

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
CAEd- CENTRO DE POLÍTICAS PÚBLICAS E AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL EM GESTÃO E AVALIAÇÃO
DA EDUCAÇÃO PÚBLICA

EZINEYDE CAVALCANTI DE VASCONCELOS ROCHA

**ANÁLISE DA IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO DE AÇÕES ARTICULADAS –
(PAR) EM PERNAMBUCO**

JUIZ DE FORA

2015

EZINEYDE CAVALCANTI DE VASCONCELOS ROCHA

**ANÁLISE DA IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO DE AÇÕES ARTICULADAS – (PAR)
EM PERNAMBUCO**

Dissertação apresentada como requisito parcial para a conclusão do Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública, da Faculdade de Educação, Universidade Federal de Juiz de Fora, para obtenção do título de Mestre em Gestão e Avaliação da Educação Pública.

Orientador: Prof. Dr. Luiz Flávio Neubert

JUIZ DE FORA

2015

EZINEYDE CAVALCANTI DE VASCONCELOS ROCHA

**ANÁLISE DA IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO DE AÇÕES ARTICULADAS – (PAR)
EM PERNAMBUCO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública da Universidade Federal de Juiz de Fora como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Gestão e Avaliação da Educação Pública.

Aprovada em 15/01/2015.

Prof. Dr. Luiz Flávio Neubert – Orientador
Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)

Prof(a). Dr(a). Rita de Cássia Oliveira

Prof(a). Dr(a). Rogéria Campos de Almeida Dutra
Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)

Aos que dedicam sua vida em prol
de uma vida melhor para todos.

AGRADECIMENTOS

A Deus, alimento da minha vida, que me ilumina a cada dia toda decisão tomada.

Aos meus pais, Moisés (in memorian) e Ananeide, por investirem em mim.

Ao meu marido, Antonio Carlos, que sempre esteve ao meu lado, de forma especial e carinhosa, dando força, coragem e me apoiando nos momentos mais difíceis desta jornada.

Aos meus filhos Eziel, Ana Josephina e Andréia, que se mostraram compreensivos com a minha ausência, dando forças para seguir.

Aos meus netos Lucca, Antonio, Maria Fernanda e André pela vitalidade e alegrias proporcionadas.

Aos meus genros Antonio Fernando e Tiago e à minha nora Fabíola, pelo apoio e incentivo na caminhada.

Às colegas de mestrado, em especial Everdelina e Edjaneque, que estiveram mais presentes nesta jornada.

Às minhas colegas de trabalho, Adriana, Everdelina, Gerluce e Isabel, que me acompanharam e auxiliaram no dia a dia profissional.

Ao governador do estado, Eduardo Campos (in memorian), pelo apoio a esta iniciativa.

À Secretaria Estadual de Educação, em especial ao Secretário Dr Anderson, pelo incentivo e aceitação deste Mestrado.

À Secretária Executiva de Gestão da Rede, Margareth Zaponi, pela iniciativa de nossa participação neste Mestrado.

Ao professor orientador Luis Flávio, pelas orientações fundamentais.

Aos assistentes Ana Paula, Vitor e Amanda, pelo apoio e importantes considerações para a construção e conclusão deste trabalho.

A todos os professores do Mestrado da Universidade Federal de Juiz de Fora, que contribuíram com seus saberes, propiciando desenvolvimento profissional e pessoal, fundamentais à minha formação.

Ao arqueólogo e Jornalista Jouldes Matos pela contribuição como revisor deste trabalho.

RESUMO

O presente trabalho analisa a implementação do Plano de Ações Articuladas-PAR, entre os anos de 2007 e 2012, na rede pública de ensino municipal do estado de Pernambuco, mais especificamente a dimensão quatro, que diz da infraestrutura física e recursos pedagógicos. Entretanto, para analisar a implementação das ações desta dimensão foi necessário verificar a atuação dos atores envolvidos, sobretudo da esfera local e, assim, identificar quais fatores se configuram como entraves cotidianos às ações do PAR. Sendo assim, pretendeu-se investigar como os gestores municipais do estado de Pernambuco aderem à implementação do PAR e as conduzem, desde a sua elaboração até a execução das ações. A intenção, a partir das informações investigadas, foi a de elaborar uma proposta de intervenção para aperfeiçoar o acompanhamento e o monitoramento do Plano nos municípios, visando à melhoria dos processos de sua implementação. A metodologia para a coleta de dados pautou-se nas abordagens qualitativa e quantitativa, foram analisados documentos oficiais normatizadores do PAR, assim como registros dos técnicos das secretarias estadual e municipal de educação sobre a implementação do Plano. O embasamento teórico desta pesquisa tem como principais contribuições as reflexões de Saviani (2007), Adrião e Garcia (2008), sobre o PDE e o PAR. Também foram importantes as análises de Aureliano e Queiroz (2013), que retratam a importância do planejamento participativo, visando ao trabalho colaborativo. O resultado da pesquisa indicou a) que as ações dos atores envolvidos denunciam dificuldades enfrentadas no âmbito municipal, por exemplo: a falta de formação continuada para os gestores municipais; b) ausência de um planejamento organizado e participativo e a de um efetivo monitoramento das atividades. Tais dificuldades suscitaram o desenvolvimento de ações interventivas de formação para os gestores municipais de educação; elaboração de um Manual de Orientações com perguntas e respostas sobre as dúvidas do PAR e visitas aos municípios para acompanhamento e monitoramento, de modo a possibilitar maior eficiência e eficácia na implementação do Plano de Ações Articuladas.

Palavras-chave: Implementação; PAR; Planejamento Participativo; Monitoramento.

ABSTRACT

The present work analyzes the implementation of Plano de Ações Articuladas - PAR, between the years 2007 and 2012, in the city schools in the state of Pernambuco, more specifically, in its fourth dimension, about physical infrastructure and pedagogical resources. However, to analyze the implementation of the actions in this dimension, it was necessary to check the performance of the actors involved, especially the local level and thus identify which factors are characterized as barriers to everyday actions of PAR. Therefore, intend to investigate how city managers in the state of Pernambuco join and lead the implementation of the PAR, since its establishment until the execution of actions. The intention, from the information investigated, was to develop a proposal for intervention to improve the tracking and monitoring of the Plan in the cities in order to improve the processes of implementation. The methodological framework for data collection was based on qualitative and quantitative approach, normalizing official documents of PAR, as well as records of the technical state board of education responsible for monitoring the implementation of the plan were analyzed. The theoretical basis of this study's main contributions of reflections Demerval Saviani (2007), and Teise Adrião and Theresa Garcia (2008), addressing the issue related to PDE and PAR. Also important were analyzes of Francisca Aureliano and Maria Aparecida Queiroz (2013), who portray the importance of participatory planning, seeking collaborative work. The survey results indicated that the actions of the actors involved denounce difficulties within the municipality, such as the lack of organized and participatory planning, and the lack of an effective monitoring of continuing education activities for municipal managers. Such problems evoke the development of interventional actions to promote formation courses to the education municipalities managers; the construction of a Guidebook, with FAQ (frequently asked questions) about PAR; and technical visitings to the municipalities to offer accompaniment and monitoring to enable greater efficiency and effectiveness in the implementation of PAR.

Keywords: Implementation; PAR; Participatory planning; Monitoring.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

AMUPE - Associação Municipalista de Pernambuco
CAEd – Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação
CFB - Constituição Federal Brasileira
CIEPs - Centros Integrados de Educação Pública
Consed - Conselho Nacional de Secretários de Educação
ENCCEJA - Exame Nacional de Certificação de Competências de Jovens e Adultos
ENEM - Exame Nacional do Ensino Médio
FNDE – Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação
FUNDEB - Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação
FUNDEF - Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério
GPPC - Gerência de Programas, Projetos e Convênios de Gestão da Rede
IDE – Índices Demográficos e Educacionais
IDEB - Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
LDB - Lei de Diretrizes e Bases da Educação
MEC – Ministério da Educação
PAR - Plano de Ações Articuladas
PDE – Plano de Desenvolvimento da Educação
SAEB – Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica
SEE – Secretaria Estadual de Educação de Pernambuco
SEGE - Secretaria Executiva de Gestão da Rede
SEPG - Secretaria Executiva de Planejamento e Gestão
SIMEC – Sistema Integrado de Monitoramento, Execução e Controle
UFJF – Universidade Federal de Juiz de Fora
UFPE - Universidade Federal de Pernambuco
UFRPE - Universidade Federal Rural de Pernambuco
Undime - União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Página inicial do PAR dentro do SIMEC.....	19
Figura 2- Etapas de Desenvolvimento do Plano de Metas Compromisso Todos Pela Educação.....	37
Figura 3- Exemplos de obras arquivadas do PAR 2007-2011.....	67

LISTA DE QUADROS

Quadro1– Percentual de Equipamentos existentes nas Escolas de Pernambuco...	43
Quadro 2- Demandas de Construção de Quadras Cobertas do PAR.....	47
Quadro 3- Distribuição das GRE por quantidade de municípios, escolas e alunos..	59
Quadro 4- Demandas de obras dos municípios no PAR - 2011/2014.....	66
Quadro 5- Formação de Gestores.....	75
Quadro 6- Elaboração do Manual de Orientações.....	76
Quadro 7- Visitas aos Municípios.....	77

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Obras Municipais do PAR em Pernambuco relacionadas ao PIB Municipal.....	68
---	----

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	Erro! Indicador não definido.
I. DESCRIÇÃO DO PLANO DE AÇÕES ARTICULADAS.....	Erro! Indicador não definido.8
1.1 Objetivo e contexto de surgimento do PAR.....	19
1.1.1 Contexto político e legal	Erro! Indicador não definido.0
1.1.2 Os dois momentos do PAR: 2007-2010 e 2011-2014.....	Erro! Indicador não definido.29
1.2 Estrutura do PAR	Erro! Indicador não definido.3
1.3 A implementação do PAR em Pernambuco	Erro! Indicador não definido.6
1.4 A Dimensão 4: infraestrutura e espaço escolares como fatores de facilitação do aprendizado.....	39
1.5 A Gestão de recursos públicos na execução do PAR.....	Erro! Indicador não definido.48
1.5.1 Gestão de recursos educacionais	Erro! Indicador não definido.4
II. ANÁLISE DA IMPLEMENTAÇÃO DO PAR EM PERNAMBUCO.....	Erro! Indicador não definido.7
2.1 Panorama da Estrutura da Educação em Pernambuco.....	Erro! Indicador não definido.7
2.2 O PAR nos municípios de Pernambuco	Erro! Indicador não definido.1
2.2.1 Dados das obras dos Municípios no SIMEC	Erro! Indicador não definido.5
III. AÇÕES PARA O DESENVOLVIMENTO E ACOMPANHAMENTO DA IMPLEMENTAÇÃO DO PAR/PE	Erro! Indicador não definido.0
3.1 Descrição das ações propostas	Erro! Indicador não definido.2
3.1.1 Justificativa.....	Erro! Indicador não definido.2
3.1.2 Desenvolvimento dos trabalhos passo a passo	Erro! Indicador não definido.4
3.2 Cronograma geral de execução das ações interventivas.....	Erro! Indicador não definido.
CONSIDERAÇÕES FINAIS	Erro! Indicador não definido.79
REFERÊNCIAS.....	Erro! Indicador não definido.1
ANEXOS	87
Anexo A – As 28 Diretrizes do Plano de Metas do Compromisso Todos pela Educação.....	87
Anexo B – Imagens das telas do Sistema Integrado de Monitoramento, Execução e Controle – SIMEC	90
Anexo C – Imagens dos e-mails com dúvidas enviados à Secretaria Estadual de Educação	Erro! Indicador não definido.3

INTRODUÇÃO

O Plano de Ações Articuladas – PAR consiste em uma política pública do governo Federal que visa contribuir financeira e tecnicamente para que as escolas brasileiras possam atingir a meta educacional 6.0 até o ano de 2022, índice educacional equivalente ao de países desenvolvidos. O Plano é uma proposição do Ministério da Educação (MEC), que objetiva, fundamentalmente, promover a execução de um conjunto de medidas consideradas capazes de melhorar a qualidade da educação e de elevar os Índices de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), indicador essencial na proposição de políticas que, formuladas no âmbito da União, fossem diretamente implementadas nas escolas públicas brasileiras, tendo como meta principal de melhorar a qualidade do ensino público (BRASIL, 2007b).

Com a assistência financeira do Ministério da Educação, através do Fundo Nacional para o Desenvolvimento da Educação (FNDE) e com os recursos dos estados e dos municípios, as secretarias de educação buscam, em parceria com os representantes das suas instituições (Conselho nacional de Secretários de Educação – CONSED, União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação – UNDIME e outros), a realização de ações para alcançar as metas estabelecidas pelo IDEB, e para superar os desafios e os obstáculos do sistema educacional brasileiro (BRASIL, 2011). O que vem sendo verificado, entretanto, no âmbito municipal, é a existência de dúvidas e dificuldades de compreensão acerca dos processos de comunicação emanados pelo MEC/FNDEE. Tais percalços impossibilitam os municípios de entenderem plenamente as orientações das instruções normativas, o que, do contrário, resultaria no atendimento às proposições das ações do PAR. Sendo assim, pautou-se por investigar como os gestores municipais do estado de Pernambuco aderem à implementação do PAR e a conduzem, desde a sua elaboração até a execução das ações. Com isso, propõe-se a implementação de medidas que ajudem os gestores municipais a usufruírem das potencialidades deste plano do governo Federal, cuja premissa era melhorar a educação pública do Brasil.

A experiência profissional da autora desta pesquisa, na condição de servidora efetiva da Secretaria Estadual de Educação de Pernambuco, desde 1982, com formação em Letras e Ciências Contábeis e pós-graduada em Informática Educativa pela Universidade Federal de Pernambuco, possibilitou a observação de

falhas de comunicação e interpretação entre as instruções do MEC, por um lado, e as orientações da Secretaria Estadual de Educação de Pernambuco e os seus destinatários: os responsáveis municipais pela implementação do PAR, por outro lado. Essa percepção das dificuldades de comunicação vivida pelos estados e municípios teve início ainda na Gerência Regional de Educação do Vale do São Francisco – GRE, em Petrolina, quando atuava como gerente de programação, até o ano de 2006. Depois se deu em 2007, no Órgão Central da Secretaria Estadual de Educação, em Recife, à frente da Gerência de Programas, Projetos e Convênios de Gestão da Rede – GPPC, da Secretaria Executiva de Gestão da Rede – SEGE, até 2012. A partir de então, a observação das dificuldades de entendimento ocorreu também com uma intensa participação profissional nos procedimentos de mobilização, articulação e sensibilização dos parceiros envolvidos nas ações voltadas para a elaboração do PAR em Pernambuco: Instituições Federais de Educação (UFPE, UFRPE), UNDIME, Associação Municipalista de Pernambuco – AMUPEe os municípios.

Enquanto Gerente da GPPC, a referida profissional esteve em contato direto com os dirigentes municipais de educação e suas respectivas equipes locais. Nessa função, recebia, por *email* e por telefone, as dúvidas e questionamentos em relação aos procedimentos de adesão, de elaboração ou de resolução de pendências relacionadas ao PAR.

Essas pendências, chamadas de diligências, são identificadas no Sistema Integrado de Monitoramento, Execução e Controle – SIMEC, e correspondem às solicitações do Ministério da Educação ou do FNDE de adequação ou correção dos projetos submetidos pelos municípios. Muitas das solicitações ocorrem por equívocos nas interpretações ou pelo não entendimento às orientações do MEC. Essas dúvidas das equipes locais do PAR são notáveis também pela grande quantidade de projetos cadastrados, cujas diligências¹ não foram atendidas. Nesses casos, pode ocorrer a não aprovação dos referidos projetos seguidos de seu arquivamento. Isso é recorrente, em especial, na dimensão 4: infraestrutura física e recursos pedagógicos, mediante as solicitações desses projetos serem relativas a plantas arquitetônicas e estruturais, documentação de cartório dos terrenos, dentre

¹ Diligências são as exigências resultantes das análises da equipe técnica do FNDE, antes de aprovar os projetos demandados no PAR.

outros elementos que não fazem parte, a rigor, do dia a dia dos profissionais da educação, causando insegurança e dificuldades quanto ao seu atendimento.

A infraestrutura física e os recursos pedagógicos, na perspectiva do espaço escolar como um dos fatores intraescolares preponderantes no processo ensino-aprendizado, tem se fortalecido entre os teóricos da educação, como será apresentado no capítulo 1. A própria preocupação do PAR com esse aspecto revela isso. A intenção governamental é atender aos diversos aspectos do Plano de Desenvolvimento da Educação, que contempla o Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação, no cumprimento às determinações presentes nos documentos do MEC/FNDE, materializados no Plano de Ações Articuladas.

Diante dessas percepções sobre as dúvidas frequentes das equipes locais dos municípios acerca da dimensão 4 do PAR (infraestrutura física e recursos pedagógicos) e sobre as dificuldades de comunicação e interpretações das orientações do MEC e do FNDE, resultantes do desenvolvimento das atividades profissionais, atualmente no cargo de Gerente na Secretaria Executiva de Planejamento e Gestão – SEPG e responsável pelo acompanhamento do Plano de Ações Articuladas, optou-se aqui pela análise da seguinte questão: Como os gestores municipais de educação de Pernambuco estão implementando o PAR, especificamente as ações da dimensão 4, segundo as orientações dos procedimentos normativos do MEC/FNDE?

Esta dissertação teve como objetivo geral analisar o processo de implementação do PAR nos municípios pernambucanos, especificamente na sua dimensão 4. Desdobra-se nos seguintes objetivos específicos: observar as dúvidas de implementação do PAR, na sua dimensão 4 - infraestrutura física e recursos pedagógicos por meio das correspondências eletrônicas enviadas à GPPC; relacionar os dados quantitativos das obras cadastradas e concluídas aos dados socioeconômicos dos municípios; e apontar as principais dificuldades encontradas pelas equipes locais. A partir dessa análise, foi possível propor um plano de intervenção que contribuísse para uma condução adequada do processo de gestão do PAR por parte dos gestores municipais de educação.

Considerando a amplitude e extensão do PAR, este com quatro dimensões em seu bojo, foi necessário priorizar a análise das ações da aludida dimensão 4. Os recursos pedagógicos dessa dimensão 4 do PAR são complementos e estão intrinsecamente ligados à infraestrutura física, formam o todo

do conjunto desta dimensão. Optou-se por esse recorte devido a esta dimensão comportar em si elementos que fogem ao conteúdo técnico e teórico cotidiano dos profissionais de educação, visto que estão voltados às áreas de arquitetura, engenharia, topografia, alheias ao cotidiano da educação, visto que, nos municípios, em sua grande maioria, são tratados em outros ambientes mais voltados a obras e, por isso, gera uma maior insegurança quanto à resolução das diligências pelos dirigentes municipais de educação.

Para a realização desta pesquisa de mestrado foram utilizados os seguintes instrumentos: coleta de dados, pesquisa bibliográfica, análise de documentos das secretarias municipais de educação e dos coordenadores de acompanhamento do PAR na Secretaria Estadual de Educação. Da mesma forma, recorreu-se também às correspondências eletrônicas (*e-mails*) e aos registros em ata das reuniões realizadas com gestores, técnicos, professores e demais servidores, na ocasião da elaboração do PAR nos municípios do estado de Pernambuco. Também foi realizada a análise dos registros bibliográficos e documentais do PAR, assim como os dados fornecidos pelo Ministério da Educação (MEC) e pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE), disponibilizados no *site* do Ministério da Educação; os instrumentos aplicados no monitoramento da execução das ações do PAR e elaborados pela equipe técnica de campo sob a orientação técnica do FNDE.

Por se tratar de um conjunto de ações integradas, também houve a verificação da ação cotidiana dos dirigentes municipais de educação quanto à execução das ações do PAR, considerando que são os responsáveis locais pela condução das ações educacionais. Estes sujeitos forneceram informações substanciais, nos instrumentos específicos de coleta para se identificar a ação na gestão municipal. Vale ressaltar que esta proposta de investigação, na sua essência, teve como instância maior o órgão central, que é a Secretaria Estadual de Educação, por meio da SEGE, que foi a responsável pela coordenação estadual de acompanhamento do PAR em todos os 184 municípios do Estado.

Este trabalho aporta na abordagem do “ciclo de políticas” proposto por Ball (1992; 1994) e apresentado por Mainardes (2006). Nesse sentido, a análise do tema proposto se pautará sobre o contexto da prática que, de acordo com Mainardes (2006, p. 59): “[...] pode ser considerado um micro processo, pois pode se identificar nele a existência de um contexto de influência e de um contexto da prática

[...]”, visto que as políticas não decorrem apenas da sua implementação. Essas se originam de uma necessidade verificada, sendo influenciadas pelos interesses de determinadas pessoas e/ou grupos, legitimadas em forma de documentos oficiais e sujeitas à interpretação e reinterpretação dos que a implementam no cotidiano escolar (BALL e BOWE, 1992, *apud* MAINARDES, 2006, p. 53).

A estrutura desta dissertação foi organizada em três capítulos. O primeiro apresenta o PAR dentro de seu contexto histórico-social de surgimento, originário do Plano de Desenvolvimento da Educação e do Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação, cujo objetivo é fazer um diagnóstico das prioridades da educação e um planejamento dos investimentos no território dos municípios. Este capítulo, dividido em cinco seções, apresenta, nas duas primeiras, os objetivos e o contexto de desenvolvimento do PAR como um instrumento de gerenciamento utilizado para implementar os programas do governo Federal como um caminho necessário às mudanças educacionais propostas, especificamente em Pernambuco, com destaque para os municípios e a sua estrutura operacional; a terceira seção traz o passo-a-passo para a sua implementação, a quarta foca na importância da dimensão quatro: Infraestrutura e espaços escolares como fatores de facilitação do aprendizado. A quinta traz a gestão de recursos públicos na execução do PAR.

O segundo capítulo, com duas seções, traz a análise da implementação do PAR em Pernambuco: O Panorama da Estrutura da Educação em Pernambuco e O PAR nos municípios de Pernambuco, com as orientações do MEC/FNDE acerca da elaboração do PAR e o acompanhamento nos municípios, feito pela equipe de campo da Secretaria Estadual de Educação. Também foram analisadas as dificuldades de comunicação e entendimento dos municípios acerca das orientações recebidas pelo MEC sobre a implementação do PAR. Assim, foi possível analisar como a execução do Plano nos municípios tem ocorrido.

No capítulo 3, propôs-se um Plano de Intervenção com foco no apoio à atuação dos municípios no processo de implementação do PAR. Dentre as ações apresentadas, a principal consiste na proposta da organização de um manual de esclarecimento aos municípios para facilitar as orientações fornecidas pelo MEC/FNDE, o qual contará com outras medidas de apoio e monitoramento de sua eficácia.

I. DESCRIÇÃO DO PLANO DE AÇÕES ARTICULADAS

Este capítulo, dividido em cinco subseções, visa a expor como o Plano de Ações Articuladas foi pensado e como deveria se desenvolver, com base nas suas origens históricas e legais. A primeira parte faz uma descrição de seus objetivos e contexto de surgimento, os dispositivos legais e as políticas públicas que o criaram, dentro da linha de tempo dos seus dois ciclos constitutivos: 2007-2010 / 2011-2014. A segunda seção trata da estrutura do PAR e expõe as quatro dimensões que o compõem, explicando o que cada uma dessas dimensões atende, o seu plano e suas áreas, ações e subações. A terceira seção apresenta o processo de implementação do PAR segundo a legislação, ponto importante para entender as dificuldades enfrentadas pelos dirigentes municipais, pois é apresentado como ocorre a adesão do município até o atendimento das ações geradas pelo sistema. Na quarta parte, é apresentada a dimensão 4, relativa à infraestrutura física das escolas associada aos fatores de facilitação do aprendizado. Por fim, na quinta e última seção, traz uma abordagem sobre a gestão dos recursos na execução do PAR em relação aos entes federados para a sua implementação.

A figura 1 apresenta a página inicial do PAR no SIMEC, esta oferece um leque de informações do estado ou município, caracterizados pelo diagnóstico do PAR e indicadores qualitativos, constituídos nas suas quatro dimensões. Nesta primeira abordagem, importa conhecer os itens que compõem o PAR, necessários para subsidiar a sua consecução.

O número 1 indica a forma de visualização da base de dados, “Árvore”, a qual permite observar e monitorar dimensão por dimensão, e cada uma das correspondentes ações e subações; o número 2 é o local que permite ir direto a uma área, ação ou subação específica sem precisar abrir toda a “Árvore”; o número 3, “Diagnóstico PAR”, já aparece com todas as opções nele contidas e expostas ao se selecionar o modo “Árvore”, por padrão; o 4 são os indicadores qualitativos onde se inserem as quatro dimensões do PAR; e o número 5 assinala a dimensão 4-Infraestrutura Física e Recursos Pedagógicos, objeto deste trabalho. Existem quatro áreas contidas dentro da dimensão 4 e cada uma com seus indicadores. Em cada um desses indicadores, existem ações e subações voltadas a resolver o problema identificado durante a realização do diagnóstico educacional. Os indicadores, ações e subações podem ser vistos nas Figuras 1 e 2 do Anexo 3.

Figura 1 – Página inicial do PAR no SIMEC - Menu Árvore por onde podem ser acessadas as dimensões do PAR



Fonte: SIMEC.

Para melhor compreender como se procede à elaboração do PAR no SIMEC – Módulo PAR, a próxima seção apresenta os objetivos e o seu contexto de surgimento como política pública.

1.1 Objetivo e contexto de surgimento do PAR

O Plano de Ações Articuladas (PAR) é uma política pública oriunda de um percurso histórico de mudanças na distribuição e gestão dos recursos financeiros do campo educacional, entre os entes federados. Visto em sua constituição técnico-operacional e dentro do seu contexto histórico-social, o Plano está imbricado no bojo das políticas educacionais instituídas pelo Ministério da Educação nos últimos oito anos (2007-2014). O PAR, porém, é fruto de um processo de criação de diversas políticas públicas educacionais originadas desde a promulgação da Constituição Federal de 1988, as quais foram pouco a pouco, mudando as condições de

execução de ações concretas voltadas à melhoria da qualidade educacional para que, em 2022, o Brasil atinja os índices educacionais de países desenvolvidos.

A mensuração qualitativa da educação brasileira é feita a cada dois anos pelo Ministério da Educação por meio do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica – IDEB. Este índice possibilita fazer uma avaliação nacional e medir o progresso educacional nos municípios, nos estados e no Distrito Federal. A compilação dos dados dessas diversas instâncias federativas possibilita a obtenção da média nacional. É com base na mensuração do IDEB que se torna possível saber em qual patamar cada um dos entes federados se encontra e qual o nível de evolução ainda é necessário para sair das notas 5,2 (Ensino Fundamental/anos iniciais), 4,2 (Ensino Fundamental/anos finais) e 3,7 (Ensino Médio) registrados em 2013, e alcançar a nota 6,0, projetada para 2022 (INEP, 2012). São estabelecidas ações prioritárias no Plano de Ações Articuladas de cada ente federado, considerando que a proposta do governo Federal é propiciar apoio àqueles que possuem menos condições de avançar na qualidade da educação.

Com os índices atuais, é notória a observação de que o desempenho no IDEB indica que o poder público precisa empreender esforços para promover a tão almejada melhoria do ensino, com vistas ao alcance das metas que sinalizam a melhoria dos indicadores educacionais.

Assim, para uma melhor compreensão e entendimento desse caso de gestão, este capítulo traz, no próximo tópico, uma breve abordagem sobre o PAR em seu contexto político e legal.

1.1.1 Contexto político e legal

A Constituição Federal de 1988, a atual Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9.394, de 1996 e todas as atuais políticas educacionais oriundas desses dois dispositivos legais representam uma referência para a história política da educação do Brasil. Eles atribuíram à União, aos estados, ao Distrito Federal e aos municípios a responsabilidade pela administração dos Sistemas de Ensino no Brasil. É preciso entender que, além de o art. 205 da Carta Magna (BRASIL, 1988) colocar a educação como o primeiro dos direitos sociais, o inciso VII do art. 206 determina que o ensino será ministrado com base no princípio da garantia de padrão de qualidade (BRASIL, 1988). A qualidade da educação

constitui-se, para além dos esforços pedagógicos, da presença dos recursos físicos escolares. Sendo assim, a existência dos equipamentos e a conservação do prédio escolar também importam na eficiência e eficácia do ensino (BRASIL, 1988).

No decorrer do século XX, o Brasil apresentou indicadores educacionais bastante desfavoráveis, não só em comparação com países europeus, mas também em comparação com a maior parte dos países latino-americanos. Nos últimos quinze anos, o Brasil melhorou seus indicadores de acesso e de fluxo de crianças e jovens na escola (SCHWARTZMAN, 2000). No entanto, ainda persistem problemas com o fluxo de alunos (FRANCO, 2004) e, em especial, com a qualidade da educação ministrada nas escolas brasileiras (INEP, 2002,2004). Além de problema com a qualidade da educação, a sociedade brasileira precisa enfrentar questões relativas à equidade e as condições físicas e estruturais confrontadas com a eficácia escolar. Nesse contexto, a presente pesquisa faz uso de dados do Sistema Integrado de Monitoramento, Execução e Controle – SIMEC do Ministério da Educação para investigar questões relativas à implementação do Plano de Ações Articuladas no estado de Pernambuco.

O anseio por uma educação pública, sustentada nos pilares da democracia e na valorização da educação básica, como também nas prioridades inerentes à melhoria educacional, reflete as transformações pelas quais passam a sociedade e, principalmente, a educação brasileira nas últimas décadas.

A Constituição Federal de 1988, em seu art. 205, define: “A educação, direito de todos e dever do Estado e da família[...]”, essa determinação fez com que o poder público se responsabilizasse pelo sistema educacional como um todo, devendo assegurar uma educação gratuita e de qualidade. Paralelamente ao período de discussões, elaboração e aprovação da Constituição, abriu-se uma nova fase na vida política, social, econômica e educacional do povo brasileiro, cujo marco essencial foi o art. 211 § 1º. De acordo com o referido parágrafo: “Os Municípios atuarão prioritariamente no ensino fundamental e na educação infantil”. Um outro marco foi a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB (Lei Federal nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996), que determinou que a educação é “dever da família e do Estado”, tendo ela por objetivos últimos “[...] o pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho” (BRASIL, 1996). Entre os seus princípios, elencados no art. 3º, estão a valorização da experiência extraescolar e a vinculação entre a educação escolar, o

trabalho e as práticas sociais. Esses princípios exigem dos dirigentes educacionais uma visão mais ampla do que a tradicional em relação aos meios e métodos de ensino e aprendizagem, pois conduzem a concepção da educação para finalidades e funcionalidades não imediatistas, tais como as focadas no mercado de trabalho.

Ainda na presente LDB, o art. 22 preconiza que “[...] a educação básica tem por finalidades desenvolver o educando, assegurar-lhe a formação comum indispensável para o exercício da cidadania e fornecer-lhe meios para progredir no trabalho e em estudos posteriores” (BRASIL, 1996, art. 22).

Essa premissa, segundo Cury (2002), apresenta um novo cenário, no qual o olhar sobre a educação ganha uma nova significação, para além da mera formação tecnicista, contemplando oportunidades laborais e intelectuais. Na mesma lei, para o Ensino Fundamental, é determinado que este seja “[...] ministrado progressivamente em tempo integral, a critério dos sistemas de ensino” (BRASIL, 1996, art. 34, §2º). Essa ampliação progressiva da jornada escolar exige que os ambientes escolares sejam remodelados para as novas demandas.

Nesse contexto, o que merece destaque nesse campo histórico-conceitual, também prescrito pela LDB, é o Plano Nacional de Educação (PNE), objeto de amplas discussões entre atores representativos de entidades educacionais, dentre estas o Conselho Nacional de Secretários de Educação – CONSED e a União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação – UNDIME. O PNE, a ser efetivado em dez anos (2014/2022), está alicerçado em quatro grandes objetivos, quais sejam: a elevação global do nível de escolaridade da população; a melhoria da qualidade do ensino em todos os níveis; a redução das desigualdades sociais e regionais relativas ao acesso e à permanência com sucesso do estudante na educação pública; e a democratização da gestão do ensino público nos estabelecimentos oficiais, com obediência aos princípios da participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto político pedagógico da escola e a participação efetiva das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou outras instâncias representativas da sociedade (MEC/SASE) 2014.

Também merece destaque o debate nacional para a elaboração do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação – FUNDEB, uma vez que muitos embates foram travados para chegar até a sua aprovação. Um desses foi a realização, pela Comissão de Educação e Cultura – CEC da Câmara dos Deputados, nos anos de 2005 e 2006, de

cinco grandes seminários, nas cinco regiões do Brasil, atendendo aos anseios globais da educação do país, que necessitava de formulação de políticas públicas. Assim, o FUNDEB veio a substituir o antigo Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério – FUNDEF. Durham menciona o FUNDEF como grande impulsionador da reforma da Educação na década de 1990, pois consolidou as responsabilidades da distribuição de recursos entre estados e municípios, no que se refere ao Ensino Fundamental, aspecto este não explicitado pela LDB anterior (LDB 1971) (DURHAM, 1999, p.237)².

Com a determinação de que a Educação Básica abranja o Ensino Médio e a educação infantil, as atribuições do Fundo foram ampliadas para toda a educação básica. A criação do FUNDEB teve importante valor para o desenvolvimento do Plano de Ações Articuladas no bojo do Plano de Desenvolvimento da Educação–PDE. Este se constitui como um instrumento agregador para implementar as ações capazes de gerar melhorias na qualidade da educação do país.

O PDE, portanto, configura-se mais do que como um conjunto de medidas, ele é um Plano que tem metas a serem percorridas até 2022, também busca o enfrentamento das divergências de oportunidades educacionais existentes em nosso país, além de incorporar todas as fases e modalidades de ensino de forma sistêmica, com uma visão global de educação.

Sobre o PDE, Saviani (2007) diz que foi uma ação política de grande repercussão, uma vez que houve intensa divulgação em toda a mídia e, com isso, pôde-se perceber uma receptividade considerada satisfatória por parte da população. Isso se deve às metas ou objetivos propostos para a educação básica, ou seja, o PDE teve uma boa aceitação em virtude da concentração de esforços na melhoria da qualidade estrutural das escolas e, conseqüentemente, do ensino. As ações abrangem desde a formação de professores e de profissionais da educação, à infraestrutura, piso salarial, avaliações periódicas, transporte escolar, inclusão das tecnologias, investimentos em creches e pré-escolas, bibliotecas, livros didáticos, entre outras.

²Os benefícios do FUNDEF para os educadores foram importantes, especialmente, no que tange à remuneração, pois o Fundo estabelecia que 60% dos recursos captados deveriam ser destinados ao pagamento dos docentes.

O PDE constitui-se de um conjunto de programas federais reunidos para a melhoria da Educação no Brasil nos seus 15 anos de prazo (HONORATO, 2013) sustentando-se em seis pilares: visão sistêmica da educação, territorialidade, desenvolvimento, regime de colaboração, responsabilização e mobilização social (BRASIL, 2007). A ideia geral do PDE era a de estar ligado ao Plano de Aceleração do Crescimento (PAC), do Governo Federal, compreendendo ações executivas da educação básica ao ensino superior (CAMINI, 2010, p.536-537). Essa ideia é corroborada no livro “Plano de Desenvolvimento da Educação: razões, princípios e programas” (BRASIL, 2007), em que o então Ministro da Educação, Fernando Haddad, descrevia a “razão de ser do PDE” como:

Necessidade de enfrentar estruturalmente a desigualdade de oportunidades educacionais. Reduzir desigualdades sociais e regionais, na educação, exige pensá-la no plano do País. [...] O enlace entre educação e desenvolvimento é essencial na medida em que é por meio dele que se visualizam e se constituem as interfaces entre a educação como um todo e as outras áreas de atuação do Estado. Não importa a abrangência do território considerado, o bairro ou o país. A relação recíproca entre educação e desenvolvimento só se fixa quando as ações do Estado são alinhadas e os nexos entre elas são fortalecidos, potencializando seus efeitos mútuos. Desse movimento de busca de sintonia das políticas públicas entre si depende a potencialidade dos planos setoriais, inclusive o educacional, que passam, nesses termos, à condição de exigência do desenvolvimento econômico e social, garantindo-se que o todo seja maior que a soma das partes. (BRASIL, 2007b, p.05).

O PDE foi instituído como plano executivo para que a educação brasileira fosse compreendida dentro de uma visão sistêmica, propondo-se a “[...] promover a articulação entre as políticas especificamente orientadas a cada nível, etapa ou modalidade, e também a coordenação entre os instrumentos de política pública disponíveis [...]” (BRASIL, 2007). Porém, ainda segundo Camini (2010, p. 539), os gestores locais e as representações dos educadores, assim como os entes federados não tiveram grande participação na elaboração do PDE, mesmo assim, tornaram-se defensores e aderiram. Saviani também comunga da opinião de que o PDE ainda é apenas um amálgama de projetos do Ministério da Educação:

Na verdade, o denominado PDE aparece como um grande guarda-chuva que abriga praticamente todos os programas em desenvolvimento pelo MEC. Ao que parece, na circunstância do lançamento do Programa de Aceleração do Crescimento (PAC) pelo governo federal, cada ministério teria que indicar as ações que se enquadrariam no referido Programa. O MEC aproveitou, então, o ensejo e lançou o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) e a ele atrelou as diversas ações que já se encontravam na pauta do Ministério, ajustando e atualizando algumas delas. Trata-se, com efeito, de ações que cobrem todas as áreas de

atuação do MEC, abrangendo os níveis e modalidades de ensino, além de medidas de apoio e de infraestrutura. As 30 ações apresentadas como integrantes do PDE aparecem no site do MEC de forma individualizada, encontrando-se justapostas, sem nenhum critério de agrupamento (SAVIANI, 2007, p. 1233).

O Governo Federal não se posicionou contra a opinião de que o PDE seria um programa guarda-chuva. Pelo contrário, apresenta o PDE composto de mais de 40 programas (BRASIL, 2007, p. 14), embora tenha colocado o PDE como visão sistêmica e que se guiaria por quatro eixos norteadores (educação básica, educação superior, educação profissional e alfabetização), que costurariam esses programas, dando-lhes roupagem de ações coordenadas.

Se o PDE é apresentado como conjunto de programas que serviriam à instrumentalização do Plano Nacional de Educação (BRASIL, 2007, p.6), o Plano de Metas se configura como as estratégias propostas para esse fim, ou seja, as formas de execução dos programas contidos no PDE. E as vinte e oito diretrizes estratégicas, dispostas no Decreto 6.094, de 24 de abril de 2007, são realizadas através do planejamento e da execução do PAR em cada ente federado que formalizar a adesão. No manual de orientações sobre a elaboração do PAR, ressalta-se que o Plano de Metas:

[...] inaugurou um novo regime de colaboração, conciliando a atuação dos entes federados respeitando sua autonomia, envolvendo primordialmente a decisão política, a ação técnica e atendimento da demanda educacional, visando à melhoria dos indicadores educacionais. Sendo um compromisso fundado em vinte e oito diretrizes e consubstanciado em um plano de metas concretas e efetivas, compartilha competências políticas, técnicas e financeiras para a execução de programas de manutenção e desenvolvimento da educação básica (BRASIL, 2011).

De fato, essa preocupação do governo Federal em promover um cabedal de caminhos que passam pelo PDE, pelo Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação, pelo PAR, no âmbito do enfrentamento das desigualdades de oportunidades educacionais, pode ser entendido como uma pretensão do país de participar como membro de entidades internacionais, extremamente exigentes, primordialmente pela qualidade educacional.

A Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômicos – OCDE³ tem guias de melhoramento de diversos campos econômicos e sociais dos países que pretendem aderir ao Órgão. No que concerne à educação, a OCDE é bastante clara com relação à exigência de um país que se candidate a ser seu membro. Para ela, o país deve “[...] assegurar a qualidade e eficácia dos programas de ensino e de formação e melhorar a qualidade dos resultados de ensino” (OCDE, 2013, p. 18). Embora ainda não seja oficialmente candidato a entrar na organização, o Brasil tem estreitado relações com a OCDE desde a década de 1990 e recebido auxílio reforçado do organismo. O mecanismo escolhido pelo Brasil para atender a essa exigência educacional foi a criação de um índice capaz de avaliar o fluxo escolar e as médias de desempenho das avaliações realizadas pelo MEC, o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica – IDEB (MEC, 2007).

Esse índice possui uma escala de zero a dez em que se consideram dois conceitos importantes para a qualidade da educação: aprovação e média de desempenho dos estudantes em Língua Portuguesa e Matemática. O indicador é calculado a partir dos dados sobre aprovação escolar obtidos no Censo Escolar e as médias de desempenho nas avaliações do INEP, do SAEB e da Prova Brasil (FERNANDES, 2007, p. 8; INEP, 2012). O IDEB pode ser calculado para cada escola, cada município, cada estado ou para todo o Brasil, o que dá condições de que as políticas educacionais possam ser extensivas ou focadas nas necessidades de cada uma das esferas mencionadas.

A partir desse olhar, percebe-se que o Brasil tem um longo percurso para conseguir atingir a qualidade da educação. Os dados sociais, econômicos e históricos atrelados aos dados educacionais da rede municipal de educação básica são, portanto, extremamente importantes para a contextualização da realidade em que o Plano de Ações Articuladas/PAR foi implantado.

O PAR foi idealizado como forma prática de materializar o Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação, ambos estão contidos no Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE) e instituídos pelo Decreto 6.094, de 24 de abril de 2007. O Plano de Metas é definido pelo Manual de Elaboração do PAR como um programa estratégico do PDE, cujo eixo central são as 28 diretrizes explicitadas no

³A Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômicos foi criada em 1948 para gerir o Plano Marshall de assistência aos países europeus no pós Segunda Guerra Mundial. Atualmente, a entidade presta auxílio aos seus 34 países membros (alguns dos quais fora da Europa) e reforçou, mais recentemente, o auxílio ao Brasil, à Índia, à Indonésia e à África do Sul, candidatos a uma futura adesão ao organismo internacional.

Artigo 2º do referido Decreto (6.094 de 24 de Abril de 2007). Dentre as diretrizes, destacam-se: o combate à repetência e à evasão escolar; a ampliação da permanência dos estudantes sob responsabilidade da escola, com a valorização da formação ética e o estímulo às habilidades artísticas e desportivas; a transformação da escola num espaço comunitário, com a manutenção ou recuperação dos espaços e equipamentos públicos da cidade que possam ser utilizados pela comunidade escolar; criação de parcerias externas à comunidade escolar para melhoria da infraestrutura da escola ou a promoção de projetos socioculturais e ações educativas.

A proposta da integralização progressiva da educação mencionada na LDB de 1996 ganhou corpo com a promulgação do Plano de Desenvolvimento da Educação e o início do primeiro Plano de Ações Articuladas, em 2007, cuja norma de instituição é o Decreto 6.094, de 24 de abril de 2007, vindo a se concretizar com o Programa Mais Educação. É necessário, porém, dar o devido destaque às diretrizes, números 7 e 24, pois ratificam legalmente a Educação Integral como parte do processo de desenvolvimento:

7 - Ampliar as possibilidades de permanência do educando sob responsabilidade da escola para além da jornada regular;

[...]

24 - Integrar os programas da área da educação com os de outras áreas como saúde, esporte, assistência social, cultura, dentre outras, com vista ao fortalecimento da identidade do educando com sua escola; (BRASIL, 2007).

A diretriz 7 é bastante direta quanto ao que a escola deve fazer, no entanto, deixa aberto para o modo de operação dessas possibilidades de permanência do aluno na escola. Isso dá à instituição certa autonomia para decidir os procedimentos de extensão da jornada escolar. A diretriz 24 oferece algumas opções de campos em que essa extensão pode ser ampliada, porém com um objetivo bem claro: o fortalecimento da identidade do educando com sua escola. Daí, entre as opções, aparecerem serviços estatais essenciais, como saúde e assistência social, ou áreas de promoção do lazer e estímulo à vivência do espaço escolar, como o esporte e a cultura.

O PAR possibilita a materialização dessas possibilidades, com adaptações infraestruturais dos edifícios escolares através da Dimensão 4 – Infraestrutura Física e Recursos Pedagógicos. São disponibilizados recursos às

escolas por meio do cadastramento de obras pré-determinadas pelo Ministério da Educação e pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação - FNDE no SIMEC, tais como: construção de quadras poliesportivas com palco, cobertura de quadras já existentes, construção de novas escolas em substituição as já existentes, mas inadequadas à permanência integral dos estudantes, entre outras obras. Assim, a Dimensão 4 do PAR é uma via de respostas para atendimento às diretrizes 7 e 24, pois dão condições técnicas e financeiras à unidade educacional de oferecer um ambiente adequado ao ensino.

Institucionalmente, o Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação e o PAR vieram para compor um novo quadro de compartilhamento de responsabilidades educacionais entre a União, os estados e os municípios, de modo a expandir e monitorar os sistemas de ensino e, acima de tudo, “[...] promover a melhoria da qualidade da educação básica em sua esfera de competência, expressa pelo cumprimento de meta de evolução do IDEB” (BRASIL, 2007). O PAR surgiu como mecanismo para efetivar essa responsabilização, ou seja, particularizar cada ente da federação para que atente às suas próprias necessidades, responda diretamente ao Ministério da Educação pelos recursos aplicados.

Para subsidiar essa concatenação de atividades e programas, a União passou a oferecer apoio técnico e financeiro, com prioridade para os municípios com os piores desempenhos aferidos pelo IDEB, para serem implementadas as políticas públicas a partir da adesão e do compromisso desses municípios, no sentido de melhorar os indicadores (BRASIL, 2007). Segundo o relatório da execução do PAR, realizado pela Fundação Joaquim Nabuco:

[...] O PAR oferece apoio técnico e financeiro da União aos entes federados que o subscreverem de forma voluntária, mediante assinatura do Termo de Adesão ao Compromisso, no qual, cada um, especificamente, firmou disposição de compartilhar competências políticas, técnicas e financeiras para a execução de programas de manutenção e desenvolvimento da educação, relacionados às metas de evolução do IDEB local (FUNDAJ, 2012, p. 9).

De acordo com Mafassioli (2011, p.66), um dos elementos de destaque dentro do PAR é justamente o regime de colaboração que ocorre entre a União e o município, sem a participação da esfera estadual. Isso significa que os recursos chegam diretamente à conta municipal, assim como os auxílios de assistência técnica. O papel do estado, portanto, torna-se secundário. Com isso, o MEC se

aproxima dos entes de uma forma mais direta e direcionada a todos, propondo uma política educacional mais presente e voltada à realidade local. Dessa maneira, o PAR tornou-se um facilitador no aumento de repasses dos recursos aos municípios. Com esses “atalhos”, desde a criação do Plano, o MEC conseguiu que quase todos os 5.564 municípios brasileiros (98%) e os 26 estados e o Distrito Federal aderissem ao compromisso de metas e melhoria da qualidade (MEC, 2008 *apud* MAFASSIOLI e MARCHAND, 2011, p. 136). No entanto, a comunicação necessária para a colaboração entre a União e os Municípios nem sempre é precisa e clara, sendo precisa a participação do estado para a facilitação do entendimento dos normativos do PAR.

1.1.2 Os dois momentos do PAR: 2007-2010 e 2011-2014

O primeiro PAR foi criado em 2007, durante o segundo mandato do governo Luiz Inácio Lula da Silva, 2007 a 2010, mas vem se consolidando na atual gestão federal, com o segundo PAR, 2011-2014, visto que dois mandatos de gestão pública são pouco tempo para se concretizar a implementação desse tipo de política. O prazo de conclusão desta fase do PAR é 2014. Aureliano e Queiroz (2013, p. 3) caracterizaram o PAR a partir da primeira experiência de 2007 a 2010, como um “[...] plano estratégico de caráter plurianual e multidimensional que, em sua temporalidade, perpassa gestões consecutivas, possibilitando concretizar o regime de colaboração (federal-estadual/federal-municipal)”. A afirmação dos autores se baseia no artigo 211 da Constituição Federal, que trata da organização dos sistemas de ensino em regime de colaboração entre a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios. Esse artigo Art. 211 da Constituição define que:

A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios organizarão em regime de colaboração seus sistemas de ensino.

§ 1º A União organizará o sistema federal de ensino e o dos Territórios, financiará as instituições de ensino públicas federais e exercerá, em matéria educacional, função redistributiva e supletiva, de forma a garantir equalização de oportunidades educacionais e padrão mínimo de qualidade do ensino mediante assistência técnica e financeira aos Estados, ao Distrito Federal e aos Municípios.

§ 2º Os Municípios atuarão prioritariamente no ensino fundamental e na educação infantil.

§ 3º Os Estados e o Distrito Federal atuarão prioritariamente no ensino fundamental e médio.

§ 4º Na organização de seus sistemas de ensino, a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios definirão formas de colaboração, de modo a assegurar a universalização do ensino obrigatório.(BRASIL, 1988, art. 211, § 1-5).

Com base no amparo legal, compreende-se que o PAR foi pensado, em especial, para as gestões municipais e para os estados. A política tem implementação a partir de uma adesão formal feita pelo município ou pelo estado para receber o apoio financeiro e técnico da União. Esse procedimento foi adotado pelo Ministério da Educação como forma de efetivar a articulação entre todos os entes federativos, com o intuito de cumprir as 28 diretrizes do Plano de Metas: Compromisso Todos pela Educação, corroborado no Decreto nº 6.094, de 24 de abril de 2007, que trata da criação do Plano de Desenvolvimento da Educação (MEC, 2007). Às ações já em desenvolvimento, foram agregadas novas propostas, sustentadas, segundo o Ministério da Educação, por seis pilares: visão sistêmica da educação, territorialidade, desenvolvimento, regime de colaboração, responsabilização e mobilização social (BRASIL, 2007).

Essa forma de gerir os recursos da União para a educação, disponibilizando-os diretamente aos municípios, força os gestores a manterem uma memória de suas ações planejadas e em execução e a dar continuidade às ações por meio do PAR, ainda que haja mudança de gestão. Todas as ações ficam registradas no Sistema Integrado de Monitoramento, Execução e Controle – SIMEC, do Ministério da Educação. A participação dos Municípios, Estados e Distrito Federal é por meio de adesão e só ocorre com a assinatura de Termo de Adesão ao Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação, que, entre as suas diretrizes, consta a meta de evolução do IDEB nas redes de ensino. Nos estados e no Distrito Federal, os Termos são assinados pelos secretários estaduais de educação e, nos municípios, pelos prefeitos.

Aos entes federados que assinaram o Termo de Adesão ao Plano de Metas, inicialmente com prioridade para os que estavam com IDEB abaixo da média nacional, o MEC disponibilizou equipe de assistência técnica para acompanhar os municípios na elaboração do PAR. Esta, em conjunto com os dirigentes municipais de educação e equipe local, elaborou um diagnóstico da situação educacional e a proposição de um PAR plurianual para ser executado em um período de quatro anos. Para monitorar o PAR, foi disponibilizada pelo governo federal a plataforma

SIMEC, que, no módulo PAR Plano de Metas, permite acessar com agilidade e transparência os processos de elaboração, análise, monitoramento e apresentação de resultados da execução presentes no plano de ações articuladas, no Sistema Integrado de Monitoramento, Execução e Controle-SIMEC. Vale ressaltar que, embora o SIMEC seja uma fonte de informações sobre a execução do PAR, a sua natureza instrumental de controle social (ou *accountability*) está relacionada, necessariamente, à responsabilização dos seus atores em relação aos objetivos e metas pactuadas.

Quando os entes federados realizam a adesão, passam a receber apoio através da assistência técnica adicional do MEC/FNDE. As ações de assistência técnica analisadas e aprovadas pelos técnicos do FNDE são consolidadas nos Termos de Cooperação Técnica, firmados entre o MEC e o ente apoiado. Já as ações de assistência financeira geram Termos de Compromisso com o FNDE, observados os limites orçamentários e operacionais, em conformidade com as normas presentes nas Resoluções do órgão. Em suma, a equipe do Ministério da Educação oferece o apoio técnico, e o FNDE delibera sobre os recursos a serem utilizados para a concretização das ações financiadas com o objetivo de atingir as metas pactuadas no Termo de Adesão do Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação.

Ressalte-se que as informações coletadas na primeira fase do PAR, elaborado para o período de 2007-2010, possibilitaram uma abrangente análise situacional da educação no estado de Pernambuco até então inexistente. Muitas das considerações apontadas em relação à dimensão 4 do PAR aprofundaram-se com informações do Levantamento da Situação Escolar (LSE), um programa criado pelo MEC/FNDE para que se pudesse conhecer as escolas na sua real situação de infraestrutura física e de recursos pedagógicos antes da execução do PAR 2011-2014. Esse diagnóstico físicoestrutural das escolas foi realizado por diversos municípios e, para executá-lo, exigia uma equipe composta por um pedagogo, um engenheiro e um técnico de informática, responsáveis pelo preenchimento dos formulários com os dados da infraestrutura física e dos recursos pedagógicos das escolas. Os dados auferidos alimentaram o sistema próprio para recepção desses dados e proporcionaram uma grande contribuição para a atualização do diagnóstico, principalmente para identificar as demandas da nova fase do PAR (2011- 2014). Este Levantamento da Situação Escolar, o LSE, no entanto, foi retirado pelo MEC da

lista de pré-requisitos para a implementação do PAR, no ano em 2012, pois o tempo necessário ao Levantamento atrasaria a conclusão das análises e aprovação das subações do PAR a serem executadas.

A Coordenação Nacional do PAR, com assento no FNDE, estabeleceu, junto aos diversos atores partícipes desse processo (Instituições Federais de Ensino Superior, Secretarias Estaduais de Educação, CONSED, UNDIME), vários desenhos de equipes, para o acompanhamento e monitoramento das informações sobre a situação das ações e subações cadastradas no PAR 2007-2010, bem como as ações de atualização para a nova fase do PAR, 2011-2014. Essas parcerias foram estabelecidas com inspiração no conceito de arranjos produtivos locais e tiveram o objetivo de potencializar a capacidade dos vários agentes disponibilizados para realizar as atividades de acompanhamento das ações e subações que vêm sendo executadas.

Em Pernambuco houve uma articulação do FNDE com a secretaria estadual de educação e com as universidades federais no sentido de criar uma coordenação para o acompanhamento dos planos dos municípios e do estado. Essa coordenação foi composta por uma equipe da Gerência de Programas e Projetos de Gestão da Rede, lotada na Secretaria Executiva de Gestão da Rede, e por técnicos de campo selecionados pelas instituições federais de ensino superior-IFES e tinha o intuito de integrar instituições detentoras de conhecimento capazes de propor soluções para acompanhar as ações do PAR do estado e dos municípios, com vistas à agilidade na execução do plano. Quanto ao monitoramento que constitui na alimentação do sistema com dados atualizados, as responsabilidades ficaram a cargo de cada ente federado, estados e municípios, em sintonia com as orientações dos normativos publicados pelo MEC/FNDE.

Para melhor compreensão, a próxima seção apresenta a estrutura do PAR, como foi constituído o seu formato dentro da concepção de Plano como instrumento de planejamento estratégico do MEC, destinado ao desenvolvimento de ações conjuntas entre estados e municípios para melhorias efetivas da qualidade da educação.

1.2 Estrutura do PAR

O PAR é uma ferramenta de planejamento de ações da educação em longo prazo (quatro anos), cujo objetivo é a melhoria dos aspectos da qualidade da educação. O monitoramento dos avanços educacionais auferidos com o PAR se dá pela superação dos baixos Índices de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) dos entes federativos. Para usufruir das ações do PAR, os municípios, os estados e o Distrito Federal aderem voluntariamente ao Plano de Metas e Compromisso Todos pela Educação e, assim, elaboram seus planos e ações de acordo com suas especificidades. (BRASIL, 2007).

O PAR, na sua fase de elaboração, exige do município a realização de um minucioso diagnóstico da sua realidade educacional local nas quatro dimensões que o compõem. Essa etapa equivale a uma pesquisa em campo cujo, objetivo é servir como base de dados para, na etapa seguinte, estabelecer as prioridades das ações do Plano.

O instrumento diagnóstico para a elaboração do PAR 2011-2014 compõe-se de oitenta e dois indicadores, essa quantidade objetiva que o diagnóstico seja feito o mais próximo possível da realidade de cada município e com maior precisão, isso porque, a partir dele, serão propostas as ações e subações. Assim, podem ser traçadas metas e definidas as ações necessárias para que seja dado o prosseguimento na busca da melhoria na rede de ensino. Dessa forma, com um retrato da realidade da rede de educação, ampliam-se os horizontes e possibilidades para que a gestão municipal possa pôr em prática ações capazes de atingir melhorias relevantes. Cabe aos gestores locais apenas a responsabilidade pelo cumprimento das metas estabelecidas pelo PAR, o que deve ser analisado e atestado pelo Ministério da Educação – MEC (BRASIL, 2007).

Estruturalmente, o Plano é formado por quatro dimensões, a saber: 1) Gestão Educacional; 2) Formação de Professores e de Profissionais de Serviço e Apoio Escolar; 3) Práticas Pedagógicas e Avaliação; 4) Infraestrutura Física e Recursos Pedagógicos (BRASIL, 2011). Cada uma delas é composta de áreas que contemplam ações e subações para a sua concretização, conforme melhor especificamos a seguir.

Dimensão1: Gestão Educacional: volta-se para a gestão democrática do sistema de ensino, com análises ou criações do Plano de Educação (estadual ou

municipal), dos Conselhos de Educação Municipais ou Estaduais, Escolares, do FUNDEB e de Alimentação Escolar, dos projetos pedagógicos das escolas e também foca a criação do comitê local do Compromisso Todos pela Educação. Além disso, essa dimensão contempla a gestão de pessoas, analisando o quadro de servidores da secretaria de educação, os critérios para escolha da direção escolar, a presença de coordenadores ou supervisores pedagógicos nas escolas, o quadro professores e seus pisos salariais e planos de carreira e as informações a respeito dos estudantes e suas necessidades. A gestão educacional observada no diagnóstico ainda visa organizar os recursos recebidos pelo ente federativo, pois deverá haver prestação de contas ao FNDE dos subsídios repassados, contando ainda que deve haver divulgação à sociedade dos resultados da implementação do PAR, buscando também parcerias com a comunidade e com a iniciativa privada que possibilitem a formação integral dos estudantes. (MEC/Manual de elaboração do PAR)

Dimensão 2: Formação de Professores e de Profissionais de Serviço e Apoio Escolar: são observadas, aqui, além da formação inicial dos docentes, a sua formação continuada e a especialização de profissionais para o ensino de estudantes portadores de necessidades especiais, ensino no campo e para comunidades quilombolas e indígenas. Também abrange a qualificação para os gestores escolares a atualização dos dados dos profissionais e apoio escolar. (MEC/Manual de elaboração do PAR)

Dimensão 3: Práticas Pedagógicas e Avaliação: questiona sobre a ordenação da rede de ensino, oferece proposições para a elaboração e organização das práticas pedagógicas, avaliação da aprendizagem dos alunos e tempo para assistência aos alunos que apresentam dificuldade de aprendizagem. (MEC/Manual de elaboração do PAR)

Dimensão 4: Infraestrutura Física e Recursos Pedagógicos: esta dimensão está mais intimamente conectada ao Levantamento da situação escolar-LSE, mencionado anteriormente, pois analisa e propõe ações para melhoria das condições da infraestrutura física existente da secretaria municipal de educação, da rede física escolar existente para o uso de tecnologias e recursos pedagógicos para o desenvolvimento de práticas que considerem a diversidade das demandas educacionais. (MEC/Manual de elaboração do PAR)

Cada uma dessas dimensões tem um modelo de plano que contempla as suas áreas de atuação, e cada área apresenta indicadores específicos. Esse plano

dimensional é composto por medidas que deverão ser tomadas conforme a resposta dada às perguntas apresentadas durante a elaboração do diagnóstico. O plano se divide em áreas, cada uma delas dividida em ações e cada ação em subações. A área é composta por indicadores (critérios mensuráveis) que dão a medida de como está o quadro situacional da dimensão como um todo. O número de indicadores por área é variável conforme o caso, e cada indicador corresponde a uma ação que visa solucionar os problemas indicados no diagnóstico. Esses indicadores são pontuados de acordo com a descrição de critérios correspondentes a quatro níveis. A pontuação atribuída para cada indicador é determinante para a geração de diferentes ações, apenas critérios de pontuação 1 e 2, que significam situações inexistentes ou insatisfatórias na metodologia adotada, permitem assistência técnica e financeira do MEC/FNDE.

De modo mais específico, os indicadores propostos são pontuados a partir de quatro níveis, de acordo com a descrição de critérios correspondentes. A partir das informações disponibilizadas pelo Ministério da Educação (MEC, 2007, p. 15), os critérios de pontuação são sintetizados da seguinte forma: Critério de pontuação 1: a descrição aponta para uma situação crítica, de forma que não existem aspectos positivos, apenas negativos ou inexistentes. Serão necessárias as ações imediatas que poderão contar com o apoio técnico e/ou financeiro do MEC/FNDE. Critério de pontuação 2: a descrição aponta para uma situação insuficiente, com mais aspectos negativos. São necessárias ações imediatas que podem contar com o apoio técnico e/ou financeiro do MEC/FNDE. Critério de pontuação 3: a descrição aponta para uma situação satisfatória, com mais aspectos positivos que negativos, ou seja, são desenvolvidas, parcialmente, ações que favorecem o desempenho do indicador. Critério de pontuação 4: a descrição aponta para uma situação positiva, ou seja, para aquele indicador não serão necessárias ações imediatas.

Sendo assim, a pontuação dada a cada indicador é o fator que determina as proposições de ações do PAR, a partir da situação apresentada pela nota de referência. Há também a justificativa pela qual foi dada a nota, campo em que são apontadas soluções, a fim de superar os problemas apresentados pelo município (MEC, 2007). Assim, as subações são etapas das ações propostas pelo PAR para corrigir as falhas dos indicadores

Após a realização do diagnóstico são disponibilizados relatórios que possuem as mais diversas informações, como, por exemplo: 1) Síntese por indicador: resultado detalhado da realização do diagnóstico; 2) Síntese da Dimensão: resultado quantitativo da realização do diagnóstico; 3) Síntese do PAR: apresenta o detalhamento das ações e subações selecionadas por município ou estado; 4) Termo de Cooperação: apresenta a relação de ações e subações que contarão com o apoio técnico do MEC; 5) Liberação de recursos: apresenta a relação de ações que geram termos de compromisso, ou seja, a liberação de recursos financeiros.

Essas informações são úteis aos dirigentes municipais de educação para priorizar as ações e subações permitidas pelo PAR, focadas nos pontos identificados pelo diagnóstico como os mais problemáticos. Com o diagnóstico realizado partir dos indicadores educacionais constantes nas bases do Censo educacional, é possível obter o próximo passo para a implementação do PAR.

1.3 A implementação do PAR em Pernambuco

O estado de Pernambuco, por meio da Secretaria de Estado de Educação e dos Municípios, aderiu ao Plano de Metas em 2007 e realizou, com apoio de diversos segmentos envolvidos nas questões educacionais, o diagnóstico da realidade da educação no âmbito das redes públicas Estaduais e Municipais ainda no ano 2007. A Secretaria Estadual de Educação assessorou tecnicamente, com o apoio do FNDE, os 184 municípios na elaboração de seus diagnósticos e dos seus Planos de Ações Articuladas.

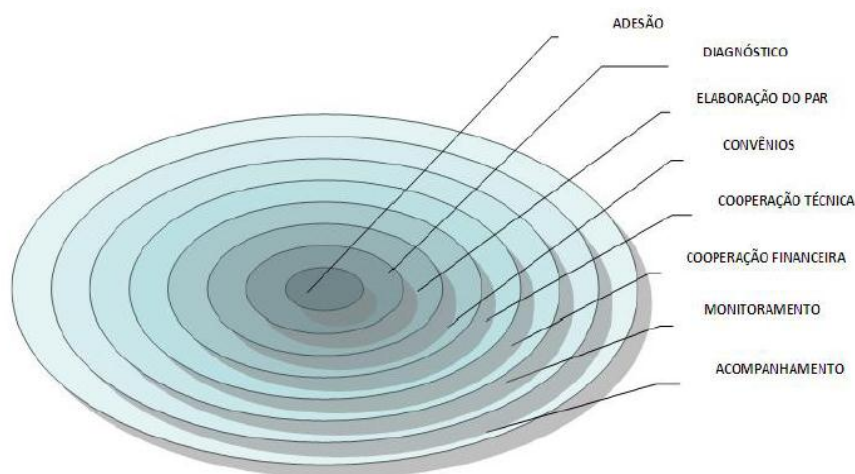
Para que o estado e os municípios realizassem a adesão ao PAR, era necessário que a gestão estadual e as gestões municipais assumissem um compromisso público, documentado, para o cumprimento das diretrizes do plano local. Com o Decreto Presidencial nº 6.094, de 24 de abril de 2007, todas as transferências voluntárias de recursos e assistência técnica do Ministério da Educação - MEC ficaram vinculadas à adesão dos Municípios ao Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação e a elaboração de seus Planos de Ações Articuladas - PAR. Nesse sentido, o acompanhamento da implementação das ações do PAR assumiu o caráter de assistência técnica e favoreceu o planejamento e o monitoramento das Secretarias Municipais de Educação. Após a assinatura da

adesão, a etapa seguinte foi a realização do Diagnóstico da situação atual da educação local e a elaboração propriamente dita do PAR, por meio do qual foram estabelecidos os convênios e os termos de compromisso, entre o Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação – FNDE/MEC e os entes federativos, para a liberação dos recursos (Termo de cooperação e Transferência voluntária).

Posteriormente, cumpriu-se a etapa de acompanhamento e monitoramento, em que estado e municípios, via Sistema Integrado de Monitoramento Execução e Controle – SIMEC (plataforma criada pelo Ministério da Educação), realizam a atividade gerencial, o que permite controlar e avaliar suas ações, tanto técnica quanto financeiramente. A etapa do Acompanhamento é realizada pelo MEC, por meio de visitas aos municípios pelos técnicos de campo selecionados pela Secretaria Estadual de Educação e pelos integrantes de universidades públicas definidos pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação – FNDE (MEC, 2007).

Atualmente, o PAR, quer no âmbito do estado, quer no âmbito municipal, encontra-se na fase de execução e implementação das ações e subações aprovadas pelo FNDE. E a medida final para avaliar a implementação e execução do PAR é o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica – IDEB, para o qual são estabelecidas metas bienais, desde 2005, a serem atingidas pelas escolas e pelas redes de ensino. A lógica é a de que cada instância evolua de forma a contribuir, em conjunto, para que o Brasil atinja o patamar educacional da média dos países da OCDE. Em termos numéricos, isso significa progredir da média nacional 3,8, registrada em 2005, na primeira fase do ensino fundamental, para um IDEB igual a 6,0, em 2022, ano do bicentenário da Independência (INEP, 2012).

Figura 2 – Etapas de Desenvolvimento do Plano de Metas Compromisso Todos Pela Educação.



Fonte: (Mafassoli, 2011, p. 83).

No processo de elaboração do PAR, o Ministério da Educação disponibilizou em seu site⁴ quatro documentos básicos para os entes federados, são eles: 1) A base de Indicadores Demográficos e Educacionais (IDE), que permite ao gestor e ao técnico responsável pelo PAR no estado ou no município conhecerem o perfil da população e da rede de ensino com indicadores populacionais e educacionais. 2) O Instrumento diagnóstico PAR 2011-2014, em que são respondidas as questões objetivas e subjetivas referentes ao diagnóstico educacional do município ou estado no que concerne às suas quatro dimensões. 3) O instrumento de orientação para pleitear futuras obras: o Manual de Elaboração do PAR, que dá instruções de como inserir informações e cadastrar as obras para as quais se desejam recursos. O dirigente de educação deve fazer o seu cadastro no sistema para ter acesso ao PAR do seu município/estado, não apenas para a sua elaboração, mas também para o monitoramento e acompanhamento da execução das ações do Plano. Da mesma maneira, no caso dos municípios, o prefeito também precisa ter seu cadastro no SIMEC, pois ele é o único que poderá validar os Termos de Compromisso. Logo, são disponibilizadas, no máximo, três senhas para cada município. Duas são obrigatoriamente liberadas para o prefeito e para o dirigente municipal de educação e uma terceira para o técnico que lida com as informações no SIMEC, geralmente lotado na secretaria municipal de educação.

⁴BRASIL. **Como elaborar o PAR.** Portal do Ministério da Educação. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=157&Itemid=365>. Acesso em: 27 out. 2013

Com o PAR elaborado e as ações e subações cadastradas, o processo de acompanhamento e avaliação revela-se necessário para a qualificação dessa política governamental. Isso envolve a ideia de controle social, contribuindo, inclusive, para assegurar o melhor uso e transparência na aplicação dos recursos educacionais. Nesse sentido, o acompanhamento e a avaliação são entendidos como medidas para maior responsabilização, aprendizado, ação pedagógica, reafirmação da política pública, troca de informações, fornecimento de orientações, formação permanente das equipes e do Comitê. Para isso, destaca-se a importância da articulação dos fóruns já existentes (conselhos constituídos), no sentido de superar limitações no seu funcionamento, as quais podem ser atribuídas à falta de participação da sociedade, em consequência dos curtos períodos de democracia experimentados no Brasil, mas que, fundamentalmente, resultam das práticas de gestão autoritárias e centralizadoras de poder (CAMINI, 2010, p.544). 4) Finalmente, o quarto documento é o Guia Prático de Ações, este oferece melhor compreensão e conhecimento dos diversos convênios⁵ federais, e apresenta todos os programas disponibilizados pelo Ministério da Educação e suas autarquias, com ações de assistência técnica e/ou financeira do MEC, que podem ser solicitados pelos municípios em seus respectivos Planos, além de subações com execução pelo próprio município. Todas essas informações já se encontram organizadas de acordo com as quatro dimensões do Diagnóstico.

Uma das mais importantes estratégias de implementação da política educacional encontra-se no que está nomeado como regime de colaboração, que, no discurso do MEC, dá sentido a formas de colaboração possíveis entre União, Estados, Municípios, famílias e comunidade com vistas à melhoria da qualidade da educação básica. 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 e estados.

Vale salientar que, por se tratar de um convênio, o ente federativo que aderir ao PAR deve entrar com uma contrapartida, em especial quando se trata de ações relativas à dimensão 4. Esta contrapartida, geralmente, é a aquisição do terreno para a obra, o qual deve ser apresentado ao FNDE por meio de relatório de vistoria, com fotos, plantas topográficas e condições viáveis à construção.

⁵ Contrato que se firma entre uma ou mais organizações públicas visando a prestação de serviços.

Na próxima seção, descreveremos a dimensão quatro, que trata da infraestrutura física e recursos pedagógicos para as unidades escolares, o foco do estudo deste caso.

1.4 A Dimensão 4: infraestrutura e espaço escolares como fatores de facilitação do aprendizado

A dimensão 4, assim como as demais dimensões, estão acessíveis na plataforma do PAR no site do SIMEC. É necessário efetuar login com o CPF do Prefeito, Secretário Municipal ou Estadual de Educação ou do técnico local do PAR depois de cadastro junto ao FNDE. Com esse procedimento, é possível cadastrar obras, inserir a documentação exigida digitalizada, realizar monitoramento e acompanhamento dos processos, emitir os termos de compromisso e, principalmente, observar as diligências em que as obras se encontram após parecer dos técnicos do FNDE para então atendê-las. Depois de realizado o login, aparece um menu, por meio do qual é possível acessar as informações do PAR do estado ou município a que a senha do técnico ou dirigente de educação permite acesso. A principal forma de visualização da base de dados é a opção “Árvore”, a qual permite observar e monitorar dimensão por dimensão e cada uma das correspondentes ações e subações. As quatro áreas contidas na dimensão 4 e cada um de seus indicadores têm indicadores aos quais correspondem ações e subações voltadas a resolver um problema identificado durante o diagnóstico educacional. Esses indicadores podem ser consultados a qualquer momento, o que facilita a explicar o porquê de tal ou qual ação ser prioritária para um município e, não necessariamente, para outro. Os indicadores da dimensão quatro estão relacionados à estrutura física, bem como ao mobiliário escolar e a outros aspectos, tais como transporte escolar, dentre vários. Os recursos pedagógicos fazem parte da infraestrutura física por estarem intrinsecamente atrelados um ao outro, visto não haver espaço escolar sem esses recursos, uma vez que um não funciona nem tem significado sem o outro no processo educacional.

Espaços adequados para o processo de ensino-aprendizagem não são apenas locais que acomodem a quantidade de estudantes em uma escola, mas têm a ver com o número de alunos. Está também relacionado às atividades pedagógicas que podem ser desenvolvidas com crianças e jovens a fim de proporcionar-lhes

condições de desenvolvimento intelectual, biológico e psicossocial. (Pereira e Vale, 2013). Muitas escolas funcionam em prédios não necessariamente projetados para tais finalidades, muitas são residências que sofreram pequenas reformas para acomodar as salas de aula, não contando, assim, com quadras poliesportivas, laboratórios ou mesmo infraestruturas elétrica ou hidráulica que suportem modificações espaciais capazes de proporcionar essas oportunidades.

O espaço adequado é algo necessário aos nossos processos sociais, entre eles, o educativo. Não se aprende apenas pela linguagem verbal e pelo aparato profissional, mas também pelos recursos materiais e infraestruturais no ambiente em que se está inserido o educando, interagindo com informações deste ambiente desde antes da idade escolar e até o final da vida (PEREIRA E VALE, 2013). Portanto, não se poderia deixar de pensar na melhoria dos espaços escolares numa política pública como a proposta no PAR. Sobre a importância do espaço escolar no processo educacional, (PEREIRA E VALE, *idem*) trazem o espaço escolar como mais um dos elementos contextuais às necessidades dos estudantes:

Para que se estabeleçam as práticas educacionais que caracterizarão o espaço escolar como *estação de conhecimento* contextualizado se faz necessário que se pense a aprendizagem como prática contextualizada às necessidades educacionais do educando, dirimindo distâncias entre o concreto e o abstrato. O espaço escolar, no corolário do clima e da cultura das instituições, também educa, a partir da percepção e do uso da infraestrutura preparada para atender o desejo de aprendizado do educando, o que gerará a ideia de pertencimento, de identidade, mediante reconhecimento e valorização, promovendo experiências e vivências transdisciplinares [...] (PEREIRA e VALE, 2013).

Assim, percebe-se que o ambiente educacional nunca é indiferente ao processo de ensino-aprendizagem, pois pode favorecê-lo ou limitar o desenvolvimento pedagógico dos educandos, interferindo na eficácia escolar. Em pesquisa realizada por Lee, Franco e Albernaz (2004 *apud* FRANCO et al., 2007, p. 280), são apontados efeitos positivos da infraestrutura escolar sobre o desempenho em leitura de estudantes que participaram do Programa Internacional de Avaliação de Estudantes – PISA 2000. Espósito, Davis e Nunes (2000 *apud* FRANCO et al., 2007, p. 280) também encontraram bons resultados na eficácia escolar com a inserção de espaços adicionais, tais como laboratórios:

O conjunto de instalações, equipamentos, tecnologias e materiais da escola constitui uma base importante para o trabalho de gestores escolares, funcionários, professores e alunos, permitindo a criação de um ambiente que estimule o sentimento de bem estar no espaço escolar, a criação de

identidade da escola e o incremento dos processos de aprendizagem. As condições do ambiente escolar influenciam diretamente na motivação de todos que nele se encontram (FRANCO et al., 2007, p. 280).

Segundo Maslow (1943 *apud* SAMPAIO, 2009, p. 9), uma das categorias de necessidades que satisfazem o indivíduo e geram motivação é a da estética. É possível dizer que a satisfação dessas necessidades gera motivação e, no caso da escola, pode criar um sentimento positivo de pertença e de satisfação com o espaço escolar. Esse sentimento pode agir como uma das variáveis que motivam os alunos, os professores e funcionários e que contribuem para a melhoria da aprendizagem na escola, influenciando, assim, a qualidade da educação.

O maior benefício dessa motivação é o desejo de estar na escola, o orgulho de fazer parte dela e, conseqüentemente, o desejo de contribuir para a melhoria daquele espaço educativo. Uma escola que mantém um aspecto de organização, na qual prevalece a limpeza dos espaços e dos equipamentos, além de móveis em bom estado de conservação e que estejam bem dispostos e voltados para a beleza do ambiente possuem um impacto positivo na vida escolar. Assim, é evidente que cada uma das atividades relacionadas à gestão do ambiente físico possui repercussões imediatas na vida escolar e, portanto, precisa ser monitorada com esmero, para que não influencie negativamente a gestão pedagógica da escola (BRASIL, 2009, p.1).

Assim, percebe-se que as atividades relacionadas ao espaço físico influenciam a escola positiva e/ou negativamente. O espaço escolar é um ambiente de desenvolvimento no qual se encontra a base para a construção das relações interpessoais e em que acontece o processo de ensino-aprendizagem.

Esse processo é influenciado por uma série de fatores internos e externos que interagem de forma conjunta, um dos quais é a estrutura física do espaço escolar. O conjunto de instalações, equipamentos, tecnologias e materiais da escola constituem uma base importante para o trabalho de gestores escolares, funcionários, professores e alunos, permitindo a criação de um ambiente que estimule o sentimento de bem estar, a criação de identidade e a melhoria dos processos de aprendizagem. As condições do ambiente escolar influenciam diretamente a motivação de todos que nele se encontram. Por essas razões, parte-se do pressuposto de que o espaço físico da escola deveria ser tratado como estratégico para a melhoria do desempenho escolar. No entanto, essa condição estratégica

depende da percepção e dos conhecimentos específicos que os gestores possuem sobre o processo de gestão de recursos físicos e materiais no sistema educacional.

Assim sendo, o foco principal da dimensão 4 do PAR é a oportunidade de fortalecimento da infraestrutura física das escolas, a fim de possibilitar o desenvolvimento tanto das atividades curriculares, como das complementares e extracurriculares. A título de citação, o Plano contempla, na dimensão 4, a construção de equipamentos para melhor estruturar o parque escolar, como a bibliotecas, os laboratórios, as salas de leitura, as quadras poliesportivas ou pelo menos a construção de coberturas de quadras, para as já existentes, com o intuito de promover o desenvolvimento de atividades esportivas e culturais, algumas em parceria com os Ministérios dos Esportes e da Cultura.

A propósito dessa discussão, vale apresentar a atual situação das escolas de Pernambuco, relativa aos equipamentos existentes.

Quadro 1 – Percentual de Equipamentos Existentes nas Escolas de Pernambuco.

Biblioteca	36% (3.504 escolas)
Cozinha	84% (8.301 escolas)
Laboratório de informática	35% (3.500 escolas)
Laboratório de ciências	7% (712 escolas)
Quadra de esportes	17% (1.716 escolas)
Sala para leitura	17% (1.687 escolas)
Sala para a diretoria	52% (5.097 escolas)
Sala para os professores	42% (4.172 escolas)
Sala para atendimento especial	7% (643 escolas)
Sanitário dentro do prédio da escola	89% (8.779 escolas)
Sanitário fora do prédio da escola	14% (1.392 escolas)

Fonte (Censo Escolar/INEP 2013); (QEdu.org.br).
Total de Escolas de Educação Básica: 9861

Partindo de uma análise dos dados fornecidos pelo Censo Escolar nas escolas municipais e estaduais, conforme os percentuais apresentados no Quadro 1, percebe-se a carência de equipamentos fundamentais. Apenas três elementos estão presentes em mais da metade das escolas analisadas: o sanitário interno ao prédio escolar, a cozinha e a sala da diretoria. Os laboratórios, salas de leitura e bibliotecas, salas para atendimento especial e quadras, áreas indispensáveis para o

atendimento das propostas da legislação vigente (Constituição Federal de 1988, LDB de 1996, PDE de 2007, Plano de Metas 2007), pois contemplam a formação de estudantes para o trabalho e para a sociedade em diversos aspectos: técnico-científico, cultural e social, encontram-se apenas em menos da metade das escolas apresentadas. Os laboratórios de ciências, por exemplo, estão em apenas 7% dos prédios escolares.

Outros elementos também importantes, como uma sala para os professores, estão presentes em menos da metade das unidades escolares contabilizadas. Esses elementos compõem um ambiente escolar saudável, em que as aptidões intelectuais, físicas e artísticas dos estudantes devem ser estimuladas. De acordo com o trabalho de Franco et al. (2007), em que se discute a relação do ambiente escolar com a sua eficácia, são apresentados dados da Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômicos – OECD. Com base nesses dados, é afirmado “[...] que o Brasil é um dos países nos quais a correlação entre o nível socioeconômico e cultural dos alunos e as condições escolares associadas à eficácia escolar possui maior magnitude” (FRANCO et al., 2007, p. 279). Isto está ligado ao descaso histórico que a educação possui no Brasil, em que a Educação era promovida em locais improvisados e pouco adequados aos seus propósitos.

Para Saviani (2007), podem-se caracterizar os elementos constitutivos da instituição escolar, envolvendo, além do conceito de instituição, a sua representação e apropriação e a materialidade da escola. Ou seja, engloba tanto a ideia que se tem da escola como as suas condições físicas no seu aspecto arquitetônico (o prédio), equipamentos, material didático e à sua estrutura organizacional. Esses elementos, segundo o autor, constituem o suporte físico das práticas educativas. Por essas razões, o Plano de Ações Articuladas não poderia deixar de considerar, entre outras medidas, a requalificação dos prédios e equipamentos escolares.

Esses aspectos evidenciados por Saviani constituem as estratégias do PAR para oferecer às escolas as condições de suporte para implementação da Educação Integral. Ambientes educativos de qualidade pressupõem espaço físico adequado (quadras cobertas para a prática de esportes, laboratórios de informática, equipamentos e mobiliário adequado a uma longa permanência na escola) para a realização das atividades curriculares e extracurriculares. Simultaneamente, de nada adiantaria o incremento da estrutura física se não houvesse correspondente

melhoria das práticas pedagógicas das unidades educacionais, de forma a aproveitar esses ambientes com o máximo que eles possam oferecer.

Sendo assim, detectados os equipamentos existentes nas escolas, necessário se faz priorizá-los para a execução das ações, em conformidade com o que se encontra proposto no Plano de Desenvolvimento Educacional por meio do Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação, com incremento da construção de bibliotecas e laboratórios, de quadras que possibilitem a promoção das atividades curriculares e extracurriculares solicitados pelos dirigentes municipais.

O Capítulo I do Decreto Nº 6.094, de 24 de abril de 2007, no seu artigo 1º, define que o Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação 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. O seu artigo 2º define que 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 28 diretrizes. Aqui vale ressaltar as diretrizes que estão relacionadas ao tema proposto neste estudo de caso, quais sejam:

VII - ampliar as possibilidades de permanência do educando sob responsabilidade da escola para além da jornada regular;

VIII-valorizar a formação ética, artística e a educação física;

[...]

XXIV - Integrar os programas da área da educação com os de outras áreas como saúde, esporte, assistência social, cultura, dentre outras, com vista ao fortalecimento da identidade do educando com sua escola;

XXV - Fomentar e apoiar os conselhos escolares, envolvendo as famílias dos educandos, com as atribuições, dentre outras, de zelar pela manutenção da escola e pelo monitoramento das ações e consecução das metas do compromisso;

XXVI - Transformar a escola num espaço comunitário e manter ou recuperar aqueles espaços e equipamentos públicos da cidade que possam ser utilizados pela comunidade escolar;

XXVII - Firmar parcerias externas à comunidade escolar, visando a melhoria da infra-estrutura da escola ou a promoção de projetos socioculturais e ações educativas;

XXVIII - Organizar um comitê local do Compromisso, com representantes das associações de empresários, trabalhadores, sociedade civil, Ministério Público, Conselho Tutelar e dirigentes do sistema educacional público, encarregado da mobilização da sociedade e do acompanhamento das metas de evolução do IDEB (BRASIL, 2007a).

As diretrizes são bastante diretas quanto ao que a escola deve fazer, no entanto, deixa em aberto o modo de operação dessas possibilidades que, na grande maioria, implicam a permanência do aluno na escola. Isso dá à instituição certa autonomia para decidir os procedimentos de extensão da jornada escolar. Entretanto, surge a questão: como se pode ampliar a jornada sem condições de infraestrutura das escolas?

Com o intuito de atender às demandas de infraestrutura das escolas, o PAR foi concebido com uma dimensão que possibilita a materialização das adaptações infraestruturais da escola através da Dimensão 4, direcionada para o campo da Infraestrutura Física e dos Recursos Pedagógicos, estes caracterizados pelos acervos bibliográficos, materiais didáticos e pedagógicos, além dos materiais esportivos.

Os recursos financeiros são disponibilizados aos municípios nessa dimensão por meio do cadastramento de obras no Sistema Integrado de Monitoramento Execução e Controle – SIMEC, tais como: construção de quadras poliesportivas com palco, cobertura de quadras já existentes, novas escolas em substituição as já existentes, mas inadequadas à permanência integral dos estudantes, entre outras obras. Assim, a Dimensão 4 do PAR é uma via de respostas para atendimento às diretrizes específicas, pois dão condições técnicas e financeiras ao município para que a unidade educacional possa oferecer um ambiente adequado ao ensino.

Para comprovação dessa realidade, temos a situação de um dos itens que compõem o Quadro 1: Quadra de esportes, por exemplo, que está disponível em apenas 17% das instituições pernambucanas, isso significa que 8.378 escolas não são contempladas com esse equipamento. Já no Quadro 2, é possível verificar a disparidade entre a demanda pela construção de quadras, 41, e o número de pedidos aprovados, apenas 28.

A partir dessa amostra, percebe-se que pode haver um grande avanço para que as escolas sejam contempladas com esse importante equipamento. A dificuldade de transformar essa demanda em algo exequível ainda apresenta um percentual elevado. Isso se deve, em parte, às condições impostas pelo FNDE, o órgão financeiro que já detém o projeto padrão de quadra poliesportiva com dois tamanhos diferentes. Esse projeto é indicado para escolas com um efetivo de 100 alunos e terrenos que podem ser dentro das escolas ou no entorno, até 500 metros.

Vale salientar que a escolha é feita por meio das informações presentes no Censo Escolar, que são os dados oficiais do MEC. O que ocorre em alguns casos é que a escola possui uma área cimentada em determinada área externa da escola e a considera como quadra, inserindo essa informação no censo da escola, devido a isso, não consegue ser contemplada com a construção, mas apenas com a reforma. Sendo assim, os recursos alocados, obviamente, são insuficientes para tornar o espaço uma quadra poliesportiva no padrão construtivo do FNDE.

Quadro 2 - Demandas de Construção de Quadras Cobertas

Município	Demandas deliberadas	Analizados e aprovadas	Em execução - empenhado e pago
Abreu e Lima	4	0	0
Afogados	2	2	2
Afrânio	2	2	1
Agrestina	3	0	0
Água Preta	2	0	0
Águas Belas	4	4	4
Alagoinha	2	2	2
Aliança	6	6	4
Altinho	1	1	1
Amaragi	1	1	1
Angelim	1	1	0
Araçoiaba	1	0	0
Araripina	5	5	5
Arcoverde	3	3	3
Barra de Guabiraba	2	1	1
Barreiros	2	0	0
Total	41	28	27

Fonte: (SIMEC, 2014).

No que tange a outro equipamento de relevância para o processo educacional, a biblioteca, percebe-se um déficit bastante significativo em Pernambuco, ou seja, 64% de escolas públicas não possuem bibliotecas, além disso, as existentes são inadequadas ou não apresentam os padrões mínimos de funcionamento. Como a prioridade das construções nas escolas são sempre as salas de aula, dificilmente são pensados espaços específicos para as bibliotecas, o que resulta em um funcionamento provisório e precário em salas adaptadas.

Segundo a presidente do Conselho Federal de Biblioteconomia, Nemora Rodrigues, em entrevista à Agência Brasil Notícias: “As bibliotecas escolares da rede pública sofrem com o sucateamento [...] Justamente aquele espaço que deveria receber atenção especial dos governantes para que os alunos tivessem acesso ao conhecimento, acaba desprestigiado. Muitas bibliotecas são meros depósitos de livros (AGÊNCIA BRASIL NOTÍCIAS, 2008). Mesmo existindo programas federais de distribuição de acervos e de bibliotecas, como o Programa Nacional Biblioteca na Escola (PNBE) e o Programa Arca das Letras, direcionado às escolas do campo, inexistem espaços apropriados nas escolas para cuidar das bibliotecas escolares.

Constatou-se, em uma pesquisa de avaliação do PAR, realizada pela Fundação Joaquim Nabuco – FUNDAJ, em 2010, que, em relação a bibliotecas escolares, houve investimentos na ampliação do acervo de livros na ordem de 56% dos municípios pesquisados, na reforma dos ambientes em 45%, na ampliação do número de bibliotecas escolares em 26% e na informatização das bibliotecas 17%. No entanto, a superação das dificuldades quanto aos recursos insuficientes e a inexistência de terrenos para realizar a adequação das bibliotecas aos padrões construtivos eficazes apontam que muitos municípios não estão investindo de forma mais efetiva nos espaços para as bibliotecas, que são parte indispensável e essencial das escolas. A disponibilização desses recursos pedagógicos para o aprimoramento da qualidade da estrutura educacional, seguramente promove a melhoria da educação.

1.5 A Gestão de recursos públicos na execução do PAR

A média nacional do IDEB, em 2005, era 3.5 e, dos 184 municípios no estado de Pernambuco, somente 63 municípios apresentavam IDEB com indicador na média nacional. O primeiro PAR (2007-2010) conseguiu a adesão de 121 municípios pernambucanos, com IDEB abaixo da média nacional, para que pudessem ser contemplados com as ações prioritárias. Isso constituiu uma expressiva quantidade de situações necessitando adoção de estratégias para solucionar questões inicialmente referentes ao ambiente escolar, de modo que pudesse impactar na melhoria da qualidade do ensino. Posteriormente, com a disponibilização de novos recursos pelo FNDE, as demais ações do PAR foram exigindo um maior grau de critérios para serem implementadas, ficando na dependência da gestão municipal os financiamentos que necessitam de apoios técnicos e financeiros.

No contexto da educação brasileira, vem sendo dada uma maior atenção às questões de gestão educacional, lideradas, sobretudo, pelo Conselho Nacional de Secretários de Educação – CONSED, que estabeleceu e mantém, desde então, a gestão educacional como uma de suas políticas prioritárias (LÜCK, 2011, p. 26).

Nesse sentido, o sucesso de uma instituição pública está diretamente ligado à atuação do gestor, que deve operar como um maestro a orquestrar os componentes de uma equipe, para que consiga desenvolver um trabalho individual e

coletivo em harmonia no âmbito do ambiente educacional. O gestor é responsável por fazer o processo educativo acontecer da melhor maneira possível e deve agir como um líder que busca o desenvolvimento de todos, incentivando-os à autoconstrução, ao compromisso, à responsabilidade e à busca da qualidade, de forma criativa, no processo educacional. Cabe a ele a função de organizar e coordenar as relações entre todos os profissionais, visando a uma educação que possibilite uma integração democrática e participativa entre todos os que fazem parte de sua equipe.

Assumir a liderança como dirigente educacional nos dias atuais significa comprometer-se com a necessidade de mudança na educação. No modelo de gestão que se deseja hoje, o gestor deve liderar o processo da passagem do ponto de vista unicamente administrativo para construir o enfoque que englobe todas as dimensões, especialmente a pedagógica, as quais “[...] devem ser desenvolvidas de modo simultâneo e interdependente” (LÜCK, 2000, p.21).

As políticas educacionais, entretanto, não são exequíveis somente pelos gestores escolares. É necessário um comprometimento também dos dirigentes municipais para saírem da esfera apenas administrativa em prol de um comprometimento pedagógico como um todo. Dessa forma, a instituição que representa os dirigentes deve garantir formação continuada para esses gestores, a partir da implantação de núcleo de formação específico, diminuindo o impacto da falta de experiência entre aqueles que assumem ou irão assumir o cargo de gestor. Para Machado e Miranda (2013, p. 5):

As reformas educacionais constituem o ponto de partida das mudanças, que, para serem implementadas e gerarem resultados eficazes, dependem de processos de gestão que integrem os diferentes níveis do sistema educacional: do estratégico ao operacional (MACHADO E MIRANDA, 2013, p.5).

Por isso o PAR se preocupou com esse processo, disponibilizando recursos e uma dimensão específica para este fim de formação para gestores, na dimensão 1 – Gestão Educacional. Nesta pesquisa, a dimensão do PAR que trata da gestão educacional terá uma explanação a respeito da gestão da educação voltada para a questão dos recursos. Um dos elementos que mais exigem a preocupação do gestor é o uso dos recursos públicos, de forma a otimizar os seus resultados. Segundo David, Tanure e Riani (2013, p. 1): “[...] uma das características do bom

gestor é saber gastar. Quem gasta bem, gerencia bem. E o que é gastar bem na Administração Pública? É buscar eficiência, ser econômico, observar o planejamento, ser sensível às necessidades e prestar contas dos gastos”.

A Administração Pública necessita ter uma gestão pautada em elementos como a eficiência, a eficácia e a efetividade, já que os recursos públicos são escassos e as demandas são muitas. Segundo Chiavenato, a eficiência e a eficácia andam juntas:

Eficácia é uma medida normativa do alcance dos resultados, enquanto eficiência é uma medida normativa da utilização dos recursos nesse processo [...]. A eficiência é uma relação entre custos e benefícios. Assim, a eficiência está voltada para a melhor maneira pela qual as coisas devem ser feitas ou executadas (métodos), a fim de que os recursos sejam aplicados da forma mais racional possível (CHIAVENATO, 1994, p. 70).

Dessa forma, a eficiência está relacionada com os meios, a eficácia com os objetivos organizacionais. Portanto, quando o gestor público utiliza, da melhor forma, os recursos públicos, ele está sendo eficiente, já quando ele realiza os objetivos pretendidos, está sendo eficaz. Em outras palavras, o gestor alcança os objetivos por meio dos recursos disponíveis (CHIAVENATO, 1994).

Esses conceitos também são discutidos por Torres no ambiente da Gestão Pública:

Eficácia: basicamente, a preocupação maior que o conceito revela se relaciona simplesmente com o atingimento dos objetivos desejados por determinada ação estatal, pouco se importando com os meios e mecanismos utilizados para atingir tais objetivos. Eficiência: aqui, mais importante que o simples alcance dos objetivos estabelecidos é deixar explícito como esses foram conseguidos. Existe claramente a preocupação com os mecanismos utilizados para obtenção do êxito da ação estatal, ou seja, é preciso buscar os meios mais econômicos e viáveis, utilizando a racionalidade econômica que busca maximizar os resultados e minimizar os custos, ou seja, fazer o melhor com menores custos, gastando com inteligência os recursos pagos pelo contribuinte (TORRES, 2004, p. 175).

Outro elemento que completa os conceitos de eficácia e eficiência é a efetividade, que se resume na verificação de que os resultados trazem de benefício à população, ou seja, o gestor alcança os objetivos por meio dos recursos disponíveis. Segundo Torres (2004, p. 175):

Efetividade: é o mais complexo dos três conceitos, em que a preocupação central é averiguar a real necessidade e oportunidade de determinadas ações estatais, deixando claro que setores são beneficiados e em detrimento de que outros atores sociais. Essa averiguação da necessidade

e oportunidade deve ser a mais democrática, transparente e responsável possível, buscando sintonizar e sensibilizar a população para a implementação das políticas públicas. Este conceito não se relaciona estritamente com a ideia de eficiência, que tem uma conotação econômica muito forte, haja vista que nada mais impróprio para a administração pública do que fazer com eficiência o que simplesmente não precisa ser feito.

A eficiência exige do Gestor Público uma atitude diferenciada com os bens públicos por demandar presteza, perfeição e entendimento funcional além da indispensável legalidade já consolidada, para o atendimento das necessidades comunitárias (MEIRELLES, 2002, p. 94).

Até a década de 1980, predominava um modelo de administração diretivo, autoritário, que passou a ser superado por um modelo participativo-consultivo nos sistemas educacionais. Lück (2010, p. 49) destaca que essa substituição não é apenas mudança terminológica e, sim, de paradigma e de visão:

É importante notar que a ideia de gestão educacional, correspondendo a uma mudança de paradigma, desenvolve-se associada a outras ideias globalizantes e dinâmicas em educação, como, por exemplo, o destaque à sua dimensão política e social, ação para transformação, participação, práxis, cidadania, autonomia, pedagogia interdisciplinar, avaliação qualitativa, organização do ensino em ciclos etc, de influência sobre todas as ações e aspectos da educação, inclusive as questões operativas, que ganham novas conotações a partir dela (LÜCK, 2010, p. 49).

Nessa mesma perspectiva:

Em um mundo cada vez mais globalizado e competitivo, o sucesso ou insucesso das organizações depende da qualidade de sua administração. São os administradores que estabelecem objetivos e guiam a organização de forma a alcançá-los. São também eles que preparam prepararam a organização para a mudança. Procurando adaptá-la a um ambiente cada vez mais dinâmico e imprevisível (SOBRAL, PECI, 2008, p. 4).

Percebe-se, então, que, para o entendimento das particularidades de uma organização educacional, faz-se necessário esclarecer o conceito de organização. De acordo com Sobral e Peci (2008, p.5) as organizações.

[...] são grupos estruturados de pessoas que se juntam para alcançar objetivos comuns. Surgem como resposta à necessidade dos indivíduos de alcançar metas mais ambiciosas, impossíveis de serem atingidas individualmente, em virtude da complexidade e da variedade das tarefas inerentes ao trabalho a se efetuar (SOBRAL E PECI, 2008, p.5).

Essa noção é importante para que a implementação de uma política educacional do porte do PAR possa ser bem executada. A falta de comunicação, ou

uma comunicação deficiente entre as partes da organização, tende a comprometer o sucesso da empreitada. No caso do PAR, a organização é o Sistema de Educação, que é composto pelo Ministério da Educação e entes associados (FNDE, INEP, entre outros), as Secretarias Estaduais de Educação e suas gerências regionais, Secretarias Municipais de Educação e as escolas que compõem as redes públicas estaduais e municipais de educação. Tendo em vista que a escola é uma unidade organizacional na ponta de um sistema que integra uma organização maior, o sistema de educação, a gestão escolar revela-se complexa, pois precisa conciliar o alcance dos objetivos da escola e os do sistema como um todo. Isto é, a escola é um dos componentes chave da execução do PAR, pois será a beneficiada direta das solicitações feitas à secretaria de educação para atender o seu projeto político pedagógico construído de forma democrática, com envolvimento de toda a comunidade escolar. A secretaria, por sua vez, pleiteará, via Simec, ao MEC e ao FNDE as verbas disponíveis no PAR a fim de atender às demandas necessárias às escolas de sua rede. Nesse contexto, a gestão escolar constitui uma dimensão importantíssima da educação “[...] uma vez que, por meio dela, se observa a escola e os problemas educacionais globalmente e se buscam, pela visão estratégica e as ações interligadas, abranger, tal como uma rede, os problemas que, de fato, funcionam e se mantêm em rede” (LÜCK, 2009, p.24).

Pensando na realidade do dirigente municipal de educação, muito envolto em questões administrativas, um dado conhecimento formal (ciência) como, por exemplo, o conhecimento sobre o ciclo de políticas públicas não terá muito valor para o gestor se for adquirido de maneira isolada de sua prática. Esse gestor pode estudar e ler os textos sobre o ciclo de políticas públicas e entender racionalmente o significado desse conhecimento, mas isso não será suficiente para que ele entenda o que fazer com tal conhecimento no âmbito do seu trabalho, como aplicá-lo na realidade em que ele atua. No entanto, quando esse gestor já enfrenta, experimenta a realidade (prática) de ter de entender uma dada política definida na sua rede de ensino (como e por que ela foi criada), pode saber como implementá-la, descobrindo os meios mais adequados para aplicar essa política à sua realidade. Pode-se dizer que ele tem a experiência prática de como ocorre o ciclo de política na rede de ensino da qual ele faz parte.

Por sua vez, essa prática, por si só, não irá ajudá-lo muito sobre a melhor forma de lidar com as demandas de implementação de políticas. Ao se pautar

apenas na prática, esse gestor irá aprender com base no processo de tentativa e erro, o que é mais complexo (em todos os sentidos). Porém, ao ter acesso ao conhecimento formal (ciência) sobre ciclo de políticas, o dirigente vai conseguir compreender o significado desse conhecimento de forma aplicada à sua prática, frente à realidade que ele vivencia. Dessa forma, o gestor é capaz de internalizar o aprendizado adquirido, transformando conhecimento explícito (formal) em conhecimento tácito (saber fazer). Por esse motivo, o gestor terá a condição de apreender o conhecimento formal aplicado à sua prática e, a partir disso, pensar em formas criativas de lidar adequadamente com as políticas públicas. Em geral, é dessa conjugação que surge o que estamos denominando melhores práticas. Por ser, assim, para Mintzberg (2010), o conhecimento formal é importante, mas nunca de maneira isolada da prática.

Nessa perspectiva, esta dissertação diz respeito ao perfil e desafios dos gestores municipais de educação quanto ao seu papel no acompanhamento da elaboração, implantação e implementação do PAR em Pernambuco. Considerando que o gestor é essencial para conduzir o bom direcionamento da educação, para estimular o trabalho em equipe e para garantir a qualidade da educação ofertada, é importante que ele tenha clareza de suas responsabilidades e domínio do processo de gestão da educação. Portanto, faz-se necessária a realização da avaliação constante do desempenho dos atores partícipes do processo, de forma que o gestor ofereça *feedback* que contribua para a melhoria do trabalho como um todo. Essa avaliação não deve ser utilizada pelo gestor com o intuito de punição ou de repreensão de seus parceiros, vez que não agrega valor ao trabalho do grupo e impede o aprendizado coletivo. Contudo, ao se trabalhar com financiamentos públicos, é necessário ter em mente a prestação de contas do dinheiro recebido e que deve ser investido, especialmente no caso do PAR, em que os recursos são disponibilizados para objetivos bem definidos desde o momento da adesão do ente federativo até o momento da finalização das proposições. Daí a percepção de que o elo existente entre o financiamento, a gestão democrática e participativa e o PAR, consiste na ampliação das oportunidades para a comunidade escolar, por meio da melhoria infraestrutural. E, para maior compreensão sobre os recursos, a última seção deste capítulo tratará da gestão dos recursos educacionais.

1.5.1 Gestão de recursos educacionais

Para que os gestores possam atender às demandas do atual contexto educacional, faz-se imprescindível repensar a educação de maneira conjunta, contando com a contribuição de todos, não apenas cumprindo diretrizes determinadas no nível macro do sistema educacional. Nesse sentido, destaca-se a importância da gestão compartilhada e da implementação de políticas públicas elaboradas por diferentes agentes envolvidos com a educação, levando-se em conta o regime de colaboração.

Mintzberg (2010) faz interessantes reflexões, entre elas, uma atinente a um ponto muito polêmico: a distinção entre liderança e gestão. Para o autor, é possível haver distinção entre liderança e gestão em termos conceituais, mas que, na prática, "[...] em vez de diferenciar gerentes de líderes, deveríamos enxergar os gerentes como líderes e a liderança como a gestão praticada corretamente" (MINTZBERG, 2010, p.22). Segundo esse autor, "[...] hoje sofremos de excesso de liderança e falta de gestão." E, ainda, "[...] o problema é que, quando se lança luz sobre a liderança separada da gestão, transforma-se um processo social em pessoal" (idem). Como, em geral, o foco das abordagens sobre liderança é o indivíduo, corre-se o risco de supervalorização de um em detrimento de outros, criando certa hierarquização.

O pressuposto da liderança enraizada em gestão parte do princípio de que não basta ser líder para ser um bom gestor, pois o trabalho de gestão vai além de ser líder, envolvendo outras atribuições e responsabilidades. Exatamente por isso o autor entende que a gestão envolve vários papéis de trabalho, sendo a liderança apenas um deles. No caso do processo de implementação do PAR, os dirigentes municipais de educação e os gestores escolares precisam se inteirar de todo o Plano de Ação, desde a adesão e seus aspectos legais, até a prestação de contas dos recursos recebidos e de todas as dimensões, ações e subações contempladas. Vale destacar que todos os entes precisam estar alinhados, sendo de responsabilidade de a União sugerir e conduzir as políticas públicas que integram as ações propostas para serem implementadas por todos esses atores envolvidos.

Para Mintzberg (2010), o conhecimento formal é importante, mas nunca de maneira isolada da prática. Nesse contexto, faz-se necessária a realização da

avaliação constante do desempenho dos gestores municipais de educação acerca da implementação das ações do PAR no seu município.

No caso do PAR, deveria haver um trabalho de avaliação sobre a conduta dos gestores e dirigentes nesse processo de sua implementação. Avaliações de responsabilidade deveriam ser realizadas pelo Ministério da Educação e pelo FNDE, órgãos federais proponentes do Plano, já que as secretarias estaduais não tomam parte no PAR como instâncias fiscalizadoras, apenas de acompanhamento e orientação aos municípios. Esse acompanhamento, realizado pela secretaria estadual, por meio da coordenação de acompanhamento das ações do PAR, utiliza-se de um instrumento de avaliação dos municípios, constante de cinco questões abertas, respondidas pelos técnicos da equipe local do PAR em cada município e sistematizado pelos técnicos de campo. Essas questões estão relacionadas aos trabalhos de acompanhamento realizados durante as visitas, como também no decorrer da execução do Plano. São quatro questões pontuais fechadas com as seguintes possibilidades de resposta: sempre, quase sempre, nunca, às vezes ou não.

Esse procedimento situa a pesquisa no debate nacional sobre a análise de políticas públicas, em específico, da subárea de políticas educacionais, inscrevendo-a na linha de Figueiredo e Figueiredo (1986), que propõem a “avaliação política” como etapa fundamental para a análise de políticas públicas, a partir dos diferentes entendimentos que vêm sendo construídos acerca dos pilares da política nacional de educação, no que se refere ao Plano de Ações Articuladas.

Assim, nessa concepção, a dimensão 4 torna-se bem complexa e abrangente, uma vez que trata de toda a infraestrutura envolvendo o inventário físico da escola. Necessita, portanto, de uma metodologia de trabalho voltada para a otimização dos recursos, demandando elementos como a eficiência, a eficácia e a efetividade. E esses elementos, para serem atendidos, numa dimensão que foge à definição mais rigorosa das atribuições profissionais de gestores da educação, incorporando elementos como arquitetura e engenharia, precisam de maior atenção e comprometimento dos dirigentes municipais de educação envolvidos. Infelizmente, as equipes locais do PAR nem sempre são compostas de profissionais das áreas específicas, devido a carências no quadro profissional das secretarias municipais ou falta de articulação com outros órgãos que podem oferecer suporte, considerando que, apesar de haver a facilitação de determinados itens com padronizações, cada

ente procede a inserção de suas demandas, a partir das suas especificidades, podendo também optar por projetos próprios. Estes devem apresentar, dentre as atribuições um perfil de conhecimento e entendimento, com estímulo à participação coletiva para proceder com a mobilização e articulação entre os atores em todos os procedimentos gerenciais de planejamento, acompanhamento e avaliação

É de suma importância, ao analisar a implementação de uma política pública, debruçar-se sobre o que está prescrito nos documentos acerca dessa política, pois eles são utilizados para orientar gestores quanto a sua implementação. No entanto, isso não garante, necessariamente, uma efetividade nos processos de implantação nas secretarias, uma vez que as especificidades e relações internas e externas com a comunidade educativa ocorrem de forma diferenciada, a partir do grau de dificuldades e facilidades de cada ente. Decorre daí a necessidade de analisar os problemas de comunicação e entendimento dos normativos para a implementação do PAR.

No próximo capítulo, será apresentada uma análise da implementação do PAR, permeada pelos problemas e dificuldades dos municípios identificados através de *e-mails* enviados à Secretaria Estadual de Educação, pelos dados levantados na plataforma SIMEC, durante os procedimentos ocorridos quando da sua elaboração e atualização.

II. ANÁLISE DA IMPLEMENTAÇÃO DO PAR EM PERNAMBUCO

A contextualização dessa política pública oferece subsídios para um entendimento do processo de implementação e execução do PAR, ressalte-se que sua execução vem se realizando em regime de colaboração da União com os entes federados, e que todos os municípios de Pernambuco deram início ao Plano pela elaboração coletiva de um minucioso diagnóstico da sua realidade educacional, cujo formato obedeceu ao Instrumento de Avaliação de Campo (MEC, 2007, p.25). Este instrumento permitiu uma análise compartilhada do sistema educacional nas dimensões de gestão educacional, formação de professores e profissionais de serviço e apoio escolar, práticas pedagógicas e avaliação e infraestrutura física e recursos pedagógicos, sendo esta última o foco desta pesquisa.

Nessa perspectiva, este capítulo tem por objetivo analisar a implantação do PAR em Pernambuco, sob a ótica da infraestrutura física das redes municipais, objeto deste estudo de caso, considerando a pesquisa de campo realizada junto aos gestores municipais de educação, o acompanhamento do PAR dos municípios no SIMEC e o diálogo com a literatura a respeito do tema. São estes os principais problemas identificados nesta pesquisa: o não entendimento às orientações oficiais do MEC e do FNDE no que se refere aos procedimentos para implementar mudanças infraestruturais; a não familiaridade dos técnicos das secretarias de educação com obras de engenharia e a carência de profissionais desta área nos quadros municipais; a pouca habilidade no manuseio do SIMEC, de forma rotineira para atender às solicitações emanadas no cotidiano dos municípios.

2.1 Panorama da Estrutura da Educação em Pernambuco

A Secretaria Estadual de Educação do Estado de Pernambuco - SEE/PE, órgão executivo do sistema estadual de ensino, atualmente se encontra sediada na Avenida Afonso Olindense, 1513, em Recife. Entre suas finalidades, em regime de colaboração com a União e os Municípios, está a atribuição de formular a política educacional do Estado e administrar o sistema estadual de ensino, garantindo a todos os pernambucanos o acesso, a permanência e a conclusão da educação básica, pública, gratuita e de qualidade social.

Sua estrutura administrativa está organizada de modo que possa atender às demandas educacionais do Estado. Dentro dessa estrutura, encontra-se o Gabinete do Secretário, órgão de assistência e assessoramento direto ao Secretário, com sua chefia para o desempenho das atividades funcionais. Ligados a ele estão os Órgãos Específicos Singulares, compostos por cinco secretarias executivas: de Planejamento, de Gestão da Rede; de Desenvolvimento do Ensino; de Educação Profissional, de Esportes e de Finanças, juntamente com os demais setores que compõem a sede da SEE/PE.

Para melhor compreensão das atribuições e responsabilidades dos setores quanto às demandas, serão apresentados apenas os setores que tratam direta ou indiretamente das ações que estão presentes no Plano de Ações Articuladas. Assim, tem-se a Gerência de Apoio aos Municípios subordinada e vinculada diretamente ao Gabinete do Secretário. Ela trabalha diretamente com as ações voltadas para os municípios, responsável pelo estabelecimento de articulação e mobilização para organizar o Programa Estadual de Transporte do Escolar – PETE, dentre outros.

Não há, na sua estrutura, um setor específico de apoio e orientação aos gestores municipais de educação para o exercício da gestão, no sentido de ação articulada e integrada.

Têm-se, ainda, distribuídas pelo estado, dezessete Gerências Regionais de Educação – GRE, quatro delas localizadas na região metropolitana de Recife e as demais distribuídas pelo interior do Estado de Pernambuco. São unidades de descentralização de serviços diretamente subordinadas ao Secretário de Educação, com acesso direto à Secretaria Executiva de Gestão da Rede. Elas têm por finalidade planejar, coordenar, orientar, supervisionar, inspecionar e controlar as atividades educacionais da educação básica, desenvolvidas pelas escolas estaduais, municipais e particulares localizadas nas áreas sob sua jurisdição. É de responsabilidade da Gerência Regional de Educação fornecer apoio e suporte aos gestores municipais de educação no que concerne aos aspectos pedagógico, administrativo, organizacional e financeiro, à prestação de contas do patrimônio e à gestão de pessoas. Nesse contexto, encontram-se distribuídos nas 17 gerências regionais/GRE 184 municípios, conforme o Quadro 3:

Quadro 3 – Distribuição das GRE por quantidade de municípios, escolas e alunos

Nº	Gerência Regional de Educação – GRE e município Sede	Nº de Municípios Jurisdicionados	Nº de Escolas Públicas		Nº de alunos	
			Estaduais	Municipais	Rede Estadual	Rede Municipal
01	Agreste Centro Norte - Caruaru	16	62	603	52410	119006
02	Agreste Meridional - Garanhuns	23	57	785	38613	119187
03	Litoral Sul - Barreiros	06	19	176	11450	30221
04	Mata Centro – Vitória	13	43	462	31270	80305
05	Mata Norte – Nazaré	17	63	335	47543	81586
06	Mata Sul - Palmares	15	35	418	21615	64944
07	Metropolitano Norte - Recife	07	94	231	77414	65697
08	Metropolitano Sul - Recife	06	95	431	84991	130566
09	Recife Norte – Recife	01	80	121	60890	35916
10	Recife Sul – Recife		88	180	69749	54304
11	Sertão Central - Salgueiro	09	37	236	17316	31777
12	Sertão do Alto Pajeú – Afogados da Ingazeira	17	45	359	28280	49461
13	Sertão do Araripe - Araripina	09	34	501	25650	59304
14	Sertão do Moxotó Ipanema - Arcoverde	15	105	525	39830	73729
15	Sertão do Submédio São Francisco – Floresta	07	82	242	17798	24699
16	Sertão Médio São Francisco - Petrolina	07	82	313	46988	67289
17	Vale do Capibaribe – Limoeiro	16	37	413	24580	61032
TOTAL GERAL		184	1.058	6.331	696.387	1.149.023

FONTE: IBGE/ Censo Escolar 2013.

É importante ressaltar que em nenhum dos setores da SEE/PE que trabalham com as ações do PAR, existe qualquer tipo de atribuição especificamente relacionada à orientação e acompanhamento de gestores municipais, salvo algumas

poucas ações isoladas, que dão esse apoio, quando solicitado. Nesse sentido, observa-se uma fragmentação de responsabilidades e certa desarticulação entre os setores da SEE que lidam com a comunicação com os dirigentes municipais de educação quanto a essas políticas públicas.

As Gerências Regionais de Educação (GRE) fazem parte da estrutura da Secretaria Estadual de Educação e são responsáveis pela administração das escolas públicas estaduais. Ao todo, Pernambuco possui 17 GRE, distribuídas nas diversas regiões do Estado, diretamente vinculadas à Secretaria Estadual de Educação. Cada uma delas funciona como uma Secretaria de Educação em escala menor, com o objetivo de proceder, com maior agilidade, às atribuições para o atendimento às necessidades de cada escola.

No caso deste estudo, podemos transpor também abrangências de atribuições relativas ao processo de acompanhamento da política implementada, para a Gerência Regional de Educação-GRE, como instância descentralizada da Secretaria Estadual de Educação, cujo dever é orientar, supervisionar e coordenar o funcionamento das escolas no âmbito da sua jurisdição. Além disso, cabem à Gerência Regional a execução de programas, projetos e a condução de atividades educacionais. Semelhante ao Município, a secretaria Estadual, por meio da Gerência Regional de Educação, deve manter a memória de suas ações de execução do PAR, que receberam o apoio técnico e financeiro provenientes do Ministério de Educação por meio do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação MEC/FNDE.

Na prática, a GRE realiza quase os mesmos procedimentos da Secretaria Estadual, tendo cada Gerente que acompanhar as ações cadastradas no Sistema, bem como as etapas de execução do PAR para as escolas jurisdicionadas à GRE. A etapa de validação das ações do PAR, contudo, é realizada pela Secretaria Estadual, pois depende da formalização do Dirigente Estadual de Educação junto ao Ministério da Educação. Como o PAR é um plano de caráter descentralizador, ainda que não a ponto de considerar a GRE como entidade fora da Secretaria Estadual, a sua responsabilidade é grande por estar mais próxima da realidade de sua área de jurisdição. Ela conta com equipes técnicas próprias de pedagogia e engenharia, corresponsáveis pela elaboração e monitoramento das ações do PAR referentes às escolas de sua região. Durante a realização do diagnóstico do PAR, a GRE reuniu a

equipe de técnicos da gerência para promover uma análise compartilhada da situação educacional das escolas sob sua jurisdição.

No âmbito dos municípios, a GRE pode possuir um papel de apoio técnico, mais direto aos municípios, pois está espacialmente mais próxima. Entretanto, a maior parte das dúvidas são reportadas à sede da SEE, junto aos técnicos que realizam o acompanhamento do PAR dos municípios no SIMEC. Essas dúvidas são reportadas pelos *e-mails* e telefonemas que são registradas, com vistas a dirimi-las.

2.2 O PAR nos municípios de Pernambuco

Com o objetivo de identificar como ocorre a implementação do PAR nos municípios, foram realizadas consultas nos planos elaborados, disponíveis no SIMEC e em execução, para constatar como vem sendo realizada a implementação neste programa. Além dos aspectos negativos, os positivos também foram observados, pois a sua realização exitosa pode revelar indícios de como os eventuais problemas podem ser solucionados, mediante as necessidades de apoio técnico por parte dos atores que realizaram formação para este fim.

As reuniões realizadas durante o período de elaboração e atualização do PAR, em cumprimento a uma extensa agenda de trabalho proposta pela equipe da secretaria estadual de educação, juntamente com a UNDIME, puderam detectar vários pontos frágeis com relação à implementação, que foram identificados pelas abordagens feitas pelos dirigentes municipais de educação e pelos técnicos municipais que participam da equipe de elaboração do programa, tais como: expectativa dos atuais gestores em sanar os problemas ocorridos no decorrer do prazo estabelecido para executar as ações que foram analisadas, aprovadas e consolidadas nos Termos de Compromisso firmados entre o MEC/FNDE e o ente apoiado; procedimentos a serem adotados mediante os fornecedores dos produtos adquiridos pelo FNDE por meio de processos licitatórios, quanto à formalização das aquisições para o cumprimento da entrega dos produtos referentes aos termos de compromisso validados; desconhecimento, por parte dos municípios, de alguns dos programas e ações desenvolvidos pelo MEC/FNDE, fato que, por muitas vezes, os impede de participar mais efetivamente das solicitações das demandas para a aprovação dos pleitos; descontinuidade das gestões, com a substituição constante

de Dirigentes Municipais de Educação DME, considerando ser este o líder condutor de todo o processo do PAR, o que torna difícil o entendimento, mediante o curto período no cargo, para se apropriar das atribuições que lhe são conferidas. Como exemplo dessas dúvidas, pode-se citar o *e-mail* enviado pela Secretaria de Educação do Município 1, em que expõe dúvidas a respeito de que veículos podem ser adquiridos pelo PAR e quais os prazos de liberação de recursos para aquisição de aparelhos de ar-condicionado:

Por gentileza gostaria que a sra. nos auxilie em uma dúvida com relação ao SIMEC – PAR. O caso é que gostaríamos de colocar no par compra de um veículo de pequeno porte; tem como isso ser feito?. Gostaríamos de saber também se os Ar condicionados que solicitamos ainda estão valendo, pois consta no nosso PAR.(email: acompanhamentoparpe@gmail.com).

Por este exemplo, percebe-se que faltam informações aos Dirigentes Municipais e técnicos a respeito dos itens (ou especificações técnicas destes) que podem ser adquiridos através do PAR, mesmo após já haver um termo de compromisso firmado entre o Município e o FNDE. Outro exemplo de dúvida a ser mencionado é sobre os procedimentos de inserção ou cadastramento de obras no SIMEC, como a enviada pelo Município 2:

[...] gostaria de saber que “Aguardando solicitação do município” é essa que está no status “Situação da obra” da creche tipo C – Emenda parlamentar. (Segue imagem da tela anexa). (email: acompanhamentoparpe@gmail.com)

Neste caso, mesmo o acompanhamento das obras por parte do município 3 é dificultado pela falta de familiaridade com a plataforma SIMEC. Outros casos comuns são os de solicitação de visitas dos técnicos municipais à Secretaria Estadual para esclarecimento de dúvidas, cujas explicações via e-mail ou telefone nem sempre são suficientes:

Estou com muitas dúvidas em relação ao PAR, gostaria que você desse uma olhadinha com bastante carinho e paciência no nosso PAR.

Segue a senha, por favor veja o quew [sic] ainda pode ser feito.

Gostaria se possível marcar uma tarde para comparecer a Secretaria de Educação para mais algumas orientações. (email: acompanhamentoparpe@gmail.com)

Neste caso, a técnica de uma Secretaria Municipal de Educação, em nome da Secretária, enviou o *login* e senha desta para que realizasse um tipo de

revisão no PAR municipal, a fim de encontrar fatores que impedissem a concretização das ações cadastradas. Esse procedimento de revisão, além de não ser de responsabilidade legal da Secretaria Estadual, inviabilizaria o acompanhamento aos demais municípios do Estado devido ao tempo necessário para ofertar esse suporte técnico a cada município.

Em outros casos, os dirigentes municipais e equipes locais demonstram incerteza quanto à ordem dos procedimentos ao longo do processo de aquisição de bens, como o exemplo de mais um município 4:

[...] Também preciso saber o seguinte: Diante das duas obras que encontram-se empenhadas que tratam da Cobertura e Construção de Quadra com Ids 1007965 e 1007969, que procedimento devemos tomar, para gerar o Termo de Compromisso? ou simplesmente temos que aguardar o mesmo aparecer no Sistema? .(email: acompanhamentoparpe@gmail.com).

Nesse mesmo e-mail, inclusive, é solicitada ajuda para resolver um problema de ligação elétrica ainda não concluída de uma Creche cuja construção foi realizada com verbas do PAR. O papel da Secretaria Estadual de Educação, nesses casos, é de orientar o Município sobre os procedimentos legais que podem ser tomados para que a empresa prestadora de energia elétrica, no caso, a Companhia Elétrica de Pernambuco (Celpe), faça a ligação. Vale salientar que a prestadora não mais faz parte da Administração Pública Estadual (é uma empresa privada desde o final da década de 1990) e está sujeita às determinações e normativas da Agência Nacional de Energia Elétrica. Falta, portanto, um esclarecimento a respeito de que tipo de auxílio pode ser solicitado à esfera estadual.

Há ainda situações em que a obra cadastrada pelo município 5, mesmo quando contemplada, não pode ser mais executada conforme o projeto enviado ao MEC. Como exemplo disso, temos o e-mail de uma Secretaria Municipal de Educação:

[...] foi contemplada com uma escola através do PAR no sítio Farias, porém o recurso demorou a chegar e o Prefeito fez ampliação da referida escola com recursos da Prefeitura tendo em vista a urgência. Assim sendo, gostaríamos de transferir a obra para outro terreno onde funciona um anexo (garagem) da mesma escola. .(e_mail: acompanhamentoparpe@gmail.com)

Como proceder? Por favor nos oriente pois não podemos perder considerando que o dinheiro já está na conta e a necessidade dos nossos alunos é real.(Email: acompanhamentoparpe@gmail.com).

Ou, ainda, quando o projeto precisa de alterações, seja por demandas do Ministério da Educação e do FNDE, seja por decisão do Município 6. Como, por exemplo, um município que precisou alterar o terreno de três projetos para adequar-se às exigências do MEC e também solicitou alteração do tipo de projeto de obra nos mesmos processos:

[...] Oportunamente, informo que serão substituídos tempestivamente os terrenos dos 03 CMEIS do Termo de Compromisso PAC 200559/2011. são eles: .(e_mail: acompanhamentoparpe@gmail.com)

Caso o município deseje alterar o projeto de cada obra dessa em reformulação para o novo projeto pré-moldada do FNDE será possível? (email: acompanhamentoparpe@gmail.com).

E existem também os casos em que o PAR municipal fica sem atendimento de diligências, acumulando pendências e atrasando a análise a ser realizada pelos técnicos do Ministério da Educação e do FNDE:

As subações que envolvem construção, reforma, adequação e ampliação, quando inserimos as escolas não conseguimos inserir obras e elas vão ficando na pendência, por isso não conseguimos enviar o PAR para análise. Gostaria saber [sic] se deixo estas subações em branco, onde e quando vai aparecer para inserir obras (reforma, construção, ampliação e adequação)? (email: acompanhamentoparpe@gmail.com).

Esses e outros problemas estão correlacionados a três fatores principais que puderam ser identificados nos documentos apresentados e que é objeto de priorização para o plano de ação educacional, a ser apresentado no capítulo 3:

- Não cumprimento dos prazos definidos pelo FNDE para a realização da alimentação do sistema (cadastramento de obras, execução e reprogramação dos Termos de Compromisso aprovados e validados, atendimento a diligência de obras, etc.), que caracteriza em não realizar o monitoramento das ações pelos municípios;
- Falta de registros dos dados atualizados (visto que ocorrem de forma pontual) que possibilitem o acompanhamento sistemático da realização das ações/subações por parte da equipe local dos municípios, dos técnicos de apoio e do próprio FNDE;
- Dificuldades no entendimento da comunicação dos municípios com as Diretorias dos Programas do MEC/FNDE para um maior conhecimento sobre os procedimentos e falta de familiaridade com o sistema SIMEC por parte dos

Dirigentes Municipais de Educação e demais equipes técnicas dos municípios.

Obviamente, esses fatores consideram as carências e dificuldades enfrentadas pelos municípios no seu cotidiano, principalmente quanto a questões específicas de quadro de pessoal técnico para desempenhar as funções demandadas pelas proposições do PAR.

Percebe-se também que a superação das dificuldades enfrentadas pelos municípios na comunicação com os expedientes deliberados, tanto pelo MEC/FNDE, como pela Secretaria Estadual de Educação são determinantes para garantir o entendimento dos procedimentos a serem adotados pelo município, com vistas à contemplação das metas estabelecidas no PAR, conseqüentemente o atingimento do seu objetivo.

2.2.1 Dados das obras dos Municípios no SIMEC

O Quadro 03 apresenta as condições da rede física escolar existente e faz parte da Dimensão 4 - Infraestrutura Física e Recursos Pedagógicos, no indicador “construção de escolas demandadas pelos municípios”. Os municípios apresentados, a título exemplificativo, são os 16 primeiros constantes da lista no SIMEC.

Percebe-se, pelo quadro 4, no consolidado apresentado que há um efetivo muito substantivo de demandas solicitadas pelos municípios, em que as análises dessas demandas não são realizadas por parte do FNDE. Já em relação à situação de análise e aprovação para a execução, o quantitativo é bem menor, o que pode significar a quantidade reduzida no final do processo após sua aprovação.

Quadro 4 – Demandas de obras dos municípios no PAR - 2011/2014

Município	Demandas solicitadas	Analizados e aprovadas	Em execução - empenhado e pago
Abreu e Lima	63	0	0
Afogados	38	2	2
Afrânio	33	5	5
Agrestina	10	0	0
Água Preta	2	0	0
Águas Belas	18	1	1
Alagoinha	6	2	2
Aliança	19	0	0
Altinho	17	0	0
Amaragi	24	0	0
Angelim	14	1	1
Araçoiaba	93	0	0
Araripina	60	10	2
Arcoverde	19	2	2
Barra de Guabiraba	0	0	0
Barreiros	118	0	0
Total	534	23	15

Fonte: SIMEC/MEC Consulta pela autora ao PAR/SIMEC.

Nas primeiras deliberações de infraestrutura física no PAR, foram encontradas 556 das 1624 obras de municípios pernambucanos cadastradas no SIMEC entre 2007 e 2011, cujas diligências não foram atendidas pelos municípios, e as obras foram arquivadas, significando que não conseguiram a finalização definitiva do processo.

A Figura 3 apresenta o volume de obras arquivadas, confirmando o que está representado no Quadro 4, caracterizado pelo alto percentual de demandas pleiteadas e não atendidas, mediante a situação apresentada neste estudo de que os municípios não conseguem compreender os normativos do FNDE mediante o passo a passo a ser seguido para realizar os procedimentos técnicos para serem analisados e aprovados, com vistas à execução.

Figura 3 – Exemplos de obras arquivadas do PAR 2007-2011

Ações	Nome da obra	Tipo da obra	Município	UF	Descrição da SubAção	Situação	Situação - Obras 2.0
	Escola Basílio Severo de Brito	Reforma - PAR	Afrânio	PE	Adequar e/ou reformar, por meio de assistência financeira do FNDE/MEC, escolas de educação infantil no campo.	Obra Arquivada	
	Pólo UAB	Ampliação UAB	Afrânio	PE	Ampliar as instalações do Polo UAB no município.	Obra Arquivada	
	sede município	Escola - Projeto Próprio	Afrânio	PE	Construir instalações para implantação do Polo UAB no município.	Obra Arquivada	
	Sítio Barreiro do Angico	Reforma - PAR	Afrânio	PE	Adequar e/ou reformar, por meio de assistência financeira do FNDE/MEC, escolas de educação infantil no campo.	Obra Arquivada	
	Sítio Urubuzinho	Reforma - PAR	Afrânio	PE	Adequar e/ou reformar, por meio de assistência financeira do FNDE/MEC, escolas de educação infantil no campo.	Obra Arquivada	
	creche	Ampliação - PAR	Água Preta	PE	Ampliar, por meio de assistência financeira do FNDE/MEC, escolas de educação infantil na área urbana.	Obra Arquivada	
	ASSENTAMENTO ENGENHO MARÉ	Escola 04 Salas - Projeto FNDE	Aliança	PE	Construir, por meio de assistência financeira do FNDE/MEC, escola de ensino fundamental (nova escola ou substituição de escola existente), com projeto arquitetônico do FNDE, no campo, conforme plano elaborado.	Obra Arquivada	
	CRECHE VILA TEIMOSA	Reforma - PAR	Aliança	PE	Adequar e/ou reformar, por meio de assistência financeira do FNDE/MEC, escolas de educação infantil na área urbana.	Obra Arquivada	
	ENGENHO CHÃ GRANDE	Escola 04 Salas - Projeto FNDE	Aliança	PE	Construir, por meio de assistência financeira do FNDE/MEC, escola de ensino fundamental (nova escola ou substituição de escola existente), com projeto arquitetônico do FNDE, no campo, conforme plano elaborado.	Obra Arquivada	
	ESCOLA EVANGELINA	Ampliação - PAR	Aliança	PE	Ampliar, por meio de assistência financeira do FNDE/MEC, escolas de educação infantil na área urbana.	Obra Arquivada	
	ESCOLA EVANGELINA	Reforma - PAR	Aliança	PE	Adequar e/ou reformar, por meio de assistência financeira do FNDE/MEC, escolas de educação infantil na área urbana.	Obra Arquivada	
	LOTEAMENTO UEPA	Reforma - PAR	Aliança	PE	Adequar e/ou reformar, por meio de assistência financeira do FNDE/MEC, escolas de educação infantil na área urbana.	Obra Arquivada	
	LOTEAMENTO UEPA	Ampliação - PAR	Aliança	PE	Ampliar, por meio de assistência financeira do FNDE/MEC, escolas de educação infantil na área urbana.	Obra Arquivada	
	LOTEAMENTO UEPA	Reforma - PAR	Aliança	PE	Adequar e/ou reformar, por meio de assistência financeira do FNDE/MEC, escolas de educação infantil na área urbana.	Obra Arquivada	
	LOTEAMENTO VAQUEJADA	Escola 12 Salas - Projeto FNDE	Aliança	PE	Construir, por meio de assistência financeira do FNDE/MEC, escola de ensino fundamental (nova escola ou substituição de escola existente), com projeto arquitetônico do FNDE, na área urbana, conforme plano elaborado.	Obra Arquivada	
	LOTEAMENTO UEPA	Escola 12 Salas - Projeto FNDE	Aliança	PE	Construir, por meio de assistência financeira do FNDE/MEC, escola de ensino fundamental (nova escola ou substituição de escola existente), com projeto arquitetônico do FNDE, na área urbana, conforme plano elaborado.	Obra Arquivada	
	VILA DA COHAB	Ampliação - PAR	Aliança	PE	Ampliar, por meio de assistência financeira do FNDE/MEC, escolas de educação infantil na área urbana.	Obra Arquivada	
	Creche	Reforma - PAR	Altinho	PE	Adequar e/ou reformar, por meio de assistência financeira do FNDE/MEC, escolas de educação infantil na área urbana.	Obra Arquivada	
	Grupo E. Manoel Licó da Fonseca Falcão	Ampliação - PAR	Altinho	PE	Ampliar, por meio de assistência financeira do FNDE/MEC, escolas de ensino fundamental no campo.	Obra Arquivada	
	Grupo Escolar 28 de Junho	Ampliação - PAR	Altinho	PE	Ampliar, por meio de assistência financeira do FNDE/MEC, escolas de ensino fundamental no campo.	Obra Arquivada	
Total de Registros: 556							

Fonte: (SIMEC, 2014).

No atual PAR (2011-2014), até o momento, conforme consta na base de dados do IBGE em 2014, das 1285 obras municipais de Pernambuco cadastradas no SIMEC, **680** encontram-se aprovadas, cerca de **53%**. Isso significa dizer que apenas um pouco mais da metade das obras foram aprovadas nesses quatro anos dessa fase do PAR. Cerca de 20% das obras são de municípios pernambucanos com PIB de até 100 mil reais, porcentagem mantida tanto no conjunto de obras aprovadas (133), como no das não-aprovadas (112)⁶. Os valores dos PIBs municipais utilizados são os disponibilizados na base de dados do IBGE (2014). No conjunto das obras ainda não aprovadas, constam aquelas ainda em análise pelo

⁶Valores dos PIBs municipais em valores correntes disponibilizados na base de dados do IBGE: http://cidades.ibge.gov.br/download/mapa_e_municipios.php?lang=&uf=pe.

MEC, em diligência (solicitações de alterações pelo MEC), retorno de diligência (análise dos atendimentos às diligências) e obras arquivadas, num total de 605 processos. Destes, 245 (40,5%) foram arquivados, 50 obras (8%) ainda estão em análise e análise de retorno de diligência, 102 (16,8%) estão esperando por atendimento às diligências solicitadas pelo MEC, e existem 191 entradas (31,5%) em cadastramento. Nesse último grupo, estão as possibilidades de novas obras serem cadastradas pelos municípios para análise do MEC. Disso, chega-se ao resultado de que 343 obras ainda podem ser aprovadas e executadas.

Tabela 1 – Obras Municipais do PAR em Pernambuco relacionadas ao PIB Municipal

	Demandas Solicitadas	Analizados e aprovadas	%	Não-Aprovadas	%
Municípios com PIB até R\$ 100 mil	245	133	10,4%	112	8,7%
Municípios com PIB entre R\$ 100 mil e R\$ 500 mil reais	552	320	24,9%	232	18,1%
Municípios com PIB entre R\$ 500 mil e R\$ 1 milhão de reais	129	70	5,4%	59	4,6%
Municípios com PIB acima de R\$ 1 milhão de reais	359	157	12,2%	202	15,7%
Totais	1285	680	52,9%	605	47,1%

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do Censo 2010 (IBGE, 2014) e da base de dados do SIMEC.

Das 605 obras não aprovadas (48% do total), 291 (232 + 59, 22,7% das não aprovadas, linhas 3 e 4 da tabela) são de municípios cujo PIB está entre 100.000 e 1 milhão de reais. E, para os municípios cujo PIB é superior a 1 milhão de reais, a percentagem de obras não concluídas é de 15,7% (202 obras).

Para as 680 obras aprovadas, 390 (57%) são de municípios cujo PIB está entre 100 mil e 1 milhão de reais; e 157 (23%) são de municípios com PIB superior a 1 milhão de reais. Com esses números, pode-se observar que o número de aprovações de obras não está ligado diretamente à riqueza dos municípios, o que se

poderia supor pela falta de profissionais de arquitetura e engenharia envolvidos nos processos do PAR nos municípios, pois, dentre os municípios com maiores valores de PIB, estão também os maiores números de obras não aprovadas. Isso reforça a questão de que a falta de comunicação e boa compreensão das determinações dos órgãos federais e orientações estaduais prejudicam a agilidade dos municípios em garantir a aprovação e o recebimento dos recursos para execução de suas demandas.

Esses problemas identificados no decorrer do processo de elaboração e implementação do PAR, como, por exemplo, o não cumprimento dos prazos definidos pelo FNDE para inserção de dados, de subações, de documentações específicas; bem como a falta de registros desses dados atualizados e as dificuldades no entendimento da comunicação dos municípios com as Diretorias dos Programas do MEC/FNDE, exigem uma proposição de estratégias de superação dos referidos entraves. Nesse sentido, optou-se por realizar formação para os gestores, que culminará com a elaboração de um manual de orientações com perguntas e respostas geradas no decorrer de todos os trabalhos feitos junto aos gestores e realizar visitas aos municípios. Essas ações interventivas serão apresentadas no próximo capítulo com o passo a passo relativo às estratégias das ações.

III. AÇÕES PARA O DESENVOLVIMENTO E ACOMPANHAMENTO DA IMPLEMENTAÇÃO DO PAR/PE

Este capítulo traz sugestões de melhorias nos procedimentos de apoio aos dirigentes municipais de educação sobre a implementação do PAR em Pernambuco. Para tanto, propomos ações interventivas que buscam atingir os três fatores identificados anteriormente: não cumprimento dos prazos definidos pelo FNDE; falta de registros dos dados atualizados e dificuldades no entendimento da comunicação dos municípios com as Diretorias dos Programas do MEC/FNDE. Entendemos que este último fator é preponderante para a resolução dos dois primeiros, pois, com os esclarecimentos das solicitações e orientações dos órgãos federais, os prazos estabelecidos poderão ser cumpridos.

Esse processo de apoio e orientação, que se pretende estabelecer, ocorrerá com duas ações: formação para os dirigentes municipais de educação e técnicos locais responsáveis pelo PAR e acompanhamento constante para consolidação da formação com os atores envolvidos.

A primeira ação é formação para os dirigentes e técnicos, a qual será realizada com dois instrumentos. O primeiro deles é a criação de um ambiente virtual de troca de saberes entre dirigentes municipais e a Secretaria Estadual de Educação; no segundo, como forma de apoio constante, teremos a elaboração e apresentação de um Manual de Orientações, contendo perguntas e respostas mais frequentes, principalmente relativas ao setor de obras, contemplado na dimensão 4. Mediante os dados apresentados, esse setor indica uma maior carência de informações e apoio, visto também que este trabalho está focado na infraestrutura física e recursos pedagógicos. Esse Manual de Orientações não se pretende como um produto finalizado, mas sim em constante atualização, pois as dúvidas podem se alterar ao longo do tempo, sendo necessário prever novos cenários.

A segunda ação é o acompanhamento do Plano de Ações Articuladas com realização de duas visitas anuais (uma por semestre) aos municípios, a serem executadas para a efetivação desse Plano de Intervenção, respeitando a disponibilidade de recursos humanos, materiais e financeiros da secretaria. Vale salientar que essas visitas não terão o caráter fiscalizador, mas sim uma ação cuja finalidade é contribuir para que o Plano de Ação Educacional-PAE obtenha

resultados satisfatórios, isto é, as dúvidas dos dirigentes municipais sejam esclarecidas e as obras aprovadas pelo MEC, com suas devidas execuções.

Com a apresentação do Manual de Orientações, a proposta é que funcione como um canal aberto de interação colaborativa, de modo a construir uma rede solidária e participativa, envolvendo os setores que lidam com o PAR como um todo, em especial, o setor responsável pela infraestrutura física nos municípios.

Já a formação para os dirigentes municipais de educação estará voltada mais especificamente para a orientação prática dos procedimentos, para a compreensão necessária à condução de todo esse processo de implementação do PAR. Essa atenção com a formação dos dirigentes municipais de educação intenta capacitá-los para a condução adequada da gestão dos procedimentos relativos às orientações acerca das ações de infraestrutura física e recursos pedagógicos, da dimensão 4 do PAR. Os dirigentes municipais precisam adquirir conhecimentos conceituais e técnicos sobre os processos licitatórios do FNDE, a gestão de compras por meio das atas de registro de preços e o conhecimento do sistema do FNDE para os processos de aquisições.

A segunda ação é o acompanhamento do Plano de Ações Articuladas com realização de duas visitas anuais (uma por semestre nos meses de maio e agosto) aos municípios respeitando a disponibilidade de recursos humanos, materiais e financeiros da secretaria. Vale salientar que essas visitas não terão o caráter fiscalizador, mas sim uma ação cuja finalidade é a de sanar as dúvidas dos dirigentes municipais, o que contribuirá para que as obras sejam aprovadas pelo MEC e consequentemente consigam ser executadas dentro do seu objeto.

A finalidade das visitas é contemplar os municípios pernambucanos que validaram Termos de Compromisso no SIMEC e que vem apresentando dificuldades em executar o cronograma físico-financeiro das ações propostas em seus respectivos planos.

O financiamento dessa proposta de intervenção será obtido a custos baixos, considerando que o fornecimento de todos os recursos humanos e materiais exigidos estão previstos no orçamento da própria Secretaria Estadual de Educação – SEE, pois, embora as equipes existam, o serviço nunca foi executado até o momento. Dessa forma, a SEE conta com profissionais já qualificados para a estruturação do acompanhamento do PAR a ser realizado na SEE e nos municípios. Esses profissionais poderão ser disponibilizados pelos diversos setores da

secretaria, que mediante um cronograma previamente estabelecido, realizarão toda a organização tecnológica do ambiente virtual, farão a gestão do sistema e também as formações e visitas aos municípios para o acompanhamento das ações exequíveis do PAR pelos municípios.

3.1 Descrição das ações propostas

A ação de acompanhamento do Plano de Ações Articuladas será executada pela Secretaria Estadual de Educação, por meio da sua equipe de técnicos. Consiste na formação dos gestores das secretarias municipais com a elaboração de um manual contendo as perguntas e respostas mais frequentes sobre o PAR e visitas para a assistência nas diversas fases do Plano.

O trabalho será efetivado em parceria entre UNDIME – União dos Dirigentes Municipais de Educação de Pernambuco, que cuidará da articulação e mobilização dos municípios, no sentido de informá-los quanto ao calendário das formações e à agenda para receptividade das visitas dos técnicos que terá a Secretaria de Educação de Pernambuco na condução da coordenação das atividades, como responsável pela execução desse projeto. O acompanhamento da execução físico-financeira do PAR implica cumprir um cronograma de atividades que assegure a qualidade dos trabalhos a serem realizados junto aos municípios e, para isso, conta com a parceria da UNDIME – União dos Dirigentes Municipais de Educação de Pernambuco, e com o apoio da Coordenação Nacional do PAR, por meio do MEC-FNDE.

3.1.1 Justificativa

Considerando que os municípios pernambucanos elaboraram seus planos de ações articuladas e estes são analisados pelo MEC/FNDE, esta ação interventiva de formação e visitas busca resultados mais relevantes referentes ao processo operacional de acompanhamento das ações de assistência técnica e financiáveis do PAR. O trabalho que será desenvolvido oferecerá mais conteúdos técnicos com a assistência prestada. Seguramente, é a noção de compromisso e a determinação dos municípios e suas equipes que permitem promover avanços e a certeza para os que enxergam na educação uma fonte de liberdade e uma instância de cidadania.

O objetivo principal da formação e visitas é possibilitar o acompanhamento da execução físico-financeira dos recursos pactuados para os diversos itens aprovados no PAR e que foram objetos de Termo de Compromisso, através de assistência técnica aos municípios para qualificar a educação e aumentar os índices estabelecidos no IDEB, com vistas à melhoria do sistema educacional.

Como objetivos específicos, podemos elencar: apoiar os municípios no acompanhamento das ações/subações aprovadas no PAR; auxiliar os municípios no que diz respeito ao andamento das ações/subações; prestar apoio técnico para a organização do trabalho das equipes locais municipais responsáveis pelo andamento das ações/subações do PAR 2011-2014; mobilizar os municípios para que sejam atualizadas as abas “Execução e Acompanhamento” do SIMEC; prestar assistência técnica para o preenchimento de todas as etapas indicadas na nova funcionalidade do SIMEC; mobilizar os Gestores Municipais e suas equipes técnicas para o efetivo desenvolvimento das ações propostas no PAR; orientar os municípios quanto aos programas e ações desenvolvidos pelo MEC/FNDE para que os mesmos possam participar mais efetivamente com a obtenção de pleitos nas adesões.

Dentre as atribuições da equipe que desenvolve as atividades de acompanhamento do PAR, teremos aquelas direcionadas ao coordenador geral, que consiste em formalizar a interlocução entre a(s) entidade(s) parceira(s); elaborar o Projeto de Acompanhamento da Execução Físico-Financeira do PAR; selecionar e capacitar a equipe de técnicos da SEE; planejar em conjunto com os técnicos as formações e visitas; reunir os questionamentos das perguntas realizados pelos técnicos do PAR e sistematizá-los; elaborar o modelo de instrumento que será preenchido pelos técnicos durante as visitas.

A secretaria estadual dispõe de equipe de técnicos que tem como atribuições fornecer dados corretos e atualizados ao MEC/FNDE para a realização dos trabalhos; acessar diariamente o SIMEC como ferramenta de trabalho e comunicação; participar de reuniões; organizar as viagens aos municípios conforme planejamento proposto; elaborar relatórios técnicos de cada atividade, com os registros dos avanços e dificuldades encontrados pelos municípios, conforme as orientações do MEC/FNDE, a partir da análise detalhada no SIMEC da situação do PAR de cada município.

3.1.2 Desenvolvimento dos trabalhos passo a passo

Para que se cumpram os objetivos propostos para esta ação, a Secretaria Estadual de Educação e UNDIME estabelecem o desenvolvimento de três estratégias necessárias para a execução dos trabalhos: as formações, as visitas e a elaboração do manual de orientação com perguntas e respostas mais frequentes.

As formações serão em parceria com a Secretaria Estadual de Educação e com a UNDIME, que vão disponibilizar a infraestrutura, ou seja, espaço físico e pessoal na SEE para os serviços necessários. Isso significa uma garantia dos locais com os devidos equipamentos para a realização das formações com os municípios, possibilitando a logística para execução deste PAE.

A formação para os gestores e técnicos municipais de educação, cujo foco é a descentralização e o fortalecimento da gestão do PAR, proporcionará a ampliação do conhecimento sobre o PAR, por meio da elaboração de um Manual contendo perguntas e respostas mais frequentes sobre o esse programa.

Serão proferidos palestras e cursos de formação sobre os tutoriais e Resoluções do PAR, com as inscrições realizadas por meio do site da Secretaria Estadual de Educação, onde também estará disponível para que se possam registrar as dúvidas sobre o PAR, de modo que lhe possam ser feitas a sistematização das perguntas e respostas mais frequentes.

Com o objetivo de prestar assistência técnica aos municípios na execução físico-financeira, pretende-se, com esse objeto, realizar 02 (duas) visitas com duração de 02 (dois) dias aos municípios pernambucanos que receberam recursos financeiros por meio de Termo de Compromisso. As visitas têm por finalidade discutir, acompanhar e propor alternativas que possam melhorar a execução das pactuações de cada município visitado, sob a orientação do técnico de campo, com carga horária total de 16 horas. Também deverão detectar as dificuldades dos municípios no que tange ao cumprimento das metas estabelecidas, bem como identificar os avanços e os entraves encontrados, realizar as intervenções necessárias, observando o estágio em que se encontra o desenvolvimento das ações/subações no que se refere à execução do cronograma físico-financeiro, atentando para as intervenções necessárias; as dificuldades existentes relacionadas ao acesso ou uso de sistemas, execução das subações, contato com as diretorias dos programas do MEC/FNDE.

A realização das visitas consiste em oferecer um atendimento individual ao município pelo técnico de campo, visando à orientação da execução físico-financeira das ações pactuadas através de Termos de Compromisso e apresenta como requisito fundamental a orientação aos municípios para os trabalhos de execução das ações e acompanhamento do PAR e para a utilização dos recursos financeiros de acordo com as proposições, bem como para a condução quanto à atualização da funcionalidade do SIMEC “Execução e Acompanhamento”. Posteriormente, será feita uma avaliação das ações executadas pelo Plano de Intervenção.

Quadro 5 – Formação de Gestores

Envolvidos	Gestores
O quê	• Instituição de parceria com a SEE e UNDIME • Formação para os gestores e técnicos municipais de educação (descentralização e fortalecimento da gestão do PAR).
Como	• Palestras e cursos de formação sobre os tutoriais e Resoluções do PAR, utilizando recursos de educação a distancia por meio de tutoria. (inscrições através da Secretaria Estadual de Educação)
Quem	• Gestores municipais de educação
Por quê	• Mediante as solicitações permanentes dos gestores por formações para entendimento sobre as orientações fornecidas pelo FNDE acerca do PAR.
Onde	• No auditório da SEE
Quando	• 1ª quinzena de abril • Inscrições abertas no site da SEE em fevereiro e março
Quanto	• Custos com logística e infraestrutura necessária para realização da formação: local e material de expediente, no valor estimativo de R\$ 20.000,00.

Fonte: elaborado pela autora.

Ressalta-se que a elaboração do Manual de Orientações, com as perguntas e respostas mais frequentes, prioritariamente sobre as dúvidas do setor de obras, que está contemplado na dimensão 4, sinaliza para oferecer um maior aporte de informações e apoio sobre a infraestrutura física. Portanto devemos frisar que esse Manual de Orientações será constantemente atualizado, uma vez que as dúvidas podem se alterar ao longo do tempo.

Quadro 6 – Elaboração do Manual de Orientações

Envolvidos	Gestores Municipais
O quê	• Seleção das perguntas mais frequentes • Sistematização das perguntas e respostas
Como	• Leitura das perguntas sobre o PAR pela equipe técnica da Secretaria Estadual de Educação
Quem	• Equipe estadual de acompanhamento do PAR
Por quê	• Mediante as solicitações permanentes dos gestores sobre as dúvidas das orientações fornecidas pelo FNDE acerca do PAR.
Onde	• Secretaria Estadual de Educação
Quando	• No mês de junho
Quanto	• Custos para realização do manual com o material para divulgação em torno de R\$5.000,00.

Fonte: elaborado pela autora.

Para complementar as ações, teremos a prestação de assistência técnica aos municípios na execução físico-financeira, com a realização de 02 (duas) visitas aos municípios no 1º e 2º semestre, com duração de 02 (dois) dias, aos municípios pernambucanos que receberam recursos financeiros por meio de Termo de Compromisso. As visitas têm por finalidade discutir, acompanhar e propor alternativas que possam melhorar a execução das pactuações de cada município visitado, sob a orientação do técnico de campo, com carga horária total de 16 horas. Também deverão detectar as dificuldades dos municípios no que tange ao cumprimento das metas estabelecidas, bem como identificar os avanços e os entraves encontrados, realizar as intervenções necessárias, observando o estágio em que se encontra o desenvolvimento das ações/subações no que se refere à execução do cronograma físico-financeiro, atentando para as intervenções necessárias; as dificuldades existentes relacionadas ao acesso ou uso de sistemas, execução das subações, contato com as diretorias dos programas do MEC/FNDE.

A realização das visitas previstas para os meses de maio e de agosto consiste em oferecer um atendimento individual ao município pelo técnico de campo,

visando à orientação da execução físico-financeira das ações pactuadas através de Termos de Compromisso e apresenta como requisito fundamental a orientação aos municípios para os trabalhos de execução das ações e acompanhamento do PAR e para a utilização dos recursos financeiros de acordo com as proposições, bem como para a condução quanto à atualização da funcionalidade do SIMEC “Execução e Acompanhamento”.

Quadro 7 – Visitas aos Municípios

Envolvidos	Gestores municipais
O quê	Mobilização com os municípios junto aos gestores municipais de educação para o agendamento das visitas dos técnicos sobre o acompanhamento do PAR
Como	Contatos PAR da Secretaria Estadual de Educação/UNDIME (e-mail, telefonemas) com os gestores municipais sobre a visita do PAR da Secretaria Estadual de Educação
Quem	Gestores municipais
Por quê	Mediante as solicitações permanentes dos gestores pelas visitas para conhecimento sobre a situação do PAR nos municípios e para as orientações de como proceder acerca do PAR.
Onde	No próprio município
Quando	Maio e agosto
Quanto	Custos com logística necessária para realização das visitas (carro, combustível e diárias, no valor estimativo de R\$ 50.000,00.)

Fonte: elaborado pela autora.

3.2 Cronograma geral de execução das ações interventivas

AÇÕES	PERÍODO		
	Mês 1	Mês 2	Mês 3
Reunião Técnica da Coordenação			
Elaboração da Ação de Acompanhamento da Execução Físico-Financeira do PAR			
Planejamento das formações dos gestores municipais			
Planejamento das visitas			
Planejamento das ações do Ambiente Virtual			
Elaboração do Guia de Orientações			
Visita aos municípios pelos técnicos de campo			

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como os gestores municipais de educação de Pernambuco estão implementando o PAR, especificamente as ações da dimensão 4, em conformidade com as orientações dos procedimentos normativos do MEC/FNDE? Este questionamento foi o norteador das análises desta dissertação. Por este questionamento, foi possível identificar que, apesar dos conhecimentos obtidos na formação acadêmica e profissional, os dirigentes municipais de educação ainda apresentam dificuldades de compreensão e de condução dos processos relacionados à implementação do PAR. Observou-se que existe uma lacuna a ser preenchida, uma vez que a formação não supre totalmente as exigências requeridas na gestão da implementação do Plano de Ações Articuladas.

Nesse sentido, esta dissertação propôs ações de intervenção para a qualificação dos serviços disponibilizados aos municípios na implantação de uma política pública, com um maior apoio aos gestores na condução da implementação do PAR relativo à dimensão quatro, que trata da infraestrutura do espaço físico e de recursos pedagógicos, por meio da formação para os gestores municipais, aproximando as demandas diárias do gestor que culminará com a elaboração de um manual de orientações e duas visitas, constantes na proposta de intervenção que serão executadas envolvendo os atores diretamente na gestão do PAR.

Logo, o envolvimento desses gestores municipais pode ser um fator determinante no sucesso das ações de Intervenção, que terá também a consolidação de um Manual de Orientações construído com as dúvidas dos próprios gestores, apresentadas em forma de perguntas e respostas, que sinalizam para o atendimento às demandas desses autores e atores partícipes dos processos.

Por fim, espera-se que a execução das ações interventivas possa atingir os objetivos que propusemos neste trabalho, com vistas ao atendimento das demandas de gestão da infraestrutura da rede física e recursos pedagógicos

do PAR. Daí a intenção destas ações é que sejam executadas, pondo à prova esta metodologia de acompanhamento do PAR.

É importante que novos instrumentos sejam criados para o controle dos resultados das políticas públicas, na certeza de que haja a participação de todas as proposições no processo de implementação do PAR. Dessa forma, pretende-se que o resultado final deste trabalho atinja o público a quem, de fato, as políticas públicas educacionais se destinam: a sociedade.

REFERÊNCIAS

ABREU, Cláudio R. S. **A formação de gestores e as competências para a gestão do espaço físico e do patrimônio da escola: o caso da Superintendência Regional de Ensino de Sete Lagoas/MG.** 2014. 151 f. Dissertação (mestrado) - Programa de Pós-Graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública da Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2014. Faculdade de Educação.

ADRIÃO, Theresa; GARCIA, Teise. **Oferta educativa e responsabilização no PDE: o Plano de Ações Articuladas.** Cadernos de Pesquisa, v. 38, n. 135, p. 779-796, set./dez. 2008.

ALMEIDA, Margarida. **PAR X Monitoramento de obras** [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por <acompanhamentoparpe@gmail.com> em 9 maio 2013.

AURELIANO, Francisca Edilma Braga Soares; QUEIROZ, Maria Aparecida de. Plano de Ações Articuladas – **PAR**: uma política para descentralizar as ações de educação. In: SIMPÓSIO BRASILEIRO DE POLÍTICA E ADMINISTRAÇÃO DA EDUCAÇÃO, 26.2013. Associação Nacional de Política e Administração da Educação (Anpae): Recife, 27 a 30 de maio de 2013. Disponível em: <<http://www.anpae.org.br/simposio26/1comunicacoes/FranciscaEdilmaBragaSoaresAureliano-ComunicacaoOral-int.pdf>>. Acesso em: 13 out. 2013.

BRASIL.Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil** (Online). Brasília: 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/ConstituicaoCompilado.htm>. Acesso em: 13 out. 2013.

_____. **30. Instrumento Diagnóstico Par Municipal 2011 – 2014.** Brasília: Ministério da Educação, 2011a. 6ª versão.

BRASIL. **Orientações para elaboração do Plano de Ações Articuladas (PAR) dos municípios (2011-2014).** Brasília: Ministério da Educação, set. 2011b.

_____. **PAR - Plano de Ações Articuladas:** apresentação. Brasília: Ministério da Educação, 2013. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&id=159&Itemid=235>. Acesso em: 01 out. 2013.

_____. **Decreto Nº 6.094.** Dispõe sobre a implementação do Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação, pela União Federal, em regime de colaboração com Municípios, Distrito Federal e Estados, e a participação das famílias e da comunidade, mediante programas e ações de assistência técnica e financeira, visando a mobilização social pela melhoria da qualidade da educação básica. Brasília, 24 abr. 2007a. disponível em:<

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/decreto/d6094.htm>
Acesso em: 12 mai. 2014.

_____. **O Plano de Desenvolvimento da Educação:** razões princípios e programas. Ministério da Educação: Brasília, 2007b.

_____. **Plano Nacional da Educação.** Brasília, 2000. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/pne.pdf>. Acesso em: 27 out. 2013.

_____. **Lei n. 4.024.** Fixa as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília, 20 dez.1961.

_____. **Lei n. 5.692.** Fixa Diretrizes e Bases para o ensino de 1º e 2º graus, e dá outras providências. Brasília, 11 ago. 1971.

_____. **Lei nº 9.394.** Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional (LDB). Brasília, 20 de dez. de 1996.

CAMINI, Lúcia. **A política educacional do PDE e do Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação.** Revista Brasileira de Política e Administração da Educação (UFRGS), v. 26, n. 3. Porto Alegre, set.-dez. 2010. Disponível em: <http://seer.ufrgs.br/rbpae/article/view/19797/11535>. Acesso em: 01 out. 2013.

CHAVES, Rosângela. **Dúvidas.** [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por <acompanhamentoparpe@gmail.com> 26 jun. 2013

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos na Empresa:** pessoas, organizações e sistemas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

CIEGLINSKI, Amanda. **Conselho lança campanha para melhorar condições de bibliotecas escolares.** Agência Brasil Notícias, Brasília: 13 set. 2008. Cultura e Educação. Disponível em: <<http://memoria.ebc.com.br/agenciabrasil/noticia/2008-09-13/conselho-lanca-campanha-para-melhorar-condicoes-de-bibliotecas-escolares>>. Acesso em: 12 out. 2014.

CURY, Carlos R. J. **Direito à educação:** direito à igualdade, direito à diferença. Cadernos de Pesquisa, São Paulo, n. 116, p. 245-262, 2002.

DAVID, Marcus Vinicius; TANURE, Marcus; RIANI, Frederico. **Gestão financeira da educação pública e suas fontes de financiamento.** Juiz de Fora, MG, Abr./Maio 2013. (Acesso restrito). Disponível em: <<http://www.ppgp.caedufjf.net/couse/view.ppd=7>>. Acesso em: 13 out. 2014.

DURHAM, Eunice Ribeiro. **A Educação no governo de Fernando Henrique Cardoso.** Tempo Social. [online]. 1999, vol.11, n.2, pp. 231-254. Editado em fev.

2000. ISSN 0103-2070. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ts/v11n2/v11n2a13.pdf>. Acesso em: 18 set. 2013.

FERNANDES, Reynaldo. **Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB)**. MEC – Ministério da Educação/ INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. Brasília-DF, 2007.

FIGUEIREDO, Marcus Faria; FIGUEIREDO, Argelina M. C. **Avaliação Política e Avaliação de Políticas: Um Quadro de Referência Teórica**. Textos, IDESP, n. 15, 1986, mimeo.

FRANCO, Creso *et al.* **Qualidade e equidade em educação**: reconsiderando o significado de “fatores intra-escolares”. Ensaio: avaliação de políticas públicas em Educação, Rio de Janeiro, v.15, n.55, p. 277-298, abr./jun. 2007.

FUNDAJ – Fundação Joaquim Nabuco. **Nordeste**: a execução do Plano de Ações Articuladas – PAR na percepção dos atores sociais. Recife, 2012.

GEBRIM, Thais. Uma lição de RH. **Melhor Gestão de Pessoas**. Entrevistas. 273 ed. São Paulo, ago. 2010.

HONORATO, Pricilla. **Saiba o que é e como funciona o Plano de Desenvolvimento da Educação**: perguntas e respostas sobre o programa lançado em 2007 pelo Governo Federal. Todos pela Educação, notícias, 23 jul. 2013. Disponível em: <http://www.todospelaeducacao.org.br/comunicacao-e-midia/noticias/27690/saiba-o-que-e-e-como-funciona-o-plano-de-desenvolvimento-da-educacao/>. Último acesso em: 18 out. 2013.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **PIBs municipais**. Brasília: 2014. Disponível em: http://cidades.ibge.gov.br/download/mapa_e_municipios.php?lang=&uf=peNo. Acesso em: 18 out. 2013.

INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Censo escolar da Educação Básica 2012**: anexo I. Ministério da Educação: Brasília, 2013a. Disponível em: http://download.inep.gov.br/educacao_basica/censo_escolar/resultado/2012/censo_escolar_final_2012_anexo_I.xlsx. Acesso em: 13 set. 2013.

INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Censo escolar da Educação Básica 2012**: anexo II. Ministério da Educação: Brasília, 2013b. Disponível em: http://download.inep.gov.br/educacao_basica/censo_escolar/resultado/2012/censo_escolar_final_2012_anexo_II.xlsx. Acesso em: 13 set. 2013.

_____. **Resultados Saeb/Prova Brasil 2011**. Ministério da Educação: Brasília, 2012. <http://sistemasprovabrasil2.inep.gov.br/resultados/>. Acesso em: 10 set. 2013.

LIMA, Jane. Catende: **Dúvidas sobre o Pró-Infância** [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por <acompanhamentoparpe@gmail.com> em 17 jan.2011

LÜCK, Heloísa. **Gestão educacional: uma questão paradigmática**. 7. Ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010. Série Cadernos de Gestão.

MACHADO, Márcia C. da S.; MIRANDA, Josélia B. **Autonomia e Responsabilização**: um desafio para a gestão escolar. Pesquisa e Debate em Educação, v. 2, n. 2. Juiz de Fora: 2012, pp. 9-23. ISSN 2237-9436. Disponível em: http://www.formacao.caedufjf.net/wp-content/uploads/2013/12/REVISTA_MESTRADO_2013_WEB.pdf

MAFASSIOLI, Andréia da Silva. **Plano de Ações articuladas**: uma avaliação da implementação no Município de Gravataí/RS. 2011. Dissertação (Mestrado), Programa de Pós-Graduação em Educação, Faculdade de Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2011.

MAFASSIOLI, Andréia da Silva; MARCHAND, Patrícia Souza. **Plano de Ações Articuladas**: competências dos entes federados na sua implementação. Revista @mbienteeducação. 4(2): 134-46, jul./dez, 2011. ISSN 1982-8632. Disponível em: http://www.cidadesp.edu.br/old/revista_educacao/pdf/volume_4_2/educacao_02_134-146.pdf. Acesso em 13 set. 2013.

MAGALHÃES, Marcos. **A Juventude brasileira ganha uma nova escola de Ensino Médio**: Pernambuco cria, experimenta e aprova. São Paulo: Albatroz/Loqüi, 2008. Disponível em: icebrasil.org.br.

MAINARDES, Jefferson. **Abordagem do ciclo de políticas**: uma contribuição para a análise de políticas educacionais. Educação e Sociedade, Campinas, v. 27, n. 94, p. 47-69, jan./abr. 2006. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/es/v27n94/a03v27n94.pdf>. Acesso em: 07 fev. 2014

MASLOW, Abraham H. **A Theory of human motivation**. 1943. Disponível em: <psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm>. Acesso em:

MATIAS, Elizabete. **Dúvidas urgentes Verdejante** [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por <acompanhamentoparpe@gmail.com> em 10 dez. 2013.

MEIRA, Rogério C. **As ferramentas para a melhoria da qualidade**. Porto Alegre: SEBRAE, 2003

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito administrativo brasileiro**. Imprensa: São Paulo, Malheiros, 2002. 790 p.

MINTZBERG, H. **Managing**: desvendando o dia a dia da gestão. Porto Alegre: Bookman, 2010. ISBN 978-85-7780-669-0.

ORGANIZAÇÃO DE COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICOS – OCDE. **Feuille de route pour l'adhésion de la Colombie à la convention relative à l'OCDE**. 24 set. 2013. Disponível em: [http://search.oecd.org/officialdocuments/displaydocumentpdf/?cote=c\(2013\)110/final&doclanguage=fr](http://search.oecd.org/officialdocuments/displaydocumentpdf/?cote=c(2013)110/final&doclanguage=fr). Acesso em: 30 nov. 2013.

PAULA KARINA. **PAR - Limoeiro / PE** [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por <acompanhamentoparpe@gmail.com> em 16 ago. 2013.

PEREIRA, Marcos P. T.; VALE, Fábio Freire do. **Educação integral e integrada**: novos tempos, espaços e oportunidades educativas. Prof. Marcos Paulo (Blog institucional), Textos Complementares. Disponível em: <http://www2.unifap.br/marcospaulo/files/2013/05/EDUCA%C3%87%C3%83O-INTEGRAL-E-INTEGRADA-%E2%80%93-NOVOS-TEMPOS-ESPA%C3%87OS-E-OPORTUNIDADES-EDUCATIVAS.pdf>. Acesso em: 30 set. 2014.

SAMPAIO, Jäder dos Reis. **O Maslow desconhecido**: uma revisão de seus principais trabalhos sobre motivação. Revista de Administração. São Paulo, v. 44, n. 1, p. 5-16, jan./mar. 2009.

SAVIANI, Demerval. **O Plano de Desenvolvimento da Educação**: análise do projeto do MEC. **Revista Educação e Sociedade**, Campinas, v. 28, n. 100 - Especial, pp. 1231-1255, out. 2007.

SANTOS, M^a. Neuzete. **Urgente! Dúvidas** [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por <acompanhamentoparpe@gmail.com> em 13 jan. 2012.

SILAS Borges Monteiro e CLAUDIA da Consolação Moreira(ORG). **Plano de Ações Articuladas em Mato Grosso: Vivências e Reflexões**. Ed. UFMT. 2010. pp 42-54.

SILVA, Andréia Ferreira. **Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE)**, avaliação da educação básica e desempenho docente. **Jornal de Políticas Educacionais**. n. 8, jul.–dez. 2010, pp. 63–73.

SIQUEIRA, Rita de C. M. de M. **Dúvida sobre solicitação** – Ingazeira – PE [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por <acompanhamentoparpe@gmail.com> em 4 nov. 2014.

SISTEMA INTEGRADO DE MONITORAMENTO, EXECUÇÃO E CONTROLE (SIMEC). **Plataforma do Plano de Ações Articuladas**. Perfil de Ezineyde Rocha. Disponível em: simec.mec.gov.br. Acesso em: 30 out. 2014.

SOBRAL, Filipe; PECL, Alketa. **Administração**: Teoria e prática no contexto brasileiro. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

SOUZA, Albano de Goes; LINHARES, Ronaldo Nunes. **Políticas públicas de educação e tecnologia: o histórico das TIC no processo educativo brasileiro.** In: Colóquio Internacional Educação e Contemporaneidade, 5. 2011. São Cristóvão, SE, 21-23 set. 2011. Disponível em: <http://www.educonufs.com.br/vcoloquio/cdcoloquio/cdroom/eixo%208/PDF/Microsoft%20Word%20-%20POLITICAS%20PUBLICAS%20DE%20EDUCAcao%20E%20TECNOLOGIA%20HISToRICO%20DAS%20TIC%20NO%20PROCESSO%20EDUCATIVO%20BRASILEIRO.pdf>. Acesso em: 27 out. 2013. ISSN 1982-3657.

TAVARES, Neide Rodriguez Barea. **História da informática educacional no Brasil observada a partir de três projetos públicos.** São Paulo: **Escola do Futuro**, 2002. Disponível em: <http://www.lapeq.fe.usp.br/textos/tics/ticspdf/neide.pdf>. Acesso em: 27 out. 2013.

TORRES, Marcelo Douglas de F. **Estado, democracia e administração pública no Brasil.** Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004. 224 p.

ANEXO A – As 28 Diretrizes do Plano de Metas do Compromisso Todos pela Educação

ACS Assessoria de Comunicação Social Compromisso Todos pela Educação O Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação é a conjugação dos esforços da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, em regime de colaboração, das famílias e da comunidade, em proveito da melhoria da qualidade da educação básica. Os sistemas municipais e estaduais que aderirem ao Compromisso seguirão 28 diretrizes pautadas em resultados de avaliação de qualidade e de rendimento dos estudantes.

I - estabelecer como foco a aprendizagem, apontando resultados concretos a atingir;

II - alfabetizar as crianças até, no máximo, os oito anos de idade, aferindo os resultados por exame periódico específico;

III - acompanhar cada aluno da rede individualmente, mediante registro da sua frequência e do seu desempenho em avaliações, que devem ser realizadas periodicamente;

IV - combater a repetência, dadas as especificidades de cada rede, pela adoção de práticas como aulas de reforço no contra-turno, estudos de recuperação e progressão parcial;

V - combater a evasão pelo acompanhamento individual das razões da não-frequência do educando e sua superação;

VI - matricular o aluno na escola mais próxima da sua residência;

VII - ampliar as possibilidades de permanência do educando sob responsabilidade da escola para além da jornada regular;

VIII - valorizar a formação ética, artística e a educação física;

IX - garantir o acesso e permanência das pessoas com necessidades educacionais especiais nas classes comuns do ensino regular, fortalecendo a inclusão educacional nas escolas públicas;

X - promover a educação infantil;

XI - manter programa de alfabetização de jovens e adultos;

XII - instituir programa próprio ou em regime de colaboração para formação inicial e continuada de profissionais da educação;

XIII - implantar plano de carreira, cargos e salários para os profissionais da educação, privilegiando o mérito, a formação e a avaliação do desempenho;

XIV - valorizar o mérito do trabalhador da educação, representado pelo desempenho eficiente no trabalho, dedicação, assiduidade, pontualidade, responsabilidade, realização de projetos e trabalhos especializados, cursos de atualização e desenvolvimento profissional;

XV - dar consequência ao período probatório, tornando o professor efetivo estável após avaliação, de preferência externa ao sistema educacional local;

XVI - envolver todos os professores na discussão e elaboração do projeto político pedagógico, respeitadas as especificidades de cada escola;

XVII - incorporar ao núcleo gestor da escola coordenadores pedagógicos que acompanhem as dificuldades enfrentadas pelo professor;

XVIII - fixar regras claras, considerados mérito e desempenho, para nomeação e exoneração de diretor de escola;

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;

XX - acompanhar e avaliar, com participação da comunidade e do Conselho de Educação, as políticas públicas na área de educação e garantir condições, sobretudo institucionais, de continuidade das ações efetivas, preservando a memória daquelas realizadas;

XXI - zelar pela transparência da gestão pública na área da educação, garantindo o funcionamento efetivo, autônomo e articulado dos conselhos de controle social;

XXII - promover a gestão participativa na rede de ensino;

XXIII - elaborar plano de educação e instalar Conselho de Educação, quando inexistentes;

XXIV - integrar os programas da área da educação com os de outras áreas como saúde, esporte, assistência social, cultura, dentre outras, com vista ao fortalecimento da identidade do educando com sua escola;

XXV - fomentar e apoiar os conselhos escolares, envolvendo as famílias dos educandos, com as atribuições, dentre outras, de zelar pela manutenção da

escola e pelo monitoramento das ações e consecução das metas do compromisso;

XXVI - transformar a escola num espaço comunitário e manter ou recuperar aqueles espaços e equipamentos públicos da cidade que possam ser utilizados pela comunidade escolar;

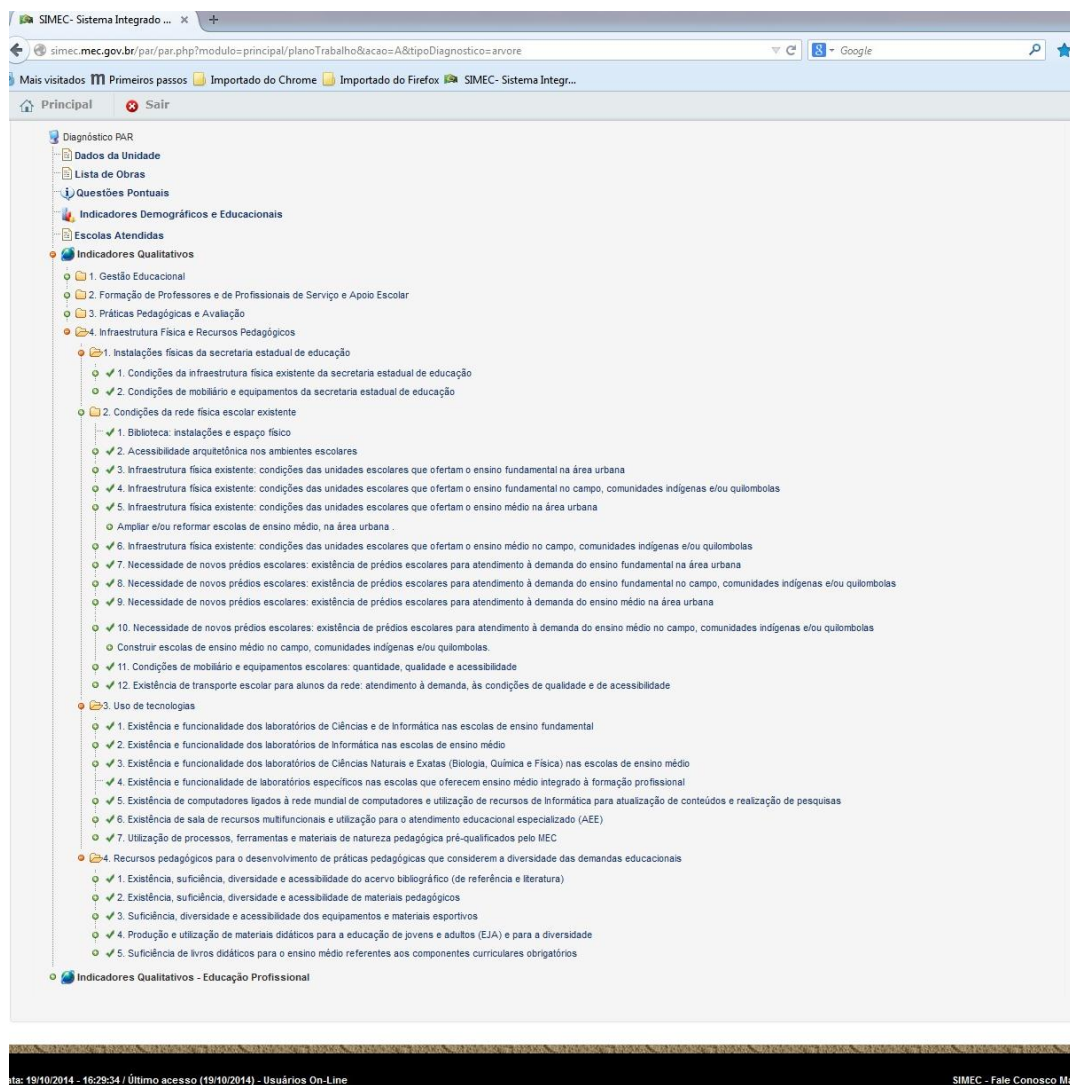
XXVII - firmar parcerias externas à comunidade escolar, visando a melhoria da infra-estrutura da escola ou a promoção de projetos socioculturais e ações educativas;

XXVIII - organizar um comitê local do Compromisso, com representantes das associações de empresários, trabalhadores, sociedade civil, Ministério Público, Conselho Tutelar e dirigentes do sistema educacional público, encarregado da mobilização da sociedade e do acompanhamento das metas de evolução do IDEB. ⁷

⁷ Texto disponibilizado pela Assessoria de Comunicação Social do MEC, disponível em: http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/diretrizes_compromisso.pdf.

ANEXO B – Imagens das telas do Sistema Integrado de Monitoramento, Execução e Controle – SIMEC

Figura 1 – Página do SIMEC com as áreas da dimensão 4 abertas



Fonte: SIMEC, 2014.

Figura 2 - Detalhe da Figura 1 - Página do SIMEC com as áreas da dimensão 4 abertas.

 **Indicadores Qualitativos**

1. [Gestão Educacional](#)
2. [Formação de Professores e de Profissionais de Serviço e Apoio Escolar](#)
3. [Práticas Pedagógicas e Avaliação](#)
4. [Infraestrutura Física e Recursos Pedagógicos](#)
 1. [Instalações físicas da secretaria municipal de educação](#)
 2. [Condições da rede física escolar existente](#)
 3. [Uso de tecnologias](#)
 4. [Recursos pedagógicos para o desenvolvimento de práticas pedagógicas que considerem a diversidade das demandas educacionais](#)
 1. [Existência, suficiência, diversidade e acessibilidade do acervo bibliográfico \(de referência e literatura\)](#)
Garantir as condições necessárias para a manutenção e ampliação dos acervos bibliográficos (de referência e literatura) das escolas da rede, em cumprimento à Lei 12.244/2010.
 1. [Elaborar um plano para renovação, ampliação e/ou manutenção do acervo bibliográfico \(de referência e literatura\) das escolas da rede, em cumprimento à Lei 12.244/2010.](#)
 2. [Renovar e/ou ampliar, com recursos próprios, o acervo bibliográfico \(de referência e literatura\) das escolas da rede, de acordo com o plano elaborado, para o cumprimento da Lei 12.244/2010.](#)
 3. [Acompanhar, nas escolas, o recebimento do acervo disponibilizado pelo Ministério da Educação às escolas públicas pelo Programa Nacional Biblioteca da Escola \(PNBE\) e sua disponibilização aos alunos e professores.](#)
 2. [Existência, suficiência, diversidade e acessibilidade de materiais pedagógicos](#)
Garantir a aquisição regular de materiais pedagógicos diversos para as escolas da rede municipal de ensino, considerando as necessidades explicitadas no planejamento anual dos professores e no projeto pedagógico de cada uma.
 1. [Elaborar um plano anual de aquisição de materiais pedagógicos diversos para as escolas da rede municipal de ensino, considerando as necessidades explicitadas no planejamento anual dos professores e no projeto pedagógico de cada unidade escolar, inclusive para a implementação de atividades da educação integral \(hip-hop, banda fanfarra, rádio escolar, vídeo, cineclube e outros\).](#)
 2. [Adquirir, regularmente, com recursos próprios, materiais didáticos diversos para as escolas da rede, de acordo com o planejamento anual da secretaria municipal de educação.](#)
 4. [Adquirir, por meio de assistência financeira do FNDE/MEC, brinquedos didáticos para as escolas de educação infantil da rede municipal de ensino.](#)
 5. [Adquirir, por meio de assistência financeira do FNDE/MEC, materiais diversos para as escolas de ensino fundamental da rede.](#)
 7. [Adquirir, por meio de assistência financeira do FNDE/MEC, instrumentos musicais e eletrônicos de áudio e vídeo destinados às atividades de banda fanfarra, rádio escolar, hip hop, cineclube e vídeo nas escolas públicas.](#)
 3. [Existência, suficiência, diversidade e acessibilidade dos equipamentos e materiais esportivos](#)
Garantir a aquisição regular de equipamentos e materiais esportivos para as escolas da rede municipal de ensino, considerando as necessidades explicitadas no planejamento anual dos professores e no projeto pedagógico de cada uma.
 1. [Elaborar um plano anual de aquisição de equipamentos e materiais esportivos para as escolas da rede municipal de ensino, considerando as necessidades explicitadas no planejamento anual dos professores e no projeto pedagógico de cada unidade escolar, inclusive para atendimento às atividades da educação integral.](#)
 2. [Adquirir, regularmente, com recursos próprios, equipamentos e materiais esportivos para as escolas da rede, de acordo com o planejamento anual da secretaria municipal de educação.](#)
 4. [Produção e utilização de materiais didáticos para a educação de jovens e adultos \(EJA\) e para a diversidade](#)
Garantir a aquisição regular e/ou a produção de materiais didáticos e pedagógicos diversos para todas as etapas da educação de jovens e adultos (EJA) ofertadas pela rede e para a diversidade (campo, indígena, quilombola), considerando as necessidades explicitadas no planejamento anual dos professores e no projeto pedagógico de cada escola.
 1. [Garantir a inclusão, no plano anual de aquisição de materiais didáticos e pedagógicos diversos, de itens para todas as etapas da educação de jovens e adultos \(EJA\) ofertadas pela rede e para a diversidade, tanto em seus públicos específicos \(campo, indígena, quilombola\), quanto em suas temáticas específicas \(Leis 10.639/03, 11.525/07 e 11.645/08\), considerando as necessidades explicitadas no planejamento anual dos professores e no projeto pedagógico de cada escola.](#)
 3. [Adquirir materiais e equipamentos pedagógicos de suporte ao processo de implantação da Lei 10.639/03 na educação infantil.](#)
 4. [Adquirir materiais e equipamentos pedagógicos de suporte ao processo didático de implantação da Lei 10.639/03 nos anos iniciais do ensino fundamental.](#)
 5. [Adquirir materiais e equipamentos pedagógicos de suporte ao processo didático de implantação da Lei 10.639/03 nos anos finais do ensino fundamental.](#)
 6. [Adquirir materiais e equipamentos pedagógicos de suporte ao processo didático de implantação da Lei 11.645/08 na educação infantil.](#)
 7. [Adquirir materiais e equipamentos pedagógicos de suporte ao processo didático de implantação da Lei 11.645/08 nos anos iniciais do ensino fundamental.](#)
 8. [Adquirir materiais e equipamentos pedagógicos de suporte ao processo didático de implantação da Lei 11.645/08 nos anos finais do ensino fundamental.](#)
 9. [Adquirir materiais e equipamentos pedagógicos de suporte ao processo didático de implantação da Lei 11.525/07 nos anos finais do ensino fundamental.](#)

Fonte: SIMEC, 2014.

Figura 3 - Indicadores 1 e 2 – condições das instalações físicas da Secretaria de Educação e da Rede Escolar existentes

- 1. Instalações físicas da secretaria estadual de educação
 - ✓ 1. Condições da infraestrutura física existente da secretaria estadual de educação
 - ✓ 2. Condições de mobiliário e equipamentos da secretaria estadual de educação
- 2. Condições da rede física escolar existente
 - ✓ 1. Biblioteca: instalações e espaço físico
 - ✓ 2. Acessibilidade arquitetônica nos ambientes escolares
 - ✓ 3. Infraestrutura física existente: condições das unidades escolares que ofertam o ensino fundamental na área urbana
 - ✓ 4. Infraestrutura física existente: condições das unidades escolares que ofertam o ensino fundamental no campo, comunidades indígenas e/ou quilombolas
 - ✓ 5. Infraestrutura física existente: condições das unidades escolares que ofertam o ensino médio na área urbana
 - Ampliar e/ou reformar escolas de ensino médio, na área urbana .
 - ✓ 6. Infraestrutura física existente: condições das unidades escolares que ofertam o ensino médio no campo, comunidades indígenas e/ou quilombolas
 - ✓ 7. Necessidade de novos prédios escolares: existência de prédios escolares para atendimento à demanda do ensino fundamental na área urbana
 - ✓ 8. Necessidade de novos prédios escolares: existência de prédios escolares para atendimento à demanda do ensino fundamental no campo, comunidades indígenas e/ou quilombolas
 - ✓ 9. Necessidade de novos prédios escolares: existência de prédios escolares para atendimento à demanda do ensino médio na área urbana
 - ✓ 10. Necessidade de novos prédios escolares: existência de prédios escolares para atendimento à demanda do ensino médio no campo, comunidades indígenas e/ou quilombolas
 - Construir escolas de ensino médio no campo, comunidades indígenas e/ou quilombolas.
 - ✓ 11. Condições de mobiliário e equipamentos escolares: quantidade, qualidade e acessibilidade
 - ✓ 12. Existência de transporte escolar para alunos da rede: atendimento à demanda, às condições de qualidade e de acessibilidade

Fonte: SIMEC, 2014.

Anexo C – Imagens dos e-mails com dúvidas enviados à Secretaria Estadual de Educação por meio da Coordenação de Acompanhamento do PAR dos municípios de Pernambuco.

Dúvidas Urgentes Verdejante Entrada x

10/12/13 ☆ ↩

para ezineyder, mim

Prezada Ezineide,

Estamos com um sério problema relacionado a ligação da energia elétrica nos Prédios do PROINFÂNCIA. Desde abril que o município vem articulando junto a empresa CELPE, e só dia 02 de outubro segundo eles, foi dado a ordem de serviço. Sendo que fomos informados que a partir desta data o Município tem que aguardar um período de 180 dias para o cumprimento da ordem, que se estenderá até o mês de abril de 2014. No encontro em Salgueiro, lembro-me que você falou da Lei da ANEEL 417, mas não encontrei nela algo que priorizasse o atendimento em Órgãos Públicos. Diante do exposto solicito ajuda de como resolver essa questão, que tem prejudicado e muito o nosso município.

Na oportunidade, solicito a seguinte informação: Já encaminhei ofício solicitando as indicações criteriosas dos membros para Instituição do Fórum Municipal. A Instituição do Fórum deve ser por Portaria, Decreto ou Lei?

Também preciso saber o seguinte: Diante das duas obras que encontram-se empenhadas que tratam da Cobertura e **Construção** de Quadra com IDs 1007965 e 1007969, que procedimento devemos tomar, para gerar o Termo de Compromisso? ou simplesmente temos que aguardar o mesmo aparecer no Siostema?

Atenciosamenete,

Clique aqui para [Responder](#), [Responder a todos](#) ou [Encaminhar](#)

14 de aproximadamente 42

26/06/13 ☆ ↩

para mim

Caríssima Ezeneide, bom dia!

Sou Secretária de Educação do Município de Panelas e estou precisando de sua orientação.

Panelas foi contemplada com uma escola através do PAR no sítio Fátias, porém o recurso demorou a chegar e o Prefeito fez ampliação da referida escola com recursos da Prefeitura tendo em vista a urgência. Assim sendo, gostaríamos de transferir a obra para outro terreno onde funciona um anexo (garagem) da mesma escola.

Como proceder? Por favor nos oriente pois não podemos perder considerando que o dinheiro já está na conta e a necessidade dos nossos alunos é real.

Grata,

← [Mensagem cortada] Exibir toda a mensagem

para valmar.andrade, valmar.andrade, adriana.montem, antonio [v]
Reenviando e-mail com as informações solicitadas

From:
To: ad
CC: at
Subject: FW: PAR X Monitoramento de obras
Date: Thu, 9 May 2013 18:44:06 +0000

Prezada Adriana,

Encaminho e-mail enviado anteriormente juntamente com a tela, em anexo, que está aparecendo no SIMEC - atualização do PAR, conforme solicitado por sua pessoa através de contato telefônico.

Oportunamente, informo que serão substituídos tempestivamente os terrenos dos 03 CMEIS do Termo de Compromisso PAC 200559/2011, são eles:

- 1) Iraque - tipo A
- 2) Coqueiral- tipo A
- 3) Ibura de Baixo - tipo B
- 4) Nova Descoberta - tipo C

Caso o município deseje alterar o projeto de cada obra dessa em reformulação para o novo projeto pré-moldado do FNDE será possível??

Grata pela sua atenção,

simec.mec.gov.br/par/par.php?modulo=principal/situacaoIndicadoresAtualizacaoPAR&acao=A

Mais visitados Primeiros passos Últimas notícias NOTÍCIAS ESPORTES

SIMEC PAR

Exercício: 2010
Usuário: VALMAR CORREA DE ANDRADE
Sua sessão expira em: 59min38s

Escola FIES - Abatimento 1% PAR Projovem Urbano PSE SINAFOR SISPACTO

Principal Sair

UF: PE
Município: Recife

PE - Recife

Justificativa Atualização PAR Passo 01 - Dados da Unidade Passo 02 - Questões Pontuais Passo 03 - Validação das Alterações Passo 04 - IDEB Passo 05 - Situação Atual

Atualização do PAR

Você precisa regularizar as pendências indicadas abaixo para poder prosseguir com a atualização do PAR

Preenchimento do monitoramento de Obras atualizado: **Obra com 612 dia(s) sem atualização - RODA DE FOGO**

Situação Habilita: **Habilitado**

Existência de Termo de Compromisso sem validação: **Sem pendências.**

Data: 13/05/2013 - 12:30:20 / Último acesso (13/05/2013) - Usuários On-Line SIMEC - Fale Conosco Manual | Tx: 0,1624s / 10,81

← [Mensagem cortada] Exibir toda a mensagem

para mim [v]

----- Mensagem encaminhada -----

Remetente: "PREFEITURA MUNICIPAL DE VENTUROSA"

Data: 02/04/2013 16:09

Assunto: dúvidas sobre PAR

Para: scineyde@educacao.pe.gov.br

Estive na reunião com dirigentes municipais em Recife - PE na semana passada e algumas observações lá feitas nos causaram algumas dúvidas.

Fomos contemplados com aparelhos de ar condicionado e a empresa RIQUENA NETO & CIA LTDA - a qual aderimos o pregão junto ao FNDE não entregou os aparelhos por que o SIGARP não liberou a carta de anuência e autorização de anuência, de que forma devemos proceder para adquirir o que está previsto no contrato, tendo em vista que os recursos já estão aplicados pela prefeitura até segunda ordem?

Outro motivo que surgiu dúvida é o fato de termos uma creche PROINFÂNCIA, que está parada sua construção, a prefeitura já documentou junto a empresa a cobrança pelo retorno, o município tem algum prejuízo junto ao PAR com esta parada na obra.

Certa de sua atenção junto ao município de Venturosa - PE, aguardo recomendações das providências necessárias. Obrigada pela atenção.

← [Mensagem cortada] Exibir toda a mensagem

para mim [v]

Olá pessoal,
estou com a mesma dúvida e tenho recebido vários telefonemas, vcs podem ajudar?
Grata.

--- Em sex, 13/1/12, secabrobo

escreveu:

De: secabrobo <
Assunto: URGENTE - DUVIDAS
Para
Data: 13/01/2012, 12:12:12
Prezadas,

As subações que envolvem construção, reforma, adequação e ampliação, quando inserimos as escolas não conseguimos inserir obras e elas vão ficando na pendência, por isso não conseguimos enviar o PAR para análise. Gostaria saber se deixo estas subações em branco, onde e quando vai aparecer para inserir obras(reforma, construção, ampliação e adequação)?

← [📧] [🔔] [🗑️] Mover para a Caixa de Entrada [📎] Mais ▾ 26 de aproximadamente 51

ISTOÉ Dinheiro Online - Negócios - AUTOMÓVEIS - A energia da Toyota

URGENTE - DÚVIDAS [📎] Entrada x [📧] [🔔] [🗑️]

 **secabrobo** 13/01/12 ☆ [📧] [🔔] [🗑️]
para secretariospas, ezilda16 [📧]

Prezadas,

As subações que envolvem **construção**, reforma, adequação e ampliação, quando inserimos as escolas não conseguimos inserir obras e elas vão ficando na pendência, por isso não conseguimos enviar o PAR para análise. Gostaria saber se deixo estas subações em branco, onde e quando vai aparecer para inserir obras(reforma, **construção**, ampliação e adequação)?

← [📧] [🔔] [🗑️] Mover para a Caixa de Entrada [📎] Mais ▾ 34 de aproximadamente 51

UOL Jogos - Primeiro DLC de "Lords of the Fallen" traz labirinto e novo chefe - Há 1 dia

Relatório da Unidade Escolar de Educação Infantil de Brejinho - PE [📎] 1 FNDE x 5 Municípios x [📧] [🔔] [🗑️]

 **Se Brejinho** 05/08/11 ☆ [📧] [🔔] [🗑️]
para mim [📧]

Aos cuidados de:

Tatiane

Segue em anexo o relatório solicitado sobre a **Construção** da Unidade Escolar de Educação Infantil de nosso município solicitação de recursos para compra de mobiliário e equipamentos para que a referida obra seja finalizada.

Atte.

Secretária Municipal de Educação de Brejinho -PE

 Relatório.pdf

← [📧] [🔔] [🗑️] Mover para a Caixa de Entrada [📎] Mais ▾ 37 de aproximadamente 51

Anúncio Curso de Licitação - www.daniellesantos.adv.br/licitacao - Ministramos Curso em Licitações Aspectos Legais e Práticos!

Catende - dúvidas sobre o proinfância [📎] 5 Municípios x [📧] [🔔] [🗑️]

 para mim [📧] 17/01/11 ☆ [📧] [🔔] [🗑️]

Prezada equipe do PAR, bom dia!

Gostaria que me esclarecessem algumas **dúvidas**:

O Município de Catende já foi contemplado com uma creche, a qual já está com a **construção** bem adiantada. Porém existe aqui o Distrito de Laje Grande onde temos demanda para construir mais uma creche, portanto gostaria de saber como fazer para solicitar, haja vista que o prazo para as últimas adesões se esgotou em outubro. Haverá outra oportunidade?

Solicitamos uma quadra, como sabemos em que pé está nossa solicitação?

Observação: Nosso município tem menos de 50 mil habitantes.

Agradeço a atenção de todas!

Um abraço

← [📧] [🔔] [🗑️] Mover para a Caixa de Entrada [📎] Mais ▾ 46 de 61

INFO Online - Notícias - Aplicativo traça melhor rota até Aeroporto de Guarulhos - Há 1 hora

Pergunta - [📎] [🔔] [🗑️]

 para mim [📧] 15/04/10 ☆ [📧] [🔔] [🗑️]

Simone, boa tarde,

Estamos em Jucati e surgiram **dúvidas**:

1. O município pode solicitar a **construção** de escola, onde já exista outra escola em estado muito precário e em condições mínimas de funcionamento?
2. Estes alunos desta escola precária serão a demanda para a nova **construção**. É possível?

obs.:A escola antiga será utilizada para fins sociais.

Atenciosamente

Venha todos os seus e-mails de diferentes contas com apenas um login. [Veja como.](#)

construção de escola rural

5 Municípios



j
para mim
30/08/11

QUERIDA TATIANE,

DIANTE DO ASSUNTO TRATADO POR TELEFONE, GOSTARIA QUE VOCÊ TENTASSE SOLUCIONAR ESSE PROBLEMA. O PREFEITO DO MUNICÍPIO DE TERRA NOVA EM CONVERSA COM UM DEPUTADO AO QUAL APOIA, FOI INFORMADO QUE O MUNICÍPIO FOI CONTEMPLADO COM UM PROJETO PARA CONSTRUÇÃO DE UMA ESCOLA RURAL, MAS EM TENTATIVA DE VIABILIZAR ALGUNS DOCUMENTOS NÃO ENCONTROU NO SITE DO FNDE NADA EM RELAÇÃO A CONSTRUÇÃO PARA TERRA NOVA PE. QUERO MENCIONAR QUE O FNDE ABRIU UMA CONTA NO BANCO DO BRASIL MAS NÃO FOI DEPOSITADO NENHUM VALOR NESTA CONTA.

ESPERO RESPOSTA O MAIS BREVE POSSÍVEL.

3 de 20

JORNAL DO COMMERIO - Notícias do Portal - 2ª Recifest começa nesta terça (11) com 39 filmes de 10 países - Há 1 hora

Convênio 2009/658767 mobiliário

5 Municípios



>
para mim, tiago.radunz, sac
03/08/11

Prezado,

o município de Nazaré da Mata - PE, tem convênio 2009/658767 celebrado para construção de uma escola rural pelo PAR e entre as subações temos uma referente a mobiliário. Gostaríamos de saber se o mobiliário para essa escola também é será uma ação do PAR.

Aguardamos orientações

Coordenação Acompanhamento PAR PE <acompanhamentoparpe@gmail.com>
para Vânia
04/08/11

Prezada , boa tarde.

Informo que todas as solicitações de mobiliários e equipamentos devem ser incluídas no PAR 2011-2014, lembrando que todos os quantitativos devem estar em conformidade com o censoescola do seu município.

Com referencia a este convênio, o mobiliário para esta escola já contruída deve também ser incluído no PAR e posteriormente enviar ofício comunicando a finalização da obra e solicitação dos mesmo. Esta obra já foi finalizada?

Fico a disposição para maiores esclarecimentos.

9 de 20

Anúncio SKY Brasil - Não perca o controle - Acabe com a briga pela programação. Assine SKY FIT com 2 pontos digitais para sua casa.

Catende - dúvidas sobre o proinfância

5 Municípios



para mim
17/01/11

Prezada equipe do PAR, bom dia!

Gostaria que me esclarecessem algumas dúvidas:

O Município de Catende já foi contemplado com uma creche, a qual já está com a construção bem adiantada. Porém existe aqui o Distrito de Laje Grande onde temos demanda para construir mais uma creche, portanto gostaria de saber como fazer para solicitar, haja vista que o prazo para as últimas adesões se esgotou em outubro. Haverá outra oportunidade?

Solicitamos uma quadra, como sabemos em que pé está nossa solicitação?

Observação: Nosso município tem menos de 50 mil habitantes.

Agradeço a atenção de todas!

Um abraço

18 de out

>
 >
 >
 >
 >
 >
Mais »

>
>
>
>
>
>
>
> ----- Mensagem original-----
> De: prefeitura municipal Betania (mailto:
> Enviada: seg 4/10/2010 17:08
> Para: plano@metas@mec.gov.br
> Cc:
> Assunto: Comunicado importante

>
>
> BOA TARDE!

>
> VENHO ATRAVÉS DESTES SOLICITAR QUE A ESCOLA MARIA BENJAMIN FERRAZ - CÓD 26025868 LOCALIZADA NO DISTRITO DE SÃO CAETANO-BETANIAPE, SEJA CONTEMPLADA COM A DEMANDA DE QUADRA ESPORTIVA. EM VIRTUDE DA MESMA TER UM ESPAÇO QUE ERA UTILIZADO COMO QUADRA, A OPERADORA MASTER DO CENSO ESCOLAR INFORMAVA QUE A ESCOLA POSSUIVA QUADRA, ONDE ENTENDE-SE QUE QUADRA E COBERTA, PORÉM NÃO POSSUÍamos NENHUMA DAS CARACTERÍSTICAS, PORTANTO NÃO SE CARATERIZA COMO QUADRA E A MESMA JA FOI RETIRADA DO CENSO ESCOLAR. NO MOMENTO, ESTE ESPAÇO NÃO ESTA SENDO UTILIZADO COMO QUADRA PARA ATIVIDADE ESPORTIVA DOS ALUNOS, DEVIDO A ESTRUTURA FISICA INADEQUADA DO PISO E DE OCEMENTO GROSSEIRO E ESTA ESBURACADO), E TAMBEM O SOL MUITO QUENTE. SENDO ASSIM, É DE EXTREMA IMPORTANCIA QUE ESTA ESCOLA COM MAIS DE 1.000 ALUNOS SEJA INCLUIDA NESTA DEMANDA. LEMBRANDO AINDA, QUE SOMOS MUNICIPIO PRIORITARIO, E O SEGUNDO SEMESTRE DE 2010 DO PAR JA ESTA MONITORADO EM 100%.

>
>
>
>
>
>
>
>
>
>
>

Clique aqui para [Responder](#) ou [Encaminhar](#)

[Coletivo Geek Central](#) | [Geek.com.br](#) - [Geek cria computador de bordo para Scooter com Arduino](#)

COMPLEMENTO SOLICITAÇÃO TABIRA FNDE

5 Municípios

administracao@prefeituraatibira.com.br
para mim

Mensagem Original
Assunto: COMPLEMENTO SOLICITAÇÃO TABIRA FNDE
De: Cida Maia [mailto:CidaMaia@geekcentral.com.br]
Data: Qua, 10 Maio 2016 17:00 em
Para:

Tatiana,

Segue em anexo os ofícios do prefeito e a complementação do sec. municipal de educação a respeito da constituição de seis unidades escolares, aquisição e um ônibus e o mobiliário para as mesmas.

Atc.

6 anexos

Tabira MUNICÍPIO DE SÃO PAULO Seu Excelente Senhor, Venho por meio desta solicitar a Vossa Senhoria a emissão de Ofício nº 260 de 2016, para complementar o processo de criação das seis unidades escolares, aquisição de um ônibus e o mobiliário para as mesmas. Atenciosamente, Cida Maia Prefeita Municipal W Ofício 260 sec es...	Tabira MUNICÍPIO DE SÃO PAULO Seu Excelente Senhor, Venho por meio desta solicitar a Vossa Senhoria a emissão de Ofício nº 261 de 2016, para complementar o processo de criação das seis unidades escolares, aquisição de um ônibus e o mobiliário para as mesmas. Atenciosamente, Cida Maia Prefeita Municipal W Ofício n° 261 sec...	Tabira MUNICÍPIO DE SÃO PAULO Seu Excelente Senhor, Venho por meio desta solicitar a Vossa Senhoria a emissão de Ofício nº 262 de 2016, para complementar o processo de criação das seis unidades escolares, aquisição de um ônibus e o mobiliário para as mesmas. Atenciosamente, Cida Maia Prefeita Municipal W Ofício n° 262 sec...	Tabira MUNICÍPIO DE SÃO PAULO Seu Excelente Senhor, Venho por meio desta solicitar a Vossa Senhoria a emissão de Ofício nº 265 de 2016, para complementar o processo de criação das seis unidades escolares, aquisição de um ônibus e o mobiliário para as mesmas. Atenciosamente, Cida Maia Prefeita Municipal W Ofício 265 SECR...	Tabira MUNICÍPIO DE SÃO PAULO Seu Excelente Senhor, Venho por meio desta solicitar a Vossa Senhoria a emissão de Ofício nº 266 de 2016, para complementar o processo de criação das seis unidades escolares, aquisição de um ônibus e o mobiliário para as mesmas. Atenciosamente, Cida Maia Prefeita Municipal W Ofício 266 SECR...
--	--	--	--	--

UOL Jogos - Primeiro DLC de "Lords of the Fallen" traz labirinto e novo chefe - Há 1 dia

PRO-INFÂNCIA 5 Municipios

Sec Educação Primavera para mim 17/05/11

Boa tarde!

Escrevi o Tatiane, gostaria da ajuda e colaboração de vocês, pois chegou uma **diligência** no nosso PAR. (Pro-Infância-Primavera informando que encontra-se em o TERMO. A o clicar na aba para que pudesse ser impresso o Termo anterior ainda encontra-se com os dados do antigo Prefeito. Estou enviando os dados referente ao Prefeito atual para que junto com vocês possamos solicitar ao MEC esse novo TERMO e seja enviado o mais breve. Desde já agradeço mais uma vez a colaboração.

Clique aqui para [Responder](#) ou [Encaminhar](#)

8.73 GB (58%) de 15 GB usados Gerenciar ©2014 Google - Termos e Privacidade Última atividade da conta: Há 10 minutos [Detalhes](#)

Terra - RSS - Home - Liderado por Kobe e Lin, Lakers finds jejum e vence a primeira na NBA

Justificativa da Quadra 5 Municipios

Prefeitura de Venturosa para mim 12/05/11

Tatiane,boa tarde!!!
Falei com você pela manhã sobre a **diligência** em demanda,envio para você em anexo o revisar o texto.
Obrigada!! pela atenção.



W JUSTIFICATIVA ...

Clique aqui para [Responder](#) ou [Encaminhar](#)

Terra - RSS - Home - Mesmo com Leandrinho titular, Golden State perde os 100% na NBA

INAJÁ URGENTE Entrada

para mim 16 de abr

BOA TARDE!

ESTAMOS DESESPERADOS, O NOSSO PAR (obras) está bloqueado, motivo: OBRA PARALISADA, herdamos um sério problema da gestão anterior, que havia contratado uma creche tipo b, porém a empresa abandonou a obra, gastando td o recurso recebido ate o ano de 2012. Não conseguimos enviar p análise as obras que temos, em virtude do bloqueio.

Como procedermos?

Técnica
Secretaria Municipal de Educação de Inajá

Coordenação Acompanhamento PAR PE <acompanhamentoparpe@gmail.com> 16 de abr

Prezada,

Entre em contatos com: renilda.lima@fnide.gov.br e tiago.radunz@fnide.gov.br
São as pessoas que podem ajudar o teu município.

Em 16 de abril de 2014 14:25, Suelly Cavalcante <suellycavalcante@gmail.com> escreveu:

← [ícone] [ícone] [ícone] [ícone] Mover para a Caixa de Entrada [ícone] Mais 1 de aproximadamente 97

Dúvida sobre solicitação - Ingazeira - PE [ícone] Entrada x

Prefeitura Ingazeira 4 de nov (Há 2 dias) [ícone] [ícone] [ícone]

para mim

Boa tarde, gostaria de saber que "Aguardando solicitação do município" é essa que está no status "Situação da obra" da creche tipo C - Emenda parlamentar. (Segue imagem da tela anexa).

Aguardamos resposta com urgência para que possamos sanar esta **dúvida**.

Secretária Municipal de Educação
Ingazeira - PE



Coordenação Acompanhamento PAR PF <acompanhamentoparpe@gmail.com> 15:47 (Há 22 horas) [ícone] [ícone] [ícone]



Coordenação Acompanhamento PAR PE <acompanhamentoparpe@gmail.com>

FW: Urgência

4 mensagens

17 de junho de 2014 12:23

Para: "acompanhamentoparpe@gmail.com" <acompanhamentoparpe@gmail.com>

ATT: Ezineyde Rocha
Esse foi o e-mail enviado p sala de situação para que agilisassem nossas creches. Veja o que vc pode fazer para nos socorrer.

Atenciosamente,
Valdenice Araújo
Diretora de Planejamento
Secretaria de Educação de Belo Jardim-PE

From: [ícone]
To: s
Subject: Urgência
Date: Sun, 15 Jun 2014 23:15:10 +0300

Prezados,

Mais uma vez reitero minha solicitação para que a Creche Pré-Escola de ID nº 1009273, a qual foi validado Termo de Compromisso no dia 16/05/2014, seja inserida no SIGARP para geração de contrato com a empresa, uma vez que o prazo para adesão ao pregão eletrônico no referido Sistema encerra dia 18/06/2014 (próxima quarta-feira). Aproveito para solicitar, mais uma vez, a geração do novo Termo de Compromisso da Creche Pré-Escola de ID nº 24677, a qual houve mudança de endereço da obra, e já foi feita sua reformulação, aparecendo no SIMEC e no SIGARP com o endereço correto, porém a aba contratação no SIGARP, não se encontra disponível porque o novo Termo ainda não foi gerado.

Peço, encarecidamente urgência nas providências devidas, uma vez que essas Creches são de extrema importância no atendimento das crianças carentes do nosso município.