

## **As influências do terceiro setor na educação pública: o projeto piloto de alfabetização e as implicações na gestão da escola**

Maria Raquel Caetano

---

### **Resumo**

Este trabalho apresenta as influências do terceiro setor na educação pública tendo como ponto de partida as parcerias realizadas com três instituições não governamentais no Projeto Piloto de Alfabetização das crianças aos seis anos instituído no ano de 2007 no estado do Rio Grande do Sul. Busca-se refletir as formas utilizadas pelo Estado de influenciar a gestão das escolas públicas a partir do modelo da gestão privada. Iremos apresentar como foco do estudo as interferências do Instituto Ayrton Senna e a lógica de gestão utilizada para imprimir o modelo da empresa privada na escola pública trazendo consequências para a gestão da escola.

**Palavras-chave:** educação, terceiro setor, gestão da escola.

### **The influences of the third sector in public education: the pilot project literacy and implications for management school**

### **Abstract**

This paper discusses the influences of the third sector in public education taking as its starting point the three partnerships with non-governmental institutions in the Pilot Literacy for children up to six years in 2007 in Rio Grande do Sul try to reflect the forms used by the State to influence the management of public schools from the management model privada. public school management. We will present the study focused on the interference of the Ayrton Senna Institute and the management logic used to print the model of private enterprise in public schools having consequences for the management of the school.

**Keywords:** education, third sector, the school management.

A crise do capitalismo foi evidenciada no Brasil, a partir dos anos 90, como uma crise do Estado e instituiu na administração pública um novo padrão de gestão intitulada de Gerencial ou Nova Gestão Pública. A Nova Gestão Pública que emergiu, na segunda metade do século XX, como resposta, de um lado, à expansão das funções econômicas e sociais do Estado e, de outro, ao desenvolvimento tecnológico e à globalização da economia mundial, uma vez que ambos deixaram à mostra os problemas associados à adoção do modelo anterior. A eficiência da administração pública - a necessidade de reduzir custos e aumentar a qualidade dos serviços, tendo o cidadão como beneficiário - tornou-se, então, essencial. A Reforma Administrativa no Brasil (Pereira, 1995) incorporou as orientações da chamada “Administração Pública Gerencial, também conhecida internacionalmente como “New Public Management”, que representa uma múltipla e diversificada experiência teórica e aplicada, com variadas ênfases e formatos, na renovação da gestão nos Estados” (Pereira, 1997, p. 16-17). Para Abrucio, o modelo gerencial e suas aplicações foram e estão sendo discutidos em toda parte:

Modelos de avaliação de desempenho, novas formas de controlar o orçamento e serviços públicos direcionados às preferências dos “consumidores”, métodos típicos do *managerialism*, são hoje parâmetros fundamentais a partir dos quais diversos países, de acordo com as condições locais, modificam as antigas estruturas administrativas. (ABRUCIO,1997, p. 5),

A Administração Pública Gerencial tem como princípios fundamentais a admissão, segundo rígidos critérios de mérito, a existência de um sistema estruturado e universal de remuneração, as carreiras, a avaliação constante de desempenho, o treinamento sistemático. A diferença fundamental está na forma de controle que deixa de basear-se nos processos para concentrar-se nos resultados. Afirma-se que a administração pública deve ser permeável à maior participação dos agentes privados e/ou das organizações da sociedade civil e deslocar a ênfase dos procedimentos (meios) para os resultados (fins).

Segundo os intelectuais da reforma dos anos 90 no Brasil ligados à Terceira Via, o modelo gerencial tornou-se realidade no mundo desenvolvido quando, através da definição clara de objetivos para cada unidade da administração, da descentralização, da mudança de estruturas organizacionais e da adoção de valores e de comportamentos modernos no interior do Estado, revelou-se mais

capaz de promover o aumento da qualidade e da eficiência dos serviços sociais oferecidos pelo setor público. O sociólogo Antony Giddens define o projeto da “Terceira Via” como uma social-democracia modernizada e assim se pronuncia:

(...) Ela é um movimento de centro-esquerda, ou do que temos chamado de "centro radical". Radical, porque não abandonou a política de solidariedade que tradicionalmente foi defendida pela esquerda. De centro, porque reconhece a necessidade de trabalhar alianças que proporcionem uma base para ações práticas. Da comparação entre os diversos países que têm lidado com essa hipótese, percebe-se que está emergindo uma agenda comum. Seus principais objetivos são a reforma do Estado, a revitalização da sociedade civil, a criação de fórmulas para o desenvolvimento sustentado, a preocupação com uma nova política internacional (GIDDENS, 1998,p.11).

Assim, no projeto da Terceira Via o Estado não seria o mínimo defendido pelos neoliberais, mas um Estado que tinha como papel fundamental fomentar o empreendedorismo e a responsabilidade social dos indivíduos, grupos e empresários sociais, além de regular moralmente o mercado, o que exige uma reforma drástica do Estado (LIMA, 2004).

Um outro processo que se insere no quadro já mencionado é o movimento em direção ao setor público não estatal, no sentido de responsabilizar-se pela execução de serviços que não envolvem o exercício do poder de Estado, mas devem ser subsidiados pelo Estado, como é o caso dos serviços de educação, saúde, cultura e pesquisa científica. Esse processo foi chamado de publicização. Por meio de um programa de publicização, transfere-se para o setor público não estatal, o denominado terceiro setor, a produção dos serviços competitivos ou não exclusivos de Estado, estabelecendo-se um sistema de parceria entre Estado e sociedade para seu financiamento e controle. (BRESSER PEREIRA, 1997).O Terceiro Setor é a estratégia proposta pela Terceira Via, que concorda que o Estado gastou demais e deve retirar-se da execução das políticas sociais. Nesse sentido, deve repassá-las para a sociedade civil por meio do Terceiro Setor (PERONI, 2007).

## **TERCEIRO SETOR**

A reforma gerencial em curso no Brasil nos anos 90 propunha, como

estratégia, descentralizar serviços públicos, mantendo a responsabilidade financeira e regulatória do Estado (MORALES, 1998), a criação de novos tipos de organizações, que vêm recebendo nomes variados, dependendo da finalidade a que se destina: agência autônoma, organização social, agência executiva, fundação de serviços públicos, agência pública. Morales (1998) diz que o molde comum a todas essas designações é a de organização não estatal, nem privada, sem fins lucrativos, cuja finalidade é a de executar serviços de interesse público, de natureza concorrencial, com financiamento público e métodos de funcionamento do setor privado.

Confirmando os pressupostos anteriores, para Montañó (2003, p. 53), o termo Terceiro Setor é construído a partir de um recorte social em esferas: o Estado (primeiro setor), o mercado (segundo setor) e a sociedade civil (terceiro setor). Não existe um consenso sobre sua origem, nem sobre sua composição e características, pois pode abranger desde as organizações não governamentais (ONGs) até fundações e atividades sociais em qualquer âmbito, reunindo organizações formais e até atividades informais.

Utilizando o Terceiro Setor como estratégia, o Estado abandona o papel de executor ou prestador direto de serviços, mantendo-se no papel de regulador e provedor ou promotor desses, principalmente dos serviços sociais, como educação e saúde, que são essenciais para o desenvolvimento na medida em que envolvem investimento em capital humano. Como promotor desses serviços, o Estado continuará a subsidiá-los, buscando, ao mesmo tempo, o controle social direto e a participação da sociedade. Sobre esse entendimento, Peroni afirma:

Com o público não estatal a propriedade é redefinida, deixa de ser estatal e passa a ser pública de direito privado. Verificamos dois movimentos que concretizam a passagem da execução das políticas sociais para o público não estatal: ou através do público que passa a ser de direito privado ou o estado faz parcerias com instituições do Terceiro Setor para a execução das políticas sociais.( PERONI, 2007, p. 12)

Para Giddens (2001, p. 109), a ideia é a parceria público-privada, tanto para a execução das políticas sociais como para o mercado e propõe “uma nova sinergia entre os setores público e privado, utilizando o dinamismo dos mercados, mas tendo em mente o interesse público.” O caráter não governamental assumido pelo Terceiro Setor aponta uma importante questão na medida em que essas

organizações têm um poder cada vez maior. Segundo Fernandes, “[...] formam um mercado de trabalho específico, influenciam a legislação em seus mais variados domínios e condicionam os orçamentos dos governos, das empresas e dos indivíduos.” (FERNANDES, 1984, p. 24).

### **A EDUCAÇÃO NO RS (2007-2010) E AS INFLUÊNCIAS DO TERCEIRO SETOR: O PROJETO PILOTO DE ALFABETIZAÇÃO DAS CRIANÇAS AOS SEIS ANOS (PPA)**

O PPA, implantado no RS em 2007, começou a ser gestado ainda em 2006, por ocasião da eleição da governadora Yeda Crussius, em outubro desse mesmo ano. No plano do governo (2006), relativo à educação, consta a meta de assegurar que toda criança saiba ler e escrever até o final do segundo ano do ensino fundamental de nove anos, prevendo “incentivos variados, inclusive financeiros e salariais, às escolas e aos professores, especialmente para os alfabetizadores, de forma a estimular o aprimoramento do desempenho profissional articulado com o aumento dos níveis de aprendizagem dos alunos e avaliar a alfabetização, nos dois primeiros anos do ensino fundamental, como parte integrante do sistema gaúcho de avaliação externa do rendimento escolar dos alunos no ensino fundamental e médio.” Esse mesmo documento estabelece a relação e o alinhamento entre o projeto implantado, a Agenda 2020 e o Compromisso Todos pela Educação. No relatório do PPA, lançado em 2007 pela SEDUC, a Agenda 2020 apresenta, como um dos seus objetivos estratégicos, definir e implementar um modelo de educação básica com foco na qualidade. Em 2007, ao traduzir esse objetivo estratégico em objetivos específicos, a Agenda 2020 incorporou a meta de alfabetizar todas as crianças até os oito anos de idade.

Somando-se a esses dados, é aprovada, em nível federal, a Lei 11.274, de 6 fevereiro de 2006. Essa lei altera a redação dos artigos 29,30, 32 e 87 da Lei 9394-96, que estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional, dispendo sobre a duração de nove anos para o Ensino Fundamental, com matrícula obrigatória a partir dos seis anos de idade. Nesse contexto, foi implantado, a partir do ano de 2007, o Projeto Piloto de Alfabetização de crianças de seis anos para o

Estado do RS, através da Secretaria de Educação do Estado do Rio Grande do Sul, possuindo como instituições executoras a SEDUC/RS, a UNDIME/RS e o apoio do Escritório Antena da UNESCO.

O PPA possui, como instituições participantes, a Fundação Cesgranrio/RJ, com sede no Rio de Janeiro, instituição responsável por avaliações nacionais de larga escala no Brasil.<sup>1</sup>; o Grupo de Estudos sobre Educação, Metodologia, Pesquisa e Ação-GEEMPA, que se apresenta como uma associação civil de caráter científico, sem fins lucrativos, com duração indeterminada, tendo sua sede na cidade de Porto Alegre/RS; o Instituto Alfa e Beto, uma organização não governamental, com sede em Minas Gerais e o Instituto Ayrton Senna, com sede em São Paulo.

Para a Secretaria de Educação, o Projeto Piloto consiste na aplicação de três programas de intervenção pedagógica com foco na alfabetização, no processo de aprendizagem de crianças com seis anos de idade, matriculadas no primeiro ano do ensino fundamental de nove anos em escolas públicas estaduais e municipais no RS, "visando à construção da matriz de competências e habilidades cognitivas em leitura, escrita e matemática a ser desenvolvida de forma a assegurar a alfabetização dos alunos em um ou no máximo em dois anos letivos", ou seja, aos 6 ou 7 anos de idade. (Documento Oficial "Projeto Piloto para Alfabetização de Crianças com Seis Anos de Idade").

Na época da implantação do PPA, o Estado não dispunha do valor necessário para a viabilização do contrato, segundo a Secretária de Educação. Por isso, no ano de 2007, o Projeto Piloto de Alfabetização foi patrocinado através de "parcerias" com a iniciativa privada: ARACRUZ, COPESUL, GERDAU, MARCOPOLO, REFAP S.A. e FAMÍLIA MAURICIO SIROTSKY.

Com relação às Metodologias de Alfabetização, cada instituição apresentou a seguinte proposta: Instituto Ayrton Senna - programa de gerenciamento da aprendizagem de crianças dos anos iniciais / Circuito Campeão; Instituto Alfa e Beto - programa Alfa e Beto para a alfabetização de crianças de 6 e 7 anos com base em método fônico e Grupo de Estudos sobre Educação, Metodologia de Pesquisa e Ação e GEEMPA - programa de alfabetização com bases teóricas do pós-construtivismo. Essas metodologias são as bases para a reforma de ensino a

---

ser instituída nas escolas do RS, iniciando-se com essa nova série.

## O INSTITUTO AYRTON SENNA

O Instituto Ayrton Senna é uma organização não governamental sem fins lucrativos, presidida por Viviane Senna e foi fundada em novembro de 1994<sup>2</sup>. O IAS trabalha em cooperação com empresas, governos, prefeituras, escolas, universidades e ONGs, ou seja, dos três setores - organismos governamentais, empresas e organizações da sociedade civil - para desenvolver políticas públicas de larga escala.

Viviane Senna, presidente do IAS, possui uma ampla atuação em empresas e instituições do Brasil e do exterior (tanto públicas quanto privadas) e possui relações com pessoas e empresas que influenciam a gestão de corporações empresariais e também do Estado. Como empresária, participa de organizações da sociedade civil que se propõem a influenciar o desenho de políticas públicas através da divulgação de novas ideias e da criação de bases de acordo, intelectual e técnico, para reformar os sistemas educativos, identificar novas práticas e promover a participação de todos nas reformas educativas. Esses empresários se unem aos tomadores de decisão e formadores de opinião sobre a política educacional e se legitimam perante a sociedade.

O IAS atua junto a governos, mundo privado e sociedade, ou seja, o objetivo do instituto é ampliar seu poder de influência diretamente sobre a educação pública do país.

Conforme o site, os programas do Instituto Ayrton Senna são soluções educacionais em grande escala que ajudam a combater os principais problemas da educação pública do País. Os programas contemplam três grandes áreas: **educação formal, educação complementar e educação e tecnologia**. Apresentam ainda,

---

<sup>2</sup> A instituição (IAS) saiu do papel em 15 dias para absorver a fortuna que o piloto tinha a receber por conta de contratos publicitários em andamento. Em 1995, o ano da largada, as doações somaram R\$ 1 milhão. Nos 12 meses seguintes, houve uma ligeira aceleração - R\$ 1,2 milhão. Em 1997, liberou R\$ 5 milhões, marca superada pelos R\$ 9 milhões que garantiram combustível, em 1998, para projetos educativos de impacto. <http://epoca.globo.com/edic/19990503/soci3.htm>. Acesso em: 25 out. 2009.

segundo o site,<sup>3</sup> soluções para a educação formal, tendo como foco a gestão da educação em quatro esferas: aprendizagem, ensino, rotina escolar e política educacional. Os programas são aplicados nas redes de ensino (municipais e estaduais) com o objetivo de superar os principais problemas do sucesso dos alunos, como o analfabetismo, a defasagem idade e série e o abandono escolar, através de propostas organizacionais e ferramentas eficazes disponibilizadas às secretarias de educação e unidades escolares de forma a otimizar os recursos humanos, materiais, financeiros e pedagógicos disponíveis.

Em 2008, o Se Liga, o Acelera Brasil e o Circuito Campeão foram pré-qualificados pelo Ministério da Educação como ferramentas de apoio aos sistemas públicos de ensino para a promoção da qualidade da educação<sup>4</sup>. Também em 2008, o projeto no Estado do RS foi estendido para novas turmas do 1º ano do Ensino Fundamental e ampliado para os alunos do 2º ano com a novidade de ser financiado pelo Ministério da Educação, através das ações do PDE-PAR, segundo a página da Secretaria do Estado em 28 de fevereiro de 2008.

## **O PROGRAMA CIRCUITO CAMPEÃO**

No RS, o convênio firmado entre a SEDUC e o IAS é para desenvolver o programa Circuito Campeão que tem como foco o gerenciamento da aprendizagem nas quatro primeiras séries do Ensino Fundamental. O Programa Circuito Campeão introduz políticas de alfabetização e de acompanhamento de resultados nas quatro primeiras séries do ensino fundamental. No total, 617 municípios utilizam o Programa na rede pública de ensino no Brasil em 2008. ([www.senna.globo.com](http://www.senna.globo.com), acesso em 12/12/2008).

Sendo um programa de intervenção pedagógica, a mediação do Instituto nas redes e escolas se dá pela capacitação dos professores, pela disponibilização de material adequado e pela gestão desse processo. “O problema não é apenas técnico; não é apenas saber o que fazer, do ponto de vista pedagógico, para que a

---

<sup>3</sup> <http://www.senna.globo.com>. Acesso em: 4 abr. 2010.

<sup>4</sup> Dados coletados do site <http://senna.globo.com/institutoayrtonsenna/br/default.asp>. Acesso em: 4 abr. 2010.



criança venha a aprender. Há a questão gerencial. A melhor metodologia aplicada de forma errada não vai funcionar.” (GESTÃO E INOVAÇÃO, 2007, p. 10)

O pressuposto do Programa Circuito Campeão a ser implementado no RS é que introduz na rede escolar uma cultura de gestão eficaz, focada em resultados. O programa parte do princípio de que o sucesso educacional é mais uma questão gerencial baseada em estratégias de acompanhamento do processo de aprendizagem do que da adoção de determinados métodos ou materiais didáticos. Possui como objetivos induzir os sistemas de ensino a garantirem a qualidade da aprendizagem como política pública, definir as habilidades a serem desenvolvidas nas primeiras séries do ensino fundamental, dotar as redes de ensino de equipes técnicas competentes para o gerenciamento do processo de aprendizagem com foco em resultados de sucesso e estabelecer políticas de alfabetização e práticas de atenção e atendimento aos alunos da 1ª série do ensino fundamental<sup>5</sup>.

No ano de 2009<sup>6</sup>, na formação inicial dos professores para trabalharem com o programa, o IAS apresentou objetivos muito claros em relação aos métodos utilizados: garantir o sucesso de todos os alunos nos cinco primeiros anos do Ensino Fundamental de maneira a atuar preventivamente para que as redes de ensino não “produzam” o fracasso e, conseqüentemente, alunos com distorção idade/série e imprimir qualidade à aprendizagem, através da instituição de **práticas gerenciais e avaliações sistemáticas**, durante o processo de aprendizagem. O eixo gerencial ocorre por meio de sistema informatizado de informações, gerenciamento quantitativo e qualitativo de indicadores de sucesso, equipes intra e extraescolares capacitadas e corresponsabilizadas pelos resultados e análises sistemáticas de resultados para a tomada de decisões.

Já no eixo pedagógico do programa, consta que ele pode ser desenvolvido independentemente de **concepção de educação e método de trabalho**. A apresentação realizada ainda aponta, como eixo pedagógico, o foco no aluno através do desenvolvimento da autoestima, aprendizagem significativa; relação professor-aluno; ambiente de aprendizagem; apoio ao professor; desenvolvimento de habilidades; avaliação da aprendizagem e materiais pedagógicos específicos. Quanto aos materiais pedagógicos, as escolas recebem

---

<sup>5</sup> <http://www.senna.globo.com>. Acesso em: 12 dez. 2008.

<sup>6</sup> Conforme material utilizado na primeira reunião de 2009, em março para coordenadores do Programa nas redes estaduais e municipais de educação. Dados recebidos de Aline Martini Alves que participou do encontro de formação.

kits que são compostos de livros de literatura em todas as turmas: 30 títulos na série inicial, 35 títulos na 1ª e 2ª séries e 35 títulos na 3ª e 4ª séries. Para a série inicial são fornecidos conjuntos de alfabeto móvel e conjuntos numéricos e para as primeiras séries conjuntos de alfabeto móvel e conjuntos de material dourado que se destina a atividades do sistema de numeração decimal-posicional e dos métodos para efetuar as operações fundamentais.

O estado do RS, através da SEDUC, utilizou como estratégia de implementação do PPA no ano de 2008, o PDE- PAR, em que sua forma de atuação continuam sendo as parcerias público privadas com instituições do terceiro setor (IAS, ALFA E BETO e GEEMPA) e repassando a responsabilidade da execução para as mesmas, mas sendo financiadas pelo MEC. Somente no ano de 2008, foram R\$ 3.200.000,00 de investimento federal ao PPA.<sup>7</sup> Assim, através do investimento público, o Instituto Ayrton Senna transcende as ações de atendimento direto, transferindo conhecimentos e práticas a outras organizações e, ainda, transforma seus programas em políticas públicas de municípios e Estados inteiros. (IAS, 2008).

Para Montañó (2003), o novo formato para o trato da questão social e, também, da educação impõe a transferência de fundos públicos para o setor privado, já que o Terceiro Setor, em geral, não tem condições de autofinanciamento. “Essa transferência é chamada ideologicamente de parceria entre Estado e sociedade civil, com o Estado supostamente contribuindo, financeira e legalmente, para propiciar a participação da sociedade civil.” (MONTANO, 2003, p. 19).

Portanto, na mesma medida em que o Estado restringe sua atuação direta ao seu aparelho, cada vez mais a sociedade civil é chamada para fazer “parcerias”, ficando restrito o apoio estatal ao nível de regulação e fiscalização, quando essas ocorrem. O Estado minimiza o seu papel pois, nesse caso, o Estado não se retira da promoção do direito à educação, mas tem a sua função diminuída, restrita ao âmbito do financiamento.

O site da SEDUC<sup>8</sup> (2010) apresenta que o Projeto Piloto de Alfabetização, em 2008, foi estendido para novas turmas do 1º ano e ampliado para os alunos do 2º ano das escolas que já participavam. Em 2009, a iniciativa foi disponibilizada para todos os estabelecimentos de ensino da rede estadual no 1º ano do ensino

---

<sup>7</sup> Segundo o PAR do estado do RS (documento impresso).

<sup>8</sup> <http://www.educacao.rs.gov.br..> Acesso em: 31 mar. 2010.

fundamental e cada escola pode optar por uma das metodologias oferecidas. Com isso, 48.770 dos alunos do primeiro ano, o equivalente a 75% das crianças matriculadas nessa série, estão sendo alfabetizados por meio de alguma metodologia.

## **INFLUÊNCIAS NA GESTÃO DE UMA ESCOLA ESTADUAL DO RS**

A parceria entre o Instituto Ayrton Senna e a escola estadual começou no ano de 2007, com o Programa Circuito Campeão. Este projeto foi desenvolvido em duas escolas de ensino fundamental em um município do Vale do Paranhana. Em 2010, esse Programa passou a ser utilizado em apenas uma escola estadual já que a outra desistiu desse programa e optou por outro.

Na escola estadual em que se realizou a pesquisa no ano de 2010, verificou-se que houve implicações na sua gestão a partir da implantação do PPA de alfabetização - Programa Circuito Campeão. Nesse caso, mais do que influenciar a sala de aula, constatou-se as mudanças realizadas na gestão: no Projeto Político Pedagógico da escola, na formação de professores, no currículo e na estrutura da equipe diretiva. As orientações advindas do IAS para o Programa Circuito Campeão são muito claras, ou seja, a partir do momento em que a escola adota o programa, deve seguir todas as orientações do Instituto, influenciando na sua autonomia garantida pela legislação. Em relação ao PPP, constata-se que a escola teve que acrescentar o Programa Circuito Campeão, bem como sua operacionalização, tendo em vista as modificações ocorridas no educandário a partir da implantação do programa. A escola fez isso em 2010 por uma indicação da própria SEDUC e 2ª CRE. Na formação continuada de professores ao longo do ano, essa foi realizada partindo das orientações da própria coordenação do Instituto e da Coordenação do programa na CRE. Nesse contexto, a escola não possui autonomia para desenvolver um projeto próprio para a formação dos seus professores, pois deveria seguir os passos e orientações dadas pelo IAS. Em relação ao currículo dos anos iniciais (1º e 2º anos), os planos de estudos construídos pela escola também foram abandonados, sendo utilizados para compor o currículo, no primeiro ano, as matrizes de habilidades e competências do próprio programa a partir das apostilas recebidas

pelo professor. Além disso, com relação ao trabalho do professor, esse deveria seguir as orientações advindas do Programa em relação ao planejamento e a avaliação da aprendizagem do aluno. O professor planejava as duzentas aulas e as entregava no início do ano ao coordenador que as repassava para a CRE. Quanto às aulas, é importante ressaltar que o professor deveria seguir a rotina também estabelecida pelo programa uma vez que existem passos para elas. A aula é composta por: acolhida, correção da lição de casa, formação de hábitos de leitura, desenvolvimento da aula, revisão do dia e lição de casa. A diretora da escola confirma: “se o professor não segue a rotina, os alunos cobram do professor a rotina da aula.”

Quanto à metodologia do trabalho a ser desenvolvida pelo professor nos primeiros anos, a coordenadora pedagógica afirma que é livre, cada professor possui autonomia para desenvolver a aula, mas deve utilizar as habilidades e competências que o programa encaminha, deve entregar o planejamento com todas as aulas no início do ano. Portanto constata-se que a gestão da aula do professor sofre enormes influências do Programa Circuito Campeão, uma vez que a autonomia do professor é destituída, tendo em vista que todas as orientações são enviadas pelo IAS e cobradas pela coordenadora da escola que, por sua vez, é cobrada pela coordenadora da CRE, que deve explicação à coordenadora da SEDUC, que repassa as informações para a coordenação do IAS. Percebe-se, então, que o alinhamento para o programa vem de cima para baixo e vice-versa.

De acordo com João B. de Oliveira, um dos criadores do programa Acelera, hoje utilizado pelo IAS, o gerencialismo é um dos maiores calcanhares-de-aquiles da administração pública brasileira e é particularmente sofrível na área da educação. O sucesso de um programa escolar requer a designação de um coordenador com experiência gerencial e total sintonia com o líder do programa. Não se trata, por exemplo, de designar um professor que está sem função para cuidar do programa. Trata-se de identificar o melhor quadro profissional possível de ser recrutado dentro ou fora do sistema educacional e colocá-lo para viabilizar a prioridade política (OLIVEIRA, 2000, p.66).

Nesse sentido, o IAS distribui uma apostila que tem como foco o trabalho do coordenador pedagógico. Nesse material, estão os objetivos das reuniões mensais, como por exemplo: analisar os dados gerenciais das turmas acompanhadas pelo Programa quanto à frequência do professor e alunos; livros

lidos; temas para casa realizados e o acompanhamento de leitura e escrita; elaborar proposta de intervenção baseados no gerenciamento de dados; aprofundar os conhecimentos teóricos sobre os indicadores preconizados pelo Programa. Em relação ao Planejamento pelo Coordenador, ele deverá planejar a reunião, em planilha própria, com base no roteiro e no estabelecido com os presentes durante o encontro.

No acompanhamento das formações continuadas, a orientação é a de que, após cada reunião, o Coordenador preencherá relatório específico da sistemática de acompanhamento do FOCO IAS, encaminhando-o à CRE. Além disso, as orientações sobre o conteúdo das reuniões têm como foco o conteúdo gerencial e pedagógico do programa. Portanto nos resultados preliminares da pesquisa, já se percebe que há implicações na gestão da escola a partir da adoção do Programa Circuito Campeão.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Conforme exposto no texto, percebe-se que a política de educação introduzida através das parcerias e, nesse particular, a parceria com IAS no estado do RS, traduz-se como uma forma particular de compreender a educação, os processos de ensino e aprendizagem e o papel do professor nesse contexto, pois se entende que não é um simples programa, mas sim uma mudança na forma de gerir as questões pedagógicas das escolas públicas. Gerir o processo de ensino e aprendizagem é o papel, por excelência, da escola e do professor. Portanto, evidencia-se que as parcerias, muitas vezes, partem de um diagnóstico de que os professores não são capazes de planejar suas tarefas e por isso devem receber tudo pronto, como apostilas, aulas, rotinas ou sistemas de informações altamente controlados por uma instância superior: o professor, pelo coordenador da escola; o coordenador da escola, pelo diretor; o diretor, pelo coordenador do programa na rede e todos, pelo coordenador do programa em nível nacional.

O processo de gestão pedagógica estaria sendo realizado pelo IAS, e, nesse caso, o Estado estaria abrindo mão do seu papel, repassando para a iniciativa privada o financiamento ou mesmo financiando como no caso do PAR e, para o

terceiro setor, a gestão do processo de alfabetização, incluindo o planejamento, a formação dos professores, o material didático e a avaliação, destituindo a autonomia pedagógica da escola e dos professores garantida pela atual legislação. No Rio Grande do Sul, o papel do Estado é minimizado, na medida em que a Secretaria de Educação e as escolas passam a ser geridas por programas que pensam a educação e a escola de fora para dentro, com modelos prontos, não levando em consideração o projeto político-pedagógico da escola, visto que esse se modifica em função dos programas e não os programas se modificam em função do projeto da escola.

## REFERÊNCIAS

ABRUCIO, Fernando Luiz. **O impacto do modelo gerencial na Administração Pública: um breve estudo sobre a experiência internacional recente**. Cadernos ENAP, Brasília, n. 10, 1997.

BRESSER PEREIRA, Luiz Carlos. **A Reforma do Estado dos anos 90: Lógica e Mecanismos de Controle**. Cadernos MARE da reforma do Estado nº 1. Brasília: Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado, 1997.

FERNANDES, Rubens César. **Privado Porem Público: O Terceiro Setor Na America Latina**. Rio de Janeiro: Relume-Dumara, 1984.

GIDDENS, Antony. **A Terceira Via: reflexões sobre o impasse político atual e o futuro da social-democracia**. Rio de Janeiro: Record, 2001.

GIDDENS. A.. Há uma alternativa. Entrevista: Anthony Guiddens. Disponível em [http://veja.abril.com.br/300998/p\\_011.html](http://veja.abril.com.br/300998/p_011.html). Acesso em novembro de 2008.

LAVAL, Christian. **A escola não é uma empresa: o neo-liberalismo em ataque ao ensino público**. Londrina: Planta, 2004.

LIMA, K. R. de S. Terceira Via ou social-liberalismo: bases para a refundação do projeto burguês de sociabilidade. In *Universidade e Sociedade*, ano XIV, n. 34, outubro de 2004.

MONTAÑO, Carlos. **Terceiro setor e questão social crítica ao padrão emergente de intervenção social**. São Paulo: Cortez, 2003.

MORALES, Carlos Antonio. Nem privado nem estatal: em busca de uma nova estratégia para a provisão de serviços públicos. **Revista do Serviço Público**, ano 49, n. 4, out./dez. 1998.

OLIVEIRA, João Batista de Araújo. **A Pedagogia do Sucesso**: uma estratégia política para corrigir o fluxo escolar e vencer a cultura da repetência. São Paulo: Saraiva; IAS, 2000.

PERONI, Vera M. Vidal. Reforma do Estado e a tensão entre o público e o privado. **SIMPE**, Porto Alegre, p. 11-33, 2007.

## DOCUMENTOS ELETRÔNICOS E SITES

CÂMARA DOS DEPUTADOS. Comissão de Educação e Cultura. **Relatório final do grupo de trabalho alfabetização infantil**: os novos caminhos. Apresentado no SEMINÁRIO O PODER LEGISLATIVO E A ALFABETIZAÇÃO INFANTIL: OS NOVOS CAMINHOS. Brasília, 2003. Disponível em: [http://www.letraviva.net/arquivos/Relat\\_Final\\_sobre\\_alfabetizacao.pdf](http://www.letraviva.net/arquivos/Relat_Final_sobre_alfabetizacao.pdf) Acesso em 5.5.2010.

INSTITUTO AYRTON SENNA. **Circuito Campeão**. Disponível em: <[http://senna.globo.com/institutoayrtonsenna/novo\\_site/programas/programas\\_circuitocampeao.asp](http://senna.globo.com/institutoayrtonsenna/novo_site/programas/programas_circuitocampeao.asp)>. Acesso em: 5 mar. 2010.

GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL. **Plano de Governo Yeda**. 2006. Disponível em: <[http://www.scp.rs.gov.br/conteudoPuro\\_categoria.asp?ta=1&modo\\_exibicao=LISTA&cod\\_tipo\\_conteudo=5&cod\\_menu=444](http://www.scp.rs.gov.br/conteudoPuro_categoria.asp?ta=1&modo_exibicao=LISTA&cod_tipo_conteudo=5&cod_menu=444)>. Acesso em: 24 set. 2009.

**REVISTA GESTÃO E INOVAÇÃO**. **Entrevista** de Viviane Senna a Carlos Alberto Júlio, presidente da HSM do Brasil. São Paulo: HSM do Brasil; Microsoft do Brasil, ca. 2007.

SECRETARIA DO PLANEJAMENTO E GESTÃO DO RS. SEPLAG. **Modelo de Gestão 2007-2010**. 2006. Disponível em: <<http://www.seplag.rs.gov.br>>. Acesso em: 24 set. 2009.

BRASIL . **Lei nº 11.274/2006**. 2006. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2006/Lei/L11274.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Lei/L11274.htm)>. Acesso em: 20 fev. 2010.

\_\_\_\_\_. MARE. **Caderno do Programa da Qualidade e Participação na Administração Pública**. Caderno 4, Brasília, 1997. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br>>. Acesso em: 8.9.2009.

<http://epoca.globo.com/edic/19990503/soci3.htm>. Acesso em: 25 out. 2009.

<http://www.senna.globo.com>. Acesso em: 4 abr. 2010.

<http://www.educacao.rs.gov.br>. Acesso em: 31 mar. 2010.



**Maria Raquel Caetano**

Pedagoga. Mestre em Educação pela PUC-RS. Doutoranda em Educação pela UFRGS na Linha de Políticas e Gestão de Processos Educacionais. Integrante do Núcleo de Pesquisa em Educação da FACCAT e do Núcleo de Política e Gestão da Educação da UFRGS. Esse texto é um recorte da tese de doutorado sob a orientação da prof. Dr.Vera Maria Vidal Peroni.E-mail:rcaetano@faccat.br