

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ – UNIOESTE
CENTRO DE EDUCAÇÃO, COMUNICAÇÃO E ARTES
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* EM EDUCAÇÃO
NÍVEL DE MESTRADO/PPGE
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: SOCIEDADE, ESTADO E EDUCAÇÃO

**O PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA ESCOLA (PDEE) COMO EXPRESSÃO
DO GERENCIALISMO NA EDUCAÇÃO**

RAQUEL ANGELA SPECK

CASCADEL, PR

2012

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ – UNIOESTE
CENTRO DE EDUCAÇÃO, COMUNICAÇÃO E ARTES
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* EM EDUCAÇÃO
NÍVEL DE MESTRADO/PPGE
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: SOCIEDADE, ESTADO E EDUCAÇÃO

**O PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA ESCOLA (PDEE) COMO EXPRESSÃO
DO GERENCIALISMO NA EDUCAÇÃO**

RAQUEL ANGELA SPECK

Texto apresentado ao Programa de Pós-Graduação *Strictu Sensu* em Educação - PPGE, área de concentração Sociedade, Estado e Educação, linha de pesquisa Educação, Políticas Sociais e Estado, da Universidade Estadual do Oeste do Paraná - UNIOESTE, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Educação.

Orientador: Prof. Dr. Adrian Alvarez Estrada

CASCADEL, PR

2012

Dados Internacionais de Catalogação-na-Publicação (CIP)

Biblioteca Central do Campus de Cascavel – Unioeste
Ficha catalográfica elaborada por Jeanine da Silva Barros CRB-9/1362

S727p Speck, Raquel Angela
O plano de desenvolvimento da escola (PDEE) como expressão do gerencialismo na educação / Raquel Angela Speck.— Cascavel, PR: UNIOESTE, 2012.
127 f. ; 30 cm

Orientador: Prof. Dr. Adrian Alvarez Estrada
Dissertação (Mestrado) – Universidade Estadual do Oeste do Paraná.
Bibliografia.

1. Reforma do Estado. 2. Políticas educacionais. 3. Gerencialismo. 4. Plano de Desenvolvimento da Escola (PDEE). I. Estrada, Adrian Alvarez. II. Universidade Estadual do Oeste do Paraná. III. Título.

CDD 21.ed. 379.2

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ – UNIOESTE
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTU SENSU* EM EDUCAÇÃO

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

**O PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA ESCOLA (PDEE) COMO EXPRESSÃO
DO GERENCIALISMO NA EDUCAÇÃO**

Autora: Raquel Angela Speck

Orientador: Prof. Dr. Adrian Alvarez Estrada

Este exemplar corresponde à Dissertação de Mestrado defendida por Raquel Angela Speck, aluna do Programa de Pós-Graduação em Educação, da Universidade Estadual do Oeste do Paraná – UNIOESTE, para obtenção do título de Mestre em Educação.

Data:

Assinatura: _____
Prof. Dr. Adrian Alvarez Estrada (Orientador/UNIOESTE)

Comissão julgadora:

Profa. Dra. Eneida Oto Shiroma (UFSC)

Profa. Dra. Edaguimar Orquizas Viriato (UNIOESTE)

Profa. Dra. Isaura Monica Souza Zanardini (UNIOESTE)

DEDICATÓRIA

Dedico ao meu esposo, Alan, por todo apoio e incentivo.
À minha filha Alana, responsável pelo meu sentimento de gratidão pela vida.
Ao meu pai Adelar e a minha mãe Lori, por terem me acompanhado no caminho até aqui.

AGRADECIMENTOS

No decorrer de dois anos de mestrado, pude perceber que o ato de pesquisar e produzir uma dissertação é, em geral, um processo bastante solitário. Por outro lado, foi somente pelo apoio e contribuição de algumas pessoas que este trabalho tomou corpo e se tornou possível. Por isso, quero deixar registrado alguns agradecimentos.

Agradeço a Deus por ter me permitido chegar até aqui, provendo minha existência e permitindo-me dispor de sabedoria, saúde, condições físicas e materiais, equilíbrio e disposição para enfrentar os desafios.

Agradeço a todo o corpo docente do programa, pela oportunidade de realizar este mestrado.

Agradeço imensamente ao meu orientador, professor Dr. Adrian Alvarez Estrada, por ter acreditado em mim e por compartilhar comigo seu conhecimento e sua experiência, orientando-me sempre com muita tranquilidade.

Agradeço aos membros integrantes da banca de qualificação, professora Dra. Isaura Monica Souza Zanardini, professora Dra. Edaguimar Orquizas Viriato, professor Dr. João Batista Zanardini e professora Dra. Eneida Oto Shiroma, pelas valiosas contribuições, que em muito enriqueceram o trabalho.

Ao meu esposo Alan, pelo incentivo para que eu ingressasse no mestrado e depois, por todo apoio oferecido para que eu o concluísse.

A minha filha Alana, que ao mesmo tempo em que tornou tudo muito mais desafiador, encheu as nossas vidas de alegria, nutrindo-nos de um sentimento tão único e tão profundo, que apenas em algumas palavras não poderia ser descrito.

Aos meus pais, Adelar e Lori, por estarem ao meu lado desde o início desta trajetória, dando-me todo o suporte necessário e, também, por auxiliarem nos cuidados com a Alana enquanto eu estudava.

Aos meus irmãos, Miguel e Rafael, pela torcida.

À vovó Iara, pela ajuda com a Alana.

À Adriana, amiga e companheira desde a graduação, passando pela especialização, depois trabalhando juntas na mesma escola, chegando juntas também ao mestrado. Certamente sentirei muita saudade das nossas viagens animadas até a Universidade e daquele nosso chimarrãozinho.

A todos os colegas do mestrado, pelo companheirismo e colaboração, em especial às colegas Keila e Anadir, pelas trocas e pelos momentos descontraídos.

À Andréia, Rose e Marcelo, pela amizade e torcida.

À professora Mônica, carinhosa, incentivadora e acolhedora, um exemplo de profissional.

À Sandra Köerich, secretária do mestrado, sempre prestativa e atenciosa.

À amiga e colega Rita Melânia Webler, sempre otimista e confiante, e que mesmo no estágio mais delicado do seu tratamento fez questão de contribuir com o trabalho, lendo-o e levantando reflexões.

À Fundação Araucária, pelo financiamento desta pesquisa.

RESUMO

Este estudo tem como objetivo contribuir para o entendimento do modelo de administração gerencial, aplicado ao campo da gestão educacional. Para tanto, buscou evidenciar os principais aspectos que caracterizam este tipo de gestão, identificando, inicialmente, as formas pelas quais o mesmo se revela na administração pública e as possíveis implicações para a gestão educacional. A pesquisa elegeu como objeto de análise o Plano de Desenvolvimento da Escola (PDEE), programa do Ministério da Educação – MEC para a gestão escolar. Através da análise dos seus fundamentos teórico-metodológicos, procurou identificar em que medida o programa faz uso da concepção gerencialista *na* e *para* a gestão da educação. Primeiramente, o estudo orientou-se no sentido da compreensão da Reforma do Aparelho Administrativo do Estado, considerando o contexto internacional de reformas administrativa e de reestruturação capitalista. Em seguida, analisou a forma como foi conduzida a reforma da educação e o quadro de políticas educacionais dela decorrentes. O estudo realizado evidenciou as bases de sustentação do PDEE, sua vinculação com o FUNDESCOLA e também com o Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE). A análise proposta procurou mostrar em que medida a reforma da educação brasileira incorporou e materializou os aspectos mais importantes da proposta gerencial da reforma do Estado, subjacentes à organização, financiamento e gestão, instituindo um quadro de políticas voltadas a atribuir maior responsabilidade às esferas locais (secretarias municipais de educação e unidades escolares). Entendendo o PDEE como fruto deste contexto de reformas, esta pesquisa demonstra ainda que o programa em tela enfatiza os aspectos técnicos e organizacionais da gestão escolar, com vistas a dotá-la de maior “eficiência”, em detrimento daqueles relativos ao ensino e aprendizagem. Em termos conclusivos, a pesquisa aponta que o PDEE, enquanto proposta, apresenta elementos que caracterizam o modelo gerencial de administração, oriundo de práticas do setor privado.

Palavras Chave: Reforma do Estado. Políticas educacionais. Gerencialismo. PDEE.

ABSTRACT

This study has as objective to contribute to the understanding of managerial administration model, applied to the field of educational management. For that, it searched to evidence the main points that characterize this type of management, identifying, initially, the ways in which it reveals itself in public administration and the possible implications for educational management. The research elected as analysis object the Plan of Development of the School (PDEE), a program of the Ministry of Education - MEC for school management. By the analysis of its theoretical methodological beddings, it sought to identify to what extent the program makes use of the managerialist conception *in* and *for* education management. First of all, the study oriented itself towards the understanding of the reform of Administrative Apparatus of the State, whereas the international context of administrative reforms and capitalist restructuring. After that, it analyzed the way that education reform was conducted and the educational politics resulting of it. The accomplished study evidenced the bases of sustentation of PDEE, its entailing with the FUNDESCOLA and also with the Education Development Plan (PDE). The proposed analysis aimed to show in what dimension Brazilian education reform incorporated and materialized the most important aspects of the managerial proposal of State reform, underlying to the organization, financing and management, instituting a framework of directed politics to attribute greater responsibility to local spheres (city departments of education and pertaining to school units). Understanding the PDEE as a result of this context of reforms, this research demonstrates despite the program in analysis emphasizes technician and organizational aspects of school management, with sights to endow it with bigger “efficiency”, in detriment of that relative to education and learning. In conclusive terms, the research points that the PDEE, while proposal, presents elements that characterize the managerial model of administration, originating from practices of private sector.

Key words: State Reform. Educational politics. Managerialism. PDEE.

LISTA DE QUADROS E FIGURAS

Quadro 1	Setores do Estado, Formas de Propriedade e de Administração	38
Figura 1	Representação gráfica da estrutura do Plano de Desenvolvimento da Escola	89
Figura 2	Representação gráfica das etapas de elaboração e implementação Plano de Desenvolvimento da Escola	91
Figura 3	Representação gráfica da estrutura para elaboração e implementação PDEE	93

LISTA DE SIGLAS

ANPED	Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação
BIRD	Banco Internacional para Reconstrução e Desenvolvimento
BM	Banco Mundial
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CNI	Confederação Nacional da Indústria
DIPRO	Diretoria de Assistência a Programas Especiais
ENEM	Exame Nacional do Ensino Médio
FHC	Fernando Henrique Cardoso
FIES	Fundo de Financiamento ao Estudante do Ensino Superior
FNDE	Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação
FUNDESCOLA	Fundo de Fortalecimento da Escola
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDEB	Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
LSE	Levantamento da Situação Escolar
MARE	Ministério da Administração e Reforma do Estado
MEC	Ministério da Educação
NAP	Nova Administração Pública
NGP	Nova Gestão Pública
PAC	Plano de Aceleração do Crescimento
PAPE	Projeto de Adequação do Prédio Escolar
PAR	Plano de Ações Articuladas
PCNs	Parâmetros Curriculares Nacionais
PDDE	Programa Dinheiro Direto na Escola
PDE	Plano de Desenvolvimento da Educação
PDEE	Plano de Desenvolvimento da Escola
PDRAE	Plano Diretor da Reforma do Aparelho Estado
PISA	Programme for International Student Assessment (Programa Internacional de Avaliação de Alunos)
PLANFOR	Plano Nacional de Educação Profissional
PME	Projeto de Melhoria da Escola

PROFORMAÇÃO	Programa de Formação dos Professores em Exercício
PROUNI	Programa Universidade para Todos
SAEB	Sistema de Avaliação da Educação Básica
SEED-PR	Secretaria Estadual de Educação do Paraná
TPE	Todos pela Educação

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	15
1. CONSIDERAÇÕES EM TORNO DA REFORMA ADMINISTRATIVA DO ESTADO BRASILEIRO (1995)	22
1.1 As reformas administrativas no contexto dos novos padrões de acumulação capitalista	22
1.2 A reestruturação dos processos produtivos e a acumulação flexível	31
1.3 O caso da reforma brasileira	34
2. A CONFIGURAÇÃO DA POLÍTICA EDUCACIONAL BRASILEIRA A PARTIR DA REFORMA GERENCIAL DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	48
2.1 A interrelação entre a Reforma Gerencial da Administração Pública e as mudanças para a gestão da educação	48
2.2 A educação como serviço não-exclusivo do Estado	51
2.3 A tônica da “modernização” na educação	58
3. O PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO – PDE: PROPOSTA, METODOLOGIA E PRINCÍPIOS	68
3.1 As bases de sustentação do PDE	68
3.2 O PDEE e sua vinculação ao FUNDESCOLA	69
3.3 O PDEE como condicionalidade do Banco Mundial	74
3.4 O PDEE e sua vinculação ao PDE ..	75
4. O PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA ESCOLA – PDEE: UMA PROPOSTA GERENCIAL PARA A GESTÃO DA EDUCAÇÃO	81
4.1 Descrição/caracterização do PDEE	82
4.2 A centralidade atribuída ao gestor educacional	86
4.3 Estrutura do PDEE	88
4.4 Etapas de elaboração e implementação do PDEE	89
4.4.1 Instrumentos	93
4.5 Uma proposta gerencial	94
4.6 Reflexão sobre a proposta de gestão do PDEE	97

4.7 Uma tentativa de compreender a aproximação entre a Administração Escolar e a Administração de Empresas	106
CONSIDERAÇÕES FINAIS	110
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	116