

anpae

**ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE POLÍTICA
E ADMINISTRAÇÃO DA EDUCAÇÃO**

Plano Estratégico da ANPAE 2006-2011

Introdução

O **planejamento estratégico** é instrumento fundamental para o desenvolvimento institucional das organizações humanas e a definição de sua missão e suas políticas e práticas de gestão e avaliação. Sua finalidade é monitorar o desempenho das organizações no espaço e no tempo, visando a uma crescente qualificação institucional para a consecução de seus objetivos e a execução de seus projetos e atividades.

As associações profissionais, sociedades científicas e organizações da sociedade civil organizada não são exceções à regra. Por essa razão, em boa hora, a Associação Nacional de Política e Administração da Educação (ANPAE) passou a requerer de sua Presidência a elaboração de um **plano estratégico** para o período de seu mandato, que inclua os programas e ações institucionais prioritários para o cumprimento da missão e a consecução dos objetivos da entidade. O propósito dessa iniciativa, que se vem implantando desde 1996, é conferir maior eficiência e efetividade à ação político-pedagógica da Associação e promover sua permanente qualificação institucional a serviço do quadro social e da educação nacional.

O VI Plano Estratégico foi concebido à luz do disposto no Estatuto e Regulamento Geral da ANPAE, da experiência acumulada nas gestões anteriores e da avaliação das atuais circunstâncias e limites institucionais da Associação. A elaboração do VI Plano Estratégico da ANPAE, com seus objetivos, projetos e procedimentos por linhas programáticas, também tomou em conta a natureza e o perfil institucional da Associação e sua estrutura organizacional e administrativa.

Natureza e Perfil Institucional

Missão e Objetivos

A **missão** da Associação Nacional de Política e Administração da Educação (ANPAE), enunciada no artigo 2º de seu Estatuto, é contribuir para a universalização do acesso à educação de qualidade, através de sua participação na formulação de políticas públicas de educação e na concepção e adoção de práticas de gestão educacional comprometidas com os ideais e valores da democracia e solidariedade cidadã e da liberdade e equidade nas instituições de ensino e na sociedade.

Para o cumprimento de sua missão, a ANPAE estabeleceu os seguintes **objetivos**, sancionados no artigo 3º do Estatuto: (1) promover a prática associativa; (2) atender os interesses profissionais dos associados em matéria de política, planejamento, gestão e avaliação da educação; (3) incentivar e divulgar estudos e pesquisas em matéria de política e gestão da educação e seus processos de planejamento e avaliação; e (4) estimular e promover a cooperação e o intercâmbio com associações congêneres, com organizações públicas e privadas, tanto nacionais como estrangeiras e internacionais, dedicadas à educação e ao desenvolvimento humano.

Portanto, tomado em seu conjunto, o Plano Estratégico para o período 2006-2011 foi concebido com o propósito de contribuir para o cumprimento da missão da ANPAE e a consecução de seus objetivos, tomando em conta os antecedentes históricos e o contexto internacional que se resumem em seguida.

Um Pouco de História

A história da educação da segunda metade do século XX registra um crescente movimento de organização de instituições e associações educacionais, científicas e culturais em todo o mundo, acompanhando o surgimento das organizações internacionais, em particular a Organização das Nações Unidas e suas agências especializadas, como a UNESCO, a OIT e a UNICEF; a Organização dos Estados Americanos e suas agências, como o Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura (IICA) e o Instituto Interamericano da Criança; e a Organização de Estados Ibero-Americanos para a Educação, a Ciência e a Cultura (OEI). Registra também uma crescente cooperação interinstitucional, tanto nacional como internacional, entre organismos governamentais e intergovernamentais de cooperação, centros de pesquisa e desenvolvimento, universidades públicas e privadas, academias de educação, fundações, associações profissionais e outras organizações da sociedade civil que atuam em distintas especialidades educacionais. Uma destas especialidades é a gestão da educação, com suas áreas correlatas, como política, planejamento e avaliação.

No Brasil, um ponto de partida importante da atuação da sociedade civil no campo específico da gestão da educação foi o I Simpósio Brasileiro de Administração Escolar, realizado em fevereiro em 1961, na Universidade de São Paulo (USP). O principal resultado do Simpósio foi a fundação da Associação Nacional de Professores de Administração Escolar (ANPAE), sob a liderança de Anísio A. Teixeira, José Querino Ribeiro, Antônio Pithon Pinto, Paulo de Almeida Campos e Carlos Corrêa Mascaro, com o objetivo de congregar os professores universitários de administração escolar e educação comparada das universidades brasileiras.

Em 1971, no VI Simpósio Brasileiro de Administração Escolar, realizado na Universidade Federal Fluminense (UFF), em Niterói, RJ, a ANPAE ampliou o escopo de sua ação, transformando-se em Associação Nacional de *Profissionais* de Administração Escolar, com a finalidade de incluir no seu quadro associativo, além de professores universitários de administração escolar, dirigentes de instituições e sistemas de ensino. Até então a ANPAE enfocava fundamentalmente a dimensão escolar da administração.

Ao longo dos anos 1970 e na transição para a década de 1980, o espectro de atuação da ANPAE ampliou-se do complexo escolar para o educacional, enunciado no VIII Simpósio Brasileiro de Administração Escolar realizado na Universidade de Brasília em 1976 e cuja Assembléia Geral decidiu rebatizar a entidade como Associação Nacional de Profissionais de Administração *Educacional*. À luz do movimento nacional e internacional de ciência social aplicada à educação, esta orientação se aprofundou no IX Simpósio Brasileiro de Administração Educacional, realizado em julho de 1978, na Universidade Federal do Paraná, em Curitiba, cujos debates giraram em torno do tema *A administração da educação no contexto das ciências sociais*. Esses debates reformistas pavimentaram o caminho para a consolidação do novo escopo de atuação da entidade e da própria denominação da ANPAE em Associação Nacional de Profissionais de Administração *da Educação*, efetivada pela Assembléia Geral realizada em 1980, por ocasião do X Simpósio Brasileiro de Administração Educacional, realizado na cidade do Rio de Janeiro.

Finalmente, como resultado de sua inserção histórica nos debates nacionais sobre políticas públicas em matéria de educação e desenvolvimento social nas décadas de 1980 e 1990, em particular de sua participação nos movimentos de mobilização da comunidade acadêmica em torno da Constituinte e da preparação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional promulgada em 1996, a ANPAE assumiu, na Assembléia Geral de 1996, sua atual designação de Associação Nacional de

Política e Administração da Educação. No entanto, em que pese a esses renovados exercícios de construção e reconstrução institucional ao longo dos anos, a Associação manteve-se fiel à sua identidade social, conservando a sigla ANPAE, cunhada pelos mestres fundadores por ocasião do nascimento da entidade, em 1961.

Ao longo de quase cinco décadas de construção institucional, a ANPAE foi testemunha e agente do processo de desenvolvimento da educação nacional, participando ativamente da mobilização da sociedade civil organizada e da comunidade acadêmica e científica do país. Neste cenário, destacam-se suas relações com organizações congêneres, como a Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência (SBPC), Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação (ANPED), Associação Nacional de Formação de Professores (ANFOPE), Centro de Educação e Sociedade (CEDES), Fórum Nacional de Diretores das Faculdades de Educação (FORUMDIR) e outras instituições educacionais da sociedade civil. A mais recente parceira é a Associação Nacional de Avaliação Educacional (ANBAVE), cuja fundação se deu por ocasião do XXI Simpósio Brasileiro de Política e Administração da Educação da ANPAE, realizado em 2003, em Recife.

No decurso das décadas de 1980 e 1990 merece registro a inserção da ANPAE nos movimentos sociais pela abertura política e a redemocratização do país, particularmente a partir da Constituinte, que em 1988 dotou o Brasil de uma nova Constituição; na mobilização pela reconstrução da educação brasileira por ocasião da preparação da nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) de 1996 e do Plano Nacional de Educação sancionado em 2001; e nas atividades do Fórum Nacional em Defesa da Escola Pública.

Ao longo dessa trajetória, a ANPAE sempre manteve uma parceria intelectual com o Instituto Nacional de Pesquisas Educacionais (INEP), que hoje traz o nome de Anísio A. Teixeira, um dos mestres fundadores da Associação. Esta parceria histórica se reflete especialmente no incentivo à pesquisa educacional e no apoio à publicação de obras no campo da política e da gestão da educação, com destaque para a publicação, desde 1983, da *Revista Brasileira de Política e Administração da Educação (RBPAAE)*. No contexto dessa parceria editorial, o INEP apoiou a pesquisa sobre *O estado da arte em política e gestão da educação no Brasil*, e publicou seus resultados, em 2001, em forma de livro, organizada por Lauro Carlos Wittmann e Regina Vinhaes Gracindo. Destaca-se ainda a realização bi-anual do Simpósio Brasileiro e dos Seminários Regionais e Estaduais de Política e Administração da Educação, que se tornaram mecanismos efetivos de mobilização associativa e instrumentos de progressiva integração entre as atividades locais, regionais e nacionais no âmbito da ANPAE.

Finalmente, a história da ANPAE de 1995 e 2003 registra o apoio da Fundação Ford, com um valioso financiamento que propiciou o progresso da pesquisa científica no âmbito da Associação, a disseminação de sua produção intelectual em diversas publicações e a implantação dos primeiros Planos Estratégicos da ANPAE, a partir de 1996.

Estrutura Organizacional

Para viabilizar o cumprimento de sua missão político-pedagógica e a consecução de seus objetivos em todo o território nacional, a ANPAE conta com uma estrutura organizacional e administrativa construída ao longo dos anos, que hoje contempla como partes constitutivas órgãos deliberativos e executivos de alcance nacional e local. Nesse contexto, a elaboração do Plano Estratégico para o período 2006-2011 tomou em conta a organização e o sistema de administração da Associação para

definir responsabilidades e competências na operacionalização e execução dos programas e projetos que integram o Plano.

São os seguintes os órgãos deliberativos e executivos da ANPAE: **Assembléia Geral**, órgão nacional máximo de deliberação político-pedagógica; **Presidência**, órgão superior da administração nacional da Associação, constituído de **Presidente e Vice-Presidente Nacional** e de cinco **Vice-Presidentes Regionais** para promover a articulação regional do processo associativo; **Conselho Deliberativo**, órgão colegiado de representação e deliberação superior; **Conselho Fiscal**, órgão técnico de acompanhamento e avaliação do desempenho financeiro; e **Seções e Coordenações Estaduais**, órgãos de coordenação do processo associativo no âmbito dos Estados e Distrito Federal.

Esta estrutura organizacional e administrativa revela que a Associação adota o **regime presidencialista**, com **órgãos de caráter representativo**. Os cargos para os órgãos da administração da ANPAE são preenchidos em eleições nacionais e locais. São cargos eletivos os de Presidente e Vice-Presidente da ANPAE e os de Conselheiros do Conselho Fiscal, eleitos pelo voto majoritário da Assembléia Geral; os de Vice-Presidentes Regionais, eleitos pelos associados das respectivas regiões geopolíticas; e os de Diretores das Seções Estaduais, eleitos pelos associados das respectivas unidades federadas. O **Conselho Deliberativo**, como órgão colegiado de representação e deliberação superior, é integrado pelo Presidente e Vice-Presidente Nacional da ANPAE, pelos Vice-Presidentes Regionais Titulares, pelo Presidente da Associação na gestão anterior, pelos Diretores Titulares das Seções Estaduais e pelo Diretor Executivo e Diretores da Presidência.

Programas e Projetos

As atividades da sexta edição do **Plano Estratégico da ANPAE** para o período 2006-2011 estão agrupadas em torno de seis **programas**, cada um deles constituído por um leque de **projetos**. Em seu conjunto, os programas e seus projetos procuram responder aos principais compromissos do quadro associativo com a consecução dos objetivos da ANPAE. Neste sentido, a justificativa e os objetivos dos programas estão ancorados no artigo 3º do Estatuto da Associação e guardam relação com o compromisso de atender aos sempre novos interesses coletivos de caráter profissional, cultural e acadêmico dos associados. Do ponto de vista organizacional e administrativo, cada um dos **programas** está sob a responsabilidade de um **Diretor**, nomeado pelo Presidente, ouvido o Conselho Deliberativo, e que integra o Gabinete da Presidência.

1. Programa de Revitalização do Processo Associativo

Justificativa. A ANPAE é fruto da necessidade histórica de congregar professores e administradores de instituições universitárias e escolares e especialistas dos sistemas de ensino do país. Atentos a esta necessidade, os mestres fundadores iniciaram, em 1961, um processo associativo que, graças a sua relevância e ao esforço coletivo de milhares de educadoras e educadores brasileiros, se transformou, ao longo dos anos, em uma das mais destacadas entidades da sociedade civil organizada da educação brasileira, reconhecida pela importância e abrangência de seu objeto de estudo e campo de atuação profissional e pela diversidade e representatividade profissional de seu quadro associativo. É neste cenário que hoje se reúnem ao redor da mesma mesa pesquisadores e professores universitários, formuladores de políticas públicas e especialistas e dirigentes dos sistemas de ensino, e docentes e administradores de instituições educacionais de todos os níveis e modalidades de ensino. A experiência político-pedagógica

acumulada pela Associação ao longo de quase meio século de vida revela que uma sadia prática associativa é uma conquista permanente do quadro social, que implica no respeito mútuo, baseado em direitos e deveres estabelecidos coletivamente, e na capacidade de conviver e aprender com o confronto de diferentes orientações teóricas e práticas educacionais, visando a encaminhar construtivamente diferentes percepções e interpretações políticas e pedagógicas para benefício do conjunto dos associados.

Objetivo. O primeiro programa do VI Plano Estratégico da ANPAE visa a “propiciar e promover a prática associativa de todos os associados,” contribuindo, assim, para a consecução do primeiro objetivo da Associação, consagrado no artigo 3º, inciso I do Estatuto.

Projetos. Para a revitalização da prática associativa, este programa compreende quatro projetos para o período 2006-2011:

- **Mobilização e Ação Coletiva.** A proposta deste projeto é promover uma ampla mobilização das colegas e companheiros do quadro social para manter e atualizar permanentemente o banco de dados cadastrais dos associados, visando a facilitar a comunicação, o intercâmbio e a ação humana coletiva.
- **Eleições Estaduais.** O projeto visa a manter em dia o processo eleitoral em todas as Seções Estaduais, zelando para que os pleitos eleitorais se realizem nas datas regimentalmente previstas e com ampla participação dos associados.
- **Instrumentos Constitutivos.** Este projeto visa a promover a avaliação permanente e eventual revisão do Estatuto e do Regulamento Geral da ANPAE.
- **Investimento Sustentável.** A proposta do projeto é alcançar uma base financeira sustentável, mediante a efetiva contribuição dos associados, para que a entidade possa contar com os recursos indispensáveis para propiciar e aprofundar a prática associativa. O projeto também buscará recursos externos para a execução dos programas prioritários, como os de publicações, pesquisas, simpósios, congressos e reuniões.

Procedimentos. A execução do Programa de Revitalização do Processo Associativo implica a ação efetiva de todos os órgãos da administração da ANPAE e a participação ativa dos membros do quadro associativo. Aos órgãos de direção da ANPAE cabe, sem dúvida, um papel fundamental na execução do programa. No entanto, os protagonistas por excelência do processo associativo são os próprios associados. De ser assim, a participação solidária de todos os integrantes da entidade surge como fator determinante do sucesso do programa e o conseqüente fortalecimento da Associação e a melhoria da qualidade de sua atuação.

2. Programa de Publicações

Justificativa. A ANPAE tem uma reconhecida experiência editorial acumulada, tanto impressa como eletrônica, em que se destaca a publicação dos *Cadernos de Administração Escolar* nas primeiras décadas de vida da Associação; o boletim informativo da ANPAE, sob diferentes denominações e formatos, desde a fundação

da entidade até o presente, quando passa a ser denominado *ANPAE Notícias*; a *Revista Brasileira de Política e Administração da Educação (RBPAE)*, desde o seu lançamento em 1983 até o presente; e os títulos da *Biblioteca ANPAE*, além de anais de reuniões estaduais e regionais, simpósios nacionais e congressos internacionais. Na década de 1990, a ANPAE lançou o seu portal eletrônico, que se vem impondo crescentemente como instrumento fundamental de comunicação e informação e de intercâmbio e aprendizagem horizontal. Esses projetos continuam na agenda da ANPAE no período 2006-2011, com o compromisso de aperfeiçoá-los.

Objetivo. O segundo programa do VI Plano Estratégico visa a incentivar e desenvolver a "divulgação e comunicação científicas" da Associação nos campos da política e da gestão da educação, contribuindo, assim, para a consecução do terceiro objetivo da Associação, enunciado no artigo 3º, inciso III do Estatuto.

Projetos. Para o período 2006-2011, a ANPAE se propõe a desenvolver quatro projetos em matéria de divulgação do conhecimento sobre política e administração da educação e suas áreas afins:

- **Revista da ANPAE.** O objetivo do projeto é manter e aperfeiçoar a publicação e distribuição da *Revista Brasileira de Política e Administração da Educação (RBPAE)*, investindo num novo projeto editorial a partir de 2006 e na periodicidade da publicação que, em 2007, passa a ser quadrimestral (abril, agosto, dezembro), em vez de semestral (junho, dezembro), como vinha sendo desde o lançamento do periódico em 1983. O projeto prevê ainda, até o final do mandato, a publicação digital da Revista.
- **Biblioteca ANPAE.** O projeto visa a promover a publicação de obras de interesse do quadro social e outros profissionais no campo da política e da gestão educacional e escolar. Além das duas séries tradicionais – *Livros e Cadernos ANPAE* – novas linhas editoriais poderão ser estudadas, como a dos *Cadernos de Gestão*, destinados a discutir os desafios relativos ao cotidiano da gestão educacional e escolar, com um enfoque de natureza prática visando a contribuir para a formação continuada dos associados e outros educadores interessados, especialmente os profissionais que atuam no chão da escola.
- **Boletim ANPAE Notícias.** O projeto tem por objetivo publicar e distribuir periodicamente o boletim *ANPAE Notícias*. O boletim dará crescente espaço ao noticiário divulgado no portal da ANPAE.
- **Portal da ANPAE.** O propósito do projeto é promover a atualização e aperfeiçoamento do portal eletrônico da Associação. Até o final da gestão, um novo portal deverá ser lançado como instrumento de gestão, informação e comunicação social e de intercâmbio político-pedagógico.

Procedimentos. A edição, impressão e distribuição das publicações da ANPAE requerem substanciais recursos, que superam as possibilidades do orçamento regular da Associação, cabendo à Presidência e às Editorias das distintas publicações a responsabilidade de buscar apoios institucionais e recursos junto a fontes externas, tanto públicas como privadas, como a UNESCO e o Ministério da Educação. Um dos objetivos é distribuir a Revista aos órgãos de formulação e execução de políticas educacionais, como os Conselhos de Educação do país, recorrendo a financiamentos do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE). Em qualquer circunstância, a primeira prioridade da ANPAE é a publicação regular da *Revista Brasileira de Política e Administração da Educação*. Retomar-se-á também a edição da coletânea Biblioteca ANPAE. Da mesma forma, a Presidência tomará medidas operacionais para investir na potencialidade da Internet e do portal eletrônico da ANPAE, como instrumentos estratégicos de comunicação, intercâmbio e divulgação de informações e conhecimentos. Nesse contexto, a proposta é reduzir crescentemente a periodicidade da publicação do *ANPAE Notícias*, aumentando, em

seu lugar, a utilização do portal da ANPAE. O programa prevê a seguinte periodicidade para o *ANPAE Notícias*: quatro números em 2006 (março, junho, setembro, dezembro); três números em 2007 (abril, agosto, dezembro); dois números em 2008 (junho e dezembro) e um número em 2009 (edição anual em dezembro). O novo portal da ANPAE a ser lançado em 2010 priorizará uma Central de Notícias que substituirá, em grande parte e enorme vantagem, os boletins impressos.

3. Programa de Pesquisas Educacionais

Justificativa. A ANPAE tem uma experiência exitosa no campo da pesquisa educacional, associada à sua atividade editorial. Destaca-se o programa de pesquisas desenvolvido na segunda metade da década de 1990 e nos primeiros anos da década de 2000. Uma valiosa contribuição financeira da Fundação Ford viabilizou a realização do programa, baseado numa ampla articulação nacional de pesquisadores anpaeanos, distribuídos por numerosas universidades e outras instituições educacionais do país. Os resultados das pesquisas foram socializados através de uma série de relatórios especializados sobre a situação da administração escolar no Brasil. A obra mais importante foi organizada por Lauro Carlos Wittmann e Regina Vinhaes Gracindo, sob o título *O estado da arte em política e gestão da educação no Brasil*, publicada em 2001, com o apoio do INEP. Os resultados do XXIII Simpósio Brasileiro, realizado em conjunto com o V Congresso Luso-Brasileiro e I Colóquio Ibero-Americano de Política e Administração da Educação, em Porto Alegre, em que foram apresentados e debatidos mais de 400 trabalhos de pesquisa educacional, publicados em CD-ROM que integra a Coleção Biblioteca ANPAE, mostraram que um novo esforço no campo da pesquisa em matéria de política e gestão da educação no âmbito da ANPAE é possível. Existe um renovado interesse nessa matéria no âmbito da ANPAE. Nasceu assim o atual programa que integra o Plano Estratégico 2006-2011 da ANPAE, reformulado em 2008.

Objetivo. O terceiro programa do VI Plano Estratégico da ANPAE visa a incentivar e promover estudos e pesquisas, bem como divulgar e comunicar as produções científicas nas áreas de política, planejamento, gestão e avaliação da educação, contribuindo, assim, para a consecução do terceiro objetivo da Associação, enunciado no artigo 3º, inciso III do Estatuto.

Projetos de Pesquisa. A primeira atividade do programa é a de incentivar pesquisadores anpaeanos para a preparação de projetos e a busca de financiamento. O programa, que está aberto à ampla participação dos associados, enuncia os cinco primeiros projetos de pesquisa em diferentes estágios de desenvolvimento.

- **Pesquisa 1**

Título: Avaliação da educação superior no Brasil: desenvolvimento institucional e qualidade do trabalho acadêmico em questão

Descrição: A pesquisa analisa o impacto do SINAES no desenvolvimento institucional e na produção do trabalho acadêmico das IFES, por meio do exame dos projetos e relatórios de auto-avaliação, bem como legislação das IES da amostra. Analisa ainda a vinculação entre avaliação, gestão e financiamento.

Coordenação e envolvimento institucional: A pesquisa é coordenada pelos professores Marília Fonseca (UnB) e João Ferreira de Oliveira (UFG), contando com a participação de pesquisadores da UnB, UFG, UEG e UNIEVANGÉLICA.

Financiamento: A pesquisa tem o apoio financeiro do CNPq. O livro resultante da pesquisa integrará a Coleção *Biblioteca Anpae* e será distribuído aos associados no gozo de seus direitos sociais.

- **Pesquisa 2**

Título: Remuneração de professores de escolas públicas da Educação Básica: configurações, impactos, impasses e perspectivas

Descrição: A pesquisa examina o impacto decorrente do FUNDEB sobre os salários e os planos de carreira dos professores das redes públicas estaduais e municipais de educação básica. A investigação pretende articular dados quantitativos e qualitativos referentes aos salários e aos planos de carreira dos professores e às condições de trabalho nas redes públicas de ensino. A pesquisa compreenderá o período entre 2005 e 2010. Serão incluídos dados relativos aos dois últimos anos do FUNDEF (2005 e 2006) e os primeiros anos de vigência do FUNDEB e de implantação do PSN (2007 a 2010), o que permitirá uma análise comparativa dessas duas políticas de financiamento da educação. A pesquisa abrangerá amostras de 10 Estados brasileiros.

Coordenação: Rubens Barbosa de Camargo (USP).

Instituições Envolvidas: USP, UFPR, UNISUL/SC, UFPB, UFPI, UFRN, UFMS, UEMT, UFAL, UFG, UEMG E UFPA (12 Estados).

Financiamento: A pesquisa foi submetida ao Edital 14/2008 do CNPq e ao Edital CAPES/INEP do Observatório da Educação.

- **Pesquisa 3**

Título: A gestão e o gestor escolar no contexto atual: transformações recentes e impactos nas práticas de gestão e no papel do gestor

Descrição: A pesquisa objetiva investigar as transformações recentes na gestão escolar, tendo em vista examinar os impactos nas práticas de gestão e no papel do gestor. Nas duas últimas décadas, em que pese o paradigma da gestão democrática, a gestão escolar vem sendo influenciada pelas práticas de administração próprias das empresas privadas. Assim, a organização escolar e o perfil do gestor vêm sofrendo alterações substantivas, tendo por base a lógica e os mecanismos de controle próprios da gerência. A pesquisa será desenvolvida utilizando-se o ambiente do Programa Escola de Gestores, mediante adesão das IFES dos 27 estados da federação. Em cada estado há cerca de 400 diretores de escolas realizando curso de especialização em gestão escolar. A soma desse universo constituirá a amostra da pesquisa. Em cada estado haverá um (a) coordenador (a) da pesquisa, que a desenvolverá por meio de subprojeto específico.

Coordenação: João Ferreira de Oliveira (UFG) e Luiz Fernandes Dourado (UFG).

Financiamento: O projeto contará com o apoio das IFES que integram o Programa Escola de Gestores. O projeto também será submetido às agências de financiamento.

- **Pesquisa 4**

Título: Análise das conseqüências de parcerias firmadas entre municípios brasileiros e a Fundação Ayrton Senna para a oferta educacional

Descrição: Este projeto busca analisar as conseqüências para a oferta e a gestão da educação pública dos Programas Gestão Nota 10 e Escola Campeã, as quais resultaram de parcerias firmadas entre municípios brasileiros e o Instituto Ayrton Senna. Para tanto, selecionamos intencionalmente um conjunto de municípios brasileiros distribuídos em cada uma das cinco regiões que implantaram tais projetos, nos quais serão desenvolvidos *os estudos sobre os casos* (Rockell e Ezpeleta, 1986; Lüdke e André, 1986; André, 1995; Paro, 1995). Os dados, cujo detalhamento segue abaixo, serão coletados em todos os municípios, na esfera da gestão do sistema de ensino e em uma escola da rede municipal, e nas sedes das Instituições privadas diretamente envolvidas no Programa, constituindo,

assim, três dimensões para a investigação. As fontes primárias para a coleta dos dados referem-se a documentos expedidos pela administração municipal, o Instituto Ayrton Senna e demais instituições privadas envolvidas na implantação, gerenciamento e avaliação do programas, Além disso, recorreremos às entrevistas semi-estruturadas (Triviños, 1987) com representantes das administrações municipais, das instituições privadas envolvidas e das escolas selecionadas. Objetiva-se ainda proceder à identificação e análise de regularidades e especificidades evidenciadas por meio de estudo comparativo dos casos. Os estudos de caso resultarão das atividades desenvolvidas por equipes de pesquisadores sediadas em sete diferentes Universidades, a saber: USP, UNESP-RC, UFRGS, UFMS, UCDB, UFU, UEPI, UNEMAT-CÁCERES, UNIOESTE, UFPA e UFRN.

Coordenação: Theresa Maria de Freitas Adrião - UNESP/Rio Claro (Pesquisadora Responsável) e Vera Maria Vidal Peroni – UFRGS.

Pesquisadores Participantes e suas Instituições. **RS:** Vera Maria Vidal Peroni (UFRGS); **SP:** Teise de Oliveira Guaranha Garcia (USP-RP), Theresa Adrião (UNESP-RC), Lisete Regina Gomes Arelaro (FEUSP); **MS:** Regina Tereza Cestari de Oliveira (UCDB), Margarita Victória Rodriguez (UCDB), Maria Dilnéia Espíndola Fernandes (UFMS); **PA:** Terezinha Fátima Andrade Monteiro dos Santos (UFPA), Dalva Valente Guimarães Gutierrez (UFPA), Irlanda do Socorro de Oliveira Miléo (UFPA), Maria Rosana de Oliveira Castro UFPA); **MT:** Marilda de Oliveira Costa (UFMT- Cáceres); **MG:** Maria Vieira Silva (UFU); **PR:** Silvana Aparecida de Souza (UNIOESTE); **PI:** Liliene Xavier Luz (UEPI), Antonio Glauber Alves de Oliveira – (UEPI); **RN:** Antonio Lisboa Leitão (UFRN).

Financiamento: Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico – CNPq

- **Pesquisa 5**

Título: Trabalho docente na educação básica no Brasil.

Descrição: A pesquisa prevê a realização de um *survey* nacional sobre o trabalho docente na educação básica, enfatizando as condições de vida, de trabalho e o perfil dos trabalhadores em escolas públicas municipais e estaduais e em instituições de educação infantil conveniadas com o poder público, em sete estados brasileiros, contemplando as cinco regiões. Os estados que compõem a amostra da pesquisa são os seguintes: Pará, Rio Grande do Norte, Goiás, Espírito Santo, Paraná, Santa Catarina e Minas Gerais.

Coordenação: Dalila Andrade Oliveira - UFMG

Pesquisadores Participantes e suas Instituições. A pesquisa e desenvolvida pelo Grupo de Estudos sobre Política Educacional e Trabalho Docente da Universidade Federal de Minas Gerais (GESTRADO/UFMG), em rede de pesquisa com GEPETO/UFSC, NEDESC/UFV, GETEPE/UFRN, GEDUC/UEM, NUPE/UFPR, NEPE/UFES e GESTRADO/UFPA.

Financiamento: Ministério da Educação (MEC), por meio da Secretaria de Educação Básica (SEB).

Procedimentos. As atividades de pesquisa educacional são o resultado de um processo de construção coletiva, coordenado pela direção do programa, sob a responsabilidade de João Ferreira de Oliveira, Diretor de Pesquisas Educacionais da ANPAE. Um esforço será feito para vincular as pesquisas ao programa de publicações com o objetivo de viabilizar a socialização dos resultados das pesquisas. Cumpre à Presidência colocar seu peso institucional à disposição dos pesquisadores da ANPAE, visando a apoiar seus esforços para captar recursos externos, tanto públicos como privados, que viabilizem a realização dos estudos e pesquisas.

4. Programa de Intercâmbio Institucional

Justificativa. Ao longo dos anos, a ANPAE desenvolveu inúmeras parcerias interinstitucionais. Em diferentes momentos de sua caminhada histórica, a ANPAE participou, junto com outras organizações e sociedades profissionais, do movimento político-pedagógico da sociedade civil organizada no Brasil. Entre as finalidades da ANPAE, estabelecidas no artigo 2º do Estatuto, destaca-se “a luta pela universalização do efetivo exercício do direito à educação e a construção de políticas, do planejamento, da gestão e da avaliação, comprometida com os ideais e valores da democracia e da pluralidade, da equidade e da justiça, da solidariedade e da qualidade na educação”. Associações educacionais congêneres e outras entidades da sociedade civil organizada lutam pelos mesmos ideais. A parceria interinstitucional das associações e organizações da sociedade civil torna-se, portanto, um imperativo estratégico fundamental para o êxito na formulação e avaliação de políticas públicas de educação e desenvolvimento humano.

Objetivo. O quarto programa do VI Plano Estratégico da ANPAE visa a “estimular e promover a colaboração, a cooperação e o intercâmbio de estudos e experiências nas suas áreas com outras associações, instituições e organizações, constituindo-se como fonte de consulta e troca de informações”, de modo a contribuir para a consecução do quarto objetivo da Associação, sancionado no artigo 3º, inciso IV do Estatuto.

Projetos. Para o período 2006-2011, a ANPAE se propõe a desenvolver três projetos de intercâmbio e colaboração interinstitucional no país:

- **Políticas Públicas e Gestão da Educação.** O projeto compreende as atividades de participação da ANPAE nas instâncias de formulação e avaliação de políticas públicas em educação e desenvolvimento humano conduzidas pelos órgãos oficiais, especialmente pelo Ministério e Secretarias de Educação, Conselho Nacional e Conselhos Estaduais e Municipais de Educação, por entidades públicas e privadas da comunidade científica e cultural do país.
- **Parcerias com Instituições e Associações Nacionais.** O projeto visa a promover o estabelecimento de entendimentos, vínculos e acordos de cooperação e intercâmbio de estudos e experiências com associações nacionais congêneres; com escolas, universidades e sistemas de ensino; com movimentos sociais e sindicatos de educadores; e com fundações de fomento e apoio à pesquisa e à formação dos educadores.
- **Visitas de Intercâmbio Educacional.** O projeto visa a promover a participação em jornadas e visitas de intercâmbio educacional, científico e cultural, tanto nacionais como internacionais, desenvolvidas por iniciativa e sob a responsabilidade programática e financeira de seus organizadores.

Procedimentos. A ANPAE manterá contatos permanentes com os Ministérios e suas Secretarias, Conselhos e Fundações; com as Comissões de Educação e Cultura do Congresso Nacional; com associações universitárias e sociedades científicas e educacionais nacionais; e com entidades da sociedade civil organizada, mobilizadas em torno da formulação e avaliação de políticas públicas de educação e desenvolvimento humano sustentável. Nesse sentido, a ANPAE acompanhará e, quando for o caso, se fará representar, ou então, participará dos trabalhos e reuniões do Conselho Nacional de Educação, INEP, CAPES, CNPQ, UNDIME, CONSED, SBPC, ANPED, CEDES, FORUMDIR, ANFOPE, CNTE, ANDES, CRUB, AEC e outras organizações congêneres.

5. Programa de Formação e Desenvolvimento Profissional

Justificativa. A formação e o desenvolvimento profissional dos educadores dedicados à formulação de políticas públicas e à adoção de práticas democráticas de gestão de instituições escolares e universitárias e de sistemas de ensino é um objetivo histórico da ANPAE, sua própria razão de existir. Trata-se de um objetivo ambicioso e um programa desafiador, considerando os limites das possibilidades reais da Associação diante da multiplicidade de aspirações e interesses dos associados e da própria magnitude das dimensões e necessidades do país. As atividades de formação e desenvolvimento profissional no âmbito da ANPAE se realizam principalmente nos seus seminários, cursos e reuniões regionais e locais, programas de intercâmbio educacional e cultural e, especialmente, em seus tradicionais Simpósios Brasileiros de Política e Administração da Educação. Os simpósios, congressos, seminários, reuniões, cursos, jornadas e visitas de intercâmbio, patrocinados pela ANPAE são, na realidade, ricas oportunidades de aprendizagem, cooperação intelectual e desenvolvimento profissional.

Objetivo. O quinto programa do VI Plano Estratégico da ANPAE visa a “contribuir para o atendimento dos interesses coletivos de caráter profissional, sócio-cultural e acadêmico-científico dos associados, no que diz respeito às áreas de política, planejamento, gestão e avaliação da educação”, apoiando, desta forma, a consecução do segundo objetivo da Associação, estabelecido no artigo 3º, inciso II do Estatuto.

Projetos. No período 2006-2011, a ação da ANPAE em matéria de formação e desenvolvimento profissional concentra-se em cinco projetos prioritários:

- **Simpósios Brasileiros.** A proposta do projeto é realizar o XXIII Simpósio Brasileiro de Política e Administração da Educação em novembro de 2007, o XXIV Simpósio Brasileiro de Política e Administração da Educação em agosto de 2009 e o XXV Simpósio Brasileiro de Política e Administração da Educação no primeiro trimestre de 2011, comemorativo do Jubileu do Ouro da ANPAE. Este projeto se realiza por iniciativa e sob a responsabilidade programática e financeira da Presidência.
- **Seminários Regionais.** O projeto visa incentivar a realização de seminários regionais sobre política e gestão da educação nas regiões geopolíticas, por iniciativa e sob a responsabilidade programática e financeira dos respectivos Vice-Presidentes Regionais.
- **Reuniões Estaduais.** O projeto visa estimular a realização de pelo menos um seminário ou reunião estadual por biênio sobre política e gestão da educação nas unidades federadas, por iniciativa e sob a responsabilidade programática e financeira da respectiva Seção ou Coordenação Estadual.
- **Consultoria e Serviços Educacionais.** O projeto se destina à prestação de serviços profissionais e realização de projetos de formação e atualização de educadores/gestores, em parceria com prefeituras, estados e sistemas de ensino, escolas e universidades, sindicatos e outras instituições públicas e organizações privadas interessadas em apoiar a educação e a formação cidadã.

Procedimentos. A realização deste programa só é possível mediante a cooperação e o empenho dos distintos órgãos executivos da ANPAE: a Presidência, as Vice-Presidências Regionais e as Seções Estaduais. Os quatro projetos do programa hão de ser auto-financiados, ou seja, os custos correrão por conta das inscrições dos participantes, de apoios de organizações públicas e privadas locais e de subvenções e convênios negociados pelos organizadores na respectiva instância administrativa da ANPAE.

6. Programa de Cooperação Internacional

Justificativa. Ao longo das décadas, a ANPAE desenvolveu inúmeros projetos em cooperação com organizações internacionais e com associações e entidades estrangeiras da sociedade civil no campo da educação. Destacam-se as parcerias com a Organização dos Estados Americanos e a UNESCO para a realização de congressos internacionais, em particular os congressos interamericanos de 1979 e 1983 e os congressos luso-brasileiros e ibero-americanos na última década. Da mesma forma, a valiosa cooperação financeira da Fundação Ford entre 1995 e 2003 desempenhou um papel importante para alavancar as atividades de cooperação e pesquisa educacional e apoiar a realização dos simpósios e seminários da ANPAE. Esses antecedentes e a crescente globalização da atividade científica e educacional incentivam a ANPAE a expandir suas atividades de cooperação com organizações internacionais e associações estrangeiras da sociedade civil organizada no campo da educação.

Objetivo. O sexto programa do Plano Estratégico da ANPAE visa a estimular e promover a cooperação e o intercâmbio de estudos e experiências com outras associações, instituições e organizações internacionais e estrangeiras, de modo a contribuir para a consecução do quarto objetivo da Associação, sancionado no artigo 3º, inciso IV do Estatuto.

Projetos. Para o período 2006-2011, a ANPAE se propõe a organizar e copatrocinar nove projetos de cooperação internacional:

- **IV Congresso Luso-Brasileiro de Política e Administração da Educação**, na Universidade de Lisboa, em abril de 2007, em parceria com o Fórum Português de Administração Educacional.
- **V Congresso Luso-Brasileiro de Política e Administração da Educação**, na Universidade Federal do Rio Grande do Sul em Porto Alegre, em novembro de 2007, em parceria com o Fórum Português de Administração Educacional.
- **Colóquio Ibero-Americano de Política e Administração da Educação**, na Universidade Federal do Rio Grande do Sul em Porto Alegre, em novembro de 2007, em parceria com o Fórum Europeu de Administradores da Educação da Espanha.
- **III Congresso Interamericano de Política e Administração da Educação**, em agosto de 2009, em parceria com organizações nacionais e internacionais de educação e desenvolvimento.
- **VI Congresso Luso-Brasileiro de Política e Administração da Educação**, em Portugal, no primeiro semestre de 2010, em parceria com o Fórum Português de Administração Educacional.
- **I Congresso Ibero-Brasileiro de Política e Administração da Educação**, na Espanha, no primeiro semestre de 2010, em parceria com o Fórum Europeu de Administradores da Educação da Espanha.
- **VII Congresso Luso-Brasileiro de Política e Administração da Educação**, no Brasil, no primeiro trimestre de 2011, junto com o XXV Simpósio Brasileiro de Política e Administração da Educação, comemorativo do Jubileu do Ouro da ANPAE.
- **II Congresso Ibero-Brasileiro de Política e Administração da Educação**, no Brasil, no primeiro trimestre de 2011, junto com o XXV Simpósio Brasileiro de Política e Administração da Educação, comemorativo do Jubileu do Ouro da ANPAE.
- **IV Congresso Interamericano de Política e Administração da Educação**, no Brasil, no primeiro trimestre de 2011, junto com o XXV Simpósio Brasileiro de Política e Administração da Educação, comemorativo do Jubileu do Ouro da ANPAE.

Procedimentos. A ANPAE estreitará os laços de cooperação e intercâmbio com organizações internacionais e entidades estrangeiras da sociedade civil organizada no campo da educação. Especificamente, a ANPAE construirá parcerias de cooperação com a UNESCO, o IIPÉ, a OEA, a UNICEF, a OEI, Comissão Fulbright, CLACSO-Redestrado, FLACSO, Fórum Português de Administração Educacional, Fórum Europeu de Administradores da Educação da Espanha, University Council for Educational Administration (UCEA) dos Estados Unidos, Commonwealth Council on Educational Administration, British Association of Education Administration, Canadian Association of Educational Administration, Comparative and International Education Society, Sociedad Argentina de Estudios Comparados de Educación (SAECE), Asociación Mejicana de Educación Internacional, Harvard University Center for Latin American Studies e outras associações profissionais no campo da política e da gestão da educação.

Aspectos Financeiros e Orçamentários

A gestão econômico-financeira adotada pela ANPAE no Plano Estratégico para o período 2006-2011 fundamenta-se nos critérios administrativos de eficiência econômica e efetividade política, visando a orientar o planejamento e o controle da receita e da despesa à luz das necessidades correntes de funcionamento da Associação, das prioridades programáticas estabelecidas para o conjunto do quadro associativo e do compromisso de participar do movimento político-pedagógico nacional, protagonizado pelas entidades da sociedade civil organizada no campo da educação.

Da Receita e sua Vinculação

A receita da ANPAE é constituída por duas fontes: (1) **recursos próprios**, provenientes das anuidades dos associados, venda de publicações da Associação e de campanhas e aplicações financeiras; e (2) **recursos externos**, provenientes de doações, subsídios e subvenções, receitas de convênios para financiar programas e projetos e promoção de eventos.

A inexistência de **recursos próprios** no início do mandato em 2006 impõe a necessidade de estabelecer com pragmatismo as prioridades financeiras para viabilizar o funcionamento da ANPAE como associação nacional e a publicação da *Revista Brasileira de Política e Administração da Educação* e do *Boletim ANPAE Notícias*. Esses são compromissos inadiáveis para manter a Associação viva e academicamente qualificada. Por esse mesmo pragmatismo, o repasse de recursos às Seções Estaduais e o financiamento de outros programas dependerá da magnitude dos recursos provenientes do pagamento das anuidades dos associados no curso do mandato.

Especificamente, é imperativo destinar os recursos do orçamento regular proveniente das anuidades para cobrir os custos operacionais de funcionamento da ANPAE como entidade nacional capaz de atender aos associados pelo país afora, incluindo as despesas correntes do escritório da Presidência, sua secretaria e contabilidade, compra e manutenção de equipamento, comunicações (telefone, fax, Internet, correio), publicação da Revista da ANPAE e da Coleção Biblioteca ANPAE, impressos e informativos, e passagens aéreas e gastos de alojamento em viagens oficiais para participar de eventos e reuniões político-pedagógicas em representação da ANPAE. Trata-se de uma operação dispendiosa, em face do elevado número de associados espalhados pelo país afora e devido aos compromissos relacionados com a participação da Presidência nos eventos regionais e estaduais e nas instâncias oficiais de formulação e avaliação de políticas

públicas em educação e desenvolvimento, à luz do disposto no artigo 2º e no inciso IV do artigo 3º do Estatuto da Associação.

Os **recursos próprios** são comprovadamente insuficientes para cobrir os custos operacionais da ANPAE, suas publicações, programas e atividades regionais e estaduais. Esta realidade impõe aos órgãos da administração da ANPAE um esforço de enormes proporções para captar **recursos externos**, visando a cobrir os custos da execução dos programas e projetos prioritários da Associação.

Os programas e projetos do Plano Estratégico para o período 2006-2011, como pesquisas, seminários, simpósios, congressos, jornadas, visitas de intercâmbio educacional, reuniões e outras atividades não de ser auto-financiados através de inscrições e/ou patrocinados com **recursos externos**, provenientes de subsídios, doações, subvenções e convênios a serem negociados pelos órgãos da administração central da ANPAE e, em nível descentralizado, pelos organizadores das atividades regionais e estaduais.

Previsão Orçamentária

O orçamento mínimo para manter a Presidência da Associação e seus órgãos em funcionamento é de R\$150.000.00 por ano. Esta quantia se destina à manutenção das atividades permanentes da ANPAE, incluindo os custos de pessoal e encargos sociais, serviços de contabilidade, manutenção de equipamento, aluguel e material de escritório, comunicações (telefone, fax, internet, correio) e impressos. O orçamento também prevê recursos para a edição e distribuição da *Revista Brasileira de Política e Administração da Educação (RBPAAE)* e das obras que integram a *Biblioteca ANPAE*, para a publicação e distribuição do boletim *ANPAE Notícias* e a manutenção do portal da Associação e para cobrir os custos de preparação do Simpósio Brasileiro de Política e Administração da Educação e outros eventos nacionais e internacionais, incluindo apoios justificados e aprovados para os eventos das Seções Estaduais.

O custeio das reuniões presenciais do Conselho Deliberativo, do Conselho Fiscal e do Conselho Editorial da ANPAE é um elemento particularmente oneroso. Portanto, a realização de reuniões presenciais dos Conselhos Superiores, pese a sua importância, precisa guardar relação com “as possibilidades de financiamento ou custeio da Associação”, conforme dispõem o artigo 24 e o artigo 29, inciso III, parágrafo 1º do Regulamento Geral. Na impossibilidade de realizar reuniões presenciais, o Conselho Deliberativo será convidado a desincumbir-se de suas competências por correspondência eletrônica, nos termos previstos no artigo 25 do Regulamento Geral, o qual dispõe que, “em caso de necessidade, o Conselho Deliberativo pode desincumbir-se de suas competências, a pedido do Presidente, por correspondência postal ou eletrônica, assegurados o acompanhamento e o controle dos votantes sobre os resultados.” Pese a esses limites, a Presidência há de trabalhar estreitamente com os Conselhos Superiores, procurando zelar pela “compatibilização de suas reuniões com outros eventos nacionais e regionais”, que contam com financiamento, conforme dispõem o artigo 24, parágrafo 1º e o artigo 29, inciso III, parágrafo 2º do Regulamento Geral.

Adequação da Execução Orçamentária

As incertezas sobre a receita proveniente das contribuições dos associados em comparação com os dados sobre a previsão das necessidades financeiras da ANPAE no período 2006-2011 destacam a importância de conceber o orçamento como um **instrumento orientador** da gestão financeira da Associação. O compromisso dos órgãos da ANPAE com a autorização e realização de despesas está sujeito à efetiva

disponibilidade de recursos. Ou seja, as receitas captadas ditarão os limites para a realização de despesas da Presidência, Seções Estaduais e outras unidades de custo. Por esta razão, o nível de execução da proposta orçamentária está sujeito a um permanente exercício de avaliação. Os primeiros anos de gestão serão particularmente difíceis. A previsão é que as realizações do primeiro biênio, em particular os recursos captados com a realização o Simpósio Brasileiro de 2007, oferecerão uma base financeira mais tranqüila para os anos seguintes.

De qualquer maneira, o fato é que os recursos provenientes das anuidades são comprovadamente insuficientes para cobrir as despesas correntes de administração da Associação, os custos de produção e distribuição das publicações e a execução de outros programas prioritários da ANPAE. Esses fatos, agravados pela escassez de apoios institucionais tanto públicos como privados, revelam que a ANPAE está diante de um desafio de enormes proporções, que precisa ser oportunamente enfrentado pelo Conselho Deliberativo e pela Assembléia Geral, visando a preservar a viabilidade e promover o fortalecimento institucional da Associação.

De acordo com o disposto no artigo 8º do Estatuto, o desempenho financeiro dos órgãos da ANPAE é objeto de acompanhamento, verificação e avaliação do Conselho Fiscal, cujos relatórios são oportunamente submetidos à consideração do Conselho Deliberativo e à aprovação da Assembléia Geral. Nesse contexto, os recursos administrados pelas Seções Estaduais e outras unidades de custo estão sujeitos à prestação de contas submetida à Presidência, para posterior exame do Conselho Fiscal e aprovação da Assembléia Geral. A Presidência manterá uma relação transparente com o Conselho Fiscal, submetendo-lhe os balancetes e documentos comprobatórios de receitas e despesas. Ao final de cada ano fiscal, a Presidência submeterá ao Conselho o respectivo Balanço Patrimonial e o correspondente Balancete Analítico e Demonstração do Resultado do Exercício, reunidos no Livro Diário, devidamente escriturado, contabilizado e registrado.

A Modo de Conclusão: Filosofia de Gestão da ANPAE

Para o cumprimento de sua missão político-pedagógica e, nesse contexto, para a operacionalização e execução dos programas e projetos do Plano Estratégico de 2006-2011, a ANPAE reassume seu compromisso histórico com a promoção “dos ideais e valores da democracia e da pluralidade, da equidade e da justiça, da solidariedade e da qualidade na educação” (Estatuto, artigo 2º, inciso II). À luz deste compromisso, os colegas que ocupam cargos eletivos nos órgãos da ANPAE hão de pautar sua ação por estes princípios e valores, que sustentam a própria missão da Associação e que, por sua vez, sublinham os desenvolvimentos teóricos e praxiológicos que os associados protagonizam no estudo e no exercício da gestão da educação.

Esta filosofia de gestão significa zelar pela formulação de conceitos e adoção de práticas de gestão democrática, para que as deliberações e atos administrativos dos órgãos da ANPAE possam efetivamente responder às aspirações e interesses coletivos de caráter profissional, sócio-cultural e acadêmico-científico dos associados. A adoção de uma perspectiva democrática de gestão implica em processos e práticas de construção coletiva. A gestão democrática há de ser, portanto, uma conquista permanente de todo o quadro associativo. À luz do regime representativo que caracteriza os processos de deliberação da Associação, uma das estratégias de participação dos associados na administração da ANPAE se dá através dos colegas eleitos para integrar o Conselho Deliberativo e o Conselho Fiscal.

Os associados também têm amplos direitos e deveres de participação direta nas atividades político-pedagógicas da ANPAE, atuando nas distintas instâncias organizacionais da entidade, realizando estudos e trabalhos acadêmicos para publicação nos órgãos de divulgação da Associação e participando de reuniões, seminários e atividades de formação e desenvolvimento profissional e dos demais projetos que integram o Plano Estratégico para o período 2006-2011. Finalmente, assume importância central a utilização intensiva da comunicação eletrônica como instrumento de intercâmbio de conhecimentos e experiências e de socialização de dados e informações em tempo real; como facilitadora da inclusão e da participação; e como promotora da democracia e da transparência na vida da ANPAE.

O VI Plano Estratégico da Associação Nacional de Política e Administração da Educação (ANPAE) para o período 2006-2011 foi elaborado em dois momentos subsequentes da gestão presidida pelo professor Benno Sander, eleito no início de 2006 e reeleito no início de 2008. O planejamento inicial foi feito para o biênio 2006-2008. Com a reeleição da Presidência para o biênio 2008-2010 e a extensão do mandato por um ano, votada pela Assembleia Geral de 12 de agosto de 2009, o plano inicial foi estendido até o início de 2011, incorporando atividades e modificações sugeridas pela avaliação do primeiro mandato e o exame das novas necessidades e aspirações do quadro associativo.