programas de formação e valorização do magistério pública na região oeste de Santa Catarina e o PDE. In: Encontro de Pesquisa em Educação da Região Sul – Anped Sul, 2010. Londrina, Pr. **Anais...**Londrina: Universidade Estadual de Londrina-Pr, 2010.

SILVA, Tomaz Tadeu. **Documentos de identidade: uma introdução às teorias do currículo**. 2º Ed. Belo Horizonte, Autêntica, 2007.

SODRÉ, Lilian Beatriz Daroz Pinto de Arruda. **O Plano de desenvolvimento da Escola – PDE na ótica da Secretaria de Estado de Educação de Mato Grosso do Sul**. Caxambu, 2008.

TONET, T.I. **Educação, cidadania e emancipação humana**. Ijuí: ed.Unijui,2005 (Coleção Fronteiras da Educação).

UNICEF. Situação Mundial da infância 1999. **Educação**, Nova York,1999.

XAVIER, Antônio Carlos da Ressurreição; AMARAL SOBRINHO, José. **Como elaborar o plano de desenvolvimento da escola**. 3. ed. Brasília: FUNDESCOLA, 2006.

APÉNDICE



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO
MESTRADO PROFISSIONAL EM EDUCAÇÃO
UNIDADE UNIVERSITÁRIA DE CAMPO GRANDE
ANA MARIA GODOY**



PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

Introdução

O Regulamento do Programa de Mestrado Profissional da Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul – UEMS propõe que ao finalizarmos a dissertação façamos uma proposta de intervenção como uma forma de contribuição da pesquisa para a melhoria da Educação Básica.

O governo Federal vem investindo na Educação Básica, ou seja, na formulação e implementação das ações e programas voltados para a universalização da educação básica.

Nesta pesquisa constatamos que os membros dos segmentos das unidades escolares, inclusive os representantes de pais, participam de reuniões sobre a gestão do PDE. No entanto, as reuniões sempre são pontuais e esporádicas e sem nenhum registro e/ou sugestões que fossem acrescentar ao desenvolvimento das ações com relação as prioridades de cada unidade escolar.

Indagamos em que momento o planejamento participativo ocorre, qual envolvimento dos membros dos segmentos na elaboração das ações. Segundo dados de nossa entrevista, ele ocorre na forma de assinaturas de documentos (atas), não de forma participativa. Alegam falta de tempo para a participação, poucos participantes internos sabem informar sobre o PDE. O que de fato sabem é que ele apenas traz recursos para a escola.

Outro tema importante e ainda não resolvido nas escolas é sobre a autonomia na elaboração do planejamento, pois como pode ser autônoma, quando suas necessidades devem se encaixar aos objetivos do programa?

Com tantos obstáculos na gestão da escola torna-se imprescindível a existência de programas de estudos para dar mais conhecimento aos gestores, visando contribuir para a melhoria do exercício da função. Ressalta-se, portanto, a importância de formação continuada não somente para os gestores, mas também para o GT (Grupo de Trabalho) do PDE Interativo.

Justificativa

É fundamental que os gestores conheçam as políticas educacionais para que possam construir ações que ofereçam uma melhor qualidade do ensino.

Sabemos que a Secretaria Municipal de Educação ao longo dos anos vem oferecendo algumas formações continuadas aos gestores, mas seria importante ter uma formação continuada sobre políticas educacionais em EAD, em parceria com as universidades. Ressalta-se que a formação para os gestores e membros do GT é importante para o desenvolvimento de um trabalho participativo/colaborativo/coletivo na unidade escolar.

Outro momento seria a confecção de um manual com o histórico e sugestões, com informações que auxiliem na elaboração das ações e motivem os gestores a serem repassadores de informações.

Objetivo geral:

- Elaborar um programa sobre políticas educacionais, em ambiente virtual de Aprendizagem.

Objetivo específico:

- Proporcionar um espaço de conhecimento para os gestores.
- Proporcionar estudos sobre políticas educacionais aos diretores escolares da rede municipal de Campo Grande/MS.

Metodologia:

Será usada a plataforma Moodle como ambiente virtual de aprendizagem. Salas criadas na plataforma oferecerão recursos didáticos complementares aos textos impressos para as disciplinas. Em cada disciplina serão criados fóruns de discussão para que os cursistas possam debater os conteúdos dos textos obrigatórios. Outros recursos como chats, videoaulas, webconferência e tarefas serão utilizados para permitir interação de forma intensiva entre cursistas e os tutores. De acordo com as especificidades de cada disciplina, os professores avaliarão a necessidade de complementação através de material impresso. Nas disciplinas em que tal necessidade se fizer, será produzido um guia do qual será oferecido um exemplar para cada cursista. Os textos constantes serão produzidos por professores especialistas em cada disciplina, sob a coordenação do Centro de Formação da Secretaria Municipal de Educação (CEFOR).

Os cursistas serão distribuídos em quatro turmas de 25 alunos na plataforma Moodle, as turmas contarão com o acompanhamento de tutores no desenvolvimento dos estudos e atividades indicadas, através de interação online por meio do ambiente virtual de aprendizagem – plataforma Moodle. Esses tutores serão responsáveis pelo esclarecimento de dúvidas quanto ao estudo dos textos (cadernos de estudos), bem como orientações diversas e necessárias para realização das atividades propostas, acompanhando diretamente o cursista, mediando suas intervenções e estimulando e registrando sua frequência nas atividades virtuais propostas.

O curso contará com três encontros presenciais realizados em março/2016, junho/2016 e novembro de 2016, a serem realizados no Espaço de Formação Lúdio Martins Coelho da Secretaria Municipal de Educação de Campo Grande/MS.

No primeiro encontro presencial, serão reservados para informar a finalidade do curso e orientações dos procedimentos. Cada gestor (aluno) recebe um login e uma senha de acesso ao espaço virtual, desde o início do programa, e por meio dele o gestor (aluno) desenvolverá as atividades de cada curso. Ele acessará conteúdos e atividades, interagindo com os colegas virtuais, trocando ideias, debatendo ou colaborando com os trabalhos. No segundo encontro presencial ocorrerá a leitura e a reflexão dos textos oferecidos até aquele momento. O terceiro e último encontro servirá para finalizar a exposição dos artigos sobre políticas educacionais e legislação.

A Avaliação dos cursistas abrangerá:

- participação nos fóruns das disciplinas;
- realização das tarefas apresentadas em cada disciplina;
- elaboração do artigo ao final do curso.

A aprovação nas disciplinas ocorrerá quando o cursista obtiver 70 % ou mais dos pontos em sua nota final. A frequência às atividades presenciais é obrigatória e o mínimo para aprovação é de 75% de presença. A participação em fóruns e a realização das atividades propostas pela plataforma e os resultados dos artigos serão disponibilizados na plataforma.

ANEXO A

Termo de cooperação técnica que entre si celebram o ministério da educação - MEC e o município de Campo Grande/MS representado pelo município de campo grande, assinado pelo prefeito Nelson Trad Filho.



Ministério da Educação

TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA Nº 23952 QUE ENTRE SI CELEBRAM O MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO - MEC E O MUNICÍPIO DE CAMPO GRANDE/MS REPRESENTADO PELA MUNICIPIO DE CAMPO GRANDE.

A União, por meio do Ministério da Educação - MEC, inscrito no CNPJ sob o nº 00.394.445/0124-52, com sede na Esplanada dos Ministérios, Bloco L, Brasília/DF, neste ato representado pelo ministro de Estado Fernando Haddad, e o MUNICÍPIO DE CAMPO GRANDE/MS, representado pela MUNICIPIO DE CAMPO GRANDE, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 03501509000106, neste ato representada pelo(a) prefeito(a) NELSON TRAD FILHO, residente e domiciliado(a) em Campo Grande/MS, CPF nº 40448118149, resolvem celebrar o presente **Termo de Cooperação Técnica**, em conformidade com as peças constantes no Processo nº 23400.004686/2008-66, nos termos do Decreto nº 6094 de 24 de abril de 2007, mediante as cláusulas e condições a seguir estabelecidas:

DO OBJETO

CLÁUSULA PRIMEIRA - O presente **Termo de Cooperação Técnica** tem por objeto a conjugação de esforços entre as partes para a promoção de ações e atividades que contribuam para o processo de desenvolvimento educacional do município, visando a melhoria do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica - IDEB.

Parágrafo único - O MEC designa como unidades executoras do presente **Termo de Cooperação Técnica** o Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação - FNDE, a Secretaria de Educação Especial - SEESP, a Secretaria de Educação a Distância - SEED, a Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização e Diversidade - SECAD, a Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica - SETEC e a Secretaria de Educação Básica - SEB.

DAS AÇÕES

CLÁUSULA SEGUNDA - A implementação do **Termo de Cooperação Técnica** se dará por intermédio da execução de ações e atividades descritas no Anexo I deste Termo.

Parágrafo único - A execução das ações constantes do Anexo I será de acordo com os quantitativos, estratégias de implementação e cronogramas constantes do Plano de Ações Articuladas, parte integrante deste processo.

DAS ATRIBUIÇÕES DOS PARTICIPES

CLÁUSULA TERCEIRA - Compete conjuntamente aos partícipes:

- a. desenvolver, elaborar e prover apoio técnico aos programas e projetos a serem definidos para a implementação do presente Termo;
- b. disponibilizar materiais e informações técnicas necessárias à implementação dos programas e projetos;
- c. acompanhar, monitorar e avaliar os resultados alcançados nas ações e atividades programadas, visando a otimização e/ou adequação quando necessários;
- d. conduzir todas as atividades com eficiência e dentro de práticas administrativas e técnicas adequadas.

DA VIGÊNCIA

CLÁUSULA QUARTA - O presente **Termo de Cooperação Técnica** vigorará pelo prazo de 04 (quatro) anos, a partir da data de sua assinatura, com a possibilidade de prorrogação por igual ou inferior período, podendo ser rescindido por iniciativa de qualquer das partes, mediante aviso prévio de no mínimo 30 (trinta) dias.

DAS ALTERAÇÕES (AJUSTES)

CLÁUSULA QUINTA - O presente **Termo de Cooperação Técnica** poderá ser ajustado (aditivado), sempre que houver acordo para alteração das ações previstas no Plano de Ações Articuladas.

DOS RECURSOS

CLÁUSULA SEXTA - Não haverá transferência voluntária de recursos financeiros entre os partícipes para a execução deste **Termo de Cooperação Técnica**. As despesas necessárias à plena consecução do objeto acordado, tais como serviços de terceiros, pessoal, deslocamentos, comunicação entre os órgãos e outras que se fizerem necessárias, correrão por conta de dotações específicas constantes nos orçamentos dos partícipes e/ou outros parceiros.

DA RESCISÃO

CLÁUSULA SÉTIMA - A rescisão deste Termo ocorrerá em decorrência do inadimplemento das cláusulas pactuadas, quando a execução das ações e atividades estiver em desacordo com o objeto, e ainda por razões de interesse público.

DA PUBLICAÇÃO

CLÁUSULA OITAVA - A publicação deste **Termo de Cooperação Técnica** será efetivada, por extrato, no Diário Oficial da União, que correrá à conta do MEC as despesas correspondentes.

DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

CLÁUSULA NONA - A efetividade das ações assumidas pelo MEC/FNDE fica condicionada à disponibilidade orçamentária-financeira, bem como às demais circunstâncias impeditivas ao cumprimento do estabelecido no presente Termo.

DO FORO

CLÁUSULA DÉCIMA - Fica eleito o Foro da Seção Judiciária do Distrito Federal, para dirimir dúvidas ou litígios decorrentes da interpretação, aplicação ou execução deste Termo, com renúncia expressa de qualquer outro.

E, por estarem de pleno acordo, firmam o presente instrumento em 04 (quatro) vias de igual teor e forma, perante as duas testemunhas abaixo qualificadas.

Brasília-DF, 14 de Setembro de 2009.

FERNANDO HADDAD

NELSON TRAD FILHO

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

MUNICÍPIO DE CAMPO GRANDE

Testemunhas:

Nome:.....
CPF:.....
R.G:.....
Assinatura:.....

Nome:.....
CPF:.....
R.G:.....
Assinatura:.....

ANEXO 1

Assistência Técnica do MEC ao município de Campo Grande

1. Gestão Educacional

1.1 Disponibilizar recursos financeiros para 49 Unidades escolares, para aplicação em projetos decorrentes do PDE ESCOLA – Plano de Desenvolvimento da Escola.

1.2. Capacitar 10 servidores da SME, para a formação de conselheiros escolares, pelo Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselheiros Escolares.

2. Formação de Professores e Profissionais de serviço de Apoio Escolar.

2.1 Capacitar 80 professores cursistas em curso de formação continuada, pela Rede Nacional de Formação Continuada de Professores da Educação Básica – Aperfeiçoamento Educação Infantil.

2.2 Capacitar 80 professores cursistas em História e Cultura Afro Brasileiro e Africana pela SECAD, Formação para a diversidade – Educação das Relações Étnico-Raciais. 3. Disponibilizar 80 kits de material para suporte didático da implantação da Lei 10.639/03 da SECAD. Formação para a diversidade – Educação das Relações Étnico-Raciais.

4. Disponibilizar um kit de material para capacitação de professores, em tema de diversidade pela SECAD- Direitos Humanos.

5. Capacitar 12 professores cursistas que trabalham na educação especial, pela SEESP- Programa de Formação Continuada.

6. Capacitar 45 professores cursistas que trabalham nas comunidades indígenas pela SECAD- INDÍGENA Formação Continuada para professores das Comunidades Indígenas.

7. Capacitar 80 professores cursistas que trabalham nas Escolas do Campo pela SECAD- Formação para Diversidade – Educação do Campo.

4. Infraestrutura Física e Recursos Pedagógicos

4.1 Implantar em 30 unidades escolares laboratórios de Informática, pelo Proinfo- Programa Nacional de Tecnologia Educacional.

4.2. Implantar em 20 unidades escolares salas de recursos multifuncionais, pela SEESP- Programa de Implantação de Salas de Recursos Multifuncionais.

4.3 Realizar juntamente com A SME adequação de 20 unidades escolares tornando-as acessíveis às pessoas com deficiência pelo SEESP- Acessibilidade.

4.4 Capacitar dois servidores da SME para utilização da metodologia do LSE – Levantamento da Situação Escolar.

ANEXO B

DECRETO E RESOLUÇÕES

2007

Decreto nº 6.094 de 24 de abril de 2007, que dispõe sobre a implementação do Plano de Metas do PDE.

Resolução CD/FNDE nº 29, de 20 de junho de 2007, que estabelece os critérios, os parâmetros e os procedimentos para a operacionalização da assistência financeira suplementar e voluntária a projetos educacionais, no âmbito do Plano de Metas do PDE, no exercício de 2007.

Resolução nº 47, de 20 de setembro de 2007, que altera a Resolução CD/FNDE nº 29, de 20 de junho de 2007, e estabelece os critérios, os parâmetros e os procedimentos para a operacionalização da assistência financeira suplementar e voluntária a projetos educacionais, no âmbito do Plano de Metas do PDE, no exercício de 2007.

2008

Resolução nº 46, de 31 de outubro de 2008, que altera a Resolução CD/FNDE nº 29, de 20 de junho de 2007, e estabelece os critérios, os parâmetros e os procedimentos para a operacionalização da assistência financeira suplementar e voluntária a projetos educacionais, no âmbito do Plano de Metas do PDE.

2009

Resolução nº 53, de 29 de outubro de 2010, que aprova o Manual de Assistência Financeira do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação – FNDE.

- Anexo I
- Anexo I - A
- Anexo I - B
- Anexo I - C
- Anexo I - D
- Anexo I - E

2010

Resolução nº 15, de 07 de junho de 2010, que aprova o critério de utilização dos resultados do LSE como exigência para a aprovação das ações de apoio da União aos entes federativos que aderiram ao Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação.

2011

Resolução nº 15, de 29 de março de 2011, que fixa os percentuais de contrapartida para as transferências de recursos financeiros realizados pelo FNDE.

Resolução nº 23, de 16 de maio de 2011, que altera a Resolução CD/FNDE Nº 29 de 20 de junho de 2007, que estabelece os critérios, os parâmetros e os procedimentos para operacionalização da assistência financeira suplementar e voluntária a projetos educacionais, no âmbito do Compromisso Todos pela Educação.

Resolução nº 34, de 8 de julho de 2011, que altera a Resolução nº 15, de 7 de junho de 2010, que aprova o critério de utilização dos resultados do LSE como exigência para a aprovação das ações de apoio da União aos entes federativos que aderiram ao Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação.

ANEXO C

Plano de Ações das Escolas Municipais pesquisadas

Quadro 22: Plano de Ação EM AMARELA

Objetivo Estratégico	Elevar o Desempenho do Processo de Ensino e Aprendizagem dos alunos
Estratégia	Concentrar esforços nos componentes curriculares críticos com práticas criativas em sala de aula.
Meta	Aumentar de 94,10% para 95% o índice de aproveitamento dos alunos do 3º ao 5º ano.

Fonte: EM AMARELA

Quadro 23: Plano de Ação EM AMARELA -Ações dos Objetivos

Ação	Descrição da Ação	Recursos Materiais
01	Realizar uma aula mensal com leitura de contos clássicos e dramatizações.	30 livros de contos clássicos
02	Realizar uma aula mensal no cantinho da Leitura	20 potes de tinta guache cores variadas, 30 pinceis de pintura vários números, 20 pinceis atômicos de cores variadas, 3 rolos de TNT (vermelho, amarelo e azul).
03	Realizar um torneio anual de xadrez.	Jogo de xadrez (acervo da escola)
04	Realizar uma aula bimestral com a utilização de DVD para a produção de Textos.	TV/DVD/sala da biblioteca
05	Realizar um Projeto Show do Sabidão.	02 caixas de papel sulfite, 50 folhas de papel cartão cores variadas, 10 folhas de papel micro ondulado, 60 folhas de EVA cores, 02 rolos de papel pardo, 02 frascos toner 190500, 02 cartuchos de tintas pretas, 02 cartuchos de tinta colorida, 15 fitas crepes, 01 caixa de lâmina para retroprojeter, 01 caixa lâmina xerox.
06	Confeccionar um livro com as produções de textos realizadas em sala de aula.	01 caixa de papel sulfite, 02 frascos de toner 190500, 02 caixas de capa de encadernar, 20 caixas de giz de cera, 20 tesouras escolares.
07	Realizar uma aula mensal usando jogos matemáticos.	Jogos do Acervo da escola
08	Avaliação bimestral das dificuldades específicas dos alunos.	Caderno de registros do professor e Portfólio dos alunos.
09	Realizar um projeto de recuperação paralela bimestralmente.	10 caixas de papel contínuo duplo
10	Realizar uma aula mensal com leitura de fábulas e reescrita com o uso de trechos de histórias, parlendas, com uso de caixa de leitura e data show	Livros paradidáticos e data show (acervo da escola).

Fonte: EM AMARELA

Quadro24 Plano de Ação EM ROSA

Objetivo Estratégico	Melhorar o Processo Ensino e Aprendizagem.
Estratégia	Aperfeiçoar metodologias inovadoras em detrimento de aplicar avaliações coerentes e consistentes.
Meta	Aumentar de 95,9% para 96,5% o índice de aproveitamento dos alunos do 3º ao 5º ano.

Fonte: EM ROSA

Quadro 25 Plano de Ação EM ROSA -Ações dos Objetivos

Ação	Descrição da Ação	Recursos Materiais
01	Estudar os resultados de aprovação e reprovação nas Reuniões Pedagógicas	50 caixas com 10 unidades de papel sulfite. 10 tonners
02	Manter um acompanhamento sistematizado da Equipe Técnica das turmas críticas subsidiando os professores nas dificuldades encontradas.	10 caixas de sulfite colorido. 70 folhas de papel color set, 40 fitas transparentes, 40 pincéis atômicos,
03	Realizar oficinas pedagógicas com os professores do 3º ao 5º ano na área de matemática.	06 sulfites, 10 VD RW, 180folhas EVA diversas cores,
04	Desenvolver os planejamentos em consonância entre os componentes curriculares de Arte e Educação Física com matemática.	5 pistolas de cola quente, 80 folhas de cartolinas, 2 grampeadores, 5 caixas clips,
05	Adquirir kit de materiais pedagógicos para confecção dos jogos matemáticos.	40 caixas de tinta guache, 33 pincéis para pintura, 6 canetas marca texto,
06	Promover palestra para os pais sobre resgate de valores.	60 folhas de papel cartão colorido, 130 livros paradidáticos.
07	Dar assistência e apoio aos professores voltados para sanar as dificuldades de aprendizagem dos alunos.	

Fonte: EM ROSA

Quadro 26: Plano de Ação EM VERDE ESCURO

Objetivo Estratégico	Elevar o desempenho do processo de ensino e aprendizagem dos alunos.
Estratégia	Concentrar esforços nos componentes curriculares críticos com práticas criativas em sala de aula.
Meta	Aumentar de 93,4% para 94,5% o índice de aproveitamento dos alunos do 3º ao 5º ano.

Fonte: EM VERDE ESCURO

Quadro 27 Plano de Ação EM VERDE ESCURO -Ações dos Objetivos

Ação	Descrição da Ação	Recursos Materiais
01	Confeccionar um mural de poemas e notícias estimulando assim a pesquisa e melhorando a leitura por meio de vários suportes como: livros, revistas, sites, jornais. Oportunizando a oralidade por meio da roda de notícias e recitação dos poemas.	02 caixas de papel A4, 30 rolos de fita PVC, 60 rolos de fita crepe, 48 pincéis atômicos, 05 rolos de papel Contact, 300 envelopes tamanho ofício, 100 tubos de cola, 100 folhas de papel cartão, 04 pacotes de refil para cola quente, 24 pincéis para quadro branco, 02 caixas de refil para pincel de quadro branco, 20 pacotes de <i>creative paper</i> neon (gramatura cartolina), 20 pacotes de <i>creative paper</i> neon (gramatura <i>color set</i>), 20 pacotes de <i>creative paper</i> neon (gramatura sulfite), 10 placas de isopor, 60 cartolinas, 20 tubos grandes de tinta guache, 40 pincéis chatos, 04 tonners.
02	Realizar produções de gibis e livrinhos com reescrita de contos clássicos, por meio do Projeto de Leitura e escrita em sala de aula, reforçando assim, o hábito de ler.	
03	Realizar oficinas de matemática com jogos com ênfase em Sistema de Numeração decimal utilizando o Quadro de Valor Posicional, material dourado, ábaco, tangram, sólidos geométricos e outros.	
04	Aplicar simulados bimestrais de Língua Portuguesa e Matemática para avaliar o desempenho dos alunos.	
05	Desenvolver o Projeto de Trânsito, por meio de vídeos, jogos interativos, leituras relacionadas ao tema, produções de panfletos, placas de trânsito e sinalização do espaço escolar, para vivenciar no dia a dia as situações do trânsito.	
06	Realizar apresentações de músicas, danças, teatro, dramatizações e recitais enfocando as principais datas comemorativas, buscando assim, a participação mais efetiva da família na escola.	
07	Produzir textos abordando gêneros textuais diversificados, enfocando o treino ortográfico e de caligrafia e confeccionar o Livro de Pano para suporte destas produções.	
08	Construir maquetes para reforçar os conhecimentos elaborados nos projetos Dengues, Trânsito e Meio Ambiente.	
09	Realizar uma exposição dos trabalhos manuais e escritos, referentes aos projetos desenvolvidos.	

10	Desenvolver jogos musicais, brinquedos e brincadeiras enfocando os projetos Trânsito, por meio de vídeos, músicas, jogos e brincadeiras e o Meio Ambiente por meio de reciclagem de materiais diversos.	
11	Realizar receitas provenientes de alimentos cultivados na horta da escola, conscientizando os alunos da importância de uma alimentação saudável.	
12	Adquirir um Kit para a realização das ações acima.	

Fonte: EM VERDE ESCURO

Quadro 28 Plano de Ação EM TURQUESA

Objetivo Estratégico	Elevar o desempenho do processo de ensino e aprendizagem dos alunos.
Estratégia	Concentrar esforços nos componentes curriculares críticos com práticas criativas em sala de aula.
Meta	Aumentar de 91,87% para 92% o índice de aproveitamento dos alunos do 3º ao 5º ano.

Fonte: EM TURQUESA

Quadro 29 Plano de Ação EM TURQUESA -Ações dos Objetivos

Ação	Descrição da Ação	Recursos Materiais
01	Elaborar e aplicar semestralmente em todas as áreas de simulado aos alunos, visando à melhoria do ensino aprendizagem.	1 caixa de sulfite A4, 10 refis de cola fina, 10 litros de cola branca,
02	Proporcionar mensalmente 01 livro de literatura da biblioteca da escola a cada aluno, para leitura e registro das atividades realizadas em sala de aula.	10 rolos de fita adesiva transparente, 10 folhas de EVA; 10 refis para caneta de quadro branco na cor preta,
03	Analisar bimestralmente em conjunto com os professores o desempenho de cada turma através de gráficos de rendimentos escolares.	10 refis para caneta de quadro branco na cor azul, 10 refis para caneta de quadro branco na cor vermelha,
04	Ministrar bimestralmente aulas com jogos pedagógicos para dinamizar as aulas de matemática.	10 cadernos capa dura grande de 48 folhas, 1 caixa de lápis preto,
05	Acompanhar e registrar a frequência diariamente dos alunos que recebem bolsa família e demais alunos da escola.	1 bobina de papel semi kraft.

06	Realizar sondagem para detectar defasagem de conteúdos e realizar aulas de reforço, ministrado pelo próprio professor aos alunos.	
07	Elaborar um projeto anual de aprendizagem com tema livre, integrando sala de aula, biblioteca, informática sob orientação e acompanhamento da supervisão.	
08	Realizar pelos menos uma aula semanalmente utilizando estratégia diferenciada visando à efetiva dinamização das aulas.	
09	Promover bimestralmente uma reunião com os pais dos alunos.	
10	Adquirir kit para realização das ações acima.	

Fonte: EM TURQUESA

Quadro 30 Plano de Ação EM VERMELHA

Objetivo Estratégico	Elevar o desempenho do processo de ensino e aprendizagem dos alunos.
Estratégia	Concentrar esforços nos componentes curriculares críticos com práticas criativas em sala de aula.
Meta	Aumentar de 94,52% para 96% o índice de aproveitamento dos alunos do 3º ao 5º ano.

Fonte: EM VERMELHA

Quadro 31 Plano de Ação EM VERMELHA - Ações dos Objetivos

Ação	Descrição da Ação	Recursos Materiais
01	Elaborar e desenvolver um projeto de leitura e produção de contos de fadas diferentes versões de Chapeuzinho Vermelho.	10 caixas com 10 unidades de papel sulfite, 60 folhas de color set, 30 pincéis atômicos,
02	Realizar aulas diversificadas de textos epistolares.	40 marcadores para quadro branco nas cores (azul e vermelho).
03	Desenvolver projeto de Leitura para estimular a fluência e o gosto pela leitura.	30 cartuchos de reposição para marcadores de quadro branco nas cores azul e vermelho.
04	Proporcionar aulas diferenciadas envolvendo a confecção de tabelas e gráficos.	100 unidades de cola branca, 50 tesouras sem ponta, 10 caixas de cola colorida, 10 caixas de cola glitter,
05	Desenvolver bimestralmente atividades diferenciadas e desafiadoras em matemática.	30 caixas de massa de modelar, 100 unidades de papel color set,

06	Realizar bimestralmente reunião com os pais de alunos com baixo desempenho.	100 unidades de cartolinas, 30 caixas de tinta, 30 Unidades de CDRW 20 Unidades de DVDRW
07	Realizar bimestralmente Conselho de Classe participativo após as avaliações mensais.	
07	Realizar o campeonato da tabuada.	

Fonte: EM VERMELHA

Quadro 32 Plano de Ação EM AZUL

Objetivo Estratégico	Elevar o Desempenho do Processo de Ensino e Aprendizagem dos alunos
Estratégia	Concentrar esforços nos componentes curriculares críticos com práticas criativas em sala de aula.
Meta	Aumentar de 91,74% para 92% o índice de aproveitamento dos alunos do 1º ao 5º ano.

Fonte: EM AZUL

Quadro 33 Plano de Ação EM AZUL -Ações dos Objetivos

Ação	Descrição da Ação	Recursos Materiais
01	Registrar diariamente atividades pedagógicas de revisão de conteúdos com dificuldades em quadro branco na sala de aula.	40 marcadores para quadro branco nas cores (azul e vermelho), 60 cartuchos de reposição para marcadores de quadro branco nas cores azul e vermelho, 03 caixas de formulário contínuo; 100 unidades de cola branca, 50 tesouras sem ponta, 10 caixas de cola colorida, 10 caixas de cola glitter, 30 caixas de massa de modelar, 100 unidades de papel color set, 100 unidades de cartolinas, 30 caixas de tinta guache, 05 resmas de papel sulfite A4 colorido 50 unidades de pincel nº 04,06,10. 30 unidades de CDRW 20 unidades de DVDRW com capa em polietileno 01 cartucho de cada cor (preta, rosa, amarela e azul) de impressora colorida, 150 revistas em quadrinhos 04 caixas de papel sulfite 05 banners
	Realizar reescrita de produção de textos diversos e atividades para leitura e interpretação.	
03	Realizar uma atividade bimestral diferenciada que envolva todos os alunos com baixo rendimento escolar, com utilização de revistas em quadrinhos para releitura, produção, reestruturação de textos e entretenimento.	
04	Realizar bimestralmente uma exposição das atividades realizadas na sala de informática, com arquivos em CD e DVD para posterior impressão.	
05	Promover semestralmente 1 atividade recreativa e cultural com premiação, envolvendo professores de Artes e Educação Física.	
06	Realizar semestralmente um simulado para avaliar o nível de conhecimento dos alunos dos 4º e 5º anos.	
07	Organizar uma amostra das atividades artísticas-culturais desenvolvidas durante o ano letivo	
08	Adquirir kit para realização das ações.	

Fonte: EM AZUL

Quadro 34 Plano de Ação EM VIOLETA

Objetivo Estratégico	Elevar o desempenho do processo de ensino e aprendizagem dos alunos.
Estratégia	Concentrar esforços nos componentes curriculares críticos com práticas criativas em sala de aula.
Meta	Aumentar de 95% para 96% o índice de aproveitamento dos alunos do 3º ao 5º ano.

Fonte: EM VIOLETA

Quadro 35 Plano de Ação EM VIOLETA -Ações dos Objetivos

Ação	Descrição da Ação	Recursos Materiais
01	Realizar uma aula mensal com leitura de contos clássicos e dramatização nas turmas.	4 cópias coloridas em papel A1, 30 Refis de cola quente grossa, 40 EVA nas cores azul, vermelho, amarelo, verde, roxo, laranja,
02	Realizar uma aula mensal do cantinho de leitura, com as turmas.	16 EVA estampados,
03	Realizar um torneio anual de xadrez.	8 rolos de papel contact,
04	Realizar uma aula bimestral com a utilização de DVD para produção de textos.	6 blocos de Sulfitão, 40 papeis colorset (cores diversas), 8 papeis colorset estampado,
05	Realizar uma aula bimestral com jogos envolvendo a tabuada.	10 caixas de papel sulfite, 4 canetas recarregáveis para quadro branco na cor Azul,
06	Realizar um projeto de recuperação bimestral.	4 canetas recarregáveis para quadro branco na cor Preta,
07	Confeccionar um livro com as produções de textos realizados em sala de aula.	4 canetas recarregáveis para quadro branco na cor Vermelha,
07	Realizar uma aula mensal usando jogos matemáticos.	30 refis de caneta para quadro branco nas cores (azul, vermelho e preta sendo 8 de cada cor),
07	Realizar uma aula mensal com leitura de fábulas e reescrita com uso de trechos de histórias, parlendas, com uso de caixa de leitura e data show.	5 resmas de papel sulfite colorido Amarelo, 5 resmas de papel sulfite colorido Verde, 100 impressões coloridas em papel vergê, 150 impressões coloridas em papel A4, 100 espirais pequenos, 20 metros de TNT Amarelo, 20 metros de TNT Rosa, 20 metros de TNT Azul claro. 4 pinceis atômicos preto, azul, vermelho e verde, 4 rolos de Fita larga adesiva, Pincel atômico azul, verde, vermelho e preto, 10 colorsets colorido, 2 cartuchos pretos,

		2 Pistolas de cola quente, 12 bastões de cola quente, 2 tesouras grandes, 2 grampeadores, 1 perfurador, 4 rolos de fitilho colorido, 25 livros de contos de fadas, 100 saquinhos (embalagens), 3 pastas (maleta) de plástico.
--	--	---

Fonte: EM VIOLETA

Quadro 36 Plano de Ação EM VERDE

Objetivo Estratégico	Elevar o desempenho do processo de ensino e aprendizagem dos alunos.
Estratégia	Concentrar esforços nos componentes curriculares críticos com práticas criativas em sala de aula
Meta	Manter 87% o índice geral de aprovação dos alunos de 3º ao 5º ano

Fonte: EM VERDE

Quadro 37 Plano de Ação EM VERDE -Ações dos Objetivos

Ação	Descrição da Ação	Recursos Materiais
01	Sessão de estudos com o corpo docente, referente ao ECA e Regimento Escolar realizada pela equipe técnica anualmente.	
02	Elaborar a ficha de acompanhamento dos alunos de 3º a 5º ano anualmente.	01 caixa de sulfite A4. 25 gibis sortidos. 50 EVA cores diversas.
03	Realizar uma avaliação diagnóstica de todos os alunos verificando o nível de conhecimento para melhor direcionar o acompanhamento pedagógico.	30 cartolinas coloridas 30 papéis color set de cores diversas. 10 colas glitter cores diversas.
04	Promover um atendimento diferenciado aos alunos com baixo desempenho envolvendo alunos monitores e equipe técnica, semanalmente.	02 resmas de sulfite. 30 folhas de papel laminado cores diversas. 05 tubos de cola para isopor.
05	Realizar reunião bimestralmente entre professores para análise dos resultados diagnosticados para tomadas de decisões, bimestralmente.	01 caixa papel sulfite A4 01 cartucho colorido e 01 preto para impressora HP 122 XL. 1 caixa papel sulfite A4.
06	Realizar bimestralmente uma aula diferenciada com os alunos do 3º ao 5º ano, com a utilização de multimeios, enriquecendo e dinamizando a prática educativa com apoio tecnológico.	01 cartucho colorido e 01 preto para HP 122 XL 100 cartolinas color set cores diversas.

07	Elaborar e executar o projeto de leitura para atender os alunos do 3º ao 5º ano, proporcionando gosto pela leitura, ampliando linguagem, vocabulário e conhecimento.	50 papéis laminados cores diversas. 50 folhas de papel cartão casca de ovo A4 180 g/m² Branco. 100 folhas de papel cartão casca de ovo A4 180 g/m² Branco. 50 folhas de papel cartão casca de ovo A4 180 g/m² Amarelo. 01 cartucho colorido e 01 preto para HP 122 XL.
08	Desenvolver atividades referentes ao Projeto “Trânsito e Cidadania” com os alunos do 1º e 2º anos levando-os a conhecer as regras de trânsito para formação e transformação de bons hábitos e atitudes no trânsito no terceiro bimestre.	
09	Promover apresentações dos alunos referentes às datas comemorativas.	
10	Realizar acolhida diariamente com reflexões que tratem dos temas transversais como: ética, pluralidade cultural, meio ambiente, orientação sexual, saúde e temas locais. Com participação de alunos, professores, direção, administrativo e equipe técnica estimulando o respeito aos direitos humanos a cidadania, solidariedade e civismo,	
11	Elaborar, anualmente, ficha para acompanhamento da frequência dos alunos.	
12	Realizar Conselho de Classe com os alunos de 3º aos 5º anos, bimestralmente.	
13	Aplicar uma avaliação aos alunos, para acompanhar o processo avaliativo dos alunos bimestralmente.	
14	Realizar sessão de estudo com os professores, semestralmente, sobre Avaliação.	
15	Aplicar 01 simulado aos alunos, semestralmente, para diagnosticar o nível de conhecimento e propor intervenções de acordo com as dificuldades apresentadas aderindo a novas metodologias.	
16	Promover exposição das atividades realizadas em sala, bimestralmente.	
17	Desenvolver atividades em busca do despertar ao respeito à diversidade cultural, social e religiosa.	
18	Desenvolver atividades envolvendo jogos populares	
19	Incentivo e reconhecimento para os alunos que mais se destacarem durante o bimestre.	
20	Aula-Passeio estreitando os laços teoria-vivência.	
21	Elaborar e executar o projeto de musicalização histórico/geográfico para atender os alunos do 3º ao 5º ano, propiciando gosto	

	pela leitura, ampliando o vocabulário, desenvolvendo respeito à diversidade cultural.	
--	---	--

Fonte: EM VERDE

Quadro 38 Plano de Ação EM LARANJA

Objetivo Estratégico	Elevar o Desempenho do Processo de Ensino e Aprendizagem dos alunos
Estratégia	Concentrar esforços nos componentes curriculares críticos com práticas criativas em sala de aula.
Meta	Aumentar de 92,5% para 93% o índice de aproveitamento dos alunos do 1º ao 5º ano.

Fonte: EM LARANJA

Quadro 39 Plano de Ação EM LARANJA -Ações dos Objetivos

Ação	Descrição da Ação	Recursos Materiais
01	Implementar o Projeto “Parlendas” para despertar o prazer da leitura e escrita	01 caixa de papel sulfite, 02 tonners para impressora multifuncional, 16 pincéis atômicos (vermelho, preto, azul e verde),
02	Realizar uma vez por semana uma roda de leitura em sala de aula com os alunos do 2º ano	50 EVA (vermelho, verde, amarelo, branco, azul, preto),
03	Realizar uma Olimpíada de matemática (adição e subtração) com os alunos do 2º ano e 3º ano	04 rolos de barbante (80m), 64 folhas de papel de seda (amarelo e verde),
04	Realizar uma aula de caligrafia	60 metros de TNT (verde, vermelho, azul e amarelo),
05	Realizar uma gincana de matemática (multiplicação) com os alunos do 3º ano.	04 fitas dupla face larga 12 x 30 05 colas de 1 litro,
06	Realizar uma vez por semana uma roda de leitura em sala de aula com os alunos do 4º ano	02 blocos de sulfite, 10 durex colorido pequeno, 20 caixas de lápis de cor com 12,
07	Realizar uma gincana de matemática (quatro operações) com os alunos do 4º ano.	02 jogos de canetinha bicolor com 12, 20 caixas de giz de cera com 12, 10 medalhas,
08	Implementar o “Projeto de Alimentação Saudável” com os alunos dos 2º e 3º anos	10 jogos de dama e trilha (peças plásticas), 30 cadernos de caligrafia pequenos.
09	Elaborar e executar o “Projeto sobre a Dengue” com os alunos do 4º ano	01 caixa de papel sulfite, 02 tonners para impressora multifuncional, 15 pincéis atômicos (vermelho, preto, azul e verde),
10	Elaborar e executar o “Projeto Alimentação Saudável”, contendo: pirâmide alimentar, receitas saudáveis; cadernos com as receitas saudáveis para os alunos.	01 barbante (80m), 01 fita dupla face 12 x 30; 20 folhas de papel cartão, 04 caixas de giz de cera com 12, 05 medalhas,
11	Implementar o “Projeto Viajando coma Copa 2014”	30 ábacos, 05 jogos de quebra cabeça,

12	Adquirir um kit para a realização das ações 01 a 07	06 caixas de giz de cera c/12, 04 colas de 90g, 02 pacotes de touca descartável, 04 pacotes de copo descartável, 30 pacotes de prato descartável, 05 pacotes de colheres descartáveis, 05 pacotes de guardanapos, 30 jogos de canetinha hidrocor c/12, 03 durex colorido grande (amarelo e branco), 30 folhas de papel color set, 12 folhas de cartolina de cores variadas, 01 bloco de sulfite, 50 EVA (vermelha, verde, amarelo, azul, verde, laranja e marrom), 06 m. TNT branco
13	Adquirir um kit para a realização das ações 08 a 11	

Fonte: EM LARANJA

Quadro 40 Plano de Ação EM VERDE OLIVA

Objetivo Estratégico	Elevar o Desempenho do Processo de Ensino e Aprendizagem dos alunos
Estratégia	Concentrar esforços nos componentes curriculares críticos com práticas criativas em sala de aula.
Meta	Aumentar de 91,74% para 92% o índice de aproveitamento dos alunos do 3º ao 5º ano.

Fonte: EM VERDE OLIVA

Quadro 41 Plano de Ação EM VERDE OLIVA - Ações dos Objetivos

Ação	Descrição da Ação	Recursos Materiais
01	Promover bimestralmente avaliações diagnósticas como forma de acompanhar e intervir favoravelmente no desempenho dos alunos.	livros sobre contos e fábulas, 02 cadernos brochura grande (96 folhas), 4 resmas de Papel sulfite colorido, 2 blocos de Filipinho,
02	Analisar bimestralmente, por meio de relatórios e gráficos, os resultados do processo de ensino e aprendizagem para a manutenção do foco de intervenções pedagógicas.	4 rolos de Fita durex larga, 4 rolos de Fita crepe, 10 Durex colorido, 20 folhas de Papel cartão colorido, 20 folhas EVA colorido, 1 banner,
03	Formar grupos com crianças com queixa de dificuldade de aprendizagem para acompanhamento psicopedagógico.	TNT- 1 rolo azul e 1 rolo amarelo, 50 Balões de cada cor: verde, marrom, branco, azul, vermelho, preto, 10 folhas de Cartolinas coloridas,
04	Promover a formação de professores para a adoção de ações didático-metodológicas facilitadoras da aprendizagem.	10 folhas de EVA colorido, 2 maletas de plástico com alça, 3 resmas de sulfite, 20 folhas de papel celofane, 20 folhas colorsets de cores variadas, 10 bastões cola quente grande,

05	Acompanhar e implementar as ações do projeto disciplinar da escola, elaborado e revisado pela equipe pedagógica e docente da escola.	2 canetas recarregáveis para lousa branca nas cores: vermelha, verde, azul e preto; 03 recargas de caneta para lousa nas cores: vermelho, verde, azul, preto,
06	Promover atividades lúdicas e recreativas bimestralmente com os alunos da Ed. Infantil, 1º e 2º ano, valorizando o brincar com uma forma de aprendizagem.	01 caixa de lápis grafite preto, 12 durex colorido largo nas cores: vermelho, azul, amarelo, verde, 09 Colorsets vermelho,
07	Desenvolver o projeto de formação de leitores, envolvendo a comunidade escolar para ampliar o acervo de livros de literatura infantil, incentivando a leitura.	100 folhas de Papel coche, 2 caixas de Carimbos. Esponja e tinta para carimbo nas cores: vermelho, verde, preta e azul,
08	Produzir um Portfólio com atividades bimestrais das crianças do 1º e 2º ano, com o intuito de observar e analisar o desenvolvimento de suas habilidades no processo de construção da escrita e da leitura.	01 rolo de papel contact, 02 tesouras grandes, 01 tesoura grande de picotar, 04 cordas para pular, de uso individual, 02 jogos de boliche, 10 caixas de massinha de modelar, 04 jogos de UNO,
09	Adotar princípios e práticas sustentáveis na escola e na comunidade, realizando pequenas intervenções que favoreçam um ambiente de aprendizagem.	02 dados grandes, 01 pistola de cola quente, 04 potes grandes de tinta guache nas cores: amarelo, vermelho, azul, verde, 04 pinças 815, nº 24,
10	Oportunizar aos alunos atividades visando a melhoria da qualidade das inter-relações e estudando as dinâmicas da vida social, no contexto escolar.	50 m algodão cru, 15 unidades de Lápis 6B e 15 unidades de Lápis 9B, 90 folhas de Papel dobradura, 12 blocos de papel Canson de gramatura 140, 1 rolo de papel contact, 15 pinças 815/6 e 15 de 815/14, 30 caixas de cola glitter, 30 aventais, 20 luvas de borracha, 10 latas de tinta spray, 01 caixa com 50 CDR-W, 50 m de tecido brim, 01 rolo de TNT Azul, 5 pancakes brancos, verde, azul, amarelo, vermelho, preto), 20 metros de chita, 05 rolos de barbante, 2 rolos de fio de nylon, 100 metros de tecido para figurino, 20 metros de algodão cru para cenário.

Fonte: EM VERDE OLIVA



UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MATO GROSSO DO
SUL

UNIDADE UNIVERSITÁRIA DE CAMPO GRANDE



ANEXO D

Prezado (a) Diretor(a),

Sou aluna do curso de Mestrado do Programa de Pós-Graduação Mestrado Profissional em Educação da Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul UEMS/Unidade de Campo Grande-MS, sob a orientação da Professora Dra. Vilma Miranda de Brito. A pesquisa que desenvolvo no Programa é intitulada ou **“PDE Escola e PDE Interativo nas escolas do município de Campo Grande-MS: uma análise a partir do Plano de Ações Articuladas (PAR)”** e tem como objetivo investigar como foi implantado e implementado o Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE) e o Plano de Desenvolvimento da Escola Interativo (PDE INTERATIVO) do município de Campo Grande/MS.

Considerando esse objetivo, será necessário que você, diretor (a) que participou como colaborador no processo de implantação e implementação do PDE Escola e do PDE Interativo, responda o questionário abaixo. Para o sucesso da minha pesquisa a sua colaboração como interlocutor(a) será fundamental.

Esperando contar com sua colaboração, coloco-me à disposição para quaisquer esclarecimentos que se fizerem necessários.

Atenciosamente,

Ana Maria Godoy

QUESTIONÁRIO

Registra-se que será assegurado o anonimato da escola e das pessoas que prestarem as informações.

1.Nome: _____

2.Idade: _____

3.Formação: _____

4.Função: _____

5.Tempo que trabalha na Escola: _____

6. Localização da escola: _____

7. Funcionamento: _____

8. De que/quais Programa(s) a escola faz parte? Quantos alunos atende nesses programas?

9. Qual a vinculação entre o Movimento Todos pela Educação e o PDE Escola e demais políticas do governo federal?

10. Como foi formado o grupo de sistematização?

11. Como as ações são divulgadas à comunidade escolar?

12. Qual é o papel dos gestores da escola e da comunidade escolar na elaboração das ações? E no desenvolvimento das ações?

13. Que tipo de estudos tiveram para elaborar as ações?

14. Em que se basearam para fazer essas ações? Como é feito o plano de análise da ESCOLA? A secretaria acompanha essas ações? De que forma?

15.O PDE Escola permite uma melhoria na qualidade da educação, na reprovação e na evasão?

16.Quais são os pontos fortes e fracos do PDE Escola?

17. Na sua opinião o PDE Escola na Rede Municipal de Campo Grande dispõe de resultados bem sucedidos? Justifique.

ANEXO E

Entrevista realizada com gestores de seis unidades escolares.

Apresentação

Senhor (a) diretor(a) obrigado por me receber e me dar esta entrevista referente ao PDE Interativo. Como a senhora já sabe sou aluna do mestrado da UEMS e para finalizar a minha pesquisa preciso dessas informações.

01. Como a diretora teve conhecimento do PDE Interativo?
02. Qual é a filosofia do PDE Interativo?
03. Nas etapas de preenchimento do sistema, após a escola refletir sobre os seus índices, são feitos questionamentos, onde as respostas se limitam em sim, não e não se aplica. Como a escola procede ao se deparar com essas opções?
04. Qual o objetivo de um sistema de monitoramento, formular perguntas com “indicativos” de respostas? (sempre/na maioria das vezes/ às vezes/nunca).
05. O PDE Interativo desenvolve a autonomia da gestão?
06. Qual a diferença entre o PDE Escola e o PDE Interativo? E se tem diferença?
07. A proposta do PDE Interativo é mostrar um diagnóstico institucional da sua escola. Você concorda ou discorda? Por quê?
08. Em todas as dimensões do PDE Interativo existe uma síntese da dimensão, gerada pelo sistema após o preenchimento das respostas. Os problemas gerados são todos contemplados pelo Plano de Ação?
09. O diagnóstico da escola feito sobre as dimensões do PDE Interativo é diferente do diagnóstico do PDE Escola? Por quê?
10. A escola recebeu recursos financeiros (verba federal) do PDE Interativo para pôr em prática o seu plano de ação? Por quê?