PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA ESCOLA (PDE-ESCOLA): IMPLICAÇÕES E IMPLEMENTAÇÃO NA ESCOLA MUNICIPAL DE ENSINO FUNDAMENTAL SÃO JOÃO BATISTA,CAMETÁ/PA.

Izabel Cristina da Silva Padinha- Faculdade de Educação/CUNTINS/UFPA
E-mail:cristinapadinha@yahoo.com.br

RESUMO:

O trabalho trata do Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE-Escola) e suas implicações de implementação na Escola Municipal de Ensino Fundamental "São João Batista, Cametá/Pa. O objetivo é analisar as implicações do PDE Escola na estrutura organizacional desta instituição. Adotou-se como referencial teórico as obras de Neto (2007), Dourado (2009), Ferreira (2000), Gadotti (2004), Libâneo (2003), Saviani (2009). A abordagem adotada foi a pesquisa qualitativa com o enfoque no material histórico-dialético. A metodologia utilizada foi a pesquisa qualitativa e entrevistas semiestruturada. Os resultados da pesquisa revelaram a restrita participação da comunidade escolar na elaboração e na implementação do PDE Escola.

Palavras-Chave: Descentralização, PDE-Escola, Qualidade do Ensino.

INTRODUÇÃO

A reforma do Estado brasileiro a partir da segunda metade da década de 1990 ocasionou mudanças no campo econômico, político, social e educacional que afetaram a escola enquanto instituição de ensino e das práticas pedagógicas que ai se desenvolve.

Diversas medidas por parte do governo federal visando à melhoria da qualidade de ensino, não podem ser omitidas como o aumento do percentual de investimento na educação básica e superior e a promoção de uma gestão eficiente, tecnicamente, e responsável do ponto de vista político. Em relação a melhorias na educação básica, o Ministério da Educação (MEC, 2006, p. 20) lançou o Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE-Escola), definido como

> uma ferramenta gerencial utilizada com o propósito de auxiliar a escola a realizar, assegurar que sua equipe esteja trabalhando para atingir os mesmos objetivos, avaliar e adequar sua direção em resposta a um ambiente em constante mudança.

O PDE-Escola, constitui uma ferramenta de apoio financeiro e técnico às escolas de educação básica com baixo índice de rendimento escolar da educação básica, sinalizando para as necessidades e aspirações da comunidade educativa assim como por uma escola mais

autônoma e com condições de oferecer e financiar ações que garanta a permanência e o acesso das crianças nas escolas públicas, com aprendizagem de qualidade.

O PDE-Escola pauta-se em um discurso de construção coletiva, dialógica, procurando compreender a realidade em prol da transformação direcionada ao mercado. Dessa forma, requer um modelo de gestão diferenciada voltada para o gerenciamento e caminhando para uma proposta descentralizadora de política educacional, no tange administração dos recursos, a execução de tarefas, ainda que a tomada de decisão continue centralizada.

É necessário que se tenha novos "olhares" sobre o manual de como elaborar o Plano de Desenvolvimento da Escola (2006) construído pelo Ministério da Educação (MEC) e distribuído às escolas que define como a escola deve planejar as ações do PDE e qual o papel do gestor nessas ações, até que ponto ele pode proporcionar um planejamento escolar com autonomia. Isso porque a

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

Nesse sentido, este trabalho visa, em segunda instância, aprofundar as análises sobre as ações desenvolvidas pelo PDE, para identificar a qualidade dos processos educativos da escola, o processo de gestão e o fortalecimento da autonomia desta, mediante um planejamento estratégico que é o objetivo do PDE-Escola, uma vez que

> [...] a educação de qualidade é aquela mediante a qual a escola promove para todo o domínio dos conhecimentos e desenvolvimentos de suas capacidades cognitivas e afetivas indispensáveis ao atendimento das necessidades individuais e sociais dos alunos, bem como isenção no mundo do trabalho e a constituição da cidadania também como poder de participação, tendo em vista a construção de uma sociedade mais justa e igualitária". (LIBÂNEO, 2003, p. 117).

Trata-se basicamente do cumprimento de orientações oficiais determinadas verticalmente com o propósito de habilitar as escolas aos benefícios de programas dos governos federal e estadual, como os repasses de recursos financeiros. Essa indefinição instiga a esta indagação: O Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE-Escola) posto para fortalecer a autonomia, gestão e a melhoria da aprendizagem escolar, pode ser determinado de cima para baixo, sem a participação e envolvimento dos segmentos que fazem o dia a dia da escola?

Então o objetivo principal deste trabalho é analisar as orientações e os encaminhamentos emanados pelo Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE-Escola) às escolas públicas do município de Cametá/Pará acerca da intenção desse programa que justifique sua importância como um instrumento balizador, orientador, organizador e financiador de ações diversas para melhorar o desempenho político pedagógico e da escola, e consequentemente a aprendizagem dos alunos.

Assim, as reflexões sobre o PDE-Escola, sua organização, implementação, planejamento escolar, funcionamento na escola, a participação dos segmentos escolares e a disponibilidade dos gestores escolares para mobilizar de forma coletiva e participativa a elaboração dessa ferramenta, sinaliza para mudanças e transformações no universo escolar e na qualidade da educação básica paraense/cametaense.

As tendências recentes de gestão e suas repercussões para escola pública

As mudanças nas políticas públicas e na gestão da educação básica na América Latina e Caribe processam-se, principalmente, nos anos 90, refletindo no cenário brasileiro. Uma vez que são percebíveis as mudanças que o Estado brasileiro vem vivenciando nas últimas décadas, os anseios que a sociedade passou a ter do papel da educação na construção desse novo Estado, também se renovaram.

Embora se verifique que no campo da educação os mecanismos legais como a constituição de 1988 e a LDB 9.394/96 legitimaram o conceito de gestão democrática (artigo 206, inciso VI da Constituição e no art.3º, inciso VII da LDB, em vigor) na prática há muitas limitações, pois existem algumas barreiras que impedem que a participação da comunidade nas escolas ocorra efetivamente.

Dentre estas aparecem o aspecto material, referente à estrutura física, o número elevado de alunos em sala de aula, e temos, também, o aspecto institucional que relacionado a uma centralizadora, a forma de escolha do diretor e a falta de propostas que promovam a participação da classe estudantil, pais, funcionários e a comunidade gera. Outro aspecto corresponde às concepções, princípios e crenças que surgem de modelos político-econômicos que se deslocam para a escola.

Ao mesmo tempo em que alguns conceitos passaram nos anos de 1990 a fazer parte dos discursos como “participação”, “autonomia” e “projeto educativo” apontando para uma política de modernização e racionalização, que conduz a visão de consenso, bem estar, equilíbrio, mas objetivam camuflar os conflitos existentes.

A orientação proposta pelos mentores da reforma foi à adoção da gestão reguladora da escola com ênfase na formação de professores por meio da gestão "gerencial" focada nos conhecimentos das normas que devem reger a escola.

Contrapõe-se ao modelo gerencial o projeto educacional que segue uma lógica democrática e, se efetiva pela participação dos sujeitos que estão inseridos na comunidade escolar, assim como na construção dos projetos escolares, nos momentos de decisão, onde a organização do trabalho pedagógico deve ser direcionada pela necessidade de garantir a qualidade social da educação.

Logo, compreende-se que o processo de gestão democrática, por mais que normas legais sejam instituídas, não garante sua execução, pois sua materialidade se configura enquanto uma construção coletiva e permanente, na busca diária para superação de práticas autoritárias de centralização de poder, sendo necessário que haja a prática do diálogo, informação e conhecimento.

Por isso a comunidade escolar deve participar de todas as fases de organização e estruturação do "fazer educacional". Porém, a postura de participação ainda é o ato a ser aprendido para que possa ser colocado em prática, sendo necessário que aconteça segundo Gadotti (2004), uma *mudança de mentalidade*, onde a escola deixa de ser vista pelos membros da comunidade escolar não só como um prédio público, normativo do Estado para o ensino, mas um espaço de conquista, relação, proximidade.

> Por sermos um país marcado por tantas desigualdades sociais e por tradição histórica de autoritarismo existe ainda ausência de ações institucionais para uma participação efetiva. Mesmo que a educação venha ocupando lugar de destaque nas políticas públicas somente permitir o acesso ao ensino não é suficiente para promover a inclusão educacional e social de uma parcela significativa da sociedade brasileira. Cremos sim que a permanência e a qualidade do ensino público seja o passo importante e de que a participação popular seja o caminho viável para a construção de um mundo justo e feliz. (LÜCK, 2000, p. 12).

Em suma, entende-se que a função da escola é propiciar ao educando condições para que se aproprie dos conhecimentos científicos das diferentes áreas para que construa um pensamento crítico, reflexivo que lhe permita traçar discussões e debates sobre demandas ideológicas da administração pública para que possa desvelar a organização social vigente, tornando-os capaz de construir uma identidade social consciente e solidário, humanizado no sentido de organizar-se em grupos sociais para superar o individualismo presente num contexto de dominação política e exploração capitalista.

O PDE-Escola: implicações e possibilidades

O PDE- Escola é uma proposta de descentralização de planejamento estratégico, com o intuito de melhorar os resultados educacionais, particularmente das escolas que apresentam baixo Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB).

O PDE-Escola é um mecanismo de regulação de desempenho e ações voltadas para a mensuração externa das aprendizagens nas escolas públicas. Essa regulação é um meio de intervenção do Estado no direcionamento das políticas públicas. Essa regulação focaliza de maneira rígida a eficiência e eficácia dos resultados, flexibilizando o processo no qual as ações vão sendo realizadas. Portanto, os resultados são importantes no sentido de buscar a eficiência e a eficácia.

Dessa forma a qualidade do ensino esta relacionada ao resultado de uma avaliação do rendimento escolar do estudante, tendo a qualidade como indicador dos resultados das avaliações sistêmicas, que estabelecem metas de desempenho para os estabelecimentos de ensino inseridos no plano.

O PDE-Escola na sua concepção torna a escola, responsável pela melhoria da *qualidade* do ensino, a dinâmica do processo que decorre da realização de um diagnóstico da sua situação, definição metas, objetivos estratégicos e planos de ação a serem alcançados. A promoção dessa qualidade decorre de uma postura de fortalecimento da gestão escolar, que ganha destaque por ser vista como mecanismo para atingir as metas educacionais desejadas, aspecto considerado em todo o processo de elaboração implementação do PDE-Escola. Essas ações fazem parte de um contexto mais amplo, o da reforma político-administrativa do Estado brasileiro.

Oliveira, Fonseca e Toschi (2004, p. 29) afirmam que o

> PDE é entendido como o carro-chefe do FUNDESCOLA, uma vez que assinala uma ênfase na "escola com foco no aluno". Nesse processo, a escola é considerada a responsável pela melhoria da qualidade de ensino, e o projeto visa modernizar a gestão e fortalecer a autonomia da escola, segundo um processo de planejamento estratégico coordenado pela liderança da escola e elaborado de maneira participativa.

No manual de instruções para a elaboração do PDE-Escola divulgado em 2006, descreve que este

> representa para a escola um momento de análise de seu desempenho, ou seja,de seus processos, de seus resultados, de suas relações internas e

> externas, de seus valores ede suas condições de funcionamento (BRASIL, 2006, p. 11).

Sobre o manual o Ministério da Educação (MEC), informa que em relação às orientações do PDE-Escola/FUNDESCOLA, um critério de avaliação é a eficácia escolar dos resultados:

> Em particular, no Instrumento2 (ou questionário 2), os chamados "fatores de eficácia", até então em número de seis, passaram a se denominar "critérios de eficácia", tendo sido acrescentado um novo critério, o sétimo, de "Resultados". Essa modificação permitirá à escola trabalhar com mais foco e precisão nos resultados que precisa alcançar para melhor atender alunos, equipe, pais e comunidade. (BRASIL, 2006).

O PDE–Escola se estrutura em duas partes, sendo que a primeira, em tem uma visão estratégica na qual a escola estabelece seus valores, sua visão de futuro, missão, objetivos estratégicos, perfil de sucesso a ser alcançado no futuro são fatores a serem alcançados no tempo determinado entre dois e cinco anos.A segunda está relacionada ao plano de suporte estratégico onde a escola parte dos objetivos estratégicos para definir um conjunto de estratégias, metas e planos de ação que irá transformar a visão estratégica em realidade. (BRASIL, 2006, p.22)

Para começar a elaboração do PDE-Escola, a equipe escolar deve seguir algumas etapas como a de preparação, organização e divulgação para elaboração, em seguida deve se fazer um diagnóstico da realidade ou análise situacional da escola. A partir deste diagnóstico, é imprescindível a definição da visão estratégica e o plano de suporte estratégico, posteriormente a execução do plano de ações determinadas pela escola e por último monitoramento e avaliação das ações e dos resultados alcançados (BRASIL, 2006, p.24).

> Este manual é destinado aos profissionais da educação da escola, principalmente às pessoas que exercem função de liderança (diretor, vice-diretor, coordenador pedagógico, orientador, secretário) (BRASIL, 2006, p. 17)

A Concepção do PDE-Escola da ênfase estratégica à gestão e aos mecanismos que visem à maior eficácia e à eficiência na condução das instituições de ensino com objetivo de associar eficácia com *qualidade* medida por resultados educacionais.

O PDE-Escola não substitui a proposta pedagógica das escolas bem como não se restringe a dimensão pedagógica, mas tem uma visão da escola na sua globalidade, de maneira estratégica. Por isso, como ferramenta gerencial, não substitui o pedagógico e sim o

complementa. Não indica o método pedagógico a ser adotado, mas sinaliza se este está falhando (BRASIL, 2006, p. 11).

Ressalta-se que a escola ao listar suas necessidades e demandas deve coloca-las de acordo com projetos e programas já instituídos pelo MEC, com o intuito de aumentar desempenho escolar, avaliado através do IDEB, necessidade explícita no preenchimento de formulários para o PDE-Escola.

Os procedimentos para a elaboração das ações do plano já vem prescrita, como o uso dos recursos para as ações financiáveis que devem seguir os critérios pré-determinados. Portanto, a flexibilidade e autonomia, enquanto proposta do PDE-Escola se apresenta nos moldes de gestão gerencial.

O PDE-Escola na gestão da EMEF "São João Batista"

A implementação do Plano de Desenvolvimento da Escola – PDE-Escola na Escola Municipal de Ensino Fundamental "São João Batista" foi para fortalecer a autonomia e o planejamento estratégico, buscando a melhoria da qualidade de ensino.

A Escola Municipal de Ensino Fundamental "São João Batista" está localizada no Bairro Centro da cidade de Cametá, estado do Pará, onde há um complexo de praças e prédios públicos, como a Prefeitura Municipal de Cametá, Secretaria Municipal de Transportes e Obras, a Escola D. Romualdo de Seixas, dentre outros. A instituição recebeu essa denominação em homenagem ao padroeiro dos católicos da cidade.

Apesar de situada num bairro central, atende em sua maioria, alunos de bairros periféricos e interioranos (ribeirinhos e estradas). Ao longo de seus 25 anos, onze (11) gestores já passaram pela escola, sendo que a atual gestora é a professora Kelly Leão Oliveira, licenciada em pedagogia. No seu quadro de pessoal a escola conta, além da direção, com um corpo técnico devidamente habilitado, assim como vice-diretores, professores, agente de serviços gerais e manipuladora de alimento.

Tratando-se da implementação do PDE-Escola no interior da EMEF "São João Batista"o depoimento de um dos vice-diretores é procedente quando diz que "Eu avalio essas ações com a presença e a participação dos membros da comunidade [...] são interessados na resolução dos problemas locais".

Desse modo, a ênfase nas pessoas que exercem a liderança, o sucesso da escola depende de pessoas de serem capazes produzir mudanças nos indivíduos e na organização. Cabe o líder

motivar, manter as pessoas informadas e envolvidas, mostrando como elas fazem parte e são importantes no quadro amplo da escola. (BRASIL/MEC, 2006).

No âmbito da configuração de uma postura democrática, o diretor é visto como "[...] dinamizador social, um orquestrador de atores, um orquestrador da diversidade" (LÜCK, 2000, p.16) aberto à participação da comunidade na construção coletiva de um ambiente educacional, propiciador de formação adequada aos educandos.

A gestão de uma unidade escolar de acordo com os princípios democráticos exige-se a participação efetiva de todos os segmentos da escola, para que as relações democráticas possam se materializar na prática do seu cotidiano, pautadas numa visão de organização interna de gestão comprometida com o coletivo, é capaz de promover a construção democrática do processo educacional.

O PDE desenvolvido na escola visa à melhoria da qualidade de ensino. É elaborado de modo participativo com toda a comunidade escolar (equipe escolar, pais de alunos e outras partes interessadas)"(BRASIL, 2006, p.20).

Embora os benefícios financeiros que a escola recebe sejam fundamentais para dinamizar as atividades educativas, é preciso que eles sejam vistos com cautela, pois eles não são permanentes e nem suficientes para atender as demandas da escola.

Com relação ao significado do programa para a escola, uma das educadoras manifesta assim sua opinião:

> O que conheço é também pouco superficial, por que agente entende que esse programa só vem pra dentro da escola que apresenta o IDEB baixo. Então existe sim um ponto positivo, já que a escola está com índice de reprovação grande, pra elevar e pra reforçar aquilo que escola não tem condições financeira de propiciar para os professores e alunos. (EDUCADORA D)

A busca pela qualidade dentro do formato em que o PDE-Escola se pauta em dados muito "superficiais" de qualidade, pois se baseia em verificação mecânica de números ao analisar índices através de resultados estatísticos. Esses resultados muitas vezes desconsideram a realidade do aluno, do professor e o contexto da própria escola onde eles ocorrem.

Os depoimentos coletados do PDE-Escola não teve uma expressiva contribuição para a qualidade social do ensino na E.M.E.FSão João Batista, em função de outros fatores estarem envolvidos, passando o programa ser visto como apenas uma estratégia para garantir as médias exigidas pelo IDEB. Podemos constatar isso nas seguintes falas:

> Ele pode ter contribuído em parte, por que esse resultado agente não avaliou dentro da escola, por que o projeto foi desenvolvido em 2008/2009 e os

> indicadores saírem em 2011. Então eu acredito que pode ter contribuído, mas não pelo próprio programa, mas sim pela disposição de cada professor de ver que tinha que mudar esse indicadores, não tenho certeza os cursos, a maioria dos professores não participou. (Educadora A)

As posições sobre esse questionamento gerou confusão por não distinguir um programa do outro no caso o PDDE, Mais Educação e PDE-Escola.

> Eu não participei da escolha eu tenho informação que foi pela analise dos dados que a equipe de sistematização escolheu os cursos de acordo com índice de reprovado dos alunos em cada área. (Educadora A)

O PDE-Escola vê a escola como um todo, subsidiando-a com recursos financeiros, justificando ser um componente que busca a melhoria da qualidade do ensino, mas este não vem substituir o projeto político pedagógico, mas somar suas ações de cunho estratégico a ele. A respeito dos objetivos e metas do PPP vejamos os relatos:

> Não são todas as ações, mas a que toda escola prioriza seria do ensino aprendizagem. O PPP nós temos, começamos a construir, estamos em 2012 e não finalizou, nós temos uma parte uma parte teórica falta só analise dos dados do ano pra gente ver as atividades que já foram realizadas pra gente implementar outras.

Verificou-se pelo relato que nem todos os professores da escola conhecem o Projeto Político Pedagógico (PPP), ficando inviável de perceber como as ações do PDE-Escolapode vincular-se as ações do PPP.

Na EMEF "São João Batista" foram adquiridos com financiamento do PDE-Escola inúmeros recursos didáticos, mas eles são pouco utilizados e não estão disponíveis aos profissionais como deveriam.

Nossa opinião é de que não basta apenas adquirir os recursos didáticos para equipar as escolas é preciso que se deem condições de uso, capacitando os docentes para o manuseio adequado e com fins didáticos justificáveis:

> Eles são importantes se fossem utilizados. A gente conhece que existe muitos recursos didáticos na escola, mas não são utilizados, até mesmo por desinteresse dos professores da parte pedagógica que poderia esta exigindo que esses professores utilizassem esse material. (Educadora D)

Ao entrevistarmos a representante da direção da escola sobre aquisição dos recursos didáticos através PDE-Escola e sua importância para o desenvolvimento das atividades pedagógicas, ela nos respondeu: "tem nos proporcionado grande rendimento escolar uma vez que nossos alunos e professores usam esses recursos didáticos para que venha melhorar na qualidade de ensino pra nó tem tido bons resultados" (Educadora C.).

O uso dos recursos didático será viável e significativo, na prática pedagógica quando ele se constituir um elemento de apoio na construção do conhecimento, no sentido de proporcionar informação e despertar o interesse do aluno, motivando o estudo, propiciar vivências culturais e significativas para aprendizagem, pois a formação humana compreende a aplicabilidade das informações em situações distintas.

Apesar das exigências de qualificação dos professores, as políticas implementadas não tem privilegiado a valorização do professor e nem uma formação capaz de possibilitar atualização das temáticas educativas, uma formação continuada no sentido de promover um processo constante de auto avaliação e construção permanente.

> O professorado, diante das novas realidades e da complexidade de saberes envolvido presentemente na sua formação profissional, precisaria de formação teórica mais aprofundada, capacidade operativa nas exigências da profissão, propósitos éticos para lidar com a diversidade cultural e a diferença, além, obviamente, da indispensável correção nos salários, nas condições de trabalho e de exercício profissional. (LIBÂNEO, 2010, p.77-78).

Os cursos de formação realizados na EMEF São João Batista que foram financiados pelo PDE-Escola aconteceram mais direcionados ao corpo docente. No entanto a escola é feita por todos os profissionais que ali atuam. Assim sendo, todos devem fazer parte desse processo, em determinado momento de forma coletiva e em outro de maneira mais específica de acordo função que exerce.

Como vimos, apesar de ser insuficiente para uns o que a escola recebe, ela precisa de bom planejamento para administrá-lo. Caso contrário, a escola continuará com seus inúmeros problemas. O outro ponto foi à mobilização e a inserção de todos os profissionais para colocar em prática o programa. Essas foram às questões apontadas que quando mal direcionadas são fatores negativos para a implementação do PDE-Escola. Foram ainda citadas, dentre outros, a necessidade da fiscalização para saber como as ações foram acontecendo.

O PDE-Escola além de destinar do apoio financeiro tem-se o apoio técnico para auxiliar na elaboração do programa, no caso do município de Cametá tem o coordenador do programa que auxilia as escolas nesse primeiro momento de elaboração e no decorrer as atividades quando solicitado. Portanto, no que se refere o papel do poder público municipal para a viabilidade da implementação do plano na escola nossos entrevistados descrevem da seguinte forma.

> Houve sim o professor Domingos, ele foi uma peça fundamental, para nós na elaboração desse projeto,foi quem nos orientou,esteve conosco participando

> e nós tivemos também uma participação muito grande da UFPA, onde o professor José Pedro esteve aqui com uma equipe nos orientando foi extraordinária essa participação, porque através começamos a dar um passo adiante no projeto. (Educadora C).

As políticas educacionais instituídas na escola não têm promovido à descentralização, mas um processo de desconcentração de tarefas, onde a participação significa que a comunidade deva ter o controle e a fiscalização sobre a escola para que esta tenha ótimos resultados e que a autonomia se configura no ato de implementação dos projetos da escola pela comunidade. Esta forma de organizar a escola vai delineando uma política no qual o papel do Estado é o de avaliador e controlador das políticas educacionais, a sociedade civil passa a ser o "cliente" da escola, e assim, deve mantê-la.

As políticas educacionais têm propiciado o aprendizado para que a comunidade escolar gerencie os recursos. Como tais recursos são insuficientes a escola tem aprendido a procurar outras formas de complementação no caso da promoção de festinhas, bingos, rifas, sorteios, coletas com os funcionários e pais, esporadicamente, para realizar uma benfeitoria na escola.

> Temos um ponto forte e um ponto fraco. O forte é que veio o recurso, nós executamos ,compramos, realizamos os cursos. O ponto fraco não houve impacto, essa repercussão de que mudou alguma coisa, terminou e aí não surgiu efeito. (Educadora A)
>
> A avaliação que tenho que eles não estão agindo bem com o corpo administrativo, até o de apoio da escola. Ninguém sabe ao certo para que está sendo destinado esse recurso. O dinheiro que vem para a escola eles não chamam a comunidade toda pra repassar o que é o que está esta fazendo com esse dinheiro e também não tem aquela preparação de exigência da supervisão, do orientador escolar frente aos professores para usar esses materiais comprados, que é para facilitar o rendimento, a aprendizagem do aluno. Então não estão exigindo muito dos professores para que haja essa facilitação da aprendizagem da sala com os alunos. (Educadora D)
>
> Esse programa é muito bom aqui na escola, é para a melhoria dos conhecimentos dos alunos, quanto mais administrado com melhor qualidade vai ser melhor para os alunos. Por que é esse objetivo de fazer com que tenham uma ótima formação que possa lá no futuro ter um resultado garantido. (Educadora F)

Outro aspecto a ser comentado foi espaços existentes na escola que não foram contemplados com ações e a falta de autonomia para optar por aquilo que a escola necessita no aspecto estrutura física. Pois o recurso já traz uma planilha dos produtos que podem ser adquiridos, não ficando a cargo da comunidade a escolha dos espaços para reparos como Biblioteca, sala de informática e rádio. Esses espaços poderiam ser mais aproveitados para ajudar no ensino das crianças.

Faltou ainda uma melhor compreensão do PDE-Escola por parte do coletivo da escola principalmente dos funcionários.

> Aqui conforme a necessidade da escola, por exemplo, nos cursos, temos a biblioteca deveria ter uma ação direcionada pra biblioteca, uma ação direcionada a sala de informática, que nós temos computadores, internet, que até hoje não é utilizada pelos alunos a mais de dois anos. Então esse seria um dos pontos do programa que deveria ter olhado para fazer uma ação relacionada a esses dois programas. Além da rádio, fazer um projeto de comunicação, de informática e sala de leitura, um projeto só que deveria dar mais ênfase para os alunos. (Educadora A)
> Não. (Educadoras D, E, I, J)
> Eu acho que faltou mais conhecimento para podermos entender o que é o PDE na escola. Por que é assim vem o recurso [...] o PDE na escola aí tem saber detalhadamente a que se destina esse recurso para dar melhor esclarecimento, por que lhe digo com toda sinceridade eu tenho dúvidas, vem recurso, mas não é esclarecido para nós, pra que é, pra que se destina. (Educadora B)
> Participação dos outros funcionários na programação, todos se envolvem na programação. (Educadora F)

Verificou-se que o PDE-Escola é uma proposta para promover a qualidade do ensino e o aperfeiçoamento da gestão da escola pública, especificamente, para o ensino fundamental. De acordo com a pesquisa realizada o PDE-Escola apesar de que para sua elaboração parta do diagnóstico da escola, ele não contempla as necessidades essenciais da escola, segue a atender as prioridades demandadas instituídas pela reforma do Estado desde década de 90. A implementação do PDE-Escola para acontecer de maneira efetiva depende do envolvimento dos profissionais que atuam na instituição, onde têm suas funções redimensionadas passando a serem líderes, gerentes, gestores de metas e ações.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Concluiu-se que o Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE) é uma ferramenta gerencial que se propõe auxiliar a escola na melhoria da qualidade de ensino por meio de um planejamento estratégico. As análises sobre a implementação e aplicação do Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE-Escola) não estão em consonância com as do PPP.

Este trabalho aponta para os seguintes resultados: O PDE não é um projeto originário das necessidades colocadas pela escola, mas das normas elaborados Banco Mundial que financia; a participação da comunidade escolar no implemento PDE-Escola e limitada uma vez que não ocorre de forma efetiva e abrangente,ou seja, o sucesso do PDE-Escola depende do

envolvimento dos profissionais da escola no sentido de exercer o redimensionamento de suas funções.

Com base no exposto nas entrevistas é possível fazer algumas reflexões a respeito do Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE-Escola), especificamente quanto à sua elaboração, efetivação e coordenação enquanto ações burocráticas, pois segue normas gerenciais, na qual as escolhas das ações e outras atividades são restritas, pois devem estar de acordo com as determinações do MEC, com preenchimento de extensos formulários e elaboração de relatórios.

A análise revelou que o PDE chega à escola de forma imposta, "de cima para baixo", sem consulta à comunidade escolar. Por isso a cultura escolar, a realidade própria de cada escola são elementos desconsiderados na execução do Plano, tornando o trabalho cada vez mais instrumental. É uma ameaça ao que resta de autonomia da escola em administrar (decidir) sobre seus recursos financeiros de acordo com as suas próprias necessidades. Há uma definição prévia do que pode ou não ser utilizado.

As análises apontaram ainda que apesar do plano destinar recursos para a capacitação de professores e outros profissionais, a participação dos membros da comunidade escolar tem sido em menor proporção, além de cursos que não atendem reais necessidades das áreas específicas do conhecimento.

Por fim, ações do PDE-Escola, por si só não são suficiente para a melhoria do ensino, pois, faz-se necessário o comprometimento, qualificação e valorização de todo a comunidade escolar para que a qualidade na educação aconteça no sentido não só de maior abrangência, mas da promoção de vida cidadã para todos.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**. Brasília: Presidênciada República, Câmara da Reforma do Estado, Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado, 1995.

_____. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – Lei 9394/96.** São Paulo: Editora do Brasil S/A, 1996.

_____. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – Lei 9394/96.** São Paulo: Editora do Brasil S/A, 1996.

_____.**Decreto nº 6094, de 24 de abril de 2007.** Dispõe sobre a implementação doPlano de Metas Compromisso Todos pela Educação, pela União Federal, em regime decolaboração com Municípios, Distrito Federal e Estados, e a participação das famílias e comunidade,

mediante programas e ações de assistência técnica e financeira, visandosocial pela melhoria da qualidade da educação básica. Disponível no site:www.mec.gov.br. Acesso em: 06/08/2012.

_____. MEC. **Manual Como elaborar o Plano Desenvolvimento da Escola;** Aumentando o desempenho da escola, por meio do Planejamento eficaz. 3ª Ed. Brasília: FUNDESCOLA/ DIPRO/FNDE/ MEC, 2006.

CABRAL NETO, Antônio e RODRIGUEZ, Jorge. **Pontos e contrapontos da política educacional**: uma leitura contextualizada de iniciativas governamentais/ Organizadores: Antonio Cabral Neto (Et al.). - Brasília: Líber Livro Editora, 2007.

CARVALHO, 2009. CARVALHO, Elma Júlia Gonçalves de. **Reestruturação produtiva, reforma administrativa do Estado e gestão da educação**. In: Educação & Sociedade. Campinas, v. 30, n. 109, p. 1139-1166, set./dez. 2009

Costa, Vera Lúcia Cabral. **Descentralização da Educação**: novas formas de coordenação e financiamento-São Paulo: FUNDAP: Cortez, 2001.

DOURADO, Luiz Fernandes. **Políticas e Gestão da Educação Básica no Brasil**: limites e perspectivas. Revista Educação e Sociedade, Campinas, v. 28, nº 100,2007.

DOURADO, L. Fernandes; OLIVEIRA, João Ferreira de. A qualidade da educação: perspectivas e desafios.Cad. CEDES, Campinas, vol.29, n.78, p. 201-215, Agosto, 2009.

FERREIRA, NauraSyreaCarapeto. **Gestão Democrática da Educação:** atuais tendências, novos desafios. 2ª Ed. São Paulo, Cortez, 2000.

FONSECA, M.; TOSCHI, M.S.; OLIVEIRA, J.F. Educação, Gestão e Organização Escolar: concepções e tendências atuais. In: FONSECA, M.; TOSCHI, M.S.; OLIVEIRA, J.F. (Org.). **Escolas gerenciadas**: planos de desenvolvimento e projetos político-pedagógicos em debate. Goiânia: UCG, 2004.

FONSECA, M. **É possível articular o projeto político-pedagógico e o plano de desenvolvimento da escola?** Reflexões sobre a reforma do Estado e a gestão da escola básica. In: OLIVEIRA, D. A.; FERREIRA, E. B. (Orgs) Crise da escola e políticas educativas. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2009.

GADOTTI, Moacir &ROMÃO José E. (Org.). **Autonomia da escola:** princípios e propostas, São Paulo: Cortez, 2004.

LIBÂNEO, José Carlos, Oliveira, João Ferreira de; TOSCHI, MirzaSeabra. **Educação Escolar: política, estruturas e organização**. São Paulo, Cortez, 2003.

LUDKE, Menga e Marli E.D.A. André. **Pesquisa em Educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986.

LÜCK, Heloísa. **Gestão Escolar e Formação de Gestores**. Revista Em Aberto. Brasília, v.17,n.72,fev/jun. 2000.

RODRÌGUEZ, MargaritaVictoria.**Políticas Públicas e Educação:** a descentralização dos sistemas nacionais de ensino, análises e perspectivas In: BITTAR, Mariluce; OLIVEIRA, João Ferreira (Orgs.).**Gestão e Política da Educação**, Rio de Janeiro:DP&A,2004.

RIBEIRO,CliviaMendonça**. Relatório de Execução das Ações do PDE-Plano de Desenvolvimento da Educação Exercício 2008-Execução 2009.**

SAVIANI, Dermeval- PDE- **Plano de Desenvolvimento da Educação:** análise crítica da política do MEC- campinas, SP: autores associados, 2009.

SILVA JR,João dos Reis. **Reforma do Estado e da Educação do Brasil de FHC**. São Paulo: Xamã, 2002.

VEIGA,Ilma Passos Alencastro(Org.). **Projeto Político Pedagógico:** uma construção possível.Campinas SP:Papirus,1995.