

*Universidade Federal de São Carlos  
Centro de Educação e Ciências Humanas  
Programa de Pós-Graduação em Educação*

**Bartolina Ramalho Catanante**

**A POLÍTICA EDUCACIONAL EM MATO GROSSO  
DO SUL (1999 - 2002): OS MECANISMOS DE  
PARTICIPAÇÃO**

*SÃO CARLOS – SP  
2008*

**Bartolina Ramalho Catanante**

**A POLÍTICA EDUCACIONAL EM MATO GROSSO  
DO SUL (1999 - 2002): OS MECANISMOS DE  
PARTICIPAÇÃO**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal de São Carlos, área de Fundamentos da Educação, como parte dos requisitos para obtenção de Título de Doutora em Educação

**Orientadora:** professora doutora Marisa Bittar

**SÃO CARLOS – SP  
2008**

**Ficha catalográfica elaborada pelo DePT da  
Biblioteca Comunitária da UFSCar**

C357pe

Catanante, Bartolina Ramalho.

A política educacional em Mato Grosso do Sul (1999-2002) : os mecanismos de participação / Bartolina Ramalho Catanante. -- São Carlos : UFSCar, 2008.  
253 f.

Tese (Doutorado) -- Universidade Federal de São Carlos, 2008.

1. Educação. 2. Escola pública. 3. Política educacional.  
4. Gestão democrática. I. Título.

CDD: 370 (20<sup>a</sup>)

**BANCA EXAMINADORA**

Profª Drª Marisa Bittar

Profª Drª Maria Dilnéia Espíndola Fernandes

Prof. Dr. Romualdo Portela de Oliveira

Prof. Dr. Celso Luiz Aparecido Conti

Prof. Dr. Amarílio Ferreira Júnior

*Marisa Bittar*

*Maria Dilnéia Espíndola Fernandes*

*Romualdo Portela de Oliveira*

*Celso Luiz Aparecido Conti*

*Amarílio Ferreira Júnior*

À razão maior de minha vida,  
Meu filho, **Paulo José**.

Aos meus pais, **Ramão e Ana**,  
que na beleza dos noventa anos,  
continuam exercendo uma forte  
presença na vida dos filhos.

Ao meu irmão **José** (*in memoriam*).

Ao **Nivaldo**,  
Pela longa trajetória juntos.

Ao grande amigo **Renato Nogueira**,  
que soube fazer da educação matemática,  
da política, do trabalho, da família e dos amigos,  
razão maior de sua vida,  
até o último momento.  
(*in memoriam*)

## AGRADECIMENTOS

À minha orientadora Marisa Bittar, pelo carinho, amizade, paciência e colaboração durante toda elaboração deste trabalho.

Ao professor Amarílio, pelas significativas sugestões, críticas e cumplicidade nas discussões sobre a história escrita pelos educadores da educação pública de Mato Grosso do Sul.

Ao Celso Conti pelas críticas, recomendações e contribuições realizadas no exame de qualificação, na certeza de que elas só acrescentaram.

A Mariéte, com quem compartilhei a “angústia solitária” da escrita deste trabalho e “das culpas” do papel de mãe por dividir o tempo com os dois grandes objetivos de minha vida, que chegaram juntos.

A Nilda, que se colocou presente nos momentos mais difíceis, ora como porto seguro, ora rigorosa na crítica, mas sempre incentivando para que eu me lançasse a frente.

A Elba Cristina e Lucimar, amigas, irmãos e compadres, que não precisam de muitas palavras para saber o que me dizer, sempre de forma segura e carinhosa.

Aos amigos Jaime, Ronaldo, Dilnéia, Elô, Leia, Roseli, Augusto César, Ezerral, Joaquim, Anamaria, Ana Lúcia, Mônica, Dirceu, Rose, de alguma forma, sempre presentes.

A Raquel e Arnor que destinaram tempo do seu lazer na formatação dos quadros, anexos e correção final do trabalho.

A Leila, Tércia, Surlei, Marlene, Marta, Márcio e Gêssica, amigadas fortificadas na UFSCar.

Às crianças, amigas de Paulo José – Isadora, Adrielle, Diego, Yuri, Isabela e Bianca –, que, com a pureza do sorriso infantil, conseguiam a magia de fazer com que eu parasse, renovasse as energias e seguisse em frente.

Esta pesquisa não aconteceria sem a preciosidade das informações disponibilizadas por um grande grupo de profissionais que gentilmente me receberam para entrevistas, ou abriram os arquivos para a pesquisa documental. Entre estes: Estela, Léia, Olívia e Márcia, do Núcleo de Gestão Educacional da SED; Gilberto, da Rede Física; Celina, da Assessoria de Gabinete; Delfina da estatística da SED-MS; Saulo Monteiro de Souza; Ben-Hur Ferreira; Luzia Silva Soares e ao Carlos, responsável pela memória da Fundação Perseu Abramo, pela atenção e levantamento minucioso de extenso material.

À coordenação, professores e funcionários do PPGE/UFSCar (Eveli e Rafael), pela maneira carinhosa e atenciosa com que sempre me trataram.

À UEMS e ao governo do Estado pela licença de estudos sem a qual não poderia finalizar esta tese.

À Fundect, pelo auxílio da bolsa de estudos, que me ajudou sobremaneira para a realização deste trabalho.

*A cultura é organização,  
disciplina do próprio eu interior,  
é tomada de posse de sua própria personalidade,  
é conquistar uma consciência superior,  
através da qual consegue-se compreender  
seu próprio valor histórico,  
sua própria função na vida,  
seus direitos e seus deveres.*

**Antonio Gramsci**

## RESUMO

Esta tese resultou da análise da gestão da escola pública em Mato Grosso do Sul durante o governo de José Orcírio Miranda dos Santos, 1999-2002. O objetivo foi verificar através do projeto político educacional “Escola Guaicuru, vivendo uma nova lição”, se a política educacional desenvolvida nesse período contribuiu para o avanço da gestão democrática. A Escola Guaicuru trazia os princípios, as diretrizes e metas que deveriam nortear as ações políticas, administrativas, pedagógicas e financeiras das escolas públicas da rede estadual no quadriênio 1999-2002. Tendo em vista que o governo eleito resultou de uma coalizão de esquerda, precisávamos verificar como ele se organizaria no Estado a fim de atingir seus objetivos; que concepção de gestão o governador José Orcírio Miranda dos Santos colocaria em prática, quando definisse sua política educativa. Efetuamos pesquisas sobre o conceito de Estado, sobre o papel da sociedade civil na disputa hegemônica, a formação dos partidos políticos e os princípios que garantem a gestão escolar democrática. Os dados empíricos foram coletados a partir dos documentos sobre: a organização do PT; os programas de governo de 1998; os cadernos elaborados pela Escola Guaicuru e também através de entrevistas. A conclusão chegada foi de que a Escola Guaicuru se preocupou teoricamente em atingir os fins da educação no seu projeto político educacional, mas efetivamente, ao se tratar da finalidade da escola, que são as condições envolvidas na prática educativa esse resultado ficou comprometido e, isto se deve ao grande movimento de participação instituído naquele momento.

Palavras-chave:

Escola pública – política educacional – gestão democrática



## ABSTRACT

This study is a result of the analysis of public school management in Mato Grosso do Sul, during the government of José Orcírio Miranda dos Santos, from 1999 to 2002. The objective was to analyze, through the political educational project “Escola Guaicuru: vivendo uma nova lição” (“Guaicuru School: living a new lesson”) whether the educational policy developed in this period contributed to the advancement of democratic management. Escola Guaicuru had the principles, guidelines and goals that should direct the political, administrative, pedagogic and financial actions of state public schools from 1999 to 2002. Considering that the government was elected through a left-wing coalition, several challenges were to be faced: how would the left-wing parties be organized in MS so as to reach their goals?; which conception of management would José Orcírio Miranda dos Santos’ government put into practice in defining its educational policy? In order to answer these questions, we have theoretically deepened the conceptions involving the concept of State, the role of civil society in the hegemonic dispute, the formation of political parties and the principles that guarantee democratic school management. Empirical data were collected from documents about PT organization and the 1998 government programs; and, also, through the papers elaborated by Escola Guaicuru and interviews. The conclusion was that the political educational project Escola Guaicuru was theoretically concerned with reaching the education goals in its political educational project; but, effectively, when the school’s purposes, that is, the conditions involved in the education practice, are concerned, this result was impaired because of the great movement of participation institutionalized at that moment

Key-words:

Public school – educational policy – democratic management

## RÉSUMÉ

Cette thèse est le résultat de l'analyse du projet politico-éducatif « École Guaicuru – une nouvelle leçon », qui a pour but de démontrer comment le dit projet a contribué au progrès de la gestion démocratique de l'école publique dans le Mato Grosso do Sul, sous le gouvernement de José Orcirio Miranda dos Santos, surnommé Zéca do PT. L'École Guaicuru portait les principes, les directives et les buts qui devraient guider les actions politiques, administratives, pédagogiques et financières des écoles publiques du réseau de l'État de 1999 à 2002. En tenant compte que le gouvernement élu provenait d'une coalition de gauche, il fallait vérifier comment elle s'organiserait dans l'État pour atteindre ses objectifs, quelle conception de gestion le gouverneur José Orcirio Miranda dos Santos mettrait en pratique une fois définie sa politique éducative. Nous avons alors procédé à des recherches sur le concept d'État, sur le rôle de la société civile dans la dispute hégémonique, la formation des partis politiques et les principes qui garantissent la gestion scolaire démocratique, l'organisation du PT, les programmes du gouvernement de 1998, les cahiers élaborés par l'École Guaicuru ainsi que des enquêtes. Comme conclusion, nous avons constaté que, si d'une part, les mécanismes utilisés par l'École pour le renforcement de la démocratie ont atteint leur objectif, comme celui de la participation active pour éveiller la conscience, d'autre part, la pratique de l'éducation à l'école n'a pas eu le même résultat.

Mots-clés :

Éducation publique – politique éducative - gestion scolaire

## **LISTA DE FIGURAS**

<b>FIGURA 1</b>	<b>LOGOMARCA DA ESCOLA GUAICURU</b>	<b>81</b>
<b>FIGURA 2</b>	<b>CARGA DE CAVALARIA GUAICURU</b>	<b>83</b>
<b>FIGURA 3</b>	<b>MICRORREGIÕES DE MATO GROSSO DO SUL</b>	<b>87</b>

## **LISTA DE QUADROS**

<b>QUADRO 1</b>	<b>GOVERNADORES DE MS – (1979-2006)</b>	<b>41</b>
<b>QUADRO 2</b>	<b>POLÍTICAS EDUCACIONAIS E PARTICIPAÇÃO DEMOCRÁTICA</b>	<b>45</b>
<b>QUADRO 3</b>	<b>DEMANDA DO ENSINO MÉDIO</b>	<b>109</b>
<b>QUADRO 4</b>	<b>PROJEÇÃO DE DEMANDA DO ENSINO MÉDIO</b>	<b>109</b>
<b>QUADRO 5</b>	<b>DOCENTES AGRUPADOS POR POLO</b>	<b>115</b>
<b>QUADRO 6</b>	<b>CRESCIMENTO DE DOCENTES NÍVEL SUPERIOR</b>	<b>127</b>
<b>QUADRO 7</b>	<b>PISO SALARIAL DO PROFESSOR</b>	<b>128</b>
<b>QUADRO 8</b>	<b>MODELOS DE GESTÃO</b>	<b>136</b>
<b>QUADRO 9</b>	<b>ASPECTOS DA GESTÃO</b>	<b>149</b>
<b>QUADRO 10</b>	<b>SECRETÁRIOS DE EDUCAÇÃO DO GOVERNO DO PT</b>	<b>150</b>
<b>QUADRO 11</b>	<b>PROJETOS DO ESCOLA GUAICURU</b>	<b>186</b>

## LISTA DE SIGLAS

ACP	Sindicato Campo-grandense de Professores
ADP	Associação Douradense de Professores
AGEPEN	Agência Estadual do Sistema Penitenciário
AGESUL	Agência de Estado de Gestão de Empreendimento
AGIOSUL	Agência de Imprensa Oficial de Mato Grosso do Sul
ANDE	Associação Nacional dos Educadores
APM	Associação de Pais e Mestres
APMS	Associação dos Professores de Mato Grosso do Sul
ARENA	Aliança Renovadora Nacional
ART	Articulação
BIRD	Banco Internacional de Reconstrução e Desenvolvimento
CAP/DV	Centro de Apoio Pedagógico ao Deficiente Visual
CEADA	Centro Estadual de Atendimento ao Deficiente da Audiocomunicação
CEE	Conselho Estadual de Educação
CERA	Centro de Ensino Rural Agrícola,
CESP	Companhia Energética de São Paulo
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
CNTE	Confederação Nacional dos Trabalhadores em Educação
COGEDES	Conselho Estadual de Gestão das Políticas de Desenvolvimento Sustentável
COGEF	Conselho Estadual de Gestão Financeira
COGEPS	Conselho de Gestão Estadual das Políticas Sociais
COUNE	Conselhos dos Colegiados Escolares
CPA	Conselho Político-Administrativo
CUT	Central Única dos Trabalhadores
DETRAN	Departamento Estadual de Trânsito
DO	Diário Oficial
ERTEL	Empresa de Radio e Televisão

FEMA	Fundação de Meio Ambiente
FEPROSUL	Federação dos Professores de Mato Grosso do Sul
FETEMS	Federação dos Trabalhadores em Educação de Mato Grosso do Sul
FHC	Fernando Henrique Cardoso
FMI	Fundo Monetário Internacional
FUNAI	Fundação Nacional do Índio
FUNASA	Fundação Nacional de Saúde
FUNDECT	Fundação de Apoio e Desenvolvimento do Ensino, Ciência e Tecnologia
FUNDEF	Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério
FUNDESCOLA	Fundo de Fortalecimento da Escola
FUNDESORTE	Fundação de Desporte e Lazer
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia Estatística
IDATERRA	Instituto de Desenvolvimento Agrário e Extensão Rural
IPLAN	Instituto de Estudos e Planejamento
LDBEN	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
MDB	Movimento Democrático Brasileiro
MEC	Ministério de Educação e Cultura
MR	Microrregião
MR8	Movimento Revolucionário 8 de Outubro
MS	Mato Grosso do Sul
ONG	Organização Não-Governamental
PAN	Partido dos Aposentados Nacional
PCdoB	Partido Comunista do Brasil
PCB	Partido Comunista Brasileiro
PDDE	Programa Dinheiro Direto na Escola
PDE	Plano de Desenvolvimento da Escola
PDS	Partido Democrático Social
PDT	Partido Democrático Trabalhista
PDV	Programa Especial de Incentivo ao Desligamento Voluntário
PFL	Partido da Frente Liberal
PGE	Procuradoria Geral do Estado

PGT	Partido Geral dos Trabalhadores
PL	Partido Liberal
PMDB	Partido do Movimento Democrático Brasileiro
PMN	Partido do Movimento Nacional
PNAD	Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios
PNBE	Programa Nacional Biblioteca na Escola
PNE	Portadores de Necessidades Especiais
PNLD	Programa Nacional do Livro Didático
PP	Partido Popular
PPB	Partido Progressista Brasileiro
PPS	Partido Popular Socialista
PROFORMAÇÃO	Programa de Formação de Professores em Exercício
PROMOSUL	Fundação de Promoção Social de Mato Grosso do Sul
PRTB	Partido Renovador Trabalhista Brasileiro
PSB	Partido Socialista Brasileiro
PSC	Partido Social Cristão
PSD	Partido Social Democrático
PSDB	Partido da Social Democracia Brasileira
PSDC	Partido Social Democrata Cristão
PST	Partido Social Trabalhista
PSTU	Partido Socialista dos Trabalhadores Unificados
PT	Partido dos Trabalhadores
PTB	Partido Trabalhista Brasileiro
PTN	Partido dos Trabalhadores Nacional
SANESUL	Empresa de Saneamento de Mato Grosso do Sul
SASCT	Secretaria de Estado de Assistência Social, Cidadania e Trabalho
SDRH	Secretaria de Estado de Administração e Recursos Humanos
SED	Secretaria de Estado de Educação
SETASS	Secretaria de Estado de Trabalho e Assistência Social
TEZ	Trabalho, Estudos Zumbi
TVE	Televisão Educativa de Mato Grosso do Sul
UCE	União Campo-Grandense de Estudantes
UDN	União Democrática Nacional
UEMS	Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul

UEMT	Universidade Estadual de Mato Grosso
UFMS	Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
UFMT	Universidade Federal de Mato Grosso
UFRJ	Universidade Federal do Rio de Janeiro
UNDIME	União dos Dirigentes Municipais de Ensino
USP	Universidade de São Paulo

# SUMÁRIO

<b>RESUMO</b>	<b>06</b>
	<b>09</b>
<b>LISTA DE FIGURAS</b>	
<b>LISTA DE QUADRO</b>	<b>09</b>
<b>LISTA DE SIGLAS</b>	<b>10</b>
<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>17</b>
<b>2. CAPITULO 1- ORIGEM DA PARTICIPAÇÃO DEMOCRATICA NA EDUCAÇÃO PUBLICA DE MATO GROSSO DO SUL</b>	<b>38</b>
<b>2.1 Políticas educacionais e participação democrática</b>	<b>43</b>
<b>2.2 Participação democrática no governo Martins (1983-1986)</b>	<b>46</b>
2.2.1 Eleições de diretores: um passo para a democratização da educação	<b>48</b>
<b>2.3 Participação democrática no governo de Pedro Pedrossian (1991-1994)</b>	<b>52</b>
2.3.1 A instituição de eleições para diretores	<b>56</b>
<b>2.4 Participação democrática no governo de José Orcírio Miranda dos Santos (1999-2002)</b>	<b>61</b>
<b>3. CAPITULO 2 - PROGRAMA DE GOVERNO DO MOVIMENTO MUDA MS (1998) E A ESCOLA GUAICURU</b>	<b>67</b>
<b>3.1 Discurso de José Orcírio Miranda dos Santos</b>	<b>69</b>
<b>3.2 Programa de educação para Mato Grosso do Sul</b>	<b>72</b>
3.2.1 Diagnóstico	<b>74</b>
3.2.2 Diretrizes Educacionais	<b>77</b>
<b>3.3 Projeto político educacional Escola Guaicuru</b>	<b>79</b>
3.3.1 Por que Guaicuru?	<b>81</b>
3.3.2 População indígena de Mato Grosso do Sul	<b>86</b>
3.3.3 Escola Guaicuru	<b>92</b>
<b>3.3.4 Democratização do Acesso</b>	<b>96</b>



3.3.4.1 Estrutura física e organização para acesso e permanência	97
3.3.4.1.1 Bolsa Escola	97
3.3.4.1.2 Transporte Escolar – áreas de difícil acesso	99
3.3.4.1.3 manutenção e recuperação da rede física	99
3.3.4.1.4 Tecnologia da Informação	100
<b>3.3.4.2 Desenvolvimento da Educação</b>	<b>102</b>
3.3.4.2.1 Política, organização pedagógica e competência da educação básica, profissional e superior	102
3.3.4.2.2 Educação infantil	102
3.3.4.2.3. Ensino Fundamental	104
3.3.4.2.4 Ensino Médio	108
3.3.4.2.5 Educação profissional	113
3.3.4.2.6 Formação de professores em nível médio	114
3.3.4.2.7 Ensino Superior	116
<b>3.3.4.3 Educação inclusiva</b>	<b>117</b>
3.3.4.3.1 Programa de Alfabetização de Jovens e Adultos	119
3.3.4.3.2 Educação dos portadores de necessidades especiais	120
3.3.4.3.3 Educação Escolar indígena	122
3.3.4.3.4 educação escolar e as diferentes etnias	124
<b>3.3.5 Qualidade social da Educação</b>	<b>126</b>
<b>4. CAPÍTULO 3 – IMPLEMENTAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR EM MATO GROSSO DO SUL</b>	<b>129</b>
<b>4.1 Democracia segundo o PT</b>	<b>139</b>
<b>4.2 Gestão Educacional</b>	<b>146</b>
<b>4.3 Gestão Democrática da Educação</b>	<b>157</b>
<b>4.4 Mecanismos de participação implantados</b>	<b>161</b>
4.4.1 Fortalecimento dos Colegiados Escolares	161
4.4.2 Eleições de diretores e colegiados escolares	<b>166</b>
4.4.3 Constituinte Escolar	<b>169</b>
4.4.4 Conselhos como instancias de participação	<b>173</b>
4.4.5 Conselho político administrativo	<b>174</b>
4.4.6 Conselhos das unidades escolares estaduais	<b>177</b>

<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>181</b>
<b>6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>195</b>
<b>7. ANEXOS</b>	
ANEXO A - Programa de Governo para Mato Grosso do Sul	206
ANEXO B - Decreto nº 9.605, de 24 de agosto de 1999	213
ANEXO C - Escola Guaicuru	216
ANEXO D - Resolução/SED nº 1.383, de 29 de julho de 1999	239
ANEXO E - Decreto nº 9.317, de 6 de janeiro de 1999	240
ANEXO F - Resolução/SED nº 1.320, de 12 de janeiro de 1999	242
ANEXO G - Resolução/SED nº 1.392, de 4 de outubro de 1999	246
ANEXO H - Resolução/SED nº 1.384, de 4 de agosto de 1999	251
ANEXO I - Calendário da Constituinte	252

## INTRODUÇÃO

*“Sabe-se que uma verdade é fecunda somente quando se faz um esforço para conquistá-la; porque de fato ela não existe em si e por si, mas foi conquista do espírito.”<sup>1</sup>*

*[Paolo Nosella. (Contemporâneo)]*

O interesse em aprofundar os percursos da história da educação do Estado de Mato Grosso do Sul, das políticas educacionais e da gestão educacional, teve início na década de 1980, quando ainda estudante do curso de Pedagogia já vivia a experiência de ser professora do ensino fundamental e buscava conhecimentos que me auxiliassem a articular da melhor forma possível –, a teoria e a prática. Paralelamente a esse processo, como profissional do magistério, junto com meus colegas, no âmbito do sindicato de professores, fazíamos o enfrentamento com o governo do estado em busca de políticas de valorização do educador e da escola pública – esta última com a conotação de espaço de organização da sociedade.

Desta forma, posso dizer que a graduação em Pedagogia pela Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS) – temperada pelas provocações de minhas colegas de curso, pela minha participação em algumas greves de professores, atuação em reuniões e assembléias realizadas no Sindicato Campo-grandense dos Profissionais da Educação Pública (ACP) – serviu de alicerce e estímulo para que eu estivesse sempre atenta à realidade em que vivo, a procurar compreendê-la e a me lançar em busca do saber.

---

<sup>1</sup> NOSELLA, Paolo. *A escola de Gramsci*, p. 52.

Foi também no final da década de 1980 que iniciei a militância político-partidária no Partido dos Trabalhadores (PT), caminhando ao lado de outras pessoas que defendiam posições semelhantes, de tal modo agíamos que acabamos por ser identificados como um grupo distinto dentro do PT.

Em 1991 participei do processo de eleição de diretor na Escola Estadual Irmã Bartira Gardés e fui eleita diretora pela comunidade escolar. Nessa experiência, enfrentei os desafios e limites colocados para aqueles que estavam à frente da escola pública em Mato Grosso do Sul. Na verdade, coube-me concretizar os princípios da chamada escola democrática – grande aspiração da comunidade escolar naquele momento histórico, embora isso significasse administrar a escola sem qualquer recurso financeiro.

Essa gestão educacional foi amplamente analisada por pesquisadores do Estado de Mato Grosso do Sul, entre os quais me incluo. Pois, em minha dissertação de mestrado, “**A proposta educacional de Mato Grosso do Sul: a formação do cidadão crítico segundo a percepção dos professores do ensino fundamental**”, motivada pelos inúmeros problemas enfrentados nessa experiência, foi possível aprofundar os conhecimentos sobre os fatos históricos e sociais que marcaram a proposta educacional desenvolvida no período de 1991 a 1994; a partir da percepção dos professores do ensino fundamental,, me foi dada a possibilidade de perceber como a gestão democrática fora construída e, ainda, identificar de que forma pode se dar a formação do cidadão crítico. Categorias teóricas sobre a formação dos conhecimentos científicos, a formação da consciência e os níveis alcançados serviram de instrumentos para analisar como os educadores poderiam concretizar o que lhes havia sido proposto.

Paralelamente aos estudos sobre a política educacional de Mato Grosso do Sul, ainda na década de 1990, me descobri como negra. Parece que – em um primeiro momento, depois de uma longa caminhada como estudante, professora, sindicalista e militante do PT – essa tenha sido uma descoberta tardia. Mas foi justamente durante o mestrado em Educação que a professora doutora Petronilha Beatriz e Silva, da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), militante do movimento negro – com seu jeito suave e duro de receber, orientar e cobrar uma

atitude concreta sobre o que se ensina e o que se aprende nas práticas sociais – que esses fatos todos se agregaram, se somaram e me levaram a compreender ser preciso muito, mas muito mais que participar das palestras, dos seminários e das festas que o movimento negro promovia. Compreendi que ser negro no Brasil é posicionar-se diante da sociedade – na escola, na sala de aula, no sindicato onde quer que estejamos. Ser negro significa ter uma atitude conseqüente, pois para mudar o quadro de desigualdade socioeconômico-cultural da população afro-descendente é necessário bem mais que luta de classe. É preciso que sejam formuladas políticas específicas, em favor das ações afirmativas, a fim de oferecer oportunidades àqueles que foram historicamente prejudicados em razão de sua etnia.

Por isso, ao concluir o mestrado, minha militância no movimento negro ganhou centralidade e passei a atuar efetivamente no movimento negro em Mato Grosso do Sul através do Grupo TEZ - Trabalhos, Estudos Zumbi, criado em 1985. Esse grupo – fundado por Doroty Rocha, Jaciguara Dantas da Silva, Paulo Paraguassu, Jorge Manhães e Euridio Ben-Hur Ferreira – foi a primeira organização do movimento negro em Mato Grosso do Sul.

Durante os anos 1990, através da militância política no PT, foi possível construir programas de governos, políticas públicas educacionais; participar de campanhas eleitorais, debater com a sociedade a forma como o governo se estruturaria. Tudo isso em busca de maior igualdade econômica, social e cultural, respeitando as particularidades das comunidades, de forma que as mesmas – por meio da cultura, etnia e religião – pudessem vir a se reconhecerem na construção de nova sociedade hegemônica, sem divisão de classe.

A possibilidade de ir do campo teórico ao prático passou a ser vislumbrada quando da disputa eleitoral de 1998, na qual o PT lançou como candidato José Orcírio Miranda dos Santos, o Zeca do PT, representante das esquerdas de Mato Grosso do Sul que foi eleito governador do estado para o período de 1999 a 2002.<sup>2</sup>

A disputa eleitoral de 1998, em Mato Grosso do Sul, foi realizada por três candidatos a governador: Pedro Pedrossian pelo Partido Trabalhista Brasileiro

---

<sup>2</sup> Zeca do PT foi reeleito em 2002 para mais um mandato como governador: 2003 a 2006.

(PTB); Ricardo Pereira Bacha, do Partido da Social Democracia Brasileira (PSDB), apoiado pelo então governador Wilson Barbosa Martins, do Partido do Movimento Democrático Brasileiro (PMDB); e Zeca do PT.

Antes de lançar luz sobre o processo eleitoral de 1998, é fundamental ressaltar uma importante disputa realizada em torno da prefeitura de Campo Grande no ano de 1996. Foi nesse processo eleitoral que o partido lançou Zeca do PT como candidato a prefeito, o qual obteve o respaldo da *coligação Movimento Muda Campo Grande*, formada pelos partidos de esquerda: Partido Popular Socialista (PPS),<sup>3</sup> Partido Socialista Brasileiro (PSB) e Partido Comunista do Brasil (PCdoB) \_ que fez a disputa eleitoral com André Puccinelli, candidato do PMDB.

O resultado desse processo eleitoral foi Zeca do PT passar para o segundo turno. No entanto, o candidato da *coligação Movimento Muda Campo Grande* não venceu no segundo turno por diferença de apenas 411 votos, motivo que levou o resultado a ser contestado na Justiça.

Essa pequena diferença de votos estabeleceu um clima de insatisfação entre os militantes do PT, com a alegação que a prefeitura de Campo Grande teria sido “tirada” das mãos do PT. Por outro lado, serviu também para que se acirrasse a disputa entre o PT e o PMDB em Mato Grosso do Sul, especificamente em Campo Grande, entre Zeca e Puccinelli. Essa animosidade – quando o petista assumiu em 1999 o governo do estado pela primeira vez – fez com que o relacionamento entre os poderes executivos estadual e do Município de Campo Grande ficasse tão tenso que os dois chefes do Executivo (governador Zeca do PT e o prefeito André Puccinelli) evitassem conversar, fato que dificultou o gerenciamento das políticas públicas que deveriam ser realizadas em parceria entre Estado e Prefeitura de Campo Grande.

Na disputa eleitoral de 1998, os partidos de esquerdas em Mato Grosso do Sul, tal como acontecera em Campo Grande, formaram a *coligação Movimento Muda Mato Grosso do Sul*, que tinha à frente o Partido dos Trabalhadores (PT) e

---

<sup>3</sup> Partido oriundo de dissidência do PCB.

era engrossada por mais cinco partidos políticos: Partido Popular Socialista (PPS), Partido Democrático Trabalhista (PDT), Partido Comunista do Brasil (PCdoB), Partido Socialista Brasileiro (PSB) e Partido dos Aposentados Nacional (PAN).

Uma das orientações do PT nacional era que os estados formassem o maior número possível de coligações, procurando estabelecer um campo democrático popular, especialmente com PCdoB, PSB, PDT, em torno da candidatura Lula Presidente. O Partido Municipalista Nacional (PMN) e o Partido Socialista Trabalhadores Unificados (PSTU) apoiariam Lula no segundo turno. Essa orientação foi estabelecida para as direções estaduais.

O observado durante a campanha eleitoral de 1998 era que Zeca do PT tinha pouquíssimas possibilidades de ser eleito, pois aparecia nas pesquisas em último lugar, o que destacava uma das características do eleitorado de Mato Grosso do Sul, que povoava um estado de estrutura agrária, e possuía um caráter conservador. As forças progressistas e de esquerda dificilmente teriam possibilidade de impor uma reviravolta nessa situação, o que confirmaria a tendência do eleitorado em manter-se fiel ao pensamento agrário-latifundiário. No entanto – tal como na disputa eleitoral de 1996 pela prefeitura de Campo Grande – essa situação começou a mudar diante da repulsa da sociedade pelas denúncias de corrupção dos governos anteriores e pelo surgimento de um clima favorável ao restabelecimento da ética na administração pública, uma das bandeiras dos partidos de esquerda. A questão ética foi muito bem defendida durante a campanha eleitoral do candidato a senador do PPS, Carmelino Rezende, pois passou a tomar conta do imaginário da sociedade sul-mato-grossense. Rezende não foi eleito, mas obteve expressiva votação.

Outro fato que contribuiu ainda mais para esse cenário favorável às esquerdas, foi o fato de Pedrossian – candidato do PTB, que ficara fora da disputa no segundo turno – nos momentos finais da campanha política declarar voto a favor do candidato das esquerdas; essa atitude capitalizou automaticamente os votos recebidos no primeiro turno em favor de Zeca do PT e combateu Ricardo Pereira Bacha, o candidato do seu adversário: Wilson Barbosa Martins (PMDB). O resultado de todo esse processo foi que a *coligação Movimento Muda Mato Grosso do Sul* logrou vitória no segundo turno com mais de 60% dos votos. Zeca do PT foi reeleito

governador de Mato Grosso do Sul em 2002, para o período 2003–2006 com a *coligação Novo Mato Grosso do Sul*, composta pelo PT, Partido Liberal (PL), Partido dos Trabalhadores Nacional (PTN), PCdoB, Partido Social Democrático (PSD), PSC e pelo Partido Social Democrata Cristão (PSDC).

Depois desse período de disputa eleitoral, restou, aos partidos de esquerda e aos intelectuais do estado, a tarefa de compreender como se dera a vitória do *Movimento Muda Mato Grosso do Sul*. Neste sentido, o coordenador-geral do programa de governo do *Movimento Muda Mato Grosso do Sul*, de 1998, Saulo de Souza Monteiro, propôs a realização do *Seminário de Avaliação das Eleições de 1998*, o qual foi realizado em 7 de agosto de 1999. Como referências para essa análise serão tomados os trabalhos realizados por Amarílio Ferreira Júnior, Ido Michels e Marisa Bittar que participaram ativamente desse evento e posteriormente continuaram a investigar a temática.

Sob o ponto de vista de Ido Michels – economista que estudou a formação socioeconômica de Mato Grosso do Sul – entre os diversos fatores que levaram a vitória das forças de esquerda em Mato Grosso do Sul em 1998, há uma interpretação que, definitivamente, não poderia ser dada a esse fenômeno. Segundo o autor seria ela não representou

a consciência da população sul-mato-grossense do conteúdo programático, das ideologias e tendências que abriga especialmente o PT. Notadamente, o voto da população de Mato Grosso do Sul foi o voto da revolta, da insatisfação: protesto contra aqueles que especialmente nos últimos 4 anos governaram este estado com descaso, talvez o maior de sua curta história.<sup>4</sup>

Na análise de Michels – apesar de reconhecer a existência de uma vontade coletiva incontida na sociedade, como se “*nada*” tirasse a vitória do petista –, o eleitor sul-mato-grossense votara “*muito mais contra os que estavam no poder, do que propriamente a favor do Movimento Muda MS, do PT ou do Zeca do PT*” (grifo meu). Michels ressaltou que o mesmo eleitorado que dera a vitória a Zeca do PT,

<sup>4</sup> Ido Luiz MICHELS. Vitória Eleitoral, não Política. *Seminário de Avaliação do Processo Eleitoral*, p.3. Mimeografado.



também elegera, concomitantemente, o presidente Fernando Henrique Cardoso (FHC), representante do PSDB. Na avaliação do autor, a vitória das forças progressistas não marcou a substituição total dos “partidos e líderes políticos tradicionais” que governaram Mato Grosso do Sul até aquele momento, porém, significou uma derrota histórica para esses segmentos. O autor conclui afirmando que a esquerda ganhara eleitoralmente: “*Politicamente a vitória viria a se consolidar a partir da construção de sua hegemonia, de um grande projeto para o Estado*” (grifo meu).<sup>5</sup>

Esse deveria ser um dos motivos pelos quais a esquerda não poderia tranquilizar-se, em função de ter a pretensão de se tornar “classe” dirigente e dominante tal como nos afirma Antonio Gramsci:

Para se tornar classe dirigente, o proletariado deve também dar resposta às questões ideológicas vividas por seus aliados potenciais. [...] A batalha das idéias – o diálogo, e o confronto cultural – assume uma importância decisiva na luta pela hegemonia.”<sup>6</sup>

Era preciso mobilizar a maioria da população trabalhadora contra o capitalismo e o Estado burguês. Se, por um lado havia um cenário político no qual a esquerda procurava defender e implantar suas concepções e ideologias, por outro, as alianças que representavam as oligarquias também faziam a correlação de forças. Ciente desse desafio, o PT, por meio do documento Lula Presidente, retomou o discurso proferido por Lula após a derrota em 1994 “*para mudar o País não basta ganhar as eleições; para ganhar as eleições é necessário mudar o país*”<sup>7</sup> (grifo meu) e propõe uma ruptura com o neoliberalismo, procurando compatibilizar estabilidade com crescimento sustentado a partir de três eixos: “*Distribuição de renda e riqueza, defesa da soberania nacional e democratização radical da política e da sociedade brasileira, a partir de uma perspectiva socialista.*”

<sup>5</sup> Idem, *Ibidem*.

<sup>6</sup> Antonio GRAMSCI, *apud* Paolo NOSELLA, *A escola de Gramsci*, p.73.

<sup>7</sup> DIRETRIZES Nacionais para o Programa de Governo do Partido dos Trabalhadores–1998, p.1.

Essa perspectiva contribuiu para que a militância se engajasse em busca da utopia percorrida ao longo dos anos, assim como a *Escola Guaicuru* também adotou os princípios de ser preciso romper com a política neoliberal.

Sabedor dos problemas que permeiam a conquista do poder, o programa de governo do PT de 1998, *Lula Presidente*, unificou os partidos políticos de esquerda em torno do campo democrático-popular, em defesa da formação de alianças eleitorais que incluía os seguintes partidos: PT, PDT, PCdoB, PSB, PPS; o PMN e o PSTU apoiariam Lula no segundo turno. Era apontada a possibilidade de formar alianças com personalidades do PMDB que faziam oposição a FHC. O programa considerou ser necessário oposição à FHC e à política neoliberal que estava sendo colocada em prática, uma vez que a candidatura FHC, além de ter densidade eleitoral estava articulada com o grande empresariado, com apoio internacional, recursos, tempo de TV, rádio e coligação de vários partidos: PSDB - Partido da Frente Liberal (PFL)-PTB-PPB e buscava o apoio do PMDB.

Verifica-se, nesse documento, que o PT reafirmou o compromisso em torno de uma frente de oposições e, recomendou ampla mobilização popular, articulada por um movimento suprapartidário com o objetivo de unificar o campo democrático popular, assim como definir uma política coerente e realista, considerando a correlação de forças colocadas na sociedade.

Para Amarílio Ferreira Júnior, em sua análise sobre as esquerdas em Mato Grosso do Sul, a vitória veio para confirmar as teses marxianas, de que a superestrutura societária, com seus inúmeros fenômenos, goza de autonomia relativa em relação ao jogo das determinações econômicas.

A sociedade dos homens não é feita apenas das complexas e contraditórias imposições materiais de existência, é movida também pelos fatores subjetivos que emanam do espírito humano. O mundo das idéias, quando representa a vontade coletiva de centenas de milhares de homens, tem a capacidade de transformar a própria realidade concreta do mundo das coisas materiais.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Amarílio FERREIRA JÚNIOR, A Esquerda Omnilateral. *Seminário de Avaliação das Eleições de 1998*, p. 1. Mimeografado.

Além da conjuntura política em que o PT em Mato Grosso do Sul tomou posse em 1999, segundo Ferreira Júnior, existiam fatores subjetivos capazes de modificar a realidade e que deveriam ser considerados.

Ferreira Júnior, Marisa Bittar e Fausto Matto Grosso,<sup>9</sup> ao analisarem a reconstituição da esquerda sul-mato-grossense depois do golpe militar e sua luta contra a ditadura, apontam que a vitória da esquerda em Mato Grosso do Sul no processo eleitoral, de 1998, que elegeu Zeca do PT, foi fruto de um conjunto de fatores históricos originados em 1945 – período no qual já se tem a atuação da esquerda na região –, bem como do jogo político e da polarização partidária fomentada pelo Partido Social Democrático (PSD) e a União Democrática Nacional (UDN). A dualidade entre os partidos políticos refletiu sobre a construção da política desenvolvida ao longo da história, mesmo antes da divisão, ainda no Mato Grosso uno. A autora e os dois autores apontam ainda que

apenas na primeira fase da história de Mato Grosso do Sul, que coincidiu com o fim do regime militar, essa disputa esteve marcada por divergências políticas de fundo. À época, Wilson Barbosa Martins, o primeiro governador eleito de Mato Grosso do Sul, apoiado pelos comunistas do PCB, representava a oposição contrária à ditadura militar no estado, enquanto Pedro Pedrossian era o homem do regime.<sup>10</sup>

Vale lembrar que Wilson Barbosa Martins governou Mato Grosso do Sul por duas vezes: de 1983 a 1986 e de 1995 a 1998. Em ambos os mandatos, chegou ao poder por eleições diretas. Pedro Pedrossian também governou Mato Grosso do Sul por duas vezes, de 1980 a 1983, a partir de indicação política, e de 1991 a 1994, por eleição direta.

No entanto, depois do término do regime militar até final dos anos 1990, houve o revezamento de ambos no poder; com exceção do primeiro governo de Wilson Barbosa Martins (1983-1986), o governo de ambos foi marcado por escândalos de corrupção e descaso com a gestão pública, fato que contribuiu para o esgotamento dessa bipolaridade. Isso fez com que fosse gerada “*uma simpatia às*

---

<sup>9</sup> Amarílio FERREIRA JÚNIOR; Marisa BITTAR; Fausto MATTO GROSSO, Política, partido e Estado: uma análise do governo de esquerda em Mato Grosso do Sul. *Interações*, p. 72.

<sup>10</sup> Idem, *ibidem*.

*teses elaboradas historicamente pelas esquerdas sul-mato-grossenses*". A conclusão apontada é que o resultado da eleição de 1998 teve uma simbologia.

O valor simbólico dessa impressionante eleição foi o fato de que não ganhou apenas a esquerda, mas derrotando, de uma só vez, os dois grandes chefes políticos que dominavam a política estadual desde a divisão de Mato Grosso. Venceu a dialética. [...] A mudança ocorrida em 1998 foi fruto da persistência e da inteligência das esquerdas sul-mato-grossenses, mas foi também o esgotamento, a falência de um projeto continuísta representado pelas elites agrárias que, ao se dividirem no segundo turno, selaram seu destino.<sup>11</sup>

A hegemonia das classes dominantes foi colocada em xeque e significou o fim do projeto continuísta. O esgotamento desse ciclo só foi possível com a coligação das forças progressistas.

Assim, a partir de 1º de janeiro de 1999, a convite do secretário de Estado de Educação, Pedro César Kemp Gonçalves, passei a fazer parte da equipe dirigente da pasta. A princípio, como coordenadora da Gestão Educacional, por dois anos e meio e, posteriormente, como superintendente de Educação, até o final da primeira gestão do governo de Zeca do PT. Definitivamente as décadas de 1980 e 1990 marcaram singularmente minha militância acadêmico-político-partidária e sindical, movimentos dos quais participei ativamente.

Ao analisar os fatos históricos que contribuíram para a vitória das esquerdas em Mato Grosso do Sul e a implantação da gestão educacional do PT no estado, eu o faço também como sujeito da história. Segundo Minayo, não se pode desconhecer que a produção científica na área de ciências sociais é uma criação e carrega a marca de seu autor.<sup>12</sup> Isso deve acontecer sem que o pesquisador perca de vista o rigor científico que dará à linha de seu trabalho. E, em minha avaliação, como militante que esteve atuando sempre na base da educação, no "chão da escola", esta era a oportunidade de ultrapassar o plano da subjetividade, vivenciado nas

---

<sup>11</sup> Amarílio FERREIRA JÚNIOR; Marisa BITTAR; Fausto MATTO GROSSO, Política, partido e Estado: uma análise do governo de esquerda em Mato Grosso do Sul. *Interações*, p. 73-74.

<sup>12</sup> Maria Cecília de Souza MINAYO, *O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde*, p.21 e 237.

décadas anteriores, e chegar ao plano da objetividade, ou seja, do concreto pensado.

Concomitante à minha trajetória, historicamente os anos 1980 representaram um marco, tanto em política econômica quanto para a política social. Enquanto, economicamente, os 1980 são considerados a *década perdida*,<sup>13</sup> socialmente, apresentou-se avanços em relação à democracia política, com diferentes e relevantes conquistas dos movimentos sociais e das esquerdas brasileiras.

Reivindicava-se, naquele período, denominado de distensão e de transição política, a redemocratização do país, crescendo o interesse da sociedade em torno das políticas sociais no Estado Nacional brasileiro, principalmente com a chamada abertura política. Essa abertura política e democrática culminou com eleições gerais para governador dos estados em todo o Brasil, das quais as forças democráticas foram vitoriosas em 1982, levando ao poder, em dez estados brasileiros, governos de oposição, entre os quais Mato Grosso do Sul que elegeu como governador Wilson Barbosa Martins, pelo PMDB. Posteriormente, o movimento das Diretas Já agitou o Brasil de norte a sul. Por último, coroou aquela década, o processo constituinte com a Carta Constitucional de 1988. Isso contribuiu para a formação de novo quadro do imaginário social que buscava a democracia.

Todo esse movimento de luta pela abertura democrática no país influenciou fortemente a idéia de uma gestão escolar democrática, haja vista que um novo projeto educacional e uma nova política escolar precisaria ser posta em prática, porque que o período de ditadura militar vigente nas duas décadas anteriores estava por acabar.

O movimento educacional passou a buscar por esses espaços democráticos também no interior da escola. Para os educadores, naquele momento, democratizar significava uma escola pública de qualidade e, para isso acontecer, era necessário mais verba para a escola pública; verba pública para a escola pública; garantia de acesso e permanência para o aluno; eleição para diretores escolares; assim como

---

<sup>13</sup> Francisco WEFFORT, *Qual democracia?*, p. 38.

formação e eleição para os colegiados escolares. Esses dois últimos itens representariam a real participação da comunidade nas decisões da escola e, conseqüentemente, das políticas educacionais implantadas. O discurso da academia respaldava a voz presente nos movimentos dos educadores e da sociedade organizada.

Poderíamos dizer que a luta pela democratização da educação no interior das escolas públicas de Mato Grosso do Sul teve três momentos históricos distintos, diretamente influenciados pela esquerda, culminando com a eleição de Zeca do PT, representante das esquerdas de Mato Grosso do Sul ao governo do estado e a elaboração de sua política educacional implantada no período de 1999 a 2002.

Conforme os estudos de Marisa Bittar, em seu trabalho sobre história, política e idéias pedagógicas na educação pública de Mato Grosso do Sul,<sup>14</sup> o primeiro governo eleito da história de Mato Grosso do Sul foi o parâmetro inicial da democratização da educação pública, principalmente no que se refere à gestão escolar. Esse período compreendeu o início da década de 1980, justamente entre dois eventos significativos para o Brasil: as eleições estaduais de 1982 e a campanha pelas diretas já, em 1984. Mato Grosso do Sul elegeu, em 1982, Wilson Barbosa Martins, que havia sido anistiado durante o processo de abertura política. Sua candidatura simbolizou um avanço das forças democráticas contra o período de ditadura militar do qual o Brasil saía. Nesse período histórico o PCB teve participação decisiva na política educacional de MS.

A política educacional definida para aquele período denominava-se Educação para a Democracia e buscou contemplar as reivindicações dos educadores. No processo de elaboração dessa política, foi incluída a participação de pais, mães, alunos, professores e funcionários por meio de debates e discussões nas unidades escolares. Esse processo culminou com a realização do *I Congresso Estadual de Educação para a Democracia*, do qual surgiram propostas que subsidiariam a política de educação do estado.

---

<sup>14</sup> Marisa BITTAR, História, política e idéias pedagógicas na educação pública de Mato Grosso do Sul, *Educação e Filosofia*, v. 18, p.193-212, 2004.

O discurso daquele governo acompanhou o movimento nacional que buscava o fortalecimento da democracia, corroborando o movimento dos educadores de Mato Grosso do Sul que também procurava efetivar o processo democrático nas escolas públicas.

Um dos maiores marcos simbólicos da participação democrática na escola, naquele período, era justamente a possibilidade de eleger o diretor escolar. Apesar de a Secretaria de Estado de Educação adotar o princípio democrático como base para a elaboração de sua política educacional e buscar meios para viabilizar a proposta de eleição de diretores, aquele processo tão almejado pelos educadores não foi concretizado efetivamente em todas as escolas da rede pública estadual, mas apenas em algumas escolas do Município de Campo Grande.

Uma das justificativas apresentadas pelos teóricos é de o governo não teve sustentação política capaz de garantir a efetivação daquela política educacional naquele momento histórico. Conforme estudos desenvolvidos por Marisa Bittar em seu trabalho ***Estado, educação e transição democrática em Mato Grosso do Sul***, essa política educacional foi fortemente criticada, principalmente pelos parlamentares que se sentiam ameaçados em seu poder para a indicação do diretor escolar, único critério utilizado pelos governos anteriores para a nomeação do diretor. Outro fato complicador foi que o governo não conseguiu conquistar o apoio da maioria parlamentar e nem mesmo dos próprios deputados do seu partido, o PMDB, que muitas vezes discordavam dos encaminhamentos adotados pela Secretaria de Estado de Educação.

A imprensa também exerceu forte crítica sobre a política; tinha como alvo principal o secretário de Estado de Educação, Leonardo Nunes da Cunha, o qual era denominado pela mesma como “*comunista*”. Posteriormente, o sindicato dos professores fez críticas contundentes sobre aspectos pontuais do governo, fato que dificultou o diálogo e a implantação da política educacional. Esses fatos foram justificados atribuídos por Bittar<sup>15</sup> como aqueles que impediram o pleno desenvolvimento da política educacional adotada naquele período.

---

<sup>15</sup> Marisa BITTAR, *Estado, educação e transição democrática em Mato Grosso do Sul*, p.152.

Com todos os problemas enfrentados pelo governo de Wilson Barbosa Martins, a eleição de diretores somente ganhou materialidade no segundo período histórico, considerado fundamental para compreender o processo de participação e democratização da educação de Mato Grosso do Sul, fato que ocorreu justamente no início da década de 1990, quando Pedro Pedrossian assumiu o governo (1991-1994). Em 1991 as eleições para diretores foram implantadas por decreto, fato que dividiu opiniões tanto dos educadores -, sujeitos do processo naquele momento histórico – quanto por aqueles que analisaram aquele fato histórico.

O segundo período que marcou a luta pela democratização da educação aconteceu durante o Governo Pedro Pedrossian ao implantar a política educacional explicitada no documento *Uma Proposta de Educação para Mato Grosso do Sul - 1991 a 1994*, elaborado por um grupo de educadores e entregue aos três candidatos concorrentes ao cargo de governador do estado. O grupo que assinou esse documento foi integrado por: Aparecida Bueno Nogueira, Elisa Emília Cesco, Elza Villa Boas, Hélio de Lima, Irene de Souza Diniz, Leocádia Aglaé Petry Leme e Marlene de Mello Jacinto Correia. A maioria dessas pessoas era oriunda de uma participação política nos movimentos ou partido de esquerda.

Pedrossian justificou a opção por essa proposta por considerá-la a mais arrojada, proposta que, por sua vez, contemplava certas reivindicações históricas dos profissionais da educação, como: descentralização administrativa, eleições de diretores e colegiados escolares e implantação de diretrizes curriculares.

Desta forma, para compreender o terceiro momento histórico a favor da democratização da educação, é obrigatório lançar luz sobre os dois períodos anteriores: 1983 a 1986, com a política educacional de Wilson Barbosa Martins; e 1991 a 1994, no governo de Pedro Pedrossian.

Esse terceiro momento histórico a favor da democratização da educação, em minha avaliação, aconteceu com a eleição de Zeca do PT, representante das esquerdas de Mato Grosso do Sul, no ano de 1998.

Pelo fato de as características do eleitorado de Mato Grosso do Sul, \_ de caráter extremamente conservador, \_ no processo eleitoral de 1998, era sabido que



Zeca do PT, teria pouquíssimas possibilidades de ser eleito. Isto se justificava porque em Mato Grosso do Sul, por ser um estado de estrutura agrária, as forças progressistas e de esquerda dificilmente teriam possibilidade de impor uma reviravolta a uma situação de manutenção do *status quo*: a idéia era que o situacionismo confirmaria a tendência do eleitorado em manter-se fiel ao pensamento agrário-latifundiário. No entanto, essa situação começou a mudar – primeiramente, quando da disputa pela prefeitura de Campo Grande, em 1996; depois, no decorrer do processo eleitoral, quando o candidato das esquerdas sul-mato-grossenses passou a ameaçar seus adversários, surpreendendo o meio político. Zeca do PT, representante das esquerdas, passou a ter possibilidade real de virar o jogo político em Mato Grosso do Sul e sair vitorioso desse processo eleitoral, o que realmente aconteceu.

Com a vitória da esquerda sul-mato-grossense, a equipe de educação elaborou o projeto político-educacional do governo do PT “*Escola Guaicuru: vivendo uma nova lição*”,<sup>16</sup> a ser desenvolvido no período de 1º de janeiro de 1999 a 31 de dezembro de 2002. Esse projeto levou os princípios, as diretrizes e metas que deveriam nortear as ações políticas, administrativas, pedagógicas e financeiras da Secretaria de Estado de Educação para o quadriênio 1999 - 2002.

Para compreender esse período histórico educacional, 1999 a 2002, foram realizadas uma série de estudos e reflexões sobre a construção do projeto político-educacional Escola Guaicuru, assim como os princípios e bases que dão sustentação às concepções político-ideológicas do PT. Refiro-me a concepções, porque uma das características da formação do PT é a existência de diferentes grupos, correntes e tendências que correlacionam as forças dentro do partido em busca de uma sociedade mais justa e igualitária.

Esse projeto educacional incorporou o espírito de mudança anunciado durante a campanha e propôs mudanças que significariam ruptura na tradição educacional do estado, com vista a inaugurar um novo momento na história da educação em Mato Grosso do Sul. Segundo os documentos analisados, por estar

---

<sup>16</sup> A partir de agora vou referir ao projeto político-educacional “Escola Guaicuru: vivendo uma nova lição”, simplesmente como Escola Guaicuru.

inserida em uma proposta do Governo Popular, a *Escola Guaicuru* romperia com a prática clientelista da escola e estabeleceria intenso debate com a comunidade escolar sobre a prática educativa e a gestão escolar.

Porém o governo anterior havia iniciado a implantação de projetos que anunciavam a participação da comunidade escolar no seu desenvolvimento. Mas a metodologia utilizada não possibilitava que as pessoas refletissem profundamente sobre as reais causas dos problemas enfrentados pela escola e pela sociedade, postura essa contrária ao convite realizado pelo *Escola Guaicuru*. Segundo os teóricos que analisaram o processo histórico-socioeconômico da América Latina, esses projetos estavam alinhados com a política ideológica neoliberal, à qual tanto o programa de governo eleito quanto o *Escola Guaicuru* haviam criticado muitíssimo.

Nesta tese está apresentada a problemática que o governo de Mato Grosso do Sul teria que resolver, para implementar seu projeto político educacional "*Escola Guaicuru: vivendo uma nova lição*". Considerando a correlação de forças entre a política estabelecida pelo governo de esquerda, no período de 1999 a 2002, e a ideologia dominante nos projetos/programas de educação desenvolvidos pelo governo federal, esta tese teve hipótese a ser testada a questão: Qual concepção de gestão o PT colocaria em prática ao definir sua política educacional?

Portanto, esta pesquisa teve como proposta analisar a maneira pela qual o projeto político educacional *Escola Guaicuru: vivendo uma nova lição* contribuiu para avançar na gestão democrática da escola pública de Mato Grosso do Sul.

O objetivo precípua desta pesquisa foi identificar como se concretizou o programa do governo eleito pelo *Movimento Muda Mato Grosso do Sul*, frente ao projeto político-educacional *Escola Guaicuru*.

Os Objetivos específicos foram:

- estabelecer os mecanismos de participação utilizados pelo Escola Guaicuru para o fortalecimento da democracia na escola;

- verificar que concepção de democracia o PT em Mato Grosso do Sul colocou em prática ao definir sua política educacional;
- reconhecer que concepção de gestão educacional ganhou materialidade nesse processo – gestão democrática ou gestão compartilhada.

**Procedimentos metodológicos** – Como destacado anteriormente, participei ativamente da implantação desse projeto político educacional. Fiz parte da equipe dirigente da Educação. Durante o processo de elaboração e de execução do projeto, acumularam-se muitas questões que me inquietavam. Algumas vezes, no momento em que era preciso tomar decisão, encaminhar, executar as ações, eu sentia ser necessário estabelecer enfrentamento. Outras vezes, os argumentos utilizados não eram suficientes para me convencer de que aquela decisão era a mais acertada para que a escola pública avançasse em seu processo democrático, ou seja, melhorasse a qualidade do ensino oferecido.

Segundo os autores que tratam da metodologia científica em ciências sociais, as preocupações teórico-práticas devem servir de base para fazer o recorte e ser capaz de estabelecer as relações essenciais, bem como expressar a especificidade do objeto a ser investigado. Portanto, a origem desta tese foram as inquietações surgidas durante da gestão do governo do PT no período de 1999 a 2002, quando as preocupações teórico-práticas deram forma ao objeto investigado.

De acordo com os teóricos que tratam de métodos de pesquisa, um trabalho de pesquisa bibliográfica deve ser capaz de *projetar luz e permitir uma ordenação ainda imprecisa da realidade empírica*. Mas é preciso partir de vários pontos de vista, sob diferentes ângulos do problema para ser possível estabelecer definições, conexões e mediações a fim de compreender a necessidade do problema a ser investigado.<sup>17</sup> Por este motivo, esta investigação nos remeteu inicialmente a um levantamento rigoroso de toda produção científica do curso de Mestrado em

---

<sup>17</sup> Gaudêncio FRIGOTTO, 1989; M. Cecília de Souza MINAYO, 1994; José Paulo NETTO, 1998; Bruno PUCCI, 2000; Dermeval SAVIANI, 1991; José Luiz SANFELICE, 1999; Mirian Jorge WARDE 1984; Marli ANDRÉ, 2007; Pedro GOERGEN, 1986.

Educação da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS), publicada no período de 1991 a 2004, que tratasse de temas sobre políticas públicas educacionais, gestão educacional e/ou gestão democrática, escola pública, participação e colegiado escolar e, por último, descentralização.

Foram selecionadas e estudadas 26 obras que permitira: ampliar o conhecimento sobre gestão educacional e políticas públicas, fazer o resgate crítico da produção teórica realizada no estado, e, assim, cumprir parte do alicerce que cabe ao pesquisador – fazer a revisão teórica sobre o tema a ser pesquisado, para fundamentar conceitos. . Esse levantamento – que resultou na produção de um artigo intitulado “A produção científica do Mestrado em Educação da UFMS” – permitiu identificar as diferentes perspectivas de análise, fundamentar conclusões sobre as políticas pesquisadas e reconhecer contribuições que esse trabalho de pesquisa poderia oferecer à escola pública de Mato Grosso do Sul. Ademais, houve empenho em conhecer outras produções acadêmicas, realizadas em diferentes universidades sobre a gestão escolar em Mato Grosso do Sul. Também foi houve busca pelo resgate teórico sobre a concepção de Estado, de educação e de gestão democrática – notadamente a partir da obras de Marisa Bittar; Dilnéia Espíndola; Ferreira Jr.; e outros. Desta forma, foi realizado o levantamento de todo o material da realidade a ser investigado.

Segundo Limoeiro Cardoso *“o conhecimento se faz à custa de muitas tentativas e da incidência de muito feixe de luz, multiplicando os pontos de vista diferentes. A incidência de um único feixe de luz não é suficiente para iluminar um objeto.”*<sup>18</sup> Desta forma adotou-se como fio condutor as concepções de Estado, sociedade civil, democracia, partido político presentes no pensamento de Antonio Gramsci. Serviram de instrumento para atingir o pensamento gramsciano, as próprias obras do filósofo e as de Carlos Nelson Coutinho, Paolo Nosella, Marco Aurélio Nogueira e Norberto Bobbio. Os clássicos da educação também foram consultados como John Locke e o segundo tratado sobre o governo.

---

<sup>18</sup> M. Limoeiro CARDOSO, *Ideologia de Desenvolvimento*, p. 27.

No levantamento de dados foi realizada a pesquisa documental. A princípio, os documentos publicados pelo PT sobre a campanha eleitoral, programa de governo, estatuto, teses e resoluções foram amplamente consultados.

Para compreender a prática política do PT em Mato Grosso do Sul, a busca por documentos necessitou trabalho redobrado. Há que se ressaltar que no Diretório Regional do PT em Mato Grosso do Sul as fontes de consultas foram escassas. Esse fato me levou a buscar dados que pudessem subsidiar a compreensão sobre a organização do partido no estado na Fundação Perseu Abramo, em São Paulo. Parafraseando Marisa Bittar, que ao se referir à pesquisa realizada em Mato Grosso do Sul, tanto na história da educação como nas áreas política e social diz ser ela rica dois motivos: primeiro, pelo fato de o estado ser muito jovem, com sua história ainda por se construir, há muito a ser pesquisado e, conseqüentemente, o resultado da pesquisa seria inédito, o que além de atender um dos quesitos para uma tese, traria contribuição na construção do conhecimento. Por outro lado, em situações como esta e por esse mesmo motivo, o pesquisador é obrigado a criar caminhos para buscar suas fontes, onde quer que elas estejam, construindo-as. Afinal, esse é seu laboratório de pesquisa.

Por isso, em determinado momento – para compreender como o PT em Mato Grosso do Sul foi organizado – foi necessário ir em busca dos documentos que retratavam os fatos, concepções e identificação das pessoas que foram sujeitos dessa história.

Outra metodologia que me auxiliou na construção desse objeto foram as entrevistas não-estruturadas, levadas a efeito com algumas pessoas que fizeram parte dessa história. Esse foi o caso do coordenador-geral do Programa de Governo, de 1998, Saulo de Souza Monteiro. Foi possível apreender, através dessa entrevista, as posturas e sutilezas de algumas pessoas frente ao discurso das tendências que defendiam; fatos que não estão registrados em documento algum.

Também, entrevistei Eurídio Ben-Hur Ferreira que revelou dados muito úteis para compreender as conseqüências da política adotada pelo PT no estado, para definir pontos que fariam parte das cinco marcas do governo e fatos que marcaram

sua trajetória política dentro do PT, bem como fatos que fizeram parte dos bastidores palacianos. O resultado dessa entrevista foi extremamente significativo pois permitiu compreender os motivos implícitos na composição do governo de Mato Grosso do Sul na gestão de Zeca do PT e a postura nela adotada. Afinal, o conhecimento é uma construção que se faz, diuturnamente, a partir de outros conhecimentos sobre os quais é preciso exercitar a apreensão, a crítica e a dúvida.

Por último, entrevistei Luzia Soares da Silva, ex-diretora da Escola Estadual Waldemir de Barros, que protagonizou um dos momentos críticos vivenciado pela escola pública de Mato Grosso do Sul na execução do projeto político-educacional Escola Guaicuru.

Os documentos que registraram a política educacional do Governo Zeca do PT foram denominados **Cadernos da Escola Guaicuru**. Esses cadernos constituem nas séries: *Fundamentos Político-Pedagógicos* (10 volumes); *Calendário da Cidadania – subsídios para aulas especiais* (10 volumes); e *Constituinte Escolar* (20 volumes). Além dessas séries, o “*Texto-base do Plano de Educação para a Rede Estadual de Ensino – 1º Congresso Estadual da Constituinte Escolar*”, que trouxe propostas para serem aprovadas no congresso da Constituinte Escolar, e o *Plano de Educação para a Rede Estadual de Ensino* fizeram parte das fontes de pesquisa. A base de dados deste trabalho foi o **Caderno nº.1**, que serviu para a elaboração dos demais cadernos, alguns dos quais serão aqui discutidos. Consultei leis, decretos, resoluções e outros documentos publicados que retratam, no período estudado, a execução das políticas públicas pelo governo de Mato Grosso do Sul.

Uma vez completo o levantamento de todo o material, optei por organizar a análise dos dados a partir dos três eixos que estruturaram o *Escola Guaicuru*. O eixo *democratização do acesso* foi organizado em três categorias de análise: Estrutura física e organização para acesso e permanência; Desenvolvimento da educação; e Educação inclusiva. Para a análise do eixo *democratização da gestão*, foram construídas categorias teóricas sobre democracia, gestão educacional e democrática. A fim de estabelecer mediações e contradições intrínsecas quando da na implantação da gestão escolar, foram destacados os mecanismos de participação

implantados e que possam ter contribuído para o avanço da gestão democrática nas escolas públicas do estado. Também analisei o colegiado escolar, a eleição de diretores, o processo da Constituinte Escolar e a criação de conselhos.

No eixo *qualidade da educação*, a opção foi apresentar as pretensões do *Escola Guaicuru*, e fazer o fechamento desse eixo somente na conclusão do trabalho, por entender que ele permeia todos os aspectos analisados.

O período estudado, compreende a gestão escolar do governo de Zeca do PT, de janeiro de 1999 a 31 de dezembro de 2002.

No primeiro capítulo, o esforço de exposição considerou o caminho percorrido pelas forças democráticas, a partir do contexto sócio-político-histórico de Mato Grosso do Sul e as influências que exerceram na educação pública do estado. Reconhecer as concepções de democracia, as práticas desenvolvidas pela Secretaria de Educação nos diferentes governos para a implantação de políticas educacionais, bem como constatar os resultados alcançados nas escolas públicas, foram essenciais para apontar os limites e desafios que o governo do PT teria ao implantar sua política educacional.

No segundo capítulo, foi aprofundado o estudo do programa de governo definido para Mato Grosso do Sul, assim como o programa de educação previsto para o estado e a elaboração do projeto político-educacional *Escola Guaicuru*.

No quarto capítulo, estão delimitados alguns conceitos teóricos: gestão educacional, gestão democrática, o que é democracia e socialismo para o PT, a concepção do projeto neoliberal, para contribuir com a opção de qual modelo de gestão foi realmente implantado no governo do PT.

A conclusão dos estudos é confrontada com os princípios e paradigmas colocados nos projetos e programas do PT, frente à teoria estudada. A idéia é identificar que sociedade o PT pretendeu construir a partir do desenvolvimento de seu projeto político-educacional *Escola Guaicuru*, no período de 1999 a 2002.

## **CAPÍTULO 1**

### **ORIGEM DA PARTICIPAÇÃO DEMOCRÁTICA NA EDUCAÇÃO PÚBLICA DE MATO GROSSO DO SUL**

*“A democracia tem como fundamento um contrato, um consenso, cujo pressuposto e cujo resultado são a vontade geral ou coletiva, ou seja, a prioridade do público sobre o privado.”<sup>19</sup>*  
Rousseau (1712-1778)

Para analisar o movimento da educação pública em Mato Grosso do Sul é obrigatório focalizar dois fatos históricos que marcaram a sociedade sul-mato-grossense em particular e a sociedade brasileira de forma geral respectivamente: a criação do estado e a conjuntura política que a geraram, assim como a luta empreendida pela sociedade brasileira a favor da abertura política e pela volta da democracia.

Isso porque o ato de criação do Estado de Mato Grosso do Sul, em 11 de outubro de 1977, através da Lei Complementar nº. 31, assinada pelo então presidente da República, general Ernesto Geisel. A data determinada, no plano institucional, para surgimento de mais um estado foi concomitante ao início da “distensão” do período de intensa repressão do regime autoritário implantado a partir do golpe militar de 1964, que serviu de argumento ao governo federal que o projeto

---

<sup>19</sup> Jean-Jacques ROUSSEAU, apud Carlos Nelson COUTINHO, *Gramsci: um estudo sobre seu pensamento*, p. 235.



de divisão de Mato Grosso estava contido em uma estratégia mais ampla de integração nacional, para manutenção do crescimento econômico e de incessante busca do bem-estar da coletividade. Na avaliação do governo federal, a criação de Mato Grosso do Sul atenderia aos interesses imediatos do capital e fortaleceria uma das bases de sustentação econômica do novo estado que era, justamente, o setor agropecuário.

No entanto, o que aconteceu foi que, após o fracasso da política econômica denominada *Milagre Econômico Brasileiro* (1968 - 1973), o regime militar entrou em um período de exaustão;<sup>20</sup> com a crise a resistência ao sistema ditatorial aumentou e os movimentos sociais organizados passaram a fazer forte pressão a favor da abertura política, a clamar pelos direitos democráticos dos brasileiros. A consequência é que o regime militar foi obrigado a responder com a adoção da política de *distensão, lenta, gradual e segura*, que procurou beneficiar o realinhamento do capital e, ao mesmo tempo, acenar com medidas que permitiriam à sociedade o mínimo de liberdade possível, tal como a volta dos direitos democráticos. Todavia essa distensão não poderia afetar os interesses militares já consolidados.

Porém, apesar de o regime militar procurar manter tudo sob controle, a partir do ano de 1978 ampliou-se a frente oposicionista contrária ao regime e favorável ao restabelecimento da democracia. Houve o fortalecimento da luta pela anistia política e a convocação de uma assembleia nacional constituinte. A frente democrática foi constituída em torno do Movimento Democrático Brasileiro (MDB), único partido oposicionista legalmente permitido no país. O regime militar, com a intenção de dispersar e desorganizar essas forças que se formaram em torno do MDB, implantou a reforma partidária no final de 1979, governo do general João Baptista Figueiredo. Essa reforma extinguiu os dois partidos existentes, que eram a Aliança Renovadora Nacional (Arena) – que se transformou no Partido Democrático Social (PDS) – e o MDB, que se tornou o Partido do Movimento Democrático Brasileiro (PMDB).

---

<sup>20</sup> Dorothy ROCHA, *A gestão da educação pública em Mato Grosso do Sul: práticas racionalizadoras e clientelismo*, p.82.

Criou-se então o multipartidarismo e surgiram novos partidos políticos, como Partido Popular (PP), PT e o ressurgimento do Partido Trabalhista Brasileiro (PTB). Os chamados partidos históricos marxista-leninistas tais como o Partido Comunista Brasileiro (PCB), o Partido Comunista do Brasil (PCdoB) e o Movimento Revolucionário 8 de Outubro (MR-8) não lograram legalização e permaneceram na ilegalidade. Isso fez com que muitos militantes vinculados aos referidos partidos se reunissem em torno do PMDB, antigo MDB. Outros foram para o PT e alguns não se filiaram a partido político.

Essas mudanças políticas levaram o governo federal a adotar uma estratégia: teoricamente, a criação do Estado de Mato Grosso do Sul asseguraria novo espaço de poder político na região, para tanto foram nomeadas pessoas de sua confiança para o governo estadual a fim de manter o seu partido, o PDS, forte e unido – estratégia que possibilitaria a eleição de deputados e senadores para a Câmara e Senado Federal, uma vez que o processo eleitoral de 1982 seria a próxima meta a ser vencida, ano em que, pós-ditadura militar, aconteceria a primeira eleição direta para governador dos estados. Os parlamentares eleitos formariam o Colégio Eleitoral com poderes para eleger o próximo presidente da República em 1984. Vislumbrando esses acontecimentos, o governo federal tinha grande interesse em manter a maioria no Congresso Nacional, modo de não permitir a possibilidade de a oposição chegar ao poder. Por isso a necessidade de estratégias flexíveis, mas não a ponto de perder o controle sobre o processo político. Era preciso ganhar as eleições para se manter no poder.

Na verdade, a estratégia adotada pelo governo federal para a criação de Mato Grosso do Sul não conseguiu garantir – nem o grande desenvolvimento econômico para o estado, como afirmado em seu discurso, e nem mesmo garantiu, ao regime militar, condições assegurar-se no poder. Um dos fatores para que seus objetivos não fossem alcançados foi o fato de ao decidir pela criação de Mato Grosso do Sul, o governo central não ter considerado o surgimento de crises políticas, tanto na região norte quanto na região sul de Mato Grosso, pois nenhuma das partes fora ouvida no processo de divisão. Na região sul, um dos motivos da crise foi a divergência política entre as lideranças locais na indicação do novo

governo do estado. O resultado foi um curto período de tempo, de janeiro de 1979 a março de 1983, na indicação de três governadores pelo presidente da República. Essas nomeações em Mato Grosso do Sul finalizaram somente no ano de 1983, quando tomou posse Wilson Barbosa Martins, do PMDB, eleito pelo voto direto para o mandato de 1983 a 1987.<sup>21</sup>

O quadro número 1 mostra que o , Mato Grosso do Sul, nesses 30 anos de criação e 28 anos de constituição política, teve três governadores nomeados pelo presidente da República e seis eleitos pelo voto direto

**Quadro 1 - Governadores de MS – 1979 a 2006\***

Governadores desde a divisão	Partido	Período de governo	Cargos anteriores
Harry Amorim	Arena	1/01/1979	Deputado federal
Londres Machado (1)	Arena	12/06/1979	Deputado estadual
Marcelo Miranda Soares	PPDS	30/06/1979	Prefeito
Londres Machado (1)	PDS	28/10/1980	Deputado estadual
Pedro Pedrossian	PPDS	7/11/1980 a 14/03/1983	Governador/senador
Wilson Barbosa Martins (2)	PMDB	15/03/1983 a 14/05/1986	Senador
Ramez Tebet (3)	PMDB	15/05/1986 a 14/03/1987	Senador
Marcelo Miranda Soares (2)	PMDB	15/03/1987 a 14/03/1991	Prefeito/deputado
Pedro Pedrossian (2)	PTB	15/03/1991 a 31/12/1994	Governador/senador
Wilson Barbosa Martins ( 2 )	PMDB	1/01/1995 a 31/12/1998	Governador/senador
José Orcírio Miranda dos Santos (Zeca do PT) (2)	PT	1/01/1999 a 31/12/2002	Deputado estadual
José Orcírio Miranda dos Santos (Zeca do PT) (2)	PT	1/01/2003 a 31/12/2006	Governador

(1) Presidente da Assembléia Legislativa que assumiu o governo interinamente.

(2) Governo eleito pelo povo.

(3) Assumiu devido ao afastamento de Wilson Barbosa Martins para candidatar-se ao Senado.

Fonte\* Quadro elaborado a partir de dados da Casa Civil de Mato Grosso do Sul.

<sup>21</sup> Wilson Barbosa Martins deixou a o governo em maio de 1986 para disputar o cargo de Senador.

O pleito eleitoral de 1982 foi fator diferencial no contexto político do estado que sempre foi considerado conservador, pois Mato Grosso do Sul tem como base de sustentação econômica a estrutura agrária. A eleição de Wilson Barbosa Martins, que reuniu diferentes facções políticas em torno de seu nome, formou uma frente de oposição liderada pelo PMDB<sup>22</sup>, basicamente constituída por três correntes ideológicas. A primeira, formada por dissidentes da antiga Arena/PDS, que migraram para o MDB –, tidos como os mais conservadores dentro do movimento democrático – estava representada por Antonio Mendes Canale, Rachid Saldanha Derzi, José Fragelli, Ramez Tebet e pelo ex-governador de Mato Grosso do Sul, Marcelo Miranda Soares. Após a reforma política de 1979 eles,, criaram o Partido Popular (PP) mas, diante de sua inviabilidade eleitoral, precocemente migraram para o MDB.

A segunda corrente ideológica era composta pelos fundadores do MDB. Os chamados “emedebistas” históricos estavam vinculados aos Barbosa Martins, família tradicional de Mato Grosso do Sul que, historicamente, fazia oposição ao regime militar, sob a liderança de como líderes Plínio Barbosa Martins e Wilson Barbosa Martins, este último exilado durante o período da ditadura militar. O grupo defendeu a manutenção da frente de oposição em Mato Grosso do Sul, iniciada com o MDB.

A terceira corrente que apoiava essa frente de oposição merece destaque. Era formada por militantes comunistas do PCB, naquele momento. Partido majoritário da esquerda no estado. Apesar da forte atuação das esquerdas em Mato Grosso do Sul naquele período, elas não conseguiram agregar toda a oposição em uma única legenda. Concorreram ao pleito eleitoral divididas em três candidaturas: Antonio Carlos de Oliveira, pelo PT; Wilson Fadul, pelo Partido Democrático Trabalhista (PDT) e Wilson Barbosa Martins (PMDB).<sup>23</sup>

---

<sup>22</sup> O PMDB obteve vitória em dez estados brasileiros, elegendo governadores, à semelhança do que ocorreu em Mato Grosso do Sul.

<sup>23</sup> Marisa BITTAR, *Estado, educação e transição democrática em Mato Grosso do Sul*, p.38.

Os motivos apresentados pelos militantes do PCB ao resolverem corroborar com a candidatura de Wilson Barbosa Martins foi o fato de, na avaliação deles, a crença que o regime militar ainda manteria sua “*essência fascista*”, por isso defendiam a formação de ampla frente democrática de oposição – como fora anteriormente construída pelo MDB. Wilson Barbosa Martins representava, à época, simbolicamente, a força progressista que poderia chegar ao poder.

Dialeticamente, essa divisão das esquerdas no processo político histórico de Mato Grosso do Sul, naquele momento também histórico, não representou derrota. Ao contrário, as esquerdas sob a hegemonia do PCB, conseguiram obter importantes conquistas na correlação de forças com a direita. Primeiro, o PCB, por meio de seus militantes, contribuiu efetivamente no resultado desse processo eleitoral. O partido articulou o movimento de base e mostrou as contradições presentes na sociedade capitalista para construir a utopia de uma nova sociedade. Segundo, com a eleição de Wilson Barbosa Martins, obtiveram vitória sobre a direita, e derrotaram aquele que representaria o regime militar, José Elias Moreira (PDS). Por fim, esses mesmos militantes iriam influir decisivamente na concepção e construção da política educacional da escola pública de Mato Grosso do Sul, por comporem a equipe da Secretaria de Estado de Educação.

## **2.1 POLÍTICAS EDUCACIONAIS E PARTICIPAÇÃO DEMOCRÁTICA**

Mato Grosso do Sul é um estado jovem. Sua história, política, econômica e social, tanto quanto sua história da educação, ainda estão em construção. Conforme o que foi anteriormente, enfatizado entre os grandes movimentos que influenciaram a criação de Mato Grosso do Sul e a história da educação pública desse estado foram a luta por maior abertura política e o processo de democratização da sociedade.

Naquele período, à semelhança do que aspirava a sociedade, a democratização da educação significava participar resolutamente das decisões políticas, administrativas e pedagógicas da escola pública. Para os educadores,

escola democrática significava necessariamente a possibilidade de eleger o diretor escolar e seu diretor-adjunto. Outra reivindicação que faziam era a possibilidade de eleger os agentes regionais de educação e o secretário estadual de Educação. Democratização da educação significava eleição para diretor escola; ensino de boa qualidade, que garantisse não apenas o acesso do aluno a essa escola, mas sua permanência no sistema educacional. Para assegurar essas condições, era preciso mais verba para a escola pública, ponto considerado emblemático aos gestores da educação, porque os recursos destinados à educação, até então, embora amarrados constitucionalmente, não ficavam à disposição do titular da pasta, o qual teria que recorrer a outros órgãos para obtê-los. Esse fato, que limitava o poder de ação da Secretaria de Estado da Educação, fazia os problemas se arrastarem por anos, como vimos ao longo da história.

Neste sentido, as políticas educacionais elaboradas em todos os governos de Mato Grosso do Sul, ora apresentaram avanço tanto de universalidade, nos resultados educacionais, nas políticas salariais da categoria do magistério, no processo de participação e em vários outros aspectos relacionados à escolaridade; , ora registravam alguns retrocessos, recuos e/ou processo de continuidade nas políticas públicas educacionais desenvolvidas pela gestão desses governos, tal como observamos no quadro 2.

**Quadro 2 - Políticas educacionais e Participação democrática\***

Período	Governador	Política educacional
1983-1986	Wilson Barbosa Martins (PMDB)	<p><b>Educação para a Democracia</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Não reconheceu a entidade paralela à FEPROSUL</li> <li>• Participou da comunidade na elaboração da política educacional</li> <li>• Nomeou diretores eleitos na escola através de lista tríplice</li> <li>• Nomeou agentes educacionais segundo indicação dos educadores</li> <li>• Realizou congresso Educação para a Democracia</li> <li>• Publicou o Decreto 3.004, normatizando a eleição para diretor escolar</li> <li>• Revogou o decreto que instituía eleição para diretor escolar</li> </ul>
1987-1991	Marcelo Miranda Soares (PMDB)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abandonou proposta de eleição para diretor de escola</li> <li>• Manteve política de arrocho salarial na educação</li> </ul>
1991-1995	Pedro Pedrossian (PTB)	<p>Política: <b>Democratização da Educação</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Instituiu eleição direta para diretor e colegiado escolar através do Decreto 5.868/1991</li> </ul>
1995-1998	Wilson Barbosa Martins (PMDB)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manteve o processo de eleição de diretores e colegiado escolar</li> <li>• Estabeleceu critério de prova ao candidato a diretor</li> </ul>
1999-2002	José Orcírio Miranda dos Santos (Zeca do PT)	<p>Política educacional: <b>Escola Guaicuru</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manteve a eleição de diretores e colegiado escolar</li> <li>• Instituiu processo da Constituinte Escolar</li> <li>• Instituiu os Conselhos das unidades escolares (Counes)</li> <li>• Instituiu o Conselho Político-Administrativo (CPA)</li> </ul>
2003-2006	Zeca do PT	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborou o Plano Estadual de Educação</li> <li>• Elaborou a Lei de Sistema Estadual de Educação</li> </ul>

Fonte\* Quadro elaborado a partir dos documentos da Secretaria de Estado de Educação

Pelo fato de a proposta desta tese ser desvelar a contribuição que o projeto *Escola Guaicuru* – parte da política educacional desenvolvida pelo governo do PT, no período 1999-2002 – deu ao processo de participação democrática na escola pública de Mato Grosso do Sul, é imprescindível que seja lançada luz sobre as políticas educacionais desenvolvidas especialmente nos governos de Wilson Barbosa Martins (1983-1986) e de Pedro Pedrossian (1991-1994), consideradas fundamentais para compreensão dos desafios e limites colocados para a gestão educacional no governo de Zeca do PT.

Por outro lado, é fundamental contextualizar os movimentos realizados nos governos de Wilson Barbosa Martins (1983-1986), Pedro Pedrossian (1991-1994) e de Zeca (1999- 2002), para destacar, nas referidas administrações, os fatores políticos e educacionais relevantes para a definição de suas políticas educacionais e como a qual participou da construção do processo de participação democrática na escola pública de Mato Grosso do Sul.

## **2.2 PARTICIPAÇÃO DEMOCRÁTICA NO GOVERNO MARTINS (1983-1986)**

A política educacional desenvolvida no primeiro governo de Wilson Barbosa Martins teve como base o processo de democratização da escola. O desejo de participação presente nos diferentes segmentos da sociedade brasileira manifestava-se entre os educadores e a comunidade escolar sul-mato-grossenses, que lutavam para conquistar mais espaços nos quais fosse possível participar das decisões referentes às políticas públicas e exercerem sua cidadania. Essa aspiração da sociedade estava em consonância com uma das características que marcou o fim da ditadura militar brasileira.

Em Mato Grosso do Sul, a Secretaria de Estado de Educação atendeu aos anseios da sociedade na busca para concretizar uma escola mais democrática e preocupada em gerir a escola pública de forma racional; discutir e planejar os rumos da educação no estado; distribuir a rede física para eliminar ou preencher vagas



ociosas e dotar os estabelecimentos de ensino de um fundo de manutenção a ser administrado pelas próprias unidades escolares. Para alcançar sua autonomia, em julho de 1983, a secretaria, publicou dentre outros, o documento *Educação para a Democracia*, que analisou o contexto político-socioeconômico do país, a situação do magistério e do ensino de 1º e 2º graus, na busca da participação de todos para elaborarem a política educacional. A meta era consolidar a democracia no Brasil, em consonância com a luta antiditadura militar.

A partir desse documento, a Secretaria de Educação de Mato Grosso do Sul desencadeou amplo processo de discussões nas unidades escolares com a participação de pais, mães, alunos, professores e funcionários. Posteriormente, foram realizados encontros regionais com representantes das agências regionais de Educação<sup>24</sup>, os quais analisaram as propostas oriundas das escolas e as compilaram em um único documento que representasse a região.

O término desse processo de participação da comunidade escolar na elaboração da política educacional deu-se com a realização do *I Congresso Estadual de Educação para a Democracia*, realizado de 12 a 14 de novembro de 1983, em Campo Grande. Os delegados que dele participaram eram representantes de pais, mães e alunos, em um total de 50% de professores e funcionários administrativos da escola, totalizando outros 50% de delegados. Do congresso participou também a sociedade organizada, como: a Federação dos Professores de Mato Grosso do Sul (Feprosul),<sup>25</sup> as Associações Municipais de Professores, a União Campo-grandense de Estudantes (UCE), diretórios acadêmicos, Associação de Pais e de Moradores, sindicatos e outras entidades. As propostas defendidas e aprovadas subsidiaram o Plano de Educação Democrática para o Estado de Mato Grosso do Sul.

---

<sup>24</sup> As agências regionais eram órgãos intermediários da Secretaria de Estado de Educação e tiveram por função acompanhar os processos administrativo e pedagógico das escolas nos municípios ou regiões sob jurisdição da respectiva agência.

<sup>25</sup> A Feprosul, fundada em 7 de abril de 1979, que aglutina associações municipais de professores. Em 1989, transformou-se na Federação dos Trabalhadores em Educação de Mato Grosso do Sul (Fetems).

### 2.2.1 ELEIÇÃO DE DIRETORES: UM PASSO PARA DEMOCRATIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO

Para falar sobre a democratização da educação pública de Mato Grosso do Sul na década de 1980, faz-se necessário discutir o processo de eleição do diretor escolar, um dos grandes problemas que foram enfrentados e que consistia em uma forte pretensão da comunidade escolar. Naquele momento histórico isso se justificava por dois motivos. Primeiro, o contexto político era de luta contra o autoritarismo estabelecido pela ditadura militar e a escolha do diretor através do voto simbolizava a concretização do fortalecimento da democracia dentro da escola, porque as pessoas estariam influenciando diretamente no processo decisório dessa instância de poder.

O segundo motivo que justifica essa ambição por parte da comunidade escolar era o fato de, até o ano de 1983, não haver qualquer critério pedagógico – tal como concurso público ou exigência de experiência pedagógica – , para escolher o diretor escolar. O que predominava era a ingerência político-partidária, tanto nomeação como no afastamento do diretor escolar, de acordo com os interesses político-partidários do momento,, o que estabelecia assim laços clientelistas e de submissão da escola ao partido governista.

O desejo de eleger o diretor escolar tornara-se tão forte que algumas escolas passaram a realizar experiências de gestão participativa independente da definição governamental uma vez que as políticas educacionais ainda não estavam elaboradas, porque era início de governo. Afinados com a realidade e as aspirações da escola, a Associação Campo-Grandense de Professores (ACP)<sup>26</sup> solicitou audiência ao Secretário de Estado de Educação, Leonardo Nunes da Cunha, a fim de antecipar o processo e subsidiar as escolas para eleição de diretor. Segundo Ferreira Júnior, ficou acordada verbalmente – em uma reunião entre as entidades

---

<sup>26</sup> A ACP transformou-se em Sindicato Campo-Grandense dos Profissionais da Educação Pública, em 1989.

representativas dos professores e o Secretário de Educação de Mato Grosso do Sul – que as entidades organizariam informalmente processos eleitorais responsáveis pela escolha dos novos agentes de Educação e diretores das escolas estaduais de 1º e 2º graus.<sup>27</sup>

A ACP estimulou a organização do processo de eleições nas escolas estaduais da cidade de Campo Grande; como resultado, 25 estabelecimentos de ensino estaduais de 1º e 2º Graus elegeram, através de listas tríplices, o diretor escolar.<sup>28</sup> Assim, em março de 1983 ficou registrada, a primeira eleição para diretores nas escolas públicas estaduais durante o governo de Wilson Barbosa Martins. Marisa Bittar revela, em sua pesquisa sobre história, política e idéias pedagógicas na educação pública de Mato Grosso do Sul<sup>29</sup>, que a Secretaria de Estado de Educação respaldou esse resultado e nomeou os candidatos a diretores escolares mais votados. Houve, também, a nomeação de alguns agentes regionais e do agente-especial de Educação de Campo Grande indicados por parte da categoria do magistério.

Porém, o mesmo movimento realizado pela ACP não aconteceu nas demais escolas estaduais, apesar de a Feprosul ter protocolado ofício junto ao governo reforçando o pedido feito pela Associação Campo-Grandense de Professores, para que a iniciativa virasse realidade nas escolas públicas de Mato Grosso do Sul.

Posteriormente, apesar do amplo processo de participação desencadeado pela Secretaria de Estado de Educação para elaboração da política educacional, a eleição para diretor escolar, que foi discutida e aprovada no *I Congresso Educação para a Democracia* não logrou pleno êxito naquele governo. Na segunda tentativa para implantação e regularização do processo de eleição para diretor escolar, em

---

<sup>27</sup> Amarílio FERREIRA JÚNIOR, *A Feprosul e a luta sindical dos professores estaduais de 1º e 2º graus: 1979–1986*, f. 67.

<sup>28</sup> Idem, *Ibidem*.

<sup>29</sup> Marisa BITTAR, *História, política e idéias pedagógicas na educação pública de Mato Grosso do Sul*, p.203, maio de 2004.

maio de 1985, o governo do estado publicou o Decreto nº. 3.004 de 3 de maio. Todavia em 21/05/1985 revogou o decreto, ou seja, 18 dias após sua publicação.

Segundo dois estudiosos que analisaram exaustivamente esse fenômeno – Amarílio Ferreira Júnior, em seu trabalho de mestrado intitulado ***A Feprosul e a luta sindical dos professores estaduais de 1º e 2º graus;*** e a pesquisadora de história da política educacional, Marisa Bittar, ambos, ao se referirem aos elementos de continuidade presentes nessas políticas, apontaram que o decreto que pretendia regularizar a eleição para diretor escolar não encontrou respaldo para sua efetivação devido :

- à correlação de forças entre a Feprosul;
- os parlamentares atuantes na Assembléia Legislativa;
- aos ataques promovidos pela imprensa;
- finalmente, pela postura do próprio governo que, ao se ver pressionado, revogou o Decreto nº 3.004/1985.

Os motivos que levaram a esse desenlace foram:

Por um lado, havia a Feprosul, que realizou movimento contrário a essa medida e solicitou ao governo que suspendesse temporariamente a aplicação do decreto das eleições para diretor escolar. O argumento utilizado foi não ter sido anteriormente consultada e por discordar de alguns pontos do Decreto nº. 3.004/1985, como a nomeação do diretor mais votado a partir de lista tríplice, – a Feprosul alegou, que essa era uma medida antidemocrática. Ferreira Júnior reportou ter evidenciado clara contradição no referido processo, pois a proposta de eleição para diretores nascera das reivindicações de docentes e discentes ao clamar a autonomia e democratização das relações dentro da escola e a necessidade de eliminação do “critério” político-partidário na nomeação de diretores. Durante a realização do congresso *Educação para a Democracia*<sup>30</sup> a comunidade escolar

---

<sup>30</sup> Ver o documento “Propostas aprovadas no Congresso ‘Educação para a Democracia’”. Tema I – Política educacional, item 5; tema VII – Escola, item 01. In: Marisa BITTAR. *Estado, educação e transição democrática em Mato Grosso do Sul*.

discutiu, votou e aprovou a proposta de eleição, segundo a qual caberia ao governo tomar as medidas cabíveis para a execução. De acordo com análise do autor, a Feprosul foi ofuscada pela leitura corporativista que fazia da sociedade, motivo que a levou a estabelecer alianças tácitas com frações políticas mais vacilantes na luta de oposição aos estertores do regime militar e, com essa postura, transitou na contramão da tendência histórica, que pretendia afirmar a democracia como ponto fundamental para o exercício da cidadania. Na avaliação de Ferreira Júnior, prevaleceram os interesses do conservadorismo e do corporativismo, assim como o critério de nomeação para o cargo de diretor, que continuou apesar de todo o esforço da comunidade escolar.<sup>31</sup>

Por outro lado, a Assembléia Legislativa buscou defender seus interesses nesse processo. Até aquele momento, os diretores eram nomeados a partir de indicação política e a eleição de diretores ameaçava o curral eleitoral desses parlamentares. Outro fato que interferiu para a viabilização desse processo foi a fragilidade da base de sustentação do governo na Assembléia Legislativa. O PMDB possuía 50% dos deputados estaduais e os 50% restantes eram da oposição. Wilson Barbosa Martins, durante seu governo, não conseguiu conquistar o apoio da maioria dos parlamentares e até mesmo alguns do próprio PMDB, partido do governador, divergiam quanto aos encaminhamentos dados à política educacional. Os deputados criticaram e solicitaram a revogação do Decreto nº. 3.004/1985, engrossando as vozes daqueles que não apoiavam a eleição para diretor.

A imprensa, por sua vez, de acordo com Marisa Bittar em sua dissertação de mestrado, ao analisar os conflitos entre o Estado e a sociedade, exerceu o papel de partido político, na concepção gramsciana. A imprensa teceu críticas de toda natureza à política educacional adotada e, especialmente, ao secretário de Estado de Educação, Leonardo Nunes da Cunha, que sofreu desgaste político quase diário, tanto na Assembléia Legislativa, como em parte da sociedade civil e setores da educação. Um os problemas que corroborou para esse desgaste foi o enfrentamento com a Feprosul, que havia sido contrária à nomeação de Nunes da Cunha.

---

<sup>31</sup> Amarílio FERREIRA JÚNIOR. *A Feprosul e a luta sindical dos professores estaduais de 1º e 2º graus: 1979 – 1986*, f. 96.

O governador concebera que a prerrogativa em indicar o secretário seria sua e não abriu mão desse “direito”. Além do mais, Wilson Barbosa Martins entendia que o secretário escolhido tinha o perfil apontado pelos educadores, motivo pelo qual resolveu manter a nomeação de Nunes da Cunha. Instalou-se um impasse entre o governo e a instituição que representava os professores de Mato Grosso Sul. A entidade passou a criticar o governo e a política adotada, por ter encaminhado, de fato, as questões acertadas na mesa de negociação.

Segundo Marisa Bittar e Ferreira Júnior, as eleições para diretores escolares em Mato Grosso do Sul não lograram êxito naquele momento por questões corporativistas e pela atuação da Feprosul, que limitou o processo preconizado pela Secretaria de Estado de Educação, além da própria postura do governo que, ao revogar o decreto, revelou um caráter dúbio, demonstrou fraqueza e foi incapaz de garantir uma bandeira que defendera por tanto tempo. Porque, ao revogar o decreto, o governo, reconhecia que as eleições representavam um avanço ao processo democrático e que o mesmo cumpria a vontade da comunidade – aprovada no congresso *Educação para a Democracia*.

### **2.3 PARTICIPAÇÃO DEMOCRÁTICA NO GOVERNO PEDROSSIAN (1991-1994)**

O Governo Pedro Pedrossian apresentou sua política educacional por meio do documento “*Uma Proposta de Educação para Mato Grosso do Sul - 1991 a 1994*”, por meio do qual explicitou sua política educacional e atendeu reivindicações históricas dos profissionais da educação, tais como descentralização administrativa, eleição de diretores e colegiados escolares, assim como a implantação das Diretrizes Curriculares. Essa política educacional foi instituída nas escolas públicas estaduais pelo Decreto nº. 5.868, de 17 de abril de 1991, fato que causou surpresa entre os educadores, em função de uma forma de gestão com marcas evidentes de avanço da democracia na escola.

Essa preocupação por parte dos educadores justifica-se porque Pedro Pedrossian já havia governado por duas vezes Mato Grosso do Sul. Na primeira, havia sido eleito pela coligação PDS-PTB e governou o antigo Estado de Mato Grosso no período de março de 1966 a março de 1971, durante os mandatos presidenciais dos generais Costa e Silva e Garrastazu Médici, – época da ditadura militar e do chamado "*Milagre Brasileiro*".

Nessa primeira eleição, Pedrossian foi considerado um político renovador, que executaria um projeto articulado com os interesses dos setores urbanos liberais da sociedade mato-grossense, uma vez que parcela da sociedade desejava um estado de agricultura mecanizada, capaz de tirar Mato Grosso da condição de atraso em relação aos outros estados da federação. No entanto, conforme os estudos de Biasotto e Tetila,<sup>32</sup> quanto às políticas públicas e sociais, esse governo, não expressou qualquer mudança significativa, a menos do fato de ter construído duas universidades – a UEMT (Universidade Estadual de Mato Grosso) e a UFMT (Universidade Federal de Mato Grosso) –, além de estádios de futebol, malhas viárias e outras grandes obras. Com relação à política salarial do professorado, Pedrossian manteve-os à beira da *pobreza absoluta*, com um congelamento salarial jamais registrado no movimento dos professores, apesar de o país viver um período de euforia econômica, o "*Milagre Brasileiro*".

Em seu segundo mandato – novembro de 1980 a março de 1983 – Pedro Pedrossian foi nomeado governador do recém-criado Estado de Mato Grosso do Sul. Naquele período, continuou com seu estilo de governar: construiu grandes obras, enquanto as políticas sociais permaneciam em segundo plano. A categoria do magistério ficou por dois anos e quatro meses sem um único reajuste salarial o que levou ao professores a organizar e realizar passeatas. Também foi deflagrada a primeira greve ocorrida no estado (10 a 30 de novembro de 1981). Promessas de reajuste para os próximos anos foram feitas, e o governo combateu as manifestações dos professores através da imprensa, intimidou os diretores de

---

<sup>32</sup> Sobre a história do movimento do magistério público estadual de Mato Grosso do Sul ver Wilson BIASOTTO e Laerte TETILA, *O movimento reivindicatório do magistério público estadual de Mato Grosso do Sul: 1978 - 1988*.

escolas e delegados de Ensino com ameaças que iam desde o corte de salários até remoção em massa.

Essas ameaças concretizaram-se de forma pontual. Conforme Biasotto e Tetila, houve um equilíbrio de forças políticas na Assembléia Legislativa. No entanto, o que realmente abalou o magistério foi a suspensão dos descontos das mensalidades pagas pelos professores à Feprosul e repassados à APMS (Associação dos Professores de Mato Grosso do Sul),<sup>33</sup> uma entidade paralela criada pelo governo com o objetivo de dividir a organização dos professores. Essa medida sinalizava que o governo não reconhecia a Feprosul como legítima representante da categoria e sim a APMS, que em seu comando, possuía pessoas designadas pelo governo. A reação do professorado foi ignorar essa entidade e valorizar a Feprosul como sua legítima representante. O descontentamento fez com que setores da categoria, nas eleições de 1982, apoiassem o candidato de oposição ao governo, derrotando o candidato ligado a Pedro Pedrossian.<sup>34</sup>

Portanto, Pedrossian, ao assumir seu terceiro mandato como governador, era considerado inflexível e autoritário, notadamente na área educacional, apesar da assertiva de seu discurso de que “havia se reciclado”. Os educadores já possuíam uma história de enfrentamento ao pedrossianismo, que legitimavam suas desconfianças. A implantação dessa política suscitou discussões e debates acalorados entre os educadores e teóricos. Era difícil confiar que o novo projeto educacional se viabilizasse, haja vista a postura que esse governo assumira anteriormente.

Vitor Paro afirma que o caráter transformador subjacente ao conceito da gestão educacional precisa se refletir em “*tudo que diz respeito ao processo pelo qual se busca alcançar os fins educacionais estabelecidos*” em todas as dimensões

---

<sup>33</sup> A APMS, entidade paralela à Feprosul, foi criada em 1981, para defender os interesses do governo e se extinguiu com o final do governo de Pedro Pedrossian. Wilson BIASOTTO e Laerte TETILA, *O movimento reivindicatório do magistério público estadual de Mato Grosso do Sul: 1978 – 1988*, p. 124.

<sup>34</sup> Pedro Pedrossian concede reajuste de 97% aos professores para ser pago a partir de março de 1983, no governo de Wilson Barbosa Martins.



dessa prática: *pedagógica, financeira, de pessoal, de material e patrimônio*.<sup>35</sup> Tudo precisa estar organizado para transformar a realidade, a fim de atingir os objetivos previstos na proposta educacional.

Os estudos em torno do processo de eleição de diretores e colegiado escolar foram amplamente analisados a fim de verificar se tinha havido ou não a gestão democrática, como demonstrado no item seguinte; e o mesmo aconteceu em relação ao pedagógico. Em minha dissertação de mestrado, busquei compreender a gênese do processo pedagógico e os fatores implícitos na política educacional de Mato Grosso do Sul.<sup>36</sup> Foi possível aprofundar os conhecimentos sobre os fatos históricos e sociais que marcaram a proposta educacional. Percebi como a gestão democrática fora construída a partir da percepção dos professores do ensino fundamental e identifiquei como aconteceria a formação do cidadão crítico. Categorias teóricas sobre a formação dos conhecimentos científicos, a formação da consciência e os níveis de consciência alcançados serviram de instrumentos para analisar como os educadores poderiam concretizar a proposta. Uma das conclusões a que cheguei foi que os problemas colocados “*no chão da Escola*”<sup>37</sup> eram tantos e consumiam tantas energias, que sobrava pouca disposição ao fazer pedagógico.

Itacy Basso<sup>38</sup>, em seu estudo ***As condições subjetivas e objetivas do trabalho docente: um estudo a partir do ensino de História***, afirma que as condições objetivas observáveis encontram-se imbricadas na organização da escola e na remuneração dos professores como fatores externos, mas influenciam decisivamente na qualidade do ensino, assim como as *condições subjetivas* intrínsecas ao trabalho do professor.

---

<sup>35</sup> Vitor H. PARO, *Eleições de diretores: a escola pública experimenta a democracia*, p.43.

<sup>36</sup> Bartolina R. CATANANTE, *A proposta educacional de Mato Grosso do Sul: a formação do cidadão crítico segundo a percepção dos professores do ensino fundamental*, p.92.

<sup>37</sup> Expressão utilizada por Gaudêncio FRIGOTTO em textos e palestras proferidas nos encontros dos colegiados escolares de Mato Grosso do Sul.

<sup>38</sup> Itacy S. BASSO, *As condições subjetivas e objetivas do trabalho docente: um estudo a partir do ensino de História*, p. 24.

Para mim, segundo a assertiva de Basso, o processo de trabalho docente não se objetiva completamente, permanecendo certa autonomia ao professor. Ele mantém essa autonomia como uma característica da docência para escolher metodologias, fazer seleção de conteúdos e das atividades mais adequadas a seus alunos – de acordo com os interesses ou dificuldades apresentadas pelos discentes. Esse fato proporciona valorização das condições subjetivas, entendidas como a formação e a capacitação do professor para a realização da atividade pedagógica, porque as condições subjetivas serão manifestadas na compreensão do significado que o professor possui de sua atividade, condições essas que não foram priorizadas naquela gestão. Significado esse que influirá decisivamente na qualidade do ensino, fato que revela até que ponto uma política educacional realmente é democrática.

De fato, verificou-se que, apesar do empenho dos educadores, apenas boa vontade e entusiasmo não bastam para que o fazer pedagógico e a gestão democrática aconteça. Os estudos realizados, mostram que essa transformação da realidade não foi atingida. O processo de eleições para diretores foi implementado sem que o quadro da educação fosse modificado. Ou seja, não houve mudança em relação aos salários dos professores, às condições de trabalho nas escolas, ao financiamento da educação e, até mesmo, na questão pedagógica.

### **2.3.1 A INSTITUIÇÃO DE ELEIÇÕES PARA DIRETORES**

A aspiração dos educadores em eleger os diretores escolares ganhou materialidade somente em 1991, quando Pedro Pedrossian assumiu o governo do estado, para o período de 1991 a 1994. Na análise de Marisa Bittar e Ângela Brito, em seu trabalho sobre a concepção e a prática da democracia na escola pública de Mato Grosso do Sul, as eleições para diretores em 1991 foram estabelecidas sem a resistência da Assembléia Legislativa, com apoio da imprensa e com o assentimento dos docentes.

O Governo Pedrossian elegeu a bandeira das eleições escolares como lema da democratização, ciente de que ela não era o “perigo bolchevista”

propagandeado pelas forças de direita às quais ele próprio fora vinculado. Além de não fazer mais sentido a tentativa de vincular eleições para diretores e “comunismos”, ninguém mais acreditava, como em 1983, que, pelo simples fato de serem eleitos, os diretores pudessem representar “ameaça para o governo”.<sup>39</sup>

Essa afirmativa foi corroborada por Maria Dilnéia Fernandes em ***Políticas públicas de educação: a gestão democrática na rede estadual de ensino de Mato Grosso do Sul (1991-1994)***, que teceu críticas a Pedro Pedrossian, afirmando que, para não fugir “ao seu estilo de governar [,] as eleições para diretores e colegiados escolares foram decretadas”, apesar de o momento histórico não oferecer resistência alguma por parte da Assembléia Legislativa.<sup>40</sup> Essa postura mostra que o governo não havia mudado de fato. Caso contrário não haveria qualquer motivo para que a lei não fosse debatida e aprovada em parceria com os educadores.<sup>41</sup>

José Carlos Pesente, em sua monografia de mestrado, assinalou que a proposta de eleição de diretores existente desde 1979 havia sido incorporada pelo governo de Wilson Barbosa Martins (1983-1986), parcialmente praticada em Campo Grande, tal como dito no item anterior. Para ele, o fato de as eleições terem sido aprovadas no congresso *Educação para a Democracia*, em 1983, respaldaria o Decreto publicado em 1991. Mas Marisa Bittar considera que o Decreto nº 3.004/1983 jamais poderia ter sido revogado porque os princípios ali colocados haviam sido discutidos com a comunidade escolar e aprovados no congresso Educação para a Democracia, realizado em 1983.

<sup>39</sup> Marisa BITTAR; Ângela Maria de BRITO, Gestão escolar e projeto pedagógico: um estudo sobre concepção e prática da democracia na escola pública. In: Ademar da SILVA; Anete ABRAMOWICZ, Marisa BITTAR (orgs.). *Educação e pesquisa: diferentes percursos, diferentes contextos*, p. 85.

<sup>40</sup> Sobre o processo de resistência por parte do Poder Legislativo, consultar Marisa BITTAR (1998), Estado, educação e transição democrática em Mato Grosso do Sul; e Maria Dilnéia E. FERNANDES (2000) em Políticas públicas de educação: a gestão democrática na rede estadual de ensino de Mato Grosso do Sul.

<sup>41</sup> Maria Dilnéia E. FERNANDES, *Políticas públicas de educação: a gestão democrática na Rede Estadual de Ensino de Mato Grosso do Sul (1991–1994)*, p.121.

Essa polêmica em torno da implantação dessa política educacional, da eleição de diretores e colegiados escolares, da postura do governante, sinalizando que o governo não era “tão democrático” quanto afirmava ser, não impediu que o magistério participasse ativamente desse processo. Estava colocada a possibilidade de ser concretizada a escola participativa que a maioria desejava e seria a realização de um dos sonhos construído ao longo da década de 1980 pela categoria do magistério: escolher os diretores e colegiados escolares por voto direto.

Essa oportunidade de participar ativamente do processo de escolha de diretor e colegiado justificou uma vez que, até aquele momento, não havia critério algum para escolher o diretor escolar. O único critério utilizado era a indicação política que, normalmente, obedecia aos interesses do partido governista. Ser diretor não necessitava concurso ou qualquer outra exigência pedagógica. O que predominava era a ingerência político-partidária –, uma das razões pelas quais os parlamentares em 1983 sentiram-se ameaçados com o processo de eleições para diretores.

Dourado, em sua pesquisa sobre a forma como acontece a escolha de dirigentes escolares no Brasil, mostrou que das nove formas identificadas e diferenciadas para o provimento do cargo, a eleição é a forma mais usual, e representa 31,3%.<sup>42</sup> A eleição pelo voto direto contemplou um dos aspectos do conceito de cidadania – a participação, que possibilita às pessoas o direito de votarem e serem votadas. Por outro lado, com a publicação do Decreto 5.868/1991, todo e qualquer docente havia conquistado o direito de se tornar diretor de sua própria escola, desde que fosse habilitado, ou seja, tivesse licenciatura plena, independente de ser ou não especialista em educação e, até mesmo de sua filiação político-partidária, o que antes não acontecia. Esses aspectos caracterizam o processo de eleição como um compromisso coletivo e importante instrumento para a construção da democracia.

---

<sup>42</sup> DOURADO, Luiz Fernando. *A Escolha de dirigentes escolares: políticas e gestão da educação no Brasil*, p. 95.

A instituição do processo de eleição para diretor em 1991 representou a conquista de novos espaços de participação; sinalizou um avanço da democracia. Essa forte marca da política educacional desenvolvida naquele período levou os teóricos sobre a política educacional em MS a afirmarem como aquele que instituiu a gestão democrática nas escolas públicas de Mato Grosso do Sul, evidenciando que o eixo básico dessa política foi a democratização. No entanto, conforme estudos realizados sobre a democracia e a gestão democrática que essa política educacional pretendia construir na escola: Fernandes (1994), Catanante (1997), Pesente (1994), Bittar e Brito (2004), assim como Teresina Braz,<sup>43</sup> ao se referirem especificamente ao financiamento da escola pública, demonstraram que as escolas não haviam tido condições objetivas para que de fato a democracia pudesse ser exercida no interior desses estabelecimentos de ensino. Era preciso ir além da vontade da comunidade, eram necessários recursos financeiros, capacitação dos profissionais da educação, assim como era preciso dar prioridade à questão pedagógica – para que a democracia pudesse acontecer de fato.

Os estudos permitem concluir que, naquele momento histórico, a partir de 1991, houve a consolidação do processo de eleição para diretores e colegiados escolares – apesar de algumas discordâncias com relação a essa metodologia e do registro de algumas experiências desastrosas –, porém, a realidade da escola pública ainda não foi atingida de forma substancial.

A consequência desse processo todo foi que a mobilização demonstrada pela comunidade escolar, durante a realização da primeira eleição, em 1991, passou a perder força, sinalizando um esvaziamento da participação em torno da discussão da democracia no interior da escola.

Finalizado o período de governo no qual Pedro Pedrossian instituiu a chamada “gestão democrática” da educação, quem assumiu poder novamente foi Wilson Barbosa Martins (1995-1998).

---

<sup>43</sup> A respeito do financiamento sobre a escola pública, ver Terezinha P. BRAZ. Dissertação de Mestrado, UFMS, 1999. *Financiamento da escola pública: uma tarefa da sociedade.*

No segundo governo de Barbosa Martins, a ênfase dada à democracia não era mais a mesma da década anterior. O contexto histórico-político-social era outro, a conquista pela sociedade por maior abertura política estava assegurada e a luta, iniciada em 1983, pela eleição de diretor, e do colegiado escolar havia sido instituída no governo anterior. A *gestão democrática – uma questão pedagógica* havia previsto que seria desenvolvida por meio das seguintes ações: eleição do colegiado escolar; eleição para diretor escolar; criação de sistema de repasse financeiro para as escolas; e avaliação do sistema escolar.

O processo de eleição de diretor escolar, consolidado desde 1991, passou a fazer parte da cultura escolar e a ser visto como sinônimo da “gestão democrática” no interior da escola. Com certeza, apenas as eleições para diretor e colegiado escolar desvinculadas de outras conquistas foram e são insuficientes para afirmar que a prática da gestão seja realmente democrática, mas afirma-se que a gestão propagada nesse novo governo continuaria a ser democrática.

Durante o governo de Pedro Pedrossian, dois processos de eleição foram realizados, nos anos de 1991 e de 1993, tanto para diretor como para colegiado escolar. No segundo governo de Wilson Barbosa Martins, foram levados a efeito mais dois processos de eleições, em 1995 e 1998. Para a realização da primeira eleição desse governo, no ano de 1995, houve mudanças na duração do mandato do diretor e do colegiado escolar eleitos, elevando o mandato para um período de três anos. Outra mudança foi o acréscimo de novo critério para os candidatos a diretor escolar da rede estadual de ensino: a exigência de os candidatos se submeterem a uma prova escrita sobre conhecimentos básicos. A exigência da prova escrita não veio acompanhada da necessidade de o candidato apresentar uma proposta de trabalho ou um projeto político pedagógico, instrumentos que, na opinião dos educadores, serviriam para estabelecer compromisso do diretor com a comunidade escolar, conforme demonstra Ângela Brito em seu estudo de mestrado. Essa resolução foi normatizada através do Decreto nº 8273, de 8 de junho de 1995, que tratou especificamente das eleições de diretores e colegiados escolares.

As análises sobre a participação no processo de eleição realizado pela escola apontam que a participação diminuiu., fato que tem sido observado a partir do segundo processo eleitoral, ainda no governo de Pedro Pedrossian, agravando-se gradativamente de uma eleição para outra. O esgotamento da participação levou a Secretaria de Estado de Educação a estabelecer 50% do total de votantes para que, em 1999, a eleição fosse validada já no governo do PT, naquelas escolas em que o processo eleitoral não alcançara o quorum necessário para que a eleição fosse validada no ano anterior. Os índices de abstenção eram altos e o baixo número de votantes comprometia a representatividade das eleições., fatos que sinalizavam o esvaziamento da participação por parte da comunidade escolar, quadro bem diferente do início da implantação das eleições, quando a maioria manifestava vontade de participar.

#### **2.4 PARTICIPAÇÃO DEMOCRÁTICA NO GOVERNO DE JOSÉ ORCÍRIO MIRANDA DOS SANTOS (1999-2002)**

Podemos dizer que a participação democrática no governo de Zeca do PT teve início no período de preparação da campanha eleitoral da coligação do Movimento Muda Mato Grosso do Sul. Naquela fase, os educadores que formavam base de militância do PT e dos partidos que compunham a coligação tiveram participação expressiva, pois foram responsáveis pela construção do programa de governo que foi apresentado à sociedade (Ver Programa de Governo, Anexo A, nesta tese, f. 206).

Outro momento que representou a participação dos educadores em torno do programa de governo e da política a ser elaborada aconteceu logo após a eleição, na fase de transição de governo, quando já havia sido indicada a pessoa que ocuparia a pasta da Secretaria de Estado de Educação: Pedro César Kemp Gonçalves.

Ao aceitar assumir a Secretaria de Educação, o secretário propôs novo diálogo com os educadores e reuniu dois grupos distintos a fim de discutir as

primeiras ações que dariam base à política educacional. O primeiro grupo foi, formado por pessoas que iriam compor a equipe dirigente da Educação; e o segundo grupo, composto por educadores que permaneceriam na base de sua militância política: profissionais da educação infantil, ensino fundamental, ensino médio, ensino superior, educação de jovens e adultos, educação especial, educação do campo etc. Ou seja, constituído por diferentes matizes da educação básica.

A metodologia utilizada naquela fase da elaboração da política educacional consistiu em debates realizados nas reuniões ampliadas. Foram ouvidos os problemas e as expectativas daqueles que vivenciavam a realidade da sala de aula enquanto no grupo mais restrito, a equipe dirigente elaborava as estratégias e ações que seriam implantadas tão logo o governo tomasse posse.

Ao assumirem a Secretaria de Estado de Educação, Pedro Kemp e sua equipe dirigente passaram a elaborar, no Conselho Político-Administrativo<sup>44</sup> da pasta, o documento que constituiria a essência da política educacional do governo do PT em Mato Grosso do Sul, denominado *Proposta de Educação do Governo Popular de Mato Grosso do Sul – 1999/2002*, **caderno 1**. Nesse documento está detalhado o projeto político-educacional *Escola Guaicuru*, com os princípios, as diretrizes e metas que norteariam as ações políticas, administrativas, pedagógicas e financeiras da Secretaria de Estado de Educação para o quadriênio 1999 - 2002. A política educacional adotada naquele governo foi apresentada à comunidade escolar em forma de cadernos, que foram intitulados "*Cadernos da Escola Guaicuru: vivendo uma nova lição*". O **caderno nº 1**, que constituiu base de análise deste trabalho, foi o primeiro de uma série a partir do qual foram elaborados vários outros cadernos, com a seguinte organização:

### **Série Fundamentos Político-Pedagógicos**

- 2 . O Ensino Médio na Escola Guaicuru – Proposta Pedagógica
- 2.1 Perspectivas Pedagógicas para o Ensino Médio
- 3.. Educação Básica do Campo



4. Proposta Político-Pedagógica para o Ensino Fundamental
- 5 . Proposta Metodológica de Língua Portuguesa
6. Subsídios Metodológicos de Língua Espanhola
- 7.. Subsídios Metodológicos de Língua Inglesa
- 8 . Subsídio de Matemática
- 8.1 Política Estadual de Educação Infantil
- 8.2 Educação Escolar Indígena em Mato grosso do Sul: Algumas reflexões.

#### **Série Calendário da Cidadania – subsídios para aulas especiais**

- 1 . Índio – Vivendo novas lições de etnia
- 2 . Negro – Vivendo novas lições de etnia
- 3 . Educação Ambiental – Vivendo novas lições
- 4 . Brasil: "Um filho teu não foge à luta"
- 5 . Mato Grosso do Sul – Vivendo novas lições de história
- 6 . Violência – Do silêncio ao grito.
- 7 . Brasil: 500 anos de resistência indígena, negra e popular
8. Ética e Política - Vivendo novas lições de cidadania.
9. .Criança e Adolescente: direito a ter direito.
- 10 .Drogas não, escolha a vida.

#### **Série Constituinte Escolar**

##### ***1º Momento da Constituinte Escolar***

1. O que é a Constituinte Escolar
- .2. Compreendendo a Sociedade

##### ***2º Momento da Constituinte Escolar***

Subsídio Teórico: Estado e política educacional e dívida externa  
Mato Grosso do Sul: política educacional

---

<sup>44</sup> O Conselho Político-Administrativo da Secretaria de Estado de Educação foi instituído de acordo com o Decreto nº 9.605, de 24 de agosto de 1999 (Anexo B, f. 213, ).

**3º Momento da Constituinte Escolar – os cadernos temáticos**

1. Educação de Jovens e Adultos, Educação Profissional
2. Educação e Etnias: indígenas e negros
3. Educação Ambiental
4. Assessoria Técnica Escolar
5. Educação e Tecnologia
6. Portadores de Necessidades Especiais
7. Educação Básica do Campo
8. Função Social da Escola
9. Ensino Noturno
10. Violência, Ética e Cidadania
11. Gestão Democrática
12. Financiamento da Escola Pública - estrutura física da escola
13. Formação Continuada
14. Grêmios Estudantis
15. Fundamentos do Currículo
16. Os Trabalhadores da Educação.<sup>45</sup>

E, ainda:

1. “Texto-Base do Plano de Educação para a Rede Estadual de Ensino – 1º Congresso Estadual da Constituinte Escolar”
2. Plano de Educação para a Rede Estadual de Ensino.

A partir da posse do governo de Zeca do PT, convém destacar dois movimentos específicos que se consagraram como o ponto máximo da participação

---

<sup>45</sup> Alguns desses cadernos serão aqui discutidos.

democrática desencadeada pela Secretaria de Educação na escola pública de Mato Grosso do Sul: o encontro dos colegiados escolares e o processo da Constituinte Escolar.

Os encontros dos colegiados escolares foram realizados nos anos de 1999 e 2000. Esses eventos foram destinados a diretores escolares, diretores-adjuntos, membros dos colegiados escolares, representantes da comunidade externa (pais, mães ou alunos) e assessores-técnicos.

Objetivaram fortalecer os colegiados para a tomada de decisões nos assuntos relacionados à gestão educacional e ao processo de participação na escola, pois uma das finalidades da gestão educacional daquele período era reconhecer a relevância da participação de cada integrante do colegiado como sujeito histórico no processo democrático dentro do contexto educacional.

Foram discutidos temas como a função da escola e a sociedade; a organização da escola à luz dos movimentos sociais no mundo contemporâneo; a educação e a conjuntura dos anos 1990; participação e organização da escola – construindo a cidadania ativa para uma educação transformadora; avaliação da escola em uma perspectiva participativa; política educacional – gestão democrática – Constituinte Escolar; gestão escolar, financiamento da escola pública; proposta da *Escola Guaicuru*; políticas públicas para a mulher;<sup>46</sup> o Colegiado Escolar no contexto da *Escola Guaicuru*; Colegiado Escolar – embasamento jurídico para a tomada de decisões; administração financeira da escola e, por último, reconstruindo a escola.

Os técnicos e diretores da Secretaria de Estado de Educação desenvolveram oficinas a respeito dos seguintes temas: gestão colegiada; gestão participativa; gestão de resultados; programa de alimentação escolar na gestão colegiada; gestão pedagógica; ação pedagógica no ciclo; ensino médio na Escola Guaicuru; gestão financeira; embasamento jurídico; gestão de pessoal; grêmio

---

<sup>46</sup> A Coordenadoria Especial de Políticas Públicas para a Mulher, em parceria com a Secretaria de Estado de Educação, foi responsável por desenvolver esse tema em todos os encontros.

estudantil; a convivência no trabalho; políticas específicas em educação e alunos PNEs (portadores de necessidades especiais), além de problemas de conduta.

A Constituinte Escolar, movimento que teve por objetivo desencadear intenso processo de participação na escola pública de Mato Grosso do Sul, levou exatamente um ano e nove meses de muito debate e elaboração das políticas educacionais, realizados por meio de reuniões nas escolas, conferências escolares, encontros, discussão e momentos de estudos nas escolas e nos municípios, seminários estaduais e municipais, assim como haveria fóruns populares com a participação da sociedade organizada, finalizando com o congresso estadual. Os mais diferentes espaços possíveis para se debater a prática educativa.

A Secretaria de Estado de Educação fez a coordenação geral desse processo e foi a responsável pela capacitação de uma equipe para realizar esse trabalho específico. Todos os demais técnicos foram envolvidos no processo de discussão com a comunidade escolar. A importância de analisar esse processo reside no fato de ele ter tomado dimensão muito grande, a ponto de gestão democrática ser confundida com garantia de mecanismos de participação, deixando de desenvolver outros projetos colocados como prioritários. Assim, a finalidade de compreender os princípios, concepções, teorias e metas dessa política educacional permitirão o aprofundamento na análise sobre o projeto político-educacional *Escola Guaicuru*.

## CAPÍTULO 2

### PROGRAMA DE GOVERNO DO MOVIMENTO MUDA MS (1998) E A ESCOLA GUAICURU

*“Um novo bloco histórico não é cimentado apenas pela convergência de interesses econômicos e políticos, mas também por afinidades de interesse cultural. [...] Para se tornar classe dirigente, o proletariado deve também dar resposta às questões ideológicas vividas por seus aliados potenciais. [...] A batalha das idéias – o diálogo, e o confronto cultural – assume uma importância decisiva na luta pela hegemonia.”<sup>47</sup>*

**(Gramsci – 1891-1937)**

O programa de governo sempre foi importante ferramenta no PT. Em primeiro lugar, o processo de elaboração do programa cumpre o papel de dar vida ao partido, fato que permite que – ao entrar em contato com a população, com os trabalhadores, através das propostas colocadas no referido programa – cada militante seja um elemento político ativo e também um dirigente. Tradicionalmente, a tarefa de elaboração do programa de governo fica a cargo dos militantes do partido, o que conseqüentemente leva à participação e ao envolvimento de todas as correntes políticas existentes no PT a se envolverem no processo.

Dessa forma, além de o programa de governo aglutinar os militantes para refletirem sobre as políticas públicas que possam ser desenvolvidas em um futuro governo, ele tem, como objetivo, realizar o diagnóstico da situação de cada área sócio econômica, apontando estratégias de superação dos problemas encontrados. Assim foi feita “uma análise histórica (econômica)” da estrutura social do país como

---

<sup>47</sup> Antonio GRAMSCI, *apud* Paolo NOSELLA, *A escola de Gramsci*, p.73.

condição para elaborar uma linha política capaz de incidir efetivamente sobre a realidade.

Ao final, a elaboração do programa de governo atende às pessoas que representam o PT em uma disputa eleitoral, como os candidatos a vereadores, deputados estaduais, federais, senadores da República, prefeitos e governadores, que o utilizam para unificar o discurso e subsidiar o debate a ser realizado com a população. Por esse processo, nesses 28 anos de existência, o partido delega, aos seus militantes, a tarefa de elaborar o plano de governo que resulta um documento que expressa a síntese das discussões realizadas.

Em 1998, o PT publicou dois documentos oficiais que serviram de base para discussão e construção dos programas de governos nos estados e municípios: *O Fim do Ciclo – 1998 e Diretrizes para o Programa de Governo*. Esses dois documentos reafirmam as resoluções do 11º Encontro Nacional, especialmente a Carta do Rio de Janeiro, que estabeleceu orientações para a política de alianças e bases para um novo programa de governo.

O PT em Mato Grosso do Sul seguiu essas orientações, na íntegra, para a realização de alianças na íntegra, uma vez que a coligação do *Movimento Muda Mato Grosso do Sul* contou com a participação de grande número de partidos políticos, tais como PDT, PPS, PCdoB, PAN e PSB. O coordenador-geral do programa de governo foi Saulo de Souza Monteiro, representante do PT, que teve a colaboração dos militantes e de representantes de todos esses partidos políticos, que compunham a base da coligação, na elaboração do programa. Esse processo agregou profissionais de diferentes áreas: médicos, advogados, bancários, estudantes, educadores, trabalhadores sem terra, representantes dos movimentos sociais, da igreja etc. O documento que ganhou materialidade em Mato Grosso do Sul nesse pleito eleitoral foi o Programa Geral de Governo do *Movimento Muda Mato Grosso do Sul, de 1998*, composto por 66 páginas que abordaram diferentes aspectos das políticas públicas que poderiam ser desenvolvidas caso o candidato da coligação fosse eleito.

O programa foi dividido em três grandes capítulos. O primeiro, *Política de Desenvolvimento Econômico* – economia, turismo, geração de emprego, agricultura, pecuária, infra-estrutura, ciência e tecnologia. O segundo capítulo detalha as políticas responsáveis pela *Melhoria da Qualidade de Vida*, como saúde, educação, bolsa-escola, assistência social, cultura, meio ambiente, esporte e lazer, segurança pública, política urbana e habitação, mulheres, crianças e adolescentes, juventude, terceira idade e aposentados, portadores de deficiências, povos indígenas e a questão racial. Por último, o terceiro capítulo – *Estado Forte, Eficiente e Democrático* – define as políticas de finanças, tributação e orçamento, orçamento participativo e administração pública. O foco de nossa análise recairá sobre as diretrizes estabelecidas para a Política de Educação, abordada no capítulo que trata da melhoria da qualidade de vida das pessoas do referido programa.

### 3.1 DISCURSO DE JOSÉ ORCÍRIO MIRANDA DOS SANTOS

*“A nossa escola continuará e dará os frutos que for possível: ela está aberta a todos os eventos, um acidente qualquer poderá afastar e dispersar amanhã todos nós que hoje nos reunimos ao redor dela e com ela comunicamos e tomamos um pouco do calor, da fé de que precisamos para viver e lutar.”<sup>48</sup>*

**(Gramsci – 1891-1937)**

O pronunciamento do então candidato a governador do estado, Zeca do PT, está explicitado na página de apresentação do *Programa Geral de Governo do Movimento Muda Mato Grosso do Sul de 1998*. Nesse discurso, Zeca chama as pessoas e com elas se compromete ao afirmar que ao pensar no conjunto do que o *Movimento Muda Mato Grosso do Sul* propõe para governar o estado a partir de 1º de janeiro de 1999, a idéia que lhe veio à mente era

<sup>48</sup> Antonio GRAMSCI, apud Paolo NOSELLA, *A escola de Gramsci*, p. 74.

mudança [...] Este é o sentimento que tem movido a mim e a milhares de pessoas – homens, mulheres e crianças, brancos, negros e índios, japoneses, sírio-libaneses e paraguaios, gaúchos, nordestinos e migrantes de outros estados – pessoas , com dignidade, tenacidade, muitas delas sofridas, exploradas e discriminadas – ainda têm capacidade de sonhar, de vislumbrar a possibilidade de construir algo diferente do que se vê pelo Estado.<sup>49</sup>

Mudança, de acordo com a concepção gramsciana, supõe que governantes e dirigentes adotem medidas políticas que conduzam ao desaparecimento da divisão das classes sociais, que tornem efetivas as transformações político-socioeconômicas em favor dos governados e dirigidos. Nesta perspectiva, reconhecer o perfil e a história de Zeca do PT é essencial até mesmo para legitimar o discurso proferido por ele, discurso que selou o compromisso das esquerdas com a sociedade.

Zeca do PT foi eleito, pela primeira vez, deputado estadual em 1990 e reeleito em 1994. Disputou a prefeitura de Campo Grande por duas vezes, em 1992 e por apenas 2% de votos não logrou disputar o segundo turno; em 1996, quando disputou o segundo, teve a vitória tirada de suas mãos ao perder por uma diferença de 411 votos que foi contestada na Justiça.

A atuação de Zeca, distintamente de outras lideranças do PT, não foi pautada pela afinidade com os princípios teóricos do marxismo e nem mesmo do socialismo. Sua atuação estava muito mais pautada nos interesses imediatos da classe trabalhadora, na procura por resolver os problemas pautados pela relação patrão-empregado, do que ligada aos problemas estruturais da sociedade capitalista. Zeca do PT, que é bancário aposentado, fez sua militância política no sindicalismo corporativo do final dos anos 1970 ao início dos 1980. Ao final da década de 1980, passou a liderar o grupo que reunia sindicalistas do setor bancário, funcionários públicos, professores e pessoas que faziam parte da direção-executiva do PT, aos poucos ele ganhou projeção no partido e passou a liderar o Campo Majoritário da Articulação em Mato Grosso do Sul.

---

<sup>49</sup> PROGRAMA Geral de Governo do Movimento Muda Mato Grosso do Sul, *Discurso de Zeca do PT*, p. 3.



Em seu discurso, Zeca ressaltou o grande contraponto existente em Mato Grosso do Sul que, por um lado o estado era possuidor de uma das mais altas rendas *per capita* do país e, por outro, tinha quase um terço da população que vivia na mais absoluta miséria,; vale dizer – era uma situação de extremos. A mesma problemática também era encontrada no meio ambiente. Mato Grosso do Sul possui ecossistemas de rara beleza e grande biodiversidade.

No entanto, o desmatamento havia atingido nível acelerado, os rios já bastante assoreados, lixo abandonado às suas margens, ocupação desordenada do solo no entorno das bacias. Ambas situações preocupantes, principalmente diante da omissão do poder público frente a problemas de tanta gravidade. O estado possuía e possui grande potencialidade econômica e, na ocasião os cidadãos padeciam com esses e outros problemas – por outras palavras, conviviam com estagnação e ausência de um projeto de futuro.<sup>50</sup>

Para mudar esse cenário, Zeca do PT afirmou ser preciso construir um projeto que estabelecesse novos rumos e que fosse suficientemente claro e objetivo para propiciar o estabelecimento de um consenso mínimo que apontasse para o futuro. Um projeto com essas características somente atingiria viabilidade se fosse produzido com todas as forças vivas da sociedade sul-mato-grossense, por meio de um processo amplo, democrático e plural. Seu desafio era ser capaz de “*estabelecer as bases mínimas para que a partir delas se iniciasse permanente diálogo para a construção desse projeto*”.

A intenção do Zeca era apontar os princípios, as intenções que deveriam nortear o governo e que seriam estruturados em torno de três eixos:

- A implementação de novo modelo de desenvolvimento econômico, que gere empregos, distribua renda e riquezas, respeite o meio ambiente e possibilite recupere a capacidade de investimento do Estado.
- A busca da melhoria da qualidade de vida da população, através de políticas públicas devidamente articuladas, geridas de forma eficiente e democrática, políticas com absoluta prioridade do governo.

---

<sup>50</sup> O PROGRAMA Geral de Governo do Movimento Muda Mato Grosso do Sul traz a história do Estado de Mato Grosso do Sul, nas páginas 6 e 7.

- Por fim, a construção de um estado eficiente, transparente e democrático, que permita efetiva participação da sociedade através do orçamento participativo e de diversos outros mecanismos.<sup>51</sup>

Não é difícil perceber que esses eixos fundamentais para o desenvolvimento do estado enfatizavam as pessoas, as condições econômicas e o meio ambiente. Zeca do PT, ao término de sua fala, agradeceu aos militantes que elaboraram o programa de governo e justificou que seu desejo de ser governador fora norteado por uma nova perspectiva de se fazer política. Ele disse, também, não querer o poder pelo poder, ao contrário, queria conquistá-lo para dividi-lo, descentralizá-lo, tornando-o mais próximo das pessoas que constroem o dia-a-dia de Mato Grosso do Sul. Para isso, ele disse necessitar daqueles que acreditavam ser possível mudar o mundo. Isso nos lembra, a concepção de Gramsci sobre o que é e para que serve a escola do trabalho: “é a comunhão de corações e mentes de trabalhadores que dela tiram luz e força para viver e lutar.”<sup>52</sup>

### 3.2 PROGRAMA DE EDUCAÇÃO PARA MATO GROSSO DO SUL

O programa de educação que compôs o eixo Melhoria da Qualidade de Vida; pode ser encontrado no capítulo II, do documento Programa Geral de Governo do *Movimento Muda Mato Grosso do Sul, de 1998*, anteriormente explicitado. O programa justifica que a proposta educacional dos partidos do campo democrático e popular seja fundamentada nos princípios de integração e participação. O objetivo está no compromisso de oferecer à sociedade uma escola pública, democrática e capaz de superar a situação de calamidade em que se encontrava o sistema estadual de ensino, tanto em termos pedagógicos quanto administrativos e funcionais. A reafirmação de compromisso com a escola pública partira da convicção

---

<sup>51</sup> PROGRAMA Geral de Governo do Movimento Muda Mato Grosso do Sul, *Discurso de Zeca do PT*, p. 3.

<sup>52</sup> Paolo NOSELLA, *A escola de Gramsci*, p. 74.

que seria através dela – a escola pública de boa qualidade – que seria possível garantir o direito de todos à educação, expressando um projeto de organização social, numa perspectiva solidária, justa e democrática.

Uma das premissas para atingir o objetivo proposto no programa era a desvinculação da perspectiva tecnocrática neoliberal, bem como das formulações pedagógicas que lhes servem de paradigma educacional, como a educação que estimula para a competitividade local e internacional; a ênfase das obrigações e interesses do estado sobre as séries iniciais do ensino fundamental em detrimento das demais séries dessa etapa de ensino e do ensino médio. Um dos caminhos apontados pelo programa para que a Educação pudesse desvincular-se da perspectiva neoliberal seria a nova proposta educacional contemplar prioritariamente três aspectos fundamentais para o fortalecimento da educação: a inclusão de segmentos sociais marginalizados; a formação geral de alunos e professores; a priorização do processo de apropriação e a reelaboração do conhecimento.

No entanto, apesar de o programa enfatizar seu interesse pela qualidade da educação na escola pública, criticar a política neoliberal da educação e definir prioridades para a educação em Mato Grosso do Sul, aponta como princípios a participação e a integração. Esses dois conceitos, assim juntos, atrelados, são contraditórios se tomados como princípio. Integração transmite a idéia de não haver preocupação em transformar a sociedade. O indivíduo deveria simplesmente integrar-se às normas já estabelecidas pela sociedade dominante. Participação, por outro lado, automaticamente remete à concepção que as normas colocadas pela sociedade capitalista devem ser questionadas e considera que o cidadão terá direito a voz, pois sua opinião é importante na definição do processo educacional.

Uma segunda leitura mais atenciosa, revela que, na verdade, o programa definia como princípio, uma estratégia de ação de governo. Previa que o fortalecimento das instituições públicas dar-se-ia através do funcionamento integrado de todos os órgãos que fizessem parte da estrutura do governo estadual, incluídos os demais órgãos da Secretaria de Estado de Educação. Dessa forma, as informações chegariam de forma mais coerente até a escola e a qualidade dos

serviços educacionais poderiam ser expressas em ações. Havia necessidade de encontrar mecanismos que comprometessem os órgãos do governo com a política educacional a ser desenvolvida, para que ela não ficasse isolada dos outros poderes constituídos; antes de mais nada era imprescindível comunicação fluente entre os próprios órgãos que compõem a Secretaria de Estado de Educação. Todos esses fatos remetem a conclusão que integração não era um princípio, mas uma estratégia de governo.

O programa de governo também se arriscou em apontar quais seriam as competências da Secretaria de Educação de Mato Grosso do Sul, como gestora do processo educacional:

- fomentar, promover e organizar discussões relativas à produção de políticas públicas educacionais que envolvam aspectos relacionados ao *conhecimento*, à *tecnologia* e à *valorização dos trabalhadores em educação*;
- buscar articulação com os demais órgãos estaduais –, especificamente aqueles vinculados à definição de políticas salariais –, com o objetivo de subsidiar as decisões relativas à recuperação salarial dos trabalhadores em educação; e
- propor a reavaliação do Plano de Cargos e Carreiras,<sup>53</sup> adequando-o às demandas sociais e profissionais do contexto socioeconômico.

### 3.2.1 DIAGNÓSTICO

O diagnóstico apresentado no programa apontava os inúmeros problemas do sistema de ensino em Mato Grosso do Sul. Também indicava que muitos desses obstáculos eram decorrentes dos problemas socioeconômicos gerados pela sociedade capitalista na qual estamos inseridos que, portanto extrapolam a

---

<sup>53</sup> PROGRAMA de educação. In: *Programa Geral de Governo do Movimento Muda Mato Grosso do Sul*, p. 29, 1998.

competência do sistema educacional. Porém, apontava categoricamente que os problemas mais graves diagnosticados estavam exatamente na má gestão do sistema educacional e na falta de investimentos em educação.

Um dos exemplos da má gestão apontava a situação de calamidade da estrutura administrativa do sistema estadual de ensino, que estava completamente obsoleta, sem os devidos instrumentos de gestão. A rede física das escolas públicas estaduais refletia todo o descaso das administrações anteriores com a educação. O diagnóstico visualizava, na questão pedagógica, os altos índices de evasão, de repetência e de analfabetismo no estado e apontava o grande número de crianças que estavam fora da sala de aula. Esses dados revelavam o descaso dos governos anteriores com a educação pública no estado

Como consequência dessa falta de investimento na educação, o programa apontou o abandono em massa dos professores da Rede Estadual de Ensino. O desligamento por parte dos docentes teve como pretexto o Programa Especial de Incentivo ao Desligamento Voluntário (PDV), implantado pela Lei nº 1.747, de 15 de maio de 1997, no governo de Wilson Barbosa Martins. Esse programa, de acordo com a alocução do governo de Barbosa Martins, foi instituído a fim de equilibrar as contas públicas e previa a adesão de servidores ocupantes de cargos ou empregos em órgãos da administração pública direta, das autarquias e fundações públicas. Deveria ser aplicado, preferencialmente, aos servidores não-estáveis, como aqueles regidos pela Lei 661/1986; aos não-concursados admitidos em 6 de outubro de 1983; aos contratados sob o regime da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT); aos ocupantes de cargo em comissão da Polícia Civil e aos agentes fazendários; e àqueles que adquiriram estabilidade a partir da Lei 661/1986 e também da CLT; àqueles que estavam cedidos, afastados ou em gozo de licença; e aos servidores estáveis de cargo efetivo. Esse programa oferecia incentivos financeiros como forma de indenização para aqueles que aderissem ao PDV.

Essa política adotada para equilibrar as contas públicas trouxe graves consequências para os servidores públicos estaduais, que se sentiram seduzidos pela proposta apresentada na Lei e pela propaganda que o governo fez, vendendo

idéia falaciosa de que o servidor poderia mudar de vida e iniciar outra profissão, ser independente, dono de seu próprio negócio. Logo mais isso mostrou ser um grande equívoco por parte dos profissionais que acreditaram nesse discurso do governo e aderiram ao PDV. No caso do grupo magistério, houve grande adesão. Mas os fatos mostraram aos profissionais que aderiram ao programa que o dinheiro recebido como indenização não era suficiente para gerar um “*novo negócio*”, como anunciava a propaganda do governo ao implantar o PDV.

A consequência desse processo foi danosa para muitos servidores que se desligaram por meio do programa, os quais, por não terem qualquer outra qualificação, ou até mesmo outra fonte de renda, passaram a trabalhar em condições de subemprego. Muitos docentes voltaram a ministrar aulas na rede estadual através do contrato de convocação temporária, com o agravante de ser desligado do serviço público a cada final de convocação. Todavia, quem menos perdeu com esse programa foram os docentes mais qualificados, que já possuíam títulos de especialistas ou de mestres e atuavam no ensino superior; eles não viam motivação alguma ou perspectiva para continuarem ligados à Rede Estadual de Ensino.

A partir dessa medida de “enxugamento da máquina pública” – que levou os servidores a um estado de pobreza prejudicial para a sociedade sul-mato-grossense –, o segundo governo de Wilson Barbosa Martins distanciou-se ainda mais das marcas iniciais de seu primeiro governo e tomou medidas cada vez mais antidemocráticas.

Poderíamos concluir que a principal causa desse desligamento por parte dos docentes decorreu, principalmente, pela política de não-valorização dos profissionais da educação pública de Mato Grosso do Sul que, ao longo dos anos sempre receberam baixos salários; pela não existência de um programa permanente de qualificação destinado aos docentes, fato que obrigava àqueles que pretendiam melhor qualificação buscar mecanismos próprios para sua qualificação; por último, pela falta de perspectiva de ascensão funcional destinada aos profissionais do magistério que buscaram e conseguiram melhor qualificação.

### 3.2.2 DIRETRIZES EDUCACIONAIS

O programa havia indicado como estratégia para a superação dos problemas encontrados o desenvolvimento de nove diretrizes educacionais que deveriam ser aplicadas tão logo a *coligação do Movimento Muda Mato Grosso do Sul* assumisse o governo. A primeira dessas diretrizes, em um primeiro momento considerada óbvia por ser tratar de educação, referia a *educação com ênfase no conhecimento*. A justificativa para tal ênfase – mesmo com o risco de ser repetitivo e óbvio demais –, era a defesa de uma proposta educacional baseada na democratização do conhecimento. Tal perspectiva exigiria a revisão e adequação das diretrizes curriculares que orientavam a prática pedagógica das escolas. Se a pretensão era mudar o quadro de precária disseminação do conhecimento na escola pública estadual, deveria ser exigida uma atitude dirigente que definisse, com clareza, o lugar do saber científico e tecnológico na educação. Os mecanismos físicos, metodológicos e teóricos que deveriam empreender essa disseminação do conhecimento foram levados em consideração pelo fato de essas condições afetarem diretamente a qualidade da educação.

Quanto aos instrumentos de gestão que foram classificados como obsoletos pela *coligação do Movimento Muda Mato Grosso do Sul*, uma das propostas para modificar esse quadro foi a *intensificação do uso das tecnologias da informação*. Quando da definição da proposta educacional contemporânea, foi tomada a posição que a proposta teria que fazer uso irrestrito da tecnologia da informação no ambiente educacional escolar e também em outras instâncias administrativas. Esses mecanismos constituiriam uma rede de informações tanto gerenciais quanto pedagógicas, e ofereceriam um espaço de intercomunicação para que as tomadas de decisões pudessem ser rápidas, confiáveis e baseadas em dados que representassem o momento. *O Movimento Muda Mato Grosso do Sul* tinha como uma das propostas de uso da tecnologia a instituição do *geoprocessamento*. O mecanismo teria como finalidade controlar a demanda de alunos, as ofertas de cursos e escolas, bem como distribuí-los geograficamente em

regiões urbanas educacionais, orientando as decisões da Secretaria de Educação de Mato Grosso do Sul. Outro mecanismo para institucionalizar a tecnologia de informação era criar uma rede de comunicação/informação constituída por uma infovia educacional no estado.

A terceira diretriz está relacionada à *valorização dos trabalhadores em educação*, a partir do princípio que a qualificação dos trabalhadores deveria contemplar não apenas as atualizações realizadas em suas especialidades acadêmicas, mas a possibilidade de ascensão e progressão funcional dos professores na carreira a partir do desenvolvimento de cursos que garantissem a elevação de nível, e possibilitasse cursos de graduação, aos que não a tivessem e aos graduados, cursos de especialização em suas áreas específicas. Essa política de *valorização dos trabalhadores em educação* traria, conseqüentemente, melhoria salarial, conquistada por meio de mais estudo e não apenas via uma política salarial corretiva.

Nesse contexto, merecem destaque duas diretrizes apontadas pelo *Movimento Muda Mato Grosso do Sul* como aquelas que iriam garantir a inclusão e permanência dos alunos na escola. A primeira delas seria a implantação do programa *Bolsa-Escola* que, por ser uma das políticas que davam estrutura ao PT, mereceu destaque especial no *Programa Geral de Governo do Movimento Muda Mato Grosso do Sul, de 1998*.<sup>54</sup> A implantação do *Bolsa-Escola* seria um mecanismo eficaz para tirar as crianças da rua e do trabalho pois, no momento histórico em que foi formulada essa proposta, a realidade de Mato Grosso do Sul era um quadro de extrema miséria em muitos municípios; muitas crianças eram obrigadas a trabalhar para ajudar no sustento da casa. O programa auxiliaria a mantê-las na escola, lugar certo para aquela idade. Outra diretriz que garantiria a inclusão e permanência dos alunos na escola seria a implantação da *Política de Educação de Jovens e Adultos*, capaz de combater o analfabetismo e capacitar para o mercado de trabalho aqueles que não tiveram acesso à educação na idade apropriada.

---

<sup>54</sup> PROGRAMA Geral de Governo do Movimento Muda Mato Grosso do Sul, p. 31, 1998.



Outro ponto a ser desenvolvido seria o *fortalecimento da UEMS*, vista como espaço de saber que estaria a serviço da sociedade sul-mato-grossense e do projeto de Estado que essa sociedade desejava. Assim como desenvolver a diretriz relacionada ao *fortalecimento da Empresa de Rádio e Televisão Educativa de Mato Grosso do Sul (Ertel)* atingiria o objetivo de expandir suas atividades de alcançar todos os municípios do estado e desenvolver uma programação orientada para a educação e difusão das manifestações artísticas e culturais locais.

Outra diretriz prevista e aparentemente óbvia, era justamente a *aplicação correta dos recursos destinados à educação*, com a implementação do repasse constitucionalmente previsto.

O programa apontou também uma das diretrizes mais importantes para garantir a transparência da gestão e a oportunidade de participação da comunidade –, *a gestão democrática e participativa*. Isso aconteceria por meio de um gerenciamento colegiado, com eleição para diretores, adjuntos, colegiados escolares, incentivando a participação de estudantes na organização de grêmios estudantis. No entanto, apesar dessa diretriz, a gestão escolar foi um aspecto que não ocupou centralidade no programa de governo.

### **3.3 PROJETO POLÍTICO-EDUCACIONAL ESCOLA GUAICURU**

A partir do programa de governo para Mato Grosso do Sul, foi elaborado o projeto político-educacional “*Escola Guaicuru, vivendo uma nova lição*”. O documento no qual o projeto foi registrado denomina-se *Proposta de Educação do Governo Popular de Mato Grosso do Sul 1999-2002*, volume 1 dos *Cadernos da Escola Guaicuru*. O Projeto *Escola Guaicuru* - que foi concebido no seio do Conselho Político-Administrativo da Secretaria de Estado de Educação, logo no primeiro semestre de 1999 - tinha como objetivo explicitar os eixos centrais e as principais metas que norteariam o trabalho a ser desenvolvido pelo Governo Popular à frente da Secretaria de Estado de Educação no período estudado. Ele foi

considerado marco inicial de um projeto que seria trabalhado coletivamente por todos que aspirasse mudanças na sociedade.

A partir desse documento, foram analisados: os princípios que serviram de base para a idealização do projeto *Escola Guaicuru*; os objetivos pretendidos; a concepção de educação, de escola e de sociedade que se pretendia construir ao elaborar essa proposta educacional.

No texto de apresentação, está a justificativa que, na geração do projeto estava implícita a proposta do Governo Popular, que proclamou à sociedade que o momento histórico era de mudanças na política e de ruptura com a tradição da não-valorização do sistema educacional, prática registrada nos governos anteriores, de acordo com o programa de governo do *Movimento Muda Mato Grosso do Sul*. Com essa postura, o Conselho Político-Administrativo buscou destacar o compromisso do governo estadual, considerando que, o fato de a nova administração de Mato Grosso do Sul postular a quebra das práticas vigoradas até 1998, mostrou ser fundamental assumir a necessidade de empenho político e financeiro na execução da proposta educacional.

Se o governo do estado efetivamente estava comprometido com a educação, o conselho entendeu que deveria propor um projeto ousado, tanto nas ações quanto nas possibilidades, projeto que pudesse ser construído coletivamente por todos os segmentos que desejavam mudanças na educação e tinham como perspectiva a transformação social. Por outro lado, o nome escolhido para o projeto político educacional deveria contemplar não só a pretensão do governo, mas também sinalizar o movimento histórico que educadores e a população em geral de Mato Grosso do Sul fizeram em busca de uma nova sociedade, mais democrática e com justiça social.

Conhecer as razões que deram ao projeto essa denominação é importante, pois pode parecer, aos olhos do leitor – que não conhece a realidade do estado – que o nome seria mais uma homenagem aos povos indígenas brasileiros. Mas, aos olhos das pessoas que vivem e fazem a história de Mato Grosso do Sul, o nome escolhido tem significado e simbologia distintos, – revelam a identidade cultural da

região. De acordo com o texto de apresentação, o projeto político-educacional *Escola Guaicuru*

estava inspirado no desejo de se resgatar a história de resistência dos povos nativos do Estado, que lutaram bravamente para preservar seus sonhos de liberdade, representa o resultado de uma longa trajetória de trabalhos, experiências e projetos dos trabalhadores em educação que crêem e, por isso, resistem na defesa da escola pública.<sup>55</sup>

Parece importante que de início seja analisado o significado do termo “guaicuru” – que dá nome ao projeto – como fonte de informação para os profissionais de diversas áreas de conhecimento envolvidos no assunto e, também, para os diferentes segmentos que compõem a sociedade sul-mato-grossense. Posteriormente, será analisado o projeto político-educacional *Escola Guaicuru* tal como apresentado às escolas públicas estaduais de Mato Grosso do Sul.

### 3.3.1 POR QUE GUAICURU?

A opção em denominar a proposta de educação do Governo Popular de Mato Grosso do Sul com a terminologia “guaicuru” está revestida de um sentimento de espiritualidade que expressa não só a história de uma nação, de um povo, mas pretendeu também resgatar e valorizar a identidade da população sul-mato-grossense, assim como reconhecer a história de luta que os educadores travaram em favor da escola pública.

Para conhecer e compreender o significado que a história dos povos guaicurus tem para os indígenas de Mato Grosso do Sul e o que esse termo representa para todos os sul-mato-grossenses demandou: pesquisar os trabalhos de Henrique de Melo Spengler (1999), Paulo Eduardo Cabral (2002), Gilson Rodolfo Martins (2002), Antonio Jacó Brand (2007), consultar os dados do Instituto Brasileiro

---

<sup>55</sup> PROPOSTA de Educação do Governo Popular de Mato Grosso do Sul – 1999-2002. *Cadernos da Escola Guaicuru*, n.1, p.9. (Série Fundamentos Político-Pedagógicos).

de Geografia e Estatística (IBGE), Fundação Nacional do Índio (Funai), Fundação Nacional de Saúde (Funasa), do arquivo do memorial Henrique de Melo Spengler, site da Católica Dom Bosco (UCDB) e da Secretaria de Estado de Educação.

Henrique Spengler, artista plástico e historiador, buscou resgatar a identidade cultural do povo sul-mato-grossense com base nos referenciais da etnia guaicuru. Ele iniciou sua produção artística, baseada na iconografia nativa mbyá-guaykurú e kadiwéu (grupo étnico Guaikuru)<sup>56</sup> e, posteriormente, reuniu artistas e intelectuais que foram responsáveis por pesquisas, resgate, registros e difusão de estudos relacionados ao processo histórico e cultural de Mato Grosso do Sul, tendo como referencial a etnia guaicuru.

A forte característica cultural dos guaicuru, base para o trabalho desenvolvido por Spengler, é o geometrismo, peculiaridade da decoração de sua cerâmica, policromada e queimada, que revela uma técnica sofisticada, motivo pelo qual está classificada como uma das melhores cerâmicas indígenas brasileiras, tanto pela forma como pela decoração arte reconhecida e premiada internacionalmente. Essa característica está presente até hoje entre os integrantes do povo kadiwéu. O geometrismo aplicado nas cerâmicas kadiwéu foi incorporado na arte que compôs a logomarca da proposta da *Escola Guaicuru*, tal como mostra a figura 1.

---

<sup>56</sup> Gilson Rodolfo MARTINS, *Breve painel etno-histórico de Mato Grosso do Sul*, p.55.



Henrique Spengler afirmou que o termo “guaicuru” possui vários significados que podia ser *UAIK URO* ou *Corredores URU*, segundo os povos *Uro/ Inca*, revelando as características desses povos; ou podia ser aqueles pejorativos, atribuídos por seus tradicionais inimigos étnicos, como os guaranis *del Paraguay*, que poderia significar *galinha preta* ou *cão sarmento*.

Bons em montaria eles vaguearam por boa parte da América do Sul em busca de local para se estabelecerem. Os kadiwéu dominaram o Chaco paraguaio e nos fins do Século XVIII estabeleceram-se no Pantanal. Hoje eles possuem uma área de 538.536 hectares, a maior extensão de terras indígenas no Brasil, fora da Amazônia, que representa 88% das áreas indígenas de Mato Grosso do Sul. No entanto, apesar dessa extensão de terra, sua população é constituída por 1.800 pessoas, 2,4% da população indígena sul-mato-grossense.

Spengler<sup>57</sup> afirmou que, para os conquistadores europeus seiscentistas, o guaicuru, ao lado de outras etnias, representou um foco de resistência nativa, que lutou contra a colonização européia por quase trezentos anos e evoluiu até ser reconhecido diplomaticamente como nação, a *Nação Guaikuru*. Essa simbologia relacionada com a resistência aos colonizadores surgiu em decorrência de o guaicuru – grupo ao qual pertencem, hoje, os kadiwéu – dominaram a arte da montaria e aperfeiçoaram essa técnica para conquistar a fama de povo guerreiro.

Os guaicuru montavam de lado no flanco do cavalo, de modo que a montaria servia como escudo ao cavaleiro, o que possibilitava que transitassem pelo território inimigo com maior segurança, sem risco de serem atingidos.

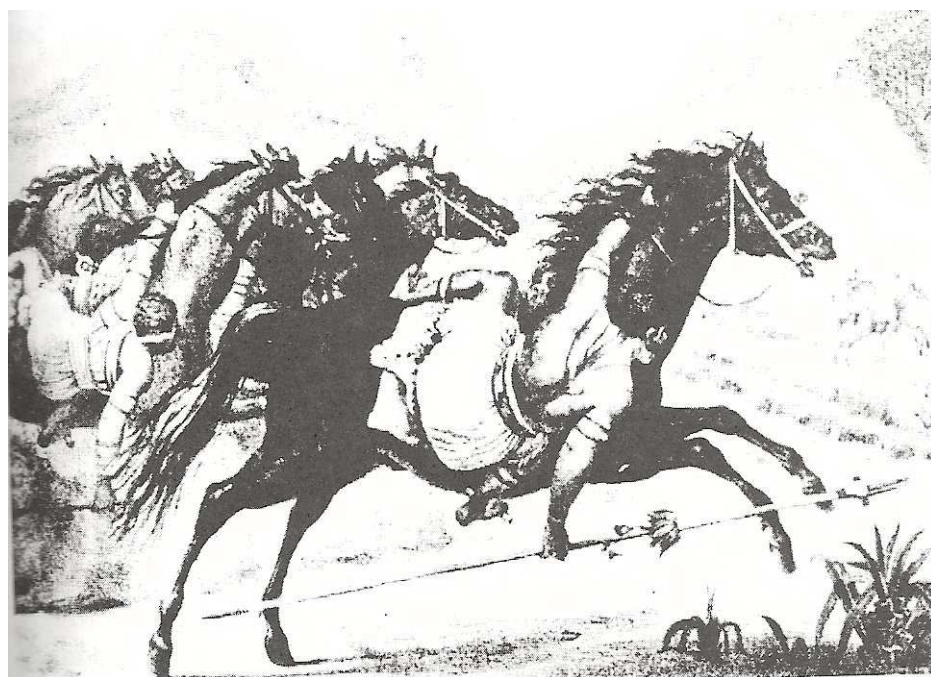


Figura 2 - Carga de Cavalaria Guaicuru, J.B. Debret - 1834<sup>58</sup>

O domínio dessa técnica fez com que esses índios, diferentemente de outras etnias, adentrassem em muitas regiões de forma rápida e ágil, fazendo parecer que

---

<sup>57</sup> Henrique Spengler teve uma morte prematura, aos 45 anos, em 2003, quando estava no auge de sua produção artística e intelectual.

<sup>58</sup> Ilustração tirada da obra *Educação escolar indígena em Mato Grosso do Sul: algumas reflexões*.

estavam em vários lugares ao mesmo tempo. Em conseqüência, tornaram-se exímios guerreiros e tiveram supremacia diante de outros povos indígenas, dos espanhóis e dos paulistas (bandeirantes e monçoeiros). Isso fez com que a Coroa Portuguesa, na época do Império do Brasil, firmasse aliança com os guaicuru através do Tratado de Paz e Amizade, em 1791. A realeza portuguesa tinha interesse para que eles guarnecessem as fronteiras recém-dilatadas do território colonial brasileiro durante a Guerra do Paraguai. No fim da guerra, os kadiwéu (falantes “[...] da língua Guaikuru [...])<sup>59</sup> obtiveram suas terras doadas por D. Pedro II, em 1872, em contrapartida àquela participação.

Os kadiwéu, também designados por “mbayá”, um grupo tribal remanescente que habitava a região do Pantanal e adjacências, é classificado lingüisticamente como *guaicuru* e para esse povo “guaykurú”, ou *O Homem Verdadeiro*, significa a sua ancestralidade étnica e sua identidade existencial.

Para os produtores culturais e intelectuais de Mato Grosso do Sul, *guaicuru* é essência e símbolo histórico cultural do povo do estado. É a configuração épica do homem nativo, consciente, guerreiro, lutador, resistente, autônomo, independente, que pioneiramente dominou de forma absoluta, sob a égide de Cavaleiro Guaicuru, o atual território de Mato Grosso do Sul. É a síntese referencial da identidade cultural do homem do povo, dos cidadãos do Estado de Mato Grosso do Sul, significando: *Mato Grosso do Sul - Estado de direito. Guaicuru – nosso estado de espírito*. Para a primeira geração de sul-mato-grossenses, *guaicuru* é identidade e consciência histórico-cultural do povo sul-mato-grossense.<sup>60</sup>

No entanto, apesar de todos esses significados que destacam o perfil do povo *guaicuru*, muitos estudiosos consideram que os “índios cavaleiros”<sup>61</sup> não representam a realidade da população indígena do estado. Isso porque seu grupo étnico que vive hoje em Mato Grosso do Sul, os kadiwéu, foram os primeiros índios

---

<sup>59</sup> Gilson Rodolfo MARTINS. *Breve painel etno-histórico de Mato Grosso do Sul*, p.58.

<sup>60</sup> Henrique SPENGLER, *Guaicuru*. *Revista de Educação de Mato Grosso do Sul*, n. 3, p.6.

<sup>61</sup> Gilson Rodolfo MARTINS, *Breve painel etno-histórico de Mato Grosso do Sul*, p.58.

brasileiros a possuírem terras demarcadas, favorecendo a preservação de sua identidade cultural e também não apresentam problemas tão graves quanto os que outras etnias enfrentam para sua sobrevivência.

### 3.3.2 POPULAÇÃO INDÍGENA DE MATO GROSSO DO SUL

Há em Mato Grosso do Sul a segunda maior população indígena brasileira, com um número superior a 62.000 pessoas,<sup>62</sup> vivendo em pouquíssimas áreas de terras, sem espaço para plantar, com inúmeros problemas sociais, em um quadro de extrema pobreza, sem contar com o choque cultural dessa população e a falta de perspectivas para as gerações futuras.

No estado vivem as seguintes etnias oficialmente reconhecidas: guató, kadiwéu, terena, guarani (kaiowá e nhandeva) e ofayé. Existem três etnias não-reconhecidas: kamba (300 pessoas), kinikinawa (50) e atikum (27 pessoas), que vivem agregados a outros povos indígenas. A população indígena vive espalhada nos municípios que compõem as 11 microrregiões do estado.

Em 1989, Mato Grosso do Sul foi dividido em 11 microrregiões pelos órgãos de planejamento do estado e IBGE. Segundo Resolução da Presidência, do IBGE, R.PR-051, de 31/07/1989, que dispõe sobre a divisão territorial, Mato Grosso do Sul possui quatro mesorregiões e 11 microrregiões geográficas.

- **MR 01 – Baixo Pantanal** – É a mais extensa. Abrange a grande depressão do Pantanal. É formada pelos seguintes municípios: Corumbá (o maior centro urbano da região), Ladário e Porto Murtinho.
- **MR 02 – Aquidauana** – Onde se encontram os municípios de Anastácio, Aquidauana, Dois Irmãos do Buriti e Miranda.

---

<sup>62</sup> □ Censo Geral de 1991 e Contagem da População de 1996, realizada pelo IBGE.

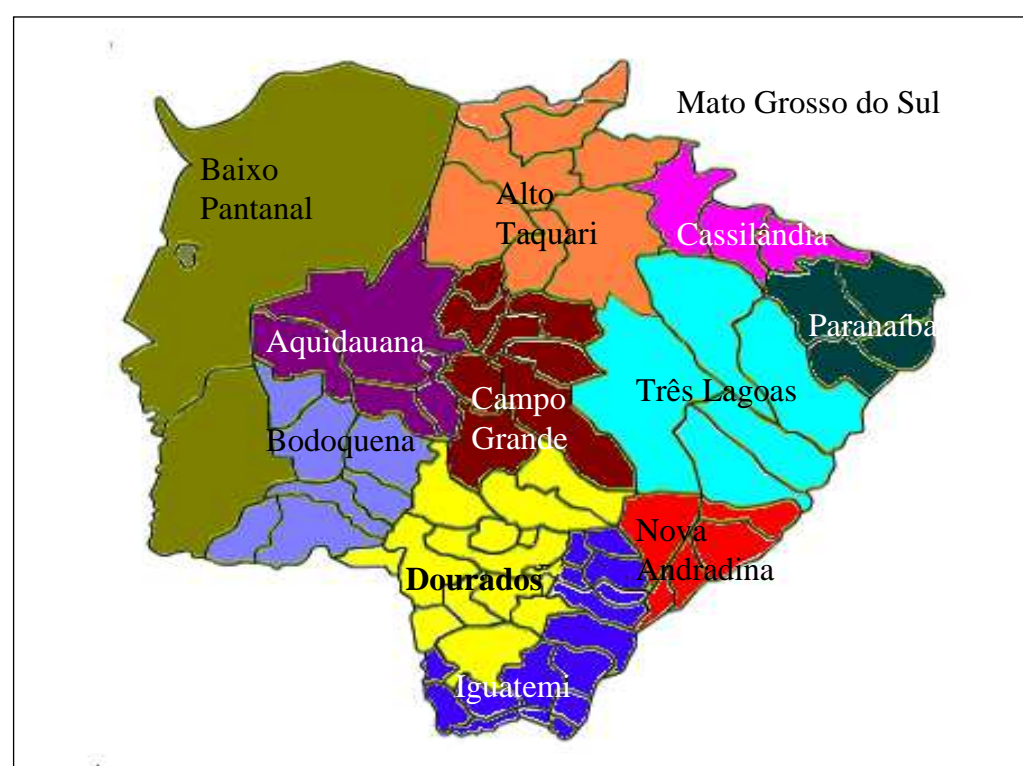


- **MR 03 – Alto Taquari** – Predominam os cerrados e nela se encontram Alcinópolis, Camapuã, Pedro Gomes, São Gabriel do Oeste, Sonora, Coxim e Rio Verde.
- **MR 04 – Campo Grande** – É a região que tem por fonte econômica a pecuária, agricultura e indústrias. É composta pelos municípios de Campo Grande – no qual fica a capital de Mato Grosso do Sul (cidade de Campo Grande), que possui a maior estrutura econômica do estado –, Bandeirantes, Corguinho, Jaraguari, Rio Negro, Rochedo, Terenos e Sidrolândia.
- **MR 05 – Cassilândia** – Faz divisa com o estado de Goiás. É composta por Cassilândia, Chapadão do Sul e Costa Rica.
- **MR 06 – Paranaíba** – É composta por Paranaíba, Aparecida do Taboado, Inocência e Selvíria. Região do Bolsão sul- mato-grossense.
- **MR 07 - Três Lagoas** – Também chamada região do “Bolsão”, é composta por Água Clara, Ribas do Rio Pardo, Brasilândia, Santa Rita do Pardo e Três Lagoas. Na divisa com São Paulo, no rio Paraná estão localizadas as usinas Engenheiro Souza Dias (Jupiá) e Ilha Solteira.
- **MR 08 – Nova Andradina** – Compreende Bataguassu, Anaurilândia, Batayporã, Nova Andradina e Taquarussu. Área de influência da usina Engenheiro Sérgio Motta (Porto Primavera).
- **MR 09 – Bodoquena** – Situada no Planalto da Serra, compõe-se de Caracol, Bodoquena, Jardim, Nioaque, Guia Lopes da Laguna, Bela Vista, na fronteira com o Paraguai, e Bonito, cidade de grande reserva natural.
- **MR 10 – Dourados** – Mais conhecida como Grande Dourados, constitui uma região de grande potencial agrícola do estado. É composta por Amambai, Antonio João, Aral Moreira, Caarapó, Douradina, Dourados, Fátima do Sul, Itaporã, Juti, Laguna Carapã, Maracaju, Nova Alvorada do Sul, Ponta Porã, Rio Brilhante e Vicentina.

- **MR 11 – Iguatemi** – Localizada no extremo sul do Planalto. Sua economia é baseada na pecuária, agricultura, indústrias e extrativismo vegetal. Compõe-se dos seguintes municípios: Angélica, Coronel Sapucaia, Deodápolis, Eldorado, Glória de Dourados, Iguatemi, Itaquiraí, Ivinhema, Japorã, Jateí, Mundo Novo, Naviraí, Novo Horizonte do Sul, Paranhos, Sete Quedas e Tacuru.

Os 77 municípios<sup>63</sup> estão agrupados nessas microrregiões, conforme o mapa, figura número 3.

**Figura 3 - Microrregiões de Mato Grosso do Sul**



Fonte\* Figura extraída de Felix, 2005.

<sup>63</sup> Como os dados são de 1989, não consta o município de Figueirão, o mais novo de Mato Grosso do Sul, criado em 29 de setembro de 2003, ficando o estado com 78 unidades administrativas. FIGUEIRÃO – MS. Histórico do município de Figueirão. Disponível em: <<http://www.figueirao.ms.gov.br/portal1/municipio/historia.asp?ildMun=100150079>>. Acesso em: 29 fev. 2008.

Segundo Antônio Brand, estudioso das populações indígenas de Mato Grosso do Sul, notadamente os guarani-kaiowá, o maior problema enfrentado pela população indígena do estado

é a falta de terra. [...] O problema de fundo para a questão indígena no Estado é o de território. Os Guarani-Kaiowá ocupavam espaços bastante grandes, ricos em recursos naturais, mas acabaram confinados em faixas de terras muito pequenas [...]. Um povo que estava espalhado em diversas regiões acabou em duas décadas confinado em 18 mil hectares de terra [...]. Há vários problemas gerados a partir desse confinamento compulsório. O primeiro é de grandes populações dividindo espaços absolutamente pequenos. Temos os menores índices de hectare por família indígena do País, não atingindo 1 hectare por família.<sup>64</sup>

Os guarani-kaiowá, que lingüisticamente pertencem ao tronco prototupi e à família tupi-guarani, são os mais numerosos populacionalmente com mais de 28.000 indivíduos, isto é, 50% da população indígena do estado. Esse povo ocupava terras localizadas na Região da Grande Dourados, onde exploravam a riqueza da Mata Atlântica e os campos naturais, imprescindíveis para sua cultura de povo caçador, pescador e coletor.

Após a Guerra do Paraguai, o governo imperial cedeu a exploração dos ervais nativos à Companhia Matte Larangeira, justamente no território guarani. A partir de então, os guarani passam a sofrer toda a sorte de infortúnios. Expulsos de suas áreas, passaram a ser mão-de-obra pesada na exploração da erva-mate.

Posteriormente, nas décadas de 1950 a 1970, essa população passou a ocupar uma área menor ainda. Primeiro em decorrência da implantação de colônias em áreas kaiowá, depois com a chegada dos fazendeiros e as grandes agriculturas. A ausência de terras gerou um superpovoamento de pequenas áreas localizadas praticamente dentro das cidades, no Sul do estado. Terras sem nenhuma capacidade para garantir a sobrevivência dos guarani-kaiowá, que foram obrigados a se empregar como assalariados, trabalhadores braçais das usinas de álcool ali instaladas. Porém, esse trabalho temporário nas usinas não lhes supriu a falta de

---

<sup>64</sup> Antônio Jacó BRAND, Falta de espaço gera conflito entre índios. *Rede de Saberes*, UCDB, 2007.

alimento. A consequência é a situação de extrema pobreza em que as famílias se encontram, obrigadas a viver com o apoio do estado e de outras instituições não-governamentais.

Esse agrupamento foi realizado sem que se respeitasse a cultura desse povo, seus valores de organização social tal como as lideranças religiosas, e o modo de ser do guarani, centrado na relação da pessoa com a natureza, com a mata. Nesse processo os guarani encontraram inúmeros problemas para manter sua cultura e seu projeto coletivo, o que comprometeu severamente a identidade pessoal e grupal desses índios.

Segundo Brand,

nos últimos levantamentos do Conselho Indigenista Missionário (Cimi) foi verificado que há um aumento nos casos de violência nas aldeias. Essa violência, essa tensão interna, por parte de um povo que é conhecido na história como um povo pacífico, é decorrente desse confinamento em que vivem, ocasionado pela falta de terra. Os espaços reduzidos não permitem mais a essa população manter suas formas organizativas.<sup>65</sup>

A falta de perspectiva de um futuro melhor tem registrado um grande número de suicídio entre essas pessoas, principalmente dentre os jovens indígenas.

Outra etnia presente em Mato Grosso do Sul são os terena. Pertencentes ao tronco aruak, família lingüística guaná, eles habitam uma região que abrange desde Miranda a Sidrolândia, passando por Aquidauana, Limão Verde. Muitos vivem fora das aldeias. Os terena são a segunda maior população indígena do estado, em torno de 25.000 pessoas, superados numericamente somente pelos guarani. Uma das garantias de sobrevivência desse povo é a agricultura.

Também sofreram as consequências do pós-Guerra do Paraguai, quando os fazendeiros invadiram e cercaram a maior parte de suas terras. Eles também desenvolveram grande habilidade no trabalho com cerâmica. A partir da redução da área de plantio que garantisse o sustento de suas famílias, o povo terena passou então a ser utilizado como mão-de-obra nas terras que eram suas. Paralelo a essa

---

<sup>65</sup> Antônio Jacó BRAND, Falta de espaço gera conflito entre índios. *Rede de Saberes*, UCDB, 2007.

redução territorial, esses indígenas tiveram aumento populacional significativo, e os homens foram obrigados a saírem de sua reserva para trabalhar nas fazendas, nos plantios de cana-de-açúcar. As mulheres tiveram que procurar serviços domésticos externos às aldeias. Outra característica desse povo foi o fato de que conseguiram promover sua inserção na cidade, diferentemente de outras etnias, acumulando, às tradicionais funções de agricultor, uma nova: a de comerciante, conquistada com a venda de produtos obtidos na lavoura.

As outras etnias reconhecidas oficialmente são os guató e os ofayé. Os guató são os índios pantaneiros, chamados os senhores das águas ou índios canoieiros. Vivem na região do Baixo Pantanal, no município de Corumbá, limite da Bolívia com Mato Grosso do Sul, mais especificamente na Ilha de Ínsua ou Bela Vista. É uma região de difícil acesso. São necessários dois dias de barco rio acima para se chegar até eles. A ilha havia sido ocupada pelo Exército brasileiro, o que facilitou o processo de retomada de parte do território pertencente a essa etnia. Os Guató são bastante reduzidos. Reúnem cerca de 700 pessoas e já estiveram ameaçadas de extinção, chegando a contar um número de 14 pessoas em 1980. Existe hoje um movimento, principalmente entre os mais jovens, para resgatar a cultura e a língua materna do povo guató. A secretaria de Estado de Educação de Mato Grosso do Sul publicou em 2002 o ***Pequeno dicionário da língua guató: guató-português/português-guató***. Esse trabalho foi realizado pela equipe de Educação Escolar Indígena, com levantamento de palavras, termos e vocábulos grafados, traduzidos por membros dessa etnia, Dalva Maria de Souza Ferreira e Anísio Guató, líderes dos guató. A produção desse dicionário foi para contribuir na retomada da língua materna. Distribuiu-se a publicação na escola às crianças guató.

Os ofayé, classificados lingüisticamente como os sem-família, dentro do tronco lingüístico macro-jê, que foram praticamente destruídos e dados como extintos por Darcy Ribeiro em 1957, possuem hoje cerca de cem pessoas. Viviam no território à margem direita do rio Paraná. Hoje habitam a Aldeia de Porto Cizaltina, numa área de 1.142 hectares cedida pela Companhia Energética de São Paulo (Cesp), como processo de indenização aos ofayé. Esse povo convive há muito com a violência, perseguição e extermínio, o que contribuiu para seu decréscimo

populacional; os remanescentes lutam para preservar o idioma e resgatar sua cultura.

### 3.3.3 ESCOLA GUAICURU

O documento que traz a concepção do projeto político-educacional *Escola Guaicuru*, em sua introdução, faz uma análise da conjuntura social e educacional do Brasil e de Mato Grosso do Sul. Destaca que, apesar das inúmeras conquistas das forças populares, não se construiu a escola pública democrática e de qualidade, porque as elites dominantes submeteram o estado aos seus interesses e às exigências do mercado, persistindo o analfabetismo, os baixos índices de escolaridade e a queda na qualidade de ensino. No Brasil, segundo o documento, os dados eram os seguintes: mais de 22 milhões de analfabetos acima de 11 anos de idade; o aluno leva em média 11 anos para concluir as oito séries do ensino fundamental; os educadores geralmente são mal remunerados, além de precisar de capacitação; e nas as escolas não há equipamentos adequados. Dados que justificaram uma proposta educacional capaz de reverter essa situação.

Esse mesmo documento retrata ainda que Mato Grosso do Sul, que tem sua base de desenvolvimento centrado em atividades agropecuárias, estado marcado por contradições de exclusão social, possui 43,72% da população constituída por carvoeiros, canavieiros, migrantes, índios, sem-terra e comunidades negras que vivem em condições econômicas e sociais desfavoráveis, acampamentos de trabalhadores sem terra e a segunda maior população indígena do Brasil. Em relação à educação no estado, o documento enfatiza que, do total de 343.541 crianças na faixa etária de 7 a 14 anos, 34.955 estavam fora da escola. Das 358 escolas da Rede Estadual, 132 estavam com o processo de reforma paralisado por falta de pagamento. A ausência de uma política de desenvolvimento profissional e salarial comprometia a educação.

Segundo consta no projeto político-educacional *Escola Guaicuru*, a educação é um direito de todos e um dos pressupostos básicos para a cidadania ativa. A educação, segundo o *Escola Guaicuru*, deveria ser um processo formativo, com a construção e difusão do conhecimento e da cultura.

Dessa forma, o eixo da educação deveria ser

o compromisso de estabelecer um processo participativo de construção de novos caminhos que garantam a democratização do saber, a valorização dos profissionais da educação e a democratização da gestão da escola pública.<sup>66</sup>

Segundo o documento, para que essa concepção de educação se tornasse realidade, era necessário que se percorressem caminhos que exigissem que tanto o governo, como os sujeitos sociais diretamente envolvidos com a questão educacional, fossem parceiros em torno das metas estabelecidas, a fim de superar as políticas educacionais colocadas em prática. Esse novo projeto educacional deveria privilegiar a participação, combater os corporativismos e interesses imediatos, o que exigiria novas posturas dos dirigentes da escola pública.

A escola pública deveria ser "*inclusiva, promotora dos direitos, voltada à produção e difusão de conhecimento e comprometida com a construção de uma nova sociedade, democrática e com justiça social*". Para que isso pudesse acontecer, a função da escola pública deveria ser de compromisso com o conhecimento e com a formação dos sujeitos que atuariam, ou dos que já atuavam na sociedade.

O currículo deveria visar à formação dos sujeitos sociais com papel distinto na produção e reprodução cultural e social. O foco deveria ser histórico, pautado na contemporaneidade e na diversidade cultural. Por isso, o currículo deveria ter como base os princípios da totalidade, da participação e da competência técnico-política.

---

<sup>66</sup> PROPOSTA de Educação do Governo Popular de Mato Grosso do Sul – 1999-2002. *Cadernos da Escola Guaicuru*, n.1, p.9. (Série Fundamentos Político-Pedagógicos).

Essa escola, além de pensar o ensino regular voltado para o saber científico, contextualizando historicamente todo esse processo, não poderia deixar de destacar as especificidades que compõem o universo de sua clientela, tais como educação escolar indígena, educação para a igualdade racial, educação de jovens e adultos, educação do campo, educação especial e a educação profissional, sem perder o seu foco: a apropriação do conhecimento. Para que essa escola inclusiva, voltada para o conhecimento, comprometida com a construção de uma nova sociedade, se concretizasse era necessário determinar o alcance da *qualidade social da educação*, que estaria atrelada

a uma sólida base científica, à ética, às lutas sociais, aos direitos de cidadania, tendo como foco a pessoa humana e não os preceitos que se baseiam na competitividade, na exclusão social, na seletividade, no ajuste ao mercado que privilegia a produção.<sup>67</sup>

O conceito de qualidade social exigiria oferta de uma educação pautada na contextualização histórica, que extrapolasse o repasse mecânico do conhecimento, incluindo o aprendizado do trabalho e outras opções socioculturais que aumentassem as capacidades humanas.

Ao afirmar o tipo de educação e de escola pública que se pretendia, a Escola Guaicuru se posicionou contrariamente às mudanças ocorridas no plano socioeconômico, ético-político, cultural e educacional que marcaram o final do século XX, pautados no modelo neoliberal. Segundo o modelo neoliberal a educação teria por fim

desenvolver habilidades de conhecimentos, de valores, de atitudes e de gestão da qualidade, definidas no mercado de trabalho e cujo objetivo é o de formar em cada indivíduo um banco ou reserva de competências que lhe assegure empregabilidade.<sup>68</sup>

---

<sup>67</sup> PROPOSTA de Educação do Governo Popular de Mato Grosso do Sul – 1999-2002. *Cadernos da Escola Guaicuru*, n.1, p.10. (Série Fundamentos Político-Pedagógicos).

<sup>68</sup> Gaudêncio FRIGOTTO, A função social da escola e o processo da constituinte escolar. SED-MS, p. 8, 2000.



Desenvolvidas essas habilidades, que são definidas no mercado de trabalho, a função social da escola passaria a ser de legitimar e de justificar a desigualdade existente na sociedade capitalista. Pois, conforme asseverou Gaudêncio Frigotto –, estudioso que durante a gestão do Governo Popular realizou palestras e debates com os diretores e colegiados escolares nos seminários sobre gestão democrática realizados pela Secretaria de Educação de Mato Grosso do Sul – empregabilidade é uma noção que assume papel central na filosofia das reformas educativas no Brasil, sob o ideário neoliberal, uma vez que é uma noção ideológica que mascara as relações sociais de exclusão e responsabiliza os indivíduos por seu fracasso. Evidentemente, a *Escola Guaicuru* posicionou-se contrária a essa concepção neoliberal de educação e de organização da sociedade, considerando que tinha como um de seus princípios

rejeitar as políticas que causam a exclusão de milhares de seres humanos do mundo do trabalho, da participação nas riquezas, do acesso aos bens culturais, acarretando a dilapidação das condições de vida da maioria do povo.<sup>69</sup>

A *Escola Guaicuru* estaria articulada com o projeto estratégico de transformação social, colocando-se como alternativa na disputa com os projetos neoliberais no campo educacional. O objetivo essencial da *Escola Guaicuru* está assentado no compromisso de construir, junto à sociedade sul-mato-grossense, uma escola pública que efetive a democratização do acesso, a democratização da gestão, a permanência e progressão escolar do aluno e a qualidade social, que incluía a valorização de seus trabalhadores.

Os eixos centrais apontados pela *Escola Guaicuru* a fim de concretizar esse projeto eram a democratização do acesso, democratização da gestão e qualidade social da educação. Os referidos eixos serão analisados separadamente,

---

<sup>69</sup> MATO GROSSO DO SUL. Secretaria de Estado de Educação. Proposta de Educação do Governo Popular de Mato Grosso do Sul – 1999/2002, n.1, p.9, 1999. (Série Fundamentos Políticos Pedagógicos).

por constituírem os caminhos delineados e as metas a serem alcançadas – a curto, médio e longo prazo – pela gestão do Governo Popular.

### 3.3.4 DEMOCRATIZAÇÃO DO ACESSO

O eixo democratização do acesso tomou como princípio a necessidade de garantir não só a inclusão do maior número possível de crianças, de jovens e adultos na educação básica, como priorizar aqueles mais vulneráveis à exclusão – os oriundos de famílias de baixa renda, os que trabalham, os que vivem nas ruas, os da área rural, os portadores de necessidades especiais, os índios e negros – e assegurar, também, a permanência e a progressão escolar dessas pessoas.

A democratização do acesso –, que em essência, significa domínio do conhecimento produzido pelo ser humano – é necessário para compreender a forma de organização da sociedade contemporânea, vale dizer, a formação da cidadania. Etimologicamente, **cidadão**, do latim *civitanus* significa homem da cidade. Realmente, na antigüidade, cidadão tinha esse significado. Cidadão era o nome dado à pessoa residente na cidade. Atualmente, *cidadão* adquiriu outra conotação: cidadão é a pessoa que goza de direitos civis e políticos – sobretudo do direito de voto – e desempenha seus deveres no Estado onde reside. Palavra derivada de cidadão, **Cidadania** é a qualidade ou estado do cidadão. Esse termo é oriundo do latim *civitas*, que significa cidade. Cidadania é definida como conjunto de direitos e deveres civis e políticos que uma pessoa possui em sua comunidade. Deveres e direitos somente têm sentido se houver ações, e atitudes conscientes, do interior para o exterior, por desejo de agir, de participar: de viver.

De acordo com o *Escola Guaicuru* para a plena realização desse quesito, entre uma série de passos a serem dados na escola, é priorizar a apropriação da tecnologia da informática na educação, para ser usada como recurso de comunicação que contemple o banco, controle e análise de dados. Esse aparato serviria como suporte didático-pedagógico, porque a democratização do acesso dar-se-ia por meio de saberes cada vez mais complexos e abrangentes.

Ao levar-se em conta o mosaico de habitantes, fica patente que em Mato Grosso do Sul, \_ que possui a segunda maior população indígena do Brasil; e que de norte a sul existem comunidades negras, urbanas e rurais; acampamentos de trabalhadores sem terra; habitantes de regiões as mais longínquas possíveis tanto nas fazendas quanto no Pantanal \_ as políticas educacionais devem ser definidas como inovadoras e capazes de incluir toda diversa gama da população sul-mato-grossense, com respeito a suas particularidades e especificidades.

Evidentemente, ao definir políticas educacionais inclusivas, a Secretaria de Educação poderia extrapolar sua área de competência e, nessa situação seria impossível que ela, sozinha, realizasse a tarefa proposta. Por isso, em alguns casos, a referida secretaria deveria incluir a participação dos municípios. Muitas comunidades, que à época necessitavam atendimento específico, pertenciam à área de atuação dos municípios, razão pela qual, as prefeituras deveriam ser parceiras importantes para o cumprimento dos eixos definidos. Isso seria realizado por meio de gestão compartilhada e pactuada com os municípios.

Portanto, para desenvolvimento das metas estabelecidas neste eixo, era fundamental não apenas considerar as características geográficas específicas de cada região, mas reconhecer a diversidade que compõe a comunidade escolar das escolas públicas estaduais de Mato Grosso do Sul. Para atender essa proposição, foram definidos 15 projetos e 15 metas para implantação do eixo democratização do acesso da *Escola Guaicuru*. A fim de facilitar a compreensão desse eixo ele está reunido em três grupos de análise.

#### **3.3.4.1 Estrutura física e organização para acesso e permanência na escola.**

##### **3.3.4.1.1 Bolsa-Escola**

No grupo de geração de políticas capazes de fornecer estrutura para o acesso e permanência do aluno à escola, o primeiro programa apontado foi aquele

que teria grande alcance social, pois, além de beneficiar o estudante e sua família, atingiria os municípios e grupos familiares mais pobres do estado. O *Bolsa-Escola*, instituído pelo Decreto nº. 9.465, de 29 de abril de 1999, era tido como uma das “estrelas” dos governos petistas. Esse programa possibilitaria o acesso à escola, daquelas crianças que estavam fora dela e garantiria a sua permanência nas salas de aula. À época foi considerado que estaria garantido o mínimo necessário para sobrevivência dessas pessoas.

Foi decidido que programa *Bolsa-Escola* seria implantado, gradativamente, nos 10 municípios que tivessem os mais baixos e, portanto, os piores índices de miserabilidade. O critério seria o indicador econômico da renda familiar, que deveria ser de até um salário-mínimo. No programa seriam incluídos os municípios que contassem com o maior número de crianças fora da escola e fizessem parte dos programas *Vale Cidadania e Renda Mínima*.

As famílias receberiam o auxílio do *Bolsa-Escola*. Em contrapartida, as crianças seriam obrigadas a freqüentar as aulas; a proposta era atingir, diretamente, a meta de acesso e permanência. O controle da freqüência às aulas seria realizado por equipes de trabalho da Secretaria de Estado de Educação, formada pelos assessores-técnicos escolares, antigos inspetores escolares, responsáveis por acompanhar a vida escolar dos alunos e a organização das escolas de cada região.

A Secretaria de Estado de Educação foi o órgão gestor do *Bolsa-Escola* no início do governo<sup>70</sup> e teve a co-gestão da PROMOSUL (Fundação de Promoção Social de Mato Grosso do Sul), órgão responsável pela assistência social que, posteriormente se transformaria na Secretaria de Estado de Assistência Social, Cidadania e Trabalho (Sasct). Nesse período, coube à Pasta Educação mapear as escolas, disciplinar a operacionalização, o acompanhamento e a fiscalização do programa *Bolsa-Escola*, além de coordenar a discussão sobre a captação de

---

<sup>70</sup> A Resolução/SED nº 1.399, de 17 de novembro de 1999, disciplinou a operacionalização, o acompanhamento e fiscalização do programa *Bolsa-Escola*.

recursos. Foi criado o *FIS (Fundo de Investimento Social)*, fonte 50. Posteriormente, o programa passou a ser administrado pela Educação e Assistência Social.

#### **3.3.4.1.2 Transporte escolar – áreas de difícil acesso**

O segundo projeto desenvolvido para atingir a meta do acesso foi reorganizar o transporte escolar dos alunos que habitassem as diferentes regiões do estado. O transporte escolar tem sido um dos insolucionáveis problemas da educação. Mesmo com a perspectiva de construir escolas em locais que melhor atendesse o maior número de escolares, a política de transporte escolar não seria deixada a segundo plano. Para bem realizar as tarefas, foi instituída uma política de transporte escolar que assegurasse, aos alunos da educação básica residentes em áreas rurais de difícil acesso, condições para que esses estudantes frequentassem as salas de aulas, independente da fase escolar na qual estivessem matriculados.

#### **3.3.4.1.3 Manutenção e recuperação da rede física**

O propósito de garantir o acesso à escola de crianças e adolescentes que: estivessem fora das salas de aula em função de suas condições econômicas; dos que habitassem regiões distantes e de difícil acesso, tais como fazendas, acampamentos e assentamentos rurais; comunidades negras; pantaneiros etc., supunha, também receber os alunos com uma rede física adequada, com prédios estruturados, limpos, organizados, e que não apresentassem riscos à saúde. Esses pressupostos indicaram a necessidade urgente de recuperação e manutenção dos prédios escolares, pois, como dito anteriormente, a rede física estava em más condições e, portanto, necessitavam grandes investimentos. Um grande número de escolas estava completamente deteriorado, muitas, inclusive, abandonadas. Desta forma, urgia que fossem feitas reformas, ampliações e,

especialmente, construção de novas salas de aula. Um local seguro, limpo e agradável facilita o processo de ensino-aprendizagem. Para cumprir essa etapa, foram realizados convênios com as APMs (Associação de Pais e Mestres) nas escolas em que foram encontradas situações mais graves. Os recursos seriam destinados às APMs para agilizar as reformas nas escolas estaduais. Em um segundo momento, muitas escolas seriam ampliadas e reformadas de acordo com os objetivos do projeto proposto.

Na concepção do *Escola Guaicuru*, a estrutura física deveria ser mais identificada com a comunidade escolar e menos com o poder público. Isso supunha que o projeto arquitetônico deveria ir ao encontro do espaço pedagógico, com locais para trabalho individual e em grupo, pátios cobertos a fim de favorecer a discussão dos problemas da comunidade e o exercício da cidadania; também deveria ser garantido o acesso do portador de necessidades especiais, com construção de rampas e banheiros que permitissem ao cadeirante transitar em todos os ambientes da escola. Evidentemente era necessário construir, também, bibliotecas e sala de informática e tecnologia.

#### **3.3.4.1.4** Tecnologia da informação

Outra meta considerada prioritária era intensificar o uso das tecnologias da informação no âmbito do currículo escolar e da gestão do sistema de informática. O documento registra que uma proposta educacional comprometida com seu tempo deveria contemplar a adoção irrestrita das modernas tecnologias de informação, como recurso político-pedagógico e estabelecendo espaço de intercomunicação, no qual os processos de decisão se caracterizassem pela rapidez, confiabilidade e atualidade dos dados.

A democratização do acesso inclui saberes a cada vez mais complexos e abrangentes, de onde a necessidade de apropriação da tecnologia da informática na educação, que deveria ser utilizada como recurso de comunicação instantânea, de banco, controle e análise de dados, servindo como suporte didático-pedagógico à

escola. Uma dos instrumentos para agilizar o uso da tecnologia, no que se refere à gestão, apontava o geoprocessamento que permitiria estudar a demanda da rede estadual de ensino.

Para atender essa meta, um dos primeiros projetos implantado foi o Telematrícula. Esse projeto foi pensado para resolver o problema de matrícula e distribuição de vagas nas escolas públicas estaduais e municipais. Até o início daquele governo, não havia organização, por parte do poder público, para a distribuição de vagas. Muitas vezes o que se observava era o favorecimento de vagas para as pessoas amigas dos gestores educacionais, enquanto a maioria da população era obrigada a enfrentar, na porta das escolas, intermináveis filas, por dias consecutivos sem garantia alguma que conseguiria a vaga pretendida. Essa situação era registrada principalmente nos quatro maiores municípios do estado: Campo Grande, Dourados, Corumbá e Três Lagoas.

O Sistema Telematrícula poderia ser gerenciado em parceria com iniciativas municipais e, assim, atenderia à clientela das escolas públicas de forma geral. Porém ele foi gerenciado pelos poderes estadual e municipal somente na cidade de Dourados, pois em Campo Grande, como resultado da disputa eleitoral pela prefeitura, em 1996, havia uma grande rivalidade política, entre o governador Zeca do PT e o prefeito André Puccinelli (PMDB), o que dificultou a realização de parcerias entre as duas instâncias do Executivo.

A sistemática de matrícula seria solicitada pelos pais e outros responsáveis, que, ao fazer inscrição solicitariam vaga para a série pretendida. O sistema organizaria a distribuição do alunado nas escolas públicas obedecendo, em primeiro lugar, ao critério de localização de moradia dos alunos. Caso não houvesse vaga na escola mais próxima da residência, o sistema remeteria para outra escola na qual o acesso fosse facilitado através de transporte coletivo. Desta forma, todas as escolas teriam as vagas preenchidas e os alunos estudariam mais próximos à sua casa, sem qualquer tipo de favorecimento registrado ao longo do tempo.

Esse sistema permitiu mapear a oferta de salas de aulas estaduais e a demanda por região, além de ser possível reorganizar a oferta das etapas, níveis e modalidades de ensino da educação básica.

### **3.3.4.2 Desenvolvimento da educação**

#### **3.3.4.2.1 Política, organização pedagógica e competência da educação básica, profissional e superior**

Outra meta que deveria ser priorizada era a organização da educação básica de Mato Grosso do Sul. No governo anterior, várias mudanças foram iniciadas, portanto era necessário retomar e decidir qual a melhor forma de organizar as três etapas de ensino que a Rede Estadual desenvolvia até então, a saber: a educação infantil, o ensino fundamental e o ensino médio.

#### **3.3.2.2 Educação infantil**

De acordo com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB nº. 9.394/1996) a educação infantil passou a fazer parte da educação básica. Com esse decreto foi estendido o atendimento à crianças de 0 a 6 anos de idade. Nessa nova organização, a educação infantil supunha cuidar e educar. As crianças de 0 a 3 anos seriam organizadas em salas de creche e as de 4 a 6 anos, nas salas de pré-escola. Outra mudança fundamental foi a educação infantil passar a ser responsabilidade e competência dos municípios.

O governo estadual anterior, a fim de iniciar o processo de municipalização dessa etapa de ensino, tomou a decisão de fechar todas as salas de educação pré-escolar que existiam na Rede Estadual; permaneceriam sob a direção do poder público estadual somente os 23 centros de educação infantil especializados, que incluíam o oferecimento de creche e pré-escola., Essa medida, no entanto acarretou enorme problema para as famílias, que ficaram sem opção de escola e sem vagas para colocar os filhos na educação pré-escolar.

Para os professores da educação infantil da Rede Estadual de Ensino e para os municípios também houve situações difíceis. Os municípios argumentavam não possuírem estrutura para assumir a educação infantil de forma repentina, pois, de



fato, aumentou significativamente a demanda por essa etapa de ensino. Muito além disso, , na verdade, o que estava em discussão era a questão do financiamento da educação infantil. No processo de reforma e financiamento da educação básica, foi criado o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (Fundef). Este fundo garantia que estados e municípios aplicassem os 25% previstos constitucionalmente somente na educação. Desse percentual 15% estavam destinados ao ensino fundamental; a educação infantil, o ensino médio e demais custeios da educação ficavam com os 10% dos recursos garantidos pelo fundo. Isso significava que estados e municípios que quisessem priorizar a educação infantil ou ensino médio deveriam aplicar um valor maior para o desenvolvimento dessas etapas de ensino - algo que os municípios não estavam dispostos fazer.

O recurso destinado ao financiamento da creche – para crianças de 0 a 3 anos de idade – sempre foi destinado e administrado pela pasta da Assistência Social de cada município, responsável pela educação e cuidado dessa faixa etária. A pasta da Educação não tinha acesso aos recursos, fato que dificultava em muito a administração da educação infantil. Era preciso uma nova maneira de pensar e de organizar o ensino para ser atingido um consenso sobre a formatação da educação infantil a ser desenvolvida.

O processo de discussão com os municípios foi hercúleo, na tentativa de resolver esse problema de demanda reprimida, era preciso que os representantes da Secretaria de Estado de Educação se sentassem com pessoas da União dos Dirigentes Municipais de Ensino (Undime), para que fosse acordado o modo pelo qual as prefeituras assumiriam a educação infantil. Quando da elaboração da política, a Secretaria de Educação de Mato Grosso do Sul, juntamente com a Sasct, coordenou o processo de elaboração da política de educação infantil em parceria com a Undime.

Podemos referir que a Secretaria de Estado de Educação no governo de Zeca do PT conseguiu resgatar do debate teórico-metodológico da educação infantil com os municípios, educadores e a comunidade, de forma que todos puderam

reconhecer seu papel nessa importante fase da educação da criança pequena. A partir desse resgate, estabeleceu-se a competência das diferentes instâncias e juntos elaboraram a política da educação infantil para Mato Grosso do Sul. Para tanto, cada município deveria elaborar um plano de efetivação e atendimento a essa demanda. Ficou patente que, a partir desse período, que houve continuidade no desenvolvimento dessa política, inclusive com o processo de capacitação dos educadores dessa etapa de ensino.

Outra decisão que a Secretaria de Estado de Educação tomou acertadamente, a manutenção dos 23 centros de Educação Infantil. Postura contrária seria totalmente incoerente com a política adotada. A demanda por essa etapa de ensino, no período de 1999 a 2002, era grande e a comunidade clamava por mais espaços na educação infantil.

#### **3.3.4.2.3 Ensino fundamental**

O ensino fundamental também requeria mudanças urgentes em sua organização. O governo estadual anterior já havia realizado algumas modificações nessa etapa de ensino, principalmente nas séries iniciais que estavam organizadas por meio de ciclos de Formação. Porém havia grande confusão por parte da comunidade escolar, tanto dos professores, dirigentes escolares, pais, mães e outros responsáveis, como de alunos. A grande maioria havia entendido que o Ciclo de Formação não fazia mais avaliação: o aluno seria promovido automaticamente, sem retenção de um ciclo para o outro. Essas opiniões fizeram com que muitos pais e outros responsáveis passassem a desacreditar da escola pública estadual, por isso era fundamental e urgente fazer novas discussões com a comunidade escolar, a fim de desfazer os equívocos gerados e restabelecer a confiança na educação pública.

A organização curricular por ciclo de formação com certeza desestruturava a idéia de organização do currículo por série, ou seja, o ensino realizado pelo sistema

de seriação. Uma das críticas realizadas pelo *Escola Guaicuru* é que os conteúdos, na organização por seriação, são apresentados aos alunos obedecendo a um critério de etapas, por unidades de conhecimento. Os conteúdos são trabalhados isoladamente, de forma seqüencial sem que o professor possa articular a obtenção de um conceito com os demais conceitos que posteriormente vierem a ser adquiridos. Os conteúdos são apresentados, trabalhados, avaliados de forma fragmentada, sem relação alguma de um com os outros.

A proposta político-pedagógica da *Escola Guaicuru* para o ensino fundamental surgiu na contramão dessa organização. Sua intenção era, exatamente, romper esse paradigma de ensino-aprendizagem. Tanto que, logo na apresentação do documento feita pelo secretário de Estado de Educação, há a afirmativa que a proposta de organização curricular em ciclos de formação apontava para uma concepção de escola que entendia a aprendizagem como um processo e, como tal, deveria respeitar as diferentes necessidades que o educando teria para aprender,; seu papel era auxiliá-lo a progredir a níveis cada vez mais elevados de compreensão da realidade. A função da escola nesse processo é permitir que os alunos se apropriem dos conhecimentos científicos que foram historicamente acumulados pela humanidade.

O secretário defendia que essa proposta era a mais adequada com relação aos anseios de democratização da escola nas questões do acesso, da gestão e da apropriação do conhecimento. Obviamente isso exigiria não apenas o rompimento com as práticas da educação tradicional e excludente, mas, também, o aprimoramento teórico-prático contínuo do professor e a construção de novas práticas pedagógicas que respeitassem a experiência e a identidade cultural dos educandos.

Assim, o documento retratou a proposta político-pedagógica para o ensino fundamental, baseada em novo entendimento de como acontece o processo ensino-aprendizagem e sinalizou ser preciso rever toda a concepção de conteúdo e, de metodologias, para superar a lógica do modelo até então vigente. Nessa maneira de apropriação dos conhecimentos pelo aluno, o professor deverá exercer papel

fundamental, por ser ele a personagem que domina o conhecimento e é capaz de articulá-lo de forma crítica, fundamentada em um critério de totalidade que implica desenvolvimento dos fundamentos do objeto de conhecimento que se quer ensinar.

A proposta de organização curricular da *Escola Guaicuru* defende que a abordagem dos conteúdos deve ser realizada em uma perspectiva de totalidade, a partir de visão e abordagem históricas. Nesse sistema, os conhecimentos devem ser trabalhados a partir de seus fundamentos; cada professor desenvolverá seu trabalho a partir dos fundamentos de unidade de conteúdo, explicitando como esses fundamentos ou princípios devem aparecer na situação tomada como estudo. Análise dos conceitos mais específicos desses conhecimentos. Cada unidade do conhecimento atende a princípios comuns, ou fundamentos que no, âmbito de uma disciplina, garantem a unidade entre os conteúdos e constituem a matéria-prima a partir da qual o aluno pode desenvolver processos de reflexão. Essa unidade, em que os conteúdos aparecem articulados por fundamentos comuns, é denominada “totalidades” para efeito de ensino.

De acordo com essa abordagem, ficaram definidos eixos articuladores para o ensino fundamental: são formação científica, formação ético-política, formação ambiental e formação estético-cultural. Independente da área, os conhecimentos desenvolvidos na escola deveriam concorrer para uma formação mais ampla.

De acordo com o documento esses eixos previam:

- **formação científica** – o desenvolvimento de uma formação científica objetiva superar os conceitos: de senso comum, de explicações mágicas, de idéias obscurantistas, através da apropriação das mais avançadas conquistas da ciência, como meio de fornecer subsídios ao aluno para que ele- de forma mais eficaz e autônoma - possa enfrentar os problemas e a situações de vida.
- **formação ético-política** – os valores produzidos em nossa sociedade não se apresentam com conteúdo exclusivamente positivo, motivo pelo

qual, com certa frequência, eles contribuem para a desagregação social e fomentam idéias egoístas e preconceituosas. A escola deverá ter como prática o desenvolvimento de atividades de reflexão sobre os fatos humanos, de modo a pôr em discussão os valores intervenientes nas ações interindividuais ou coletivas;

- **formação ambiental** – a educação ambiental deverá ser contemplada em todas as áreas do conhecimento, para possibilitar a reflexão dos comportamentos ou hábitos que necessitam ser modificados, com vistas à qualidade de vida da coletividade, permitindo a divulgação e reafirmação dos valores positivos em relação à questão ambiental, única forma de garantir a sustentabilidade social, econômica e ecológica; e
- **formação estético-cultural** – a sociedade contemporânea é uma sociedade de classes. A produção cultural apresenta-se dicotomizada entre a cultura popular e ao acesso a cultura acadêmica, fato que marginaliza grande parcela da população e exclui valores relevantes dos momentos históricos da sociedade. À escola caberá, portanto, a tarefa de criar condições de acesso às produções artístico-culturais, que melhor e com mais qualidade representem as culturas nacionais.

As classes deverão ser organizadas de acordo com o nível de aprendizagem dos alunos e a formação de turmas deve ser feita conforme o domínio dos conteúdos curriculares, entendidos como fundamentos de cada área de conhecimento.

Um dos pontos levantados a favor da organização do tempo escolar por ciclos de formação é que essa organização facilitaria o processo de avaliação processual, e permitiria ao professor avaliar o aluno durante o processo ensino-aprendizagem considerando os diversos níveis de complexidade que há em um mesmo conteúdo. Deve ser considerada a coerência entre os objetivos, os conteúdos, os meios, os processos e o julgamento. Está prevista, além da avaliação contínua, a recuperação paralela –, ao longo do ano letivo e em turno diferente ao

das aulas regulares –, como forma de atender individualmente os alunos que tiverem dificuldades de aprendizagem.

Contraditoriamente, ficou decidido que a organização do ensino fundamental na rede pública estadual seria por meio de ciclo e seriada. O ciclo de formação seria implantado gradativamente nas séries iniciais do ensino fundamental. Os ciclos I e II, cada um com dois anos de duração, teriam a possibilidade de retenção ao final de cada ciclo. A Secretaria de Educação de Mato Grosso do Sul comprometeu-se em desenvolver um programa de capacitação, paralelo às publicações, tal como o caderno nº. 4, que explicita, aos professores que atuam nessa etapa de ensino, os princípios e fundamentos da proposta pedagógica para o ensino fundamental.

Vale destacar a contradição que essa proposta de ensino carrega em sua gênese. Se, por um lado, fez crítica contundente à organização seriada do ensino por outro, a secretaria manteve a organização curricular do ensino fundamental por seriação em suas séries finais. Essa talvez tenha sido uma limitação da própria secretaria ao propor um ensino que tinha como pressuposto o conhecimento como totalidade.

#### **3.3.4.2.4 Ensino médio**

De acordo com as normas estabelecidas pela nova LDB, o desenvolvimento do ensino médio ficou sob a responsabilidade do estado.

Os dados educacionais revelavam que o ensino médio em Mato Grosso do Sul apresentava demanda reprimida, exigindo política agressiva de ampliação de vagas que contemplasse o grande número de alunos que se encontravam fora das salas de aula. A população do estado na faixa etária de 15 a 17 anos, em 1998, era de 127.346 pessoas. Subtraindo-se os 115.523 alunos matriculados no sistema de ensino, no mesmo ano e na mesma faixa etária, restam 11.823 estudantes em potencial, com idade de 15 a 17 anos, fora da Escola. Esse número representa

10,2% da população específica do ensino médio, como pode ser visto no quadro número 3.

**Quadro 3 - Demanda de alunos do ensino médio em 1998\***

<b>Demanda</b>	<b>Idade</b>	<b>Níveis</b>	<b>%</b>	<b>Total</b>
População de MS	15-17 anos		100	127.346
Matriculados	15-17 anos	Todos os níveis e modalidades	100	115.523
<b>Total de alunos que deveriam estar matriculados no ensino médio</b>	<b>15-17 anos</b>		<b>10,2</b>	<b>11.823</b>

Fonte\* Quadro elaborado a partir dos dados da SED/MS.

Acrescentando-se ao número de alunos com faixa etária de 15 a 17 anos fora da escola (11.823 alunos): os concluintes do ensino fundamental (27.394), da educação de jovens e adultos de 1998 (1.776 alunos), mais os afastados por abandono do mesmo ano, 14.529 alunos, o Total é de 55.522 de demanda futura do ensino médio, como mostram os dados do quadro 4.

**Quadro 4 - Projeção de demanda futura de alunos do ensino médio – 1998\***

<b>Demanda</b>	<b>Idade</b>	<b>Níveis</b>	<b>Total</b>
Alunos que deveriam estar matriculados	15-17 anos	Ensino médio	11.823
Concluintes		Ensino fundamental	27.394
Concluintes		Educação de jovens e adultos	1.776
Afastados por abandono		Ensino médio	14.529
<b>Total – demanda do ensino médio</b>			<b>55.522</b>

Fonte\* Quadro elaborado a partir de dados da SED-MS.

Da mesma forma, esses dados revelavam que era urgente mudança na estrutura e organização pedagógica, para assegurar a qualidade do ensino. Ficou definido que o estado ofereceria o ensino médio, nos lugares e quando houvesse demanda; além disso, garantiria recursos para investir no desenvolvimento do ensino médio; foi estabelecido o repasse financeiro no valor de dois reais/mês por aluno, a partir de 2000.

Em relação à organização pedagógica, foi construída a política educacional do ensino médio e contou com os seguintes consultores: Ana Aparecida Arguelho, linguagens, código e suas tecnologias; Terezinha Pereira Braz, ciências humanas e suas tecnologias; e João Mianutti, ciências da natureza, matemática e suas tecnologias.

Essa etapa de ensino teria uma Base Nacional comum e uma outra parte diversificada. O ensino médio ficou composto por três áreas do conhecimento.

- *Linguagens, códigos e suas tecnologias.* Compreende as disciplinas: Língua Portuguesa, Literatura, Artes, Educação Física e Língua Estrangeira Moderna.
- *Ciências Humanas e suas tecnologias:* História, Geografia e Ciências Sociais.
- *Ciências da Natureza, Matemática e suas tecnologias:* Física, Química, Biologia e Matemática.

O *Escola Guaicuru* considerou não apenas a organização do currículo por área de conhecimento, mas também pautou-se por três eixos formadores básicos, a partir dos quais a escola poderia discutir, criticar, responder a indagações e propor situações e experiências convergentes para a formação do cidadão no aspecto cultural, econômico e político.



A partir desses eixos formadores, a escola deverá desenvolver a parte diversificada através de projetos de pesquisa por área de conhecimento. Esses projetos deverão ter como objetivo incentivar nos jovens a capacidade de criar, de pesquisar e de sistematizar o conhecimento, tendo como referência o aparato científico e tecnológico produzido pela humanidade. O aluno aprenderá a partir da problematização de situações concretas vivenciadas por ele e em comunidade. Ou seja, o que está proposto é a busca do entendimento e interação na sociedade, consciente de seus limites e possibilidades. Os projetos deverão ser construídos de forma coletiva, ter duração determinada e estar formalmente organizados, a fim de cumprir objetivos pré-estabelecidos. Assim, a carga horária de um projeto poderia ser um bimestre, um semestre, ou um ano, em função dos objetivos estabelecidos.. Os temas desenvolvidos devem ter como base o diagnóstico realizado por meio de pesquisa entre alunos e professores, em consonância com os conteúdos das disciplinas das diferentes áreas de conhecimento.

Essa organização de ensino resultou ricas experiências para os alunos e as escolas que se empenharam em executá-lo. Era evidente o nível de comprometimento que os alunos demonstravam nas mostras que as escolas organizavam para o fechamento de cada projeto.

A elaboração da política do ensino médio - nesse processo de formulação - previu não só a reorganização pedagógica, como previu, também: uma proposta pedagógica para o ensino médio e a capacitação das equipes. Essa capacitação ocorreu em três momentos: apresentação da proposta; capacitação não-presencial; e capacitação por áreas de conhecimento.

Esta política resultou na elaboração de três cadernos que tiveram por função orientar o desenvolvimento do currículo nas escolas públicas estaduais. O *Caderno 2 – O Ensino Médio na Escola Guaicuru*<sup>71</sup> cumpriu o objetivo de apresentar a proposta pedagógica que serviria de referência para que a escola pudesse organizar o ensino, dar direção política e relatar as experiências inovadoras que já estivessem

---

<sup>71</sup> MATO GROSSO DO SUL. Secretaria de Estado de Educação. Proposta Política Pedagógica. *O Ensino Médio na Escola Guaicuru. Cadernos da Escola Guaicuru - 2.* (Série Fundamentos Político-Pedagógicos).

em prática nas escolas públicas estaduais. Foram realizadas 12 horas de capacitação inicial prevista para os envolvidos no processo, ou seja: as equipes multiplicadoras; os professores de todas as áreas de conhecimento; os coordenadores pedagógicos e os diretores das escolas. Esse caderno apontou princípios e diretrizes para o ensino médio em Mato Grosso do Sul e firmou a diferença em relação às políticas nacionais do governo federal.

O segundo caderno do ensino médio publicado pela *Escola Guaicuru, Caderno 2.1 - Perspectivas Pedagógicas Para o Ensino Médio*<sup>72</sup>, tinha por objetivo capacitar os professores do ensino médio - de forma não-presencial com 44 horas de capacitação; preparação das 48 horas de capacitação presencial - sobre os novos conteúdos e práticas, métodos e recursos que serviriam para reorganização do trabalho didático.

A última etapa de elaboração e capacitação da proposta do ensino médio, sobre o currículo referencial, serviu de instrumento para discussão das áreas de conhecimento. A capacitação foi presencial, com 48 horas e realizada em cada área de conhecimento. Nessa última etapa de elaboração da proposta para o ensino médio, foi possível elaborar e sistematizar os conteúdos e, ainda, capacitar: as equipes multiplicadoras, os professores de todas as áreas do conhecimento, os coordenadores pedagógicos, os diretores, ou seja, toda a escola.

Porém, não houve tempo hábil para a publicação dos cadernos; ficou para a gestão seguinte – também do governo do PT - a responsabilidade de publicá-los. Foram publicados três volumes.

- **Referencial curricular para o ensino médio em Mato Grosso do Sul –** linguagens, códigos e suas tecnologias.
- **Referencial curricular para o ensino médio em Mato Grosso do Sul –** ciências humanas e suas tecnologias.

---

<sup>72</sup> MATO GROSSO DO SUL. Secretaria de Estado de Educação. Proposta Político-Pedagógica. *Perspectivas Pedagógicas para o Ensino Médio. Cadernos 2.1.* (Série Fundamentos Político-Pedagógico).

- **Referencial curricular para o ensino médio em Mato Grosso do Sul** – ciências da natureza, matemática e suas tecnologias.

#### 3.3.4.2.5 Educação profissional

As escolas públicas de Mato Grosso do Sul não tinham a tradição de oferecer educação profissional tal como acontecia em outros estados da federação, tanto que, ao final da década de 1990, a Rede Pública Estadual possuía somente dois cursos com habilitação profissional: o primeiro, de magistério, destinado a formar professores para atuar na educação infantil e séries iniciais do ensino fundamental – que será discutido em seguida; e o segundo, de técnicas agrícolas, desenvolvido pelo Centro de Ensino Rural Agrícola (Cera), para formar técnicos agrícolas.

O Cera, após passar por vários modelos de gestão, criou o curso de Zootecnia que passou a ser administrado pela UEMS, na sede do centro, localizada em uma fazenda no município de Aquidauana (Oeste de Mato Grosso do Sul). Inicialmente, essa parceria era apenas de cessão do espaço físico à universidade; porém, diante das dificuldades da Rede para administrar uma escola técnica sem captação de recursos, a Secretaria de Estado de Educação resolveu propor à UEMS que assumisse a administração do curso e também da fazenda. Mas a UEMS, após um ano de administração, alegou não ter condições para custear as despesas originadas com o curso de técnicas agrícolas tal como estava organizado. Por isso, propôs rediscutir as bases do acordo feito com a Educação.

Essa discussão foi realizada à luz da nova legislação para a educação profissional, na ocasião já em andamento. As perspectivas apontadas passaram a ser outras, inclusive relacionadas ao financiamento da educação profissional. A UEMS compreendeu que a melhor proposta para a educação era permanecer com a gestão desse centro de ensino. O centro passou, então a denominar-se “*Centro de Educação Profissional Agrícola*” (Cepa), cuja função seria desenvolver cursos de nível básico e técnico.

O nível básico é destinado à qualificação e profissionalização de trabalhadores, independente de escolarização prévia. O técnico proporciona a habilitação profissional a alunos matriculados ou egressos do ensino médio, com organização curricular própria e independente do ensino médio; deve ser ministrado na forma estabelecida pelo Decreto 2008, de 17 de abril de 1997, que regulamenta a educação profissional.

De acordo com as novas perspectivas, a Secretaria de Educação decidiu também que criaria os centros de educação profissional. Inicialmente, os centros seriam implantados nos municípios-pólo de Campo Grande - *Centro de Educação Profissional Ezequiel Ferreira Lima* –, Dourados, Três Lagoas, Corumbá, Coxim e Aquidauana, abrangendo os municípios de cada região. A definição desses pólos foi estabelecida por meio de pesquisa socioeconômica, política e cultural, em consonância com as necessidades colocadas pelo ser humano em seu momento histórico. No entanto, posteriormente decidiu-se pela implantação do Centro de Educação Profissional no Município de Ponta Porã, inaugurado em 2007.

#### **3.3.4.2.6** Formação de professores em nível médio

No caso da formação de professores para nível médio, os cursos de magistério estavam sendo gradativamente encerrados. Essa decisão partiu do governo estadual anterior. As escolas que tinham tradição de oferecer esses cursos não concordavam com os motivos e a avaliação apontados pela Secretaria Estadual de Educação. Esses estabelecimentos de ensino fizeram forte pressão para que essa decisão de fechamento dos cursos fosse revertida. A Secretaria de Educação havia baseado sua decisão pelo fechamento a partir de dois fatores: primeiro, de acordo com a LDB, a formação de professores deveria ser prioritariamente desenvolvida em nível superior, por meio da formação plena; segundo, a secretaria embasava sua decisão respaldada no fato de a maioria dos professores da Rede Estadual de Ensino, que atuavam nas séries iniciais, já possuir licenciatura curta ou

plena, tornando-se desnecessário o investimento nessa etapa de ensino, porque a demanda do mercado de trabalho estaria saturada.

O quadro 5, mostra que do total de 15.317 docentes lotados, à época, na rede pública estadual, 52,75% possuíam licenciatura curta ou licenciatura plena, 30,58% tinham outra formação, 14,79% formação de ensino médio magistério e 1,87% possuía curso superior não-licenciatura.

**Quadro 5 - Docentes agrupados por pólos, cursos concluídos\***

<b>Pólo</b>	<b>Ensino médio (1)</b>	<b>%</b>	<b>Licenciatura (2)</b>	<b>%</b>	<b>Superior (3)</b>	<b>%</b>	<b>Outro</b>	<b>%</b>	<b>Total</b>
Campo Grande	1.024	19,44	2.903	55,12	156	2,96	1.184	22,48	5.267
Aquidauana	150	18,36	443	54,22	5	0,61	219	26,81	817
Coxim	145	19,33	374	49,87	17	2,27	214	28,53	750
Corumbá	102	13,88	431	58,64	4	0,54	198	26,94	735
Nova Andradina	173	12,79	695	51,37	17	1,26	468	34,59	1.353
Três Lagoas	77	7,84	607	61,81	8	0,81	290	29,53	982
Ponta Porã	207	18,86	592	48,21	33	2,69	396	32,25	1.228
Dourados	164	6,48	1.228	58,52	17	0,67	1.122	44,33	2.531
Paranaíba	28	4,49	319	51,20	5	0,80	271	43,50	623
Cassilândia	49	12,31	182	45,73	7	1,76	160	40,20	398
Bodoquena	147	23,22	306	48,34	18	2,84	162	25,59	633
<b>Total geral</b>	<b>2.266</b>	<b>14,79</b>	<b>8.080</b>	<b>52,75</b>	<b>287</b>	<b>1,87</b>	<b>4.684</b>	<b>30,58</b>	<b>15.317</b>

**Fonte\***Quadro elaborado a partir dos dados da Diretoria de Educação Profissional da SED-MS.

- (1) Magistério.  
 (2) Licenciaturas curta e plena.  
 (3) Licenciatura.

Coube à nova equipe que assumiu a Educação realizar uma grande discussão com as escolas, a partir da perspectiva de que os cursos de formação de professores em nível médio deveriam atender às demandas da comunidade escolar. Isso implicava política de desativação dos antigos cursos de magistério existentes, que teriam terminalidade das últimas turmas em dezembro de 2001, em 21

municípios do estado, e a implantação de novos cursos de formação de professores com características diferenciadas.

Dessa forma, a Escola Guaicuru propôs que a formação de professores em nível médio, para a Rede Estadual de Ensino, fosse feita através do curso Normal específico que seria implantado gradativamente nos pólos de Aquidauana, Bodoquena, Campo Grande, Cassilândia, Corumbá, Coxim, Dourados, Itaquiraí, Nova Andradina, Paranaíba e Três Lagoas. O objetivo principal desse curso seria formar professores das áreas indígenas e do campo, que atuavam nos primeiros anos do ensino fundamental e da educação infantil, porém sem a habilitação exigida pela Lei nº 9394/1996. Esses professores residiam em regiões de difícil acesso nos diferentes municípios sul-mato-grossenses. A metodologia utilizada foi a de ensino a distância, priorizando o período de férias escolares para a realização das etapas presenciais. Entre 1999 e 2001, a Secretaria de Estado de Educação organizou três cursos:

- **Programa de Formação de Professores em Exercício (Proformação)** – em parceria com O Ministério da Educação (MEC) e prefeituras municipais. Encerrou suas atividades em dezembro de 2000, habilitando 203 professores;
- **Curso para a Etnia Guarani-Kaiowá** – Habilitou 120 educadores índios para atuar nas aldeias Guarani-Kaiowá – encerrado em dezembro de 2002; e
- **Curso Direcionado à Educação Básica do Campo** – Habilitou 100 professores para atuar com essa população – concluído em julho de 2003.

#### 3.3.4.2.7 Ensino superior

A UEMS foi criada no governo de Pedro Pedrossian, no período de 1991-1994, com a finalidade de desenvolver o ensino superior nos municípios do interior do estado. A sede da universidade fica na cidade de Dourados (Sul de Mato Grosso do Sul) e há outros 12 centros localizados em diferentes municípios do estado. À época, UEMS ainda não possuía autonomia em relação aos recursos, que estavam atrelados à educação.

O Governo Popular reconheceu o papel da universidade estadual como instituição estratégica para o desenvolvimento social do estado e, através da Lei nº 2.583/2.000, estabeleceu um repasse com índice percentual de 2,5% da receita tributária do estado como garantia de sua autonomia. Mas ao analisar os recursos destinados a essa instituição ficou patente que eles ainda provêm do montante destinado à educação básica. Dessa forma, os projetos desenvolvidos para atingir o eixo da democratização do acesso visavam efetivar parcerias entre a UEMS e a Secretaria de Educação de Mato Grosso do Sul – especialmente com a implantação de programas de formação de professores leigos, capacitação continuada de docentes e técnicos-administrativos e ainda oferecer cursos de pós-graduação aos professores da Rede Estadual de Ensino. Um dos exemplos dessa parceria foi a criação do Curso Normal Superior para atender às necessidades de capacitação de profissionais da rede pública que já atuavam na educação básica.

Contraditoriamente, nessa gestão, o governo aderiu àquela prática de formação de professores que antes criticava: o Normal Superior e o Ensino a distância.

#### **3.3.4.3 Educação inclusiva**

As escolas públicas estaduais, como referido anteriormente, constituíam uma comunidade com características específicas; nesse sentido, fica patente a diversidade da população de Mato Grosso do Sul. Para a equipe da Secretaria de Estado de Educação, respeitar essa diversidade exigia que os projetos educacionais desenvolvidos fossem inovadores com a garantia de que os conhecimentos, as

características e as culturas específicas fossem consideradas, de forma que a educação pudesse ser desenvolvida e conduzida com um ensino de qualidade.

Primeiro, era preciso assegurar a oferta de matrícula aos jovens e adultos que, na idade própria, não tiveram assegurado o direito à educação. Portanto, deveriam ser criadas vagas tanto no ensino fundamental quanto no ensino médio, respeitando as características desse aluno que, por estar em fase produtiva, é um aluno/trabalhador. Os projetos oferecidos deveriam prever alternativas de organização, tanto no horário quanto na questão pedagógica, para garantir que esses alunos tivessem acesso, permanência e progresso.. A proposta tinha como certo que os movimentos populares seriam parceiros ideais para pensar e articular o ensino destinado aos jovens e adultos, mesmo porque esse ensino deveria contemplar a educação do campo. Também era preciso elaborar estratégias eficazes para enfrentar e reduzir o índice de analfabetismo.

- **Oportunidade 1 – Regular: ensinos fundamental e médio.** Essa modalidade estava organizada por segmento, no qual o aluno cumpriria carga horária de três horas diárias, em sala de aula, para cursar as disciplinas da base nacional comum do ensino fundamental ou médio. As disciplinas Educação Artística, Língua Estrangeira, além do ensino religioso, deveriam ser cursadas em classes com atividades realizadas em forma de oficinas, em horários diferentes daquele estabelecido para a sala de aula, em consonância de acordo com a oferta da escola e da disponibilidade dos alunos. Os estudantes fariam estudos orientados pelo professor, o que oportunizaria aprendizagem mais autônoma, bem como a possibilidade de completar a carga horária e frequência em outros espaços escolares que não a sala de aula ou a oficina.
- **Oportunidade 2 – Fundamental e médio, com organização curricular por alternância de períodos de estudos.** Essa organização foi apresentada como a que possuía maior importância diante das características de Mato Grosso do Sul, - boa parte da população de



jovens e adultos não alfabetizada na idade apropriada, por viver na zona rural, e porque o trabalho os impedia de freqüentar a escola em sua tradicional organização. Nessa proposta nova, para, os jovens e adultos das áreas camponesas ou de pescueiros, os cursos teriam períodos com carga horária intensiva de aula, chamado “tempo-escola”, na época do ano civil, em que a freqüência fosse possível. Durante o período que os alunos não pudessem freqüentar a escola, a continuidade dos cursos seria mantida mediante atividades, cuidadosamente programadas pelos professores e desenvolvidas pelos alunos no chamado “tempo-comunidade”.

- **Oportunidade 3 – Cursos supletivos dos ensinos fundamental e médio.** O aluno matricula-se por componente curricular. Somente poderão ser matriculados nos cursos supletivos jovens e adultos alfabetizados, com idade superior a 15 anos se no ensino fundamental, e superior a 17 anos no ensino médio.

#### 3.3.4.3.1 Programa de Alfabetização de Jovens e Adultos

Mato Grosso do Sul conta uma população no campo com níveis baixíssimos de escolaridade. Dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD - 1998), do IBGE revelam que eram 162.601 os analfabetos acima de 15 anos, o que correspondia a 11,79% do total de jovens e adultos de Mato Grosso do Sul. Além disso, as reivindicações de diversas organizações não-governamentais (ONGs), empresas privadas, movimentos sociais e igrejas confirmavam a necessidade de investimento para erradicar o analfabetismo.

Com a intenção de resgatar a dívida social com essas pessoas, o Governo Popular propôs aglutinar seus recursos aos esforços dessas entidades e organismos sociais que historicamente têm se responsabilizado pela alfabetização de jovens e adultos.

A sociedade foi sensibilizada para estabelecimento de outras parcerias. A Secretaria de Estado de Educação propôs o Projeto de Alfabetização de Jovens e Adultos (Mova), com a finalidade de oferecer conhecimentos, habilidades e valores necessários à qualidade de vida, à participação social e à autonomia. Seriam atendidos aqueles que não tivessem tido acesso à escola durante a infância.

A iniciativa foi desenvolvida em todos os municípios do estado, principiou por aqueles contemplados no programas de combate à miséria e exclusão social, empreendidos pelo Governo Popular. Seriam alfabetizados, prioritariamente, os jovens e adultos cujas famílias estavam incluídas: no *Programa Bolsa-Escola*, no de *Segurança Alimentar e Nutricional*, no de *Atenção Básica de Cidadania da Família*; e os que tivessem idade igual ou superior a 15 anos e fossem jovem e adulto não-alfabetizado, na idade anteriormente referida, não-inclusa no programa, desde que houvesse vaga.

#### **3.3.4.3.2** Educação dos portadores de necessidades especiais

Pensar a política de inclusão dos portadores de necessidades especiais no sistema regular de ensino também se fazia urgente. Era preciso descentralizar os serviços de educação especial de forma que todas as escolas fossem atendidas.

Em relação à política para os portadores de necessidade especiais, o principal desafio do *Escola Guaicuru* foi a inclusão no sistema regular de ensino. Esse processo não poderia deixar de destacar que o aluno portador de necessidades especiais exige atendimentos específicos para seu desenvolvimento no processo pedagógico. Para tanto, caberia à escola organizar, preparar e se estruturar para atender às necessidades desse aluno.

Para efetivar a política de inclusão do portador de necessidades especiais, a Secretaria de Estado de Educação desenvolveu ações, programas e projetos destinados a pessoas com necessidades educacionais especiais, portadoras de deficiência física, sensorial, mental, múltiplas e, também, para aqueles que

apresentam características como altas habilidades, superdotação, talentos e condutas típicas. Ficou definido ser preciso:

- garantir ao aluno com necessidades educacionais especiais o exercício do direito à educação, preferencialmente na rede regular de ensino e integrado nas classes comuns;
- assegurar apoio educacional especializado, mantendo as modalidades de ensino, sempre que necessário, nas unidades escolares, tais como classe especial, sala de recursos e atendimento domiciliar;
- garantir a política educacional na modalidade de educação especial nas escolas da Rede Estadual de Ensino, por meio das unidades de Apoio à Inclusão do Portador de Necessidades Especiais, em todos os municípios do estado;
- constituir e manter as unidades de Apoio à Inclusão do PNE em todos os municípios do estado;
- potencializar o apoio educacional especializado ao aluno com necessidades educacionais especiais, integrados nas unidades escolares da Rede Estadual de Ensino, através dos serviços suplementares do *Centro Estadual de Atendimento ao Deficiente da Audiocomunicação (Ceada)* e do *Centro de Apoio Pedagógico ao Deficiente Visual (CAPDV)*;
- garantir e ampliar os programas oferecidos pelo Ceada e CAPDV aos familiares dos portadores de necessidades especiais e comunidade em geral, bem como investimentos em pesquisa, capacitação e assessoria aos profissionais do estado que atuam nas áreas das deficiências auditiva e visual, aprimorando o atendimento a essa população;
- dotar as unidades escolares de materiais, mobiliários, equipamentos, instrumentos específicos e indispensáveis para os alunos com necessidades educacionais especiais;
- viabilizar adaptações físicas nas unidades escolares, possibilitando o acesso ao aluno com necessidades educacionais especiais;

- assegurar a continuidade dos convênios de cessão de pessoal entre o estado e as instituições especializadas, para atendimento educacional aos portadores de necessidades especiais;
- articular, junto às secretarias estaduais e municipais de Saúde, Assistência Social, Justiça e Trabalho, Cultura, Esporte e Lazer, de Obras, Transporte e Planejamento Urbano, ações para o atendimento à pessoa portadora de necessidades especiais, com vistas a sua plena inclusão social;
- garantir programa de formação continuada compatível com a proposta de educação inclusiva aos profissionais da educação;
- implantar o apoio educacional especializado para o aluno com deficiências múltiplas, altas habilidades e condutas típicas, visando maior abrangência; e
- assegurar a integração de pessoas com necessidades especiais, que não estejam regularmente matriculadas nas modalidades de ensino oferecidas pela Rede Pública Estadual, nos programas educacionais alternativos, da Secretaria de Educação de Mato Grosso do Sul, nas áreas de cultura, esporte, lazer e artes.

#### **3.3.4.3.3** Educação escolar indígena

Como Mato Grosso do Sul possui a segunda maior população indígena do Brasil era urgente a implantação da educação escolar indígena que valorizasse o contexto histórico-social das diferentes etnias, proporcionando o resgate da história e da identidade dos grupos que compõem a população indígena.

Como implantação da política de educação escolar indígena, atingiria a qualidade social da educação, ou seja, essa política estaria pautada:, fundamentalmente: no respeito à cultura e às diferenças de cada povo;, no empenho pelo fortalecimento da identidade de cada etnia e de suas formas próprias de organização; na valorização e resgate das línguas maternas indígenas; no diálogo

intercultural. Assim, as ações derivadas desses princípios contemplariam a dimensão social que deve estar presente nos projetos pedagógicos elaborados pelas comunidades.

A proposta da *Escola Guaicuru* era:

1. reconhecer as diferentes identidades étnicas indígenas de Mato Grosso do Sul, com os povos guató, terena, kadiwéu, guarani (kaiowá e nhandeva), ofayé, kinikinawa, kamba e atikum;
2. respeitar a diversidade cultural dos povos indígenas que vivem em Mato Grosso do Sul;
3. viabilizar o ensino intercultural e sociolingüístico;
4. apoiar a produção de conhecimentos relativos a cada etnia e a produção de ambiente didático-pedagógico específico;
5. oferecer cursos de formação inicial e continuada aos professores indígenas, voltados ao desenvolvimento da educação escolar indígena;
6. estimular e apoiar as escolas da Rede Estadual na organização e adequação da oferta da educação escolar indígena;
7. apoiar as redes municipais de ensino na organização e adequação da oferta da educação escolar indígena; e
8. implementar o ensino médio intercultural.

Para atender aos objetivos de desenvolvimento da educação escolar indígena – através de um ensino diferenciado com proposta pedagógica que atendesse às necessidades e interesses das comunidades e calendário que respeitasse as raízes culturais de cada etnia – foram oferecidos cursos de formação, tanto inicial (curso normal de nível médio – *Ára Verá*) e de formação continuada aos professores indígenas. Em 1999 e 2000 houve expansão do ensino médio nas áreas indígenas, primeiro em salas de extensão das escolas, depois (2002) com a criação das escolas estaduais indígenas.

#### 3.3.4.3.4 Educação escolar e as diferentes etnias

A realidade da população negra de Mato Grosso do Sul não era muito diferente da observada no restante do Brasil, principalmente em relação à escolaridade. De acordo com dados utilizados pelo *Escola Guaicuru*, se 18% da população brasileira era analfabeta, o número subia para 30% ao considerar apenas a população negra. As estatísticas<sup>73</sup> apontam que um número significativo dos alunos que não são promovidos de uma série para outra ao final do ano letivo nas escolas públicas são afro-descendente, fato que contribui para que esses alunos abandonem os bancos escolares assim que apareça a primeira oportunidade de trabalho.

Essa mesma pesquisa refere, também, que o professor e a escola não conseguem identificar a causa dessa repetência e, se identificam que um dos motivos é o preconceito e a conseqüente discriminação, o professor não sabe trabalhar o assunto. Na verdade, muitas vezes o professor desconhece até mesmo a longa história da África e não possui o ferramental para lidar com a educação anti-racista na escola.

No ensino superior, os dados apontaram o inverso da situação; apenas 1,4% dos negros chegavam à universidade, enquanto os brancos atingiam 4,2%.

Esse mesmo documento refere que na Universidade de São Paulo (USP) apenas 1,1% dos seus alunos eram negros. Isso em uma cidade (São Paulo) em que 25% de sua população é afro-descendente. Os números também demonstraram que apenas 2% da população negra de Mato Grosso do Sul estava freqüentando o ensino superior. Era essencial uma política inclusiva que colocasse a discussão do povo negro e afro-descendentes em pauta, uma vez que o estado possui comunidades negras urbanas e rurais. Há duas comunidades quilombolas rurais reconhecidas e tituladas: *Furnas do Dionísio e Furnas de Boa Sorte*; há também mais dez comunidades quilombolas rurais em processo de auto-reconhecimento.

---

<sup>73</sup> Kabengele MUNANGA, *Superando o racismo na escola*, p. 31.

Ensino de qualidade, pressupõe trabalhar o currículo a partir de temas que não estão na pauta da maioria das escolas. É preciso trabalhar com o que os teóricos chamam de “currículo oculto”.<sup>74</sup> Por isso, a *Escola Guaicuru* propôs construir participativamente a política educacional da diversidade étnica, proporcionando o resgate da história e da identidade dos grupos que compõem a população indígena e afro-descendente, para valorizar suas culturas.

Assim, a *Escola Guaicuru*, na perspectiva de combater o racismo nas escolas públicas estaduais propôs :

- manter na Secretaria de Estado de Educação uma equipe específica para elaboração e apoio, como forma de garantir a implementação de políticas de combate ao racismo; de início havia apenas uma pessoa para realizar o trabalho mas, ao final de 2002, uma equipe de cinco pessoas estava constituída e havia uma gestora responsável por organizar a política. Em 2001, foi criada a Coordenadoria de Combate ao Racismo, na Secretaria de Estado de Governo, que tinha como objetivo trabalhar de forma articulada com todas as outras secretarias (Lucimar Rosa Dias foi responsável por articular e organizar essa coordenadoria);
- implementar e elaborar a proposta político-pedagógica de combate ao racismo, finalizada somente em 2005;
- incluir nas diretrizes curriculares a proposta político-pedagógica de combate ao racismo;
- subsidiar os educadores da Rede para desenvolver as políticas pedagógicas de combate ao racismo nas escolas, através de materiais didáticos, palestras e cursos de capacitação; e
- elaborar propostas político-pedagógicas específicas das escolas das comunidades negras, que seriam garantidas por meio dos eixos temáticos formadores: étnico, político, estético-cultural e terra.

---

<sup>74</sup> J. Gimeno SACRISTÁN, *Poderes instáveis em educação*, p. 155.

A partir dessas perspectivas, houve mobilização em torno da discussão sobre as etnias e a forma como o preconceito, a discriminação e a baixa auto-estima interferem no processo ensino-aprendizagem. A equipe da Secretaria de Educação, em parceria com o movimento negro, montou várias frentes de trabalho que resultaram positivamente nas escolas públicas estaduais, por meio de discussões realizadas nos seminários da Constituinte Escolar; oficinas destinadas aos professores da educação infantil, ensino fundamental e médio, além de todos os processos de capacitação organizados pela Secretaria de Estado de Educação; e curso e seminário de formação de professores sobre a questão étnica. Outro avanço considerável foi o fato de esse governo ter sido o terceiro a instituir cotas de 20% para negros e o primeiro a instituir cotas de 10% para índios na universidade pública estadual, a UEMS. Essa foi uma iniciativa de Pedro Kemp, como deputado estadual.

Essas iniciativas foram e ainda são ínfimas para reverter o quadro de extrema desigualdade socioeconômica-histórico-cultural na qual a população negra se encontra.

### **3.3.5 QUALIDADE SOCIAL DA EDUCAÇÃO**

A qualidade perfilhada pela *Escola Guaicuru*, como afirmado anteriormente, é um conceito historicamente produzido. A concepção de educação para a *Escola Guaicuru* deveria ser um processo formativo, com construção e difusão do conhecimento e da cultura. O conceito de qualidade social exigiria oferta de uma educação pautada na contextualização histórica, que para extrapolar o repasse mecânico do conhecimento, incluindo o aprendizado do trabalho e outras opções sociais culturais que capazes de aumentar as capacidades humanas.

O currículo deveria visar à formação dos sujeitos sociais com papel distinto na produção e reprodução cultural e social. O foco seria histórico, pautado na contemporaneidade e na diversidade cultural. Por isso, o currículo teria como base os princípios da totalidade, participação e competência técnico-política. Para avaliar



se houve avanços nesses aspectos de qualidade social seria possível somente a partir da análise do conjunto da obra.

Outra meta da *Escola Guaicuru* era a previsão de um programa de formação estrutural que incluiria a construção coletiva do estatuto social e econômico para os trabalhadores em educação. Esse estatuto deveria incentivar a formação inicial e continuada dos profissionais. A forma de ingresso na carreira deveria ser por concurso público, com salário digno e a progressão funcional aconteceria com base na titulação e na avaliação de desempenho, além das condições de trabalho. Também deveria prever a ampliação dos serviços de apoio aos trabalhadores da educação, da saúde, da cultura e do lazer.

A construção do estatuto social e econômico para os trabalhadores em educação resultou na aprovação da lei complementar nº 087, de 31 de janeiro de 2000 que dispõe sobre o ***Estatuto dos Profissionais da Educação Básica do Estado de Mato Grosso do Sul***. Nesse documento foi respeitada a decisão de a forma de ingresso na carreira ser por concurso público.

A análise dos dados do Censo Escolar mostra que, entre 1998 e 2005, o número de professores que atuam em salas de aula da Rede Estadual aumentou 43,6%: de 13.684 para 19.653, conforme quadro nº 6.

**Quadro 6 - Crescimento de docentes com nível superior**

	1998	%	2005	%
Total de professores da Rede Estadual de Ensino	13.684	100,00	19.653	100,00
Professores com nível superior	10.850	79,20	18.706	95,10

**Observação:** o professor pode aparecer em mais de uma etapa de ensino.

Esse crescimento no número de educadores, de acordo com análise da Secretaria de Estado de Educação, foi devido à necessidade de atendimento às populações historicamente excluídas do processo educacional, como os indígenas, camponeses, acampados, assentados, afro-descendentes, pessoas com necessidades educacionais especiais, idosos e outras populações. Aumentou, também, o número de turmas do ensino médio, da educação de jovens e adultos e

da educação profissional, com conseqüente aumento no quadro de trabalhadores da educação.

O piso salarial do professor classe A, graduação plena, com carga horária de 40 horas-aula, aumentou 169% entre 1999 e 2007, conforme quadro nº 7.

**Quadro 7 - Piso salarial – professor com 40 horas-aula em início de carreira\***

Ano	Salário	Regência
1999	R\$ 672,68	50%
2006	R\$ 1.629,32	80%
2007	R\$ 1.810,26	100%

Fonte\* Quadro elaborado com base nos dados da SED/MS

Com relação ao incentivo à formação inicial continuada dos profissionais, o estatuto reserva o direito ao professor de prosseguir em seu processo de capacitação, em cursos de pós-graduação, mas traz limitação ao prever a progressão funcional na carreira do docente. Esse estatuto limita os níveis de habilitação dos docentes até a obtida em curso de mestrado, portanto não está prevista a progressão do professor com doutorado. Desta forma, mais uma vez os profissionais da educação pública de Mato Grosso do Sul ficam sem estímulo para prosseguir seus estudos. Como não está previsto no plano de carreira, quem tem doutorado permanece com o mesmo salário dos que possuem somente mestrado.

### **CAPÍTULO 3**

## **IMPLEMENTAÇÃO**

### **DA GESTÃO ESCOLAR EM MATO GROSSO DO SUL**

A educação sempre foi estratégia para aqueles que buscam mudanças na organização da sociedade. Na concepção de sociedade, de projeto de poder do PT, a educação deve ser

gratuita, unitária, laica e efetivar-se na esfera pública como dever do Estado democrático. Além de ser determinante para uma formação integral humanística e científica de sujeitos autônomos, críticos e criativos, a educação básica de qualidade é decisiva para romper com a condição de subalternidade da maioria do povo. É também um alicerce indispensável da inserção competitiva do País num mundo em que as nações se projetam, cada vez mais, pelo nível de escolaridade e de conhecimento de seus povos.<sup>75</sup>

Compreende que a educação é vital para romper com a histórica dependência científica, tecnológica e cultural e para construir uma nação autônoma, soberana e solidária consigo e com outras nações. Por isso a expansão do sistema educacional público e gratuito é essencial para atingir toda a população. Da mesma forma a elevação do nível de qualidade do ensino nas escolas públicas também eram prioridades no programa de governo de Lula que almejava implementar um novo modelo de desenvolvimento social.

Ao assumir que a educação deveria ser estratégica no rol das prioridades a serem desenvolvidas pelos governos petistas, esta pasta (Secretaria de Estado de

---

<sup>75</sup>

PROGRAMA de Educação Lula Presidente, p. 2-3. 1998.

Educação) deveria merecer toda a atenção da cúpula do governo. Qualquer mudança realizada na gestão dessa política pública interfere diretamente na sociedade.

Porém ficou registrado que a Secretaria de Educação de Mato Grosso do Sul, durante o Governo Popular do PT, mesmo com a discussão e a implantação do projeto político-educacional “*Escola Guaicuru: vivendo uma nova lição*”, continuou a implantar programas e projetos iniciados no governo anterior, de Wilson Barbosa Martins (1995-1998), os quais não estavam concordes com a discussão de sociedade e de democracia que o *Escola Guaicuru* defendia.

Nesse governo – o segundo de Barbosa Martins, - no final de 1995, a Secretaria de Educação de Mato Grosso do Sul publicou o documento “*Diretrizes Norteadoras – a cidadania começa na escola*”, que analisa a educação e os problemas enfrentados pelo setor, como evasão, repetência, alunos que não aprendem e professores mal-remunerados. O documento também apontou a necessidade de ser criado um modelo educacional baseado na *construção da cidadania, edificado na solidariedade, na participação, na justiça e no respeito ao próximo*. Essa “gestão democrática” recebeu o complemento *pedagógico*, com o pressuposto que a gestão deveria ir além do administrativo e atingir a melhoria da qualidade de ensino por meio da participação, melhorando as relações na escola.

Ângela Brito,<sup>76</sup> em seu trabalho de mestrado, relatou que essas propostas não foram integralmente implantadas, pois a secretaria não conseguira alocar recursos próprios para a educação. A pouco e pouco, as políticas educacionais oriundas do Ministério da Educação (MEC) foram implantadas. Esses procedimentos ganharam força em março de 1998, quando a secretária de Estado de Educação, Maria de Lourdes Maciel, anunciou que iria aderir ao Programa de Gerenciamento da Escola, elaborado pelo MEC e desenvolvido em parceria com o Banco Mundial. A ação dos diretores, a partir dessa medida, foi coletar dados e enviá-los ao MEC para

---

<sup>76</sup> Ângela M. de BRITO, *A gestão escolar e sua relação com o projeto pedagógico: estudo da experiência realizada nas escolas da rede estadual de ensino de Mato Grosso do Sul (1995-1998)*, p.88.

ter acesso aos recursos federais oriundos do Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE),<sup>77</sup> caso contrário, seria inviável gerir a escola sem recursos financeiros.

Essas iniciativas eram financiadas pelo governo federal, por meio do Ministério da Educação (MEC) e do Fundo Nacional para o Desenvolvimento da Educação (FNDE). Os principais programas eram: *Programa Dinheiro Direto na Escola* (PDDE), *Programa Nacional de Alimentação Escolar* (Pnae), *Programa Nacional Biblioteca da Escola* (PNBE), *Programa Nacional do Livro Didático* (PNLD). Destacam-se os projetos de gestão estratégica como o *Fundo de Fortalecimento da Escola* (Fundescola), o *Plano de Desenvolvimento da Escola* (PDE), o *Prêmio Nacional de Gestão Escolar* e outros a eles vinculados. Esses projetos apresentavam um discurso que aparentemente não traria complicador algum para a Secretaria de Estado de Educação, porque o MEC tem a obrigação constitucional de financiar a educação pública brasileira. Não podemos nos esquecer que essas iniciativas constituem-se uma herança das políticas de descentralização e centralização financeira desencadeadas na década de 1990.

Gaudêncio Frigotto,<sup>78</sup> ao discutir a crise da educação e do trabalho no final do Século XX, afirmou que muitos autores e historiadores tratam essa fase histórica como uma crise do processo civilizatório. No plano socioeconômico - o capital, centrado no monopólio das novas tecnologias microeletrônicas agregadas à informática – rompe com as fronteiras nacionais e globaliza tudo de forma violenta e excludente. A nova base científico-técnica, fundamentada na microeletrônica e incorporada ao processo produtivo permite que as economias cresçam, aumentem a produtividade e diminua o número de postos de trabalho. O desemprego estrutural não apenas aumenta o exército de reserva, mas o excedente de trabalhadores também passa a ser desnecessário para a produção. O rumo que assume a história deste fim de século, no plano ético-político, é de afirmação do *ideário neoliberal* e da *nova era do mercado* como única via possível da sociabilidade humana.

---

<sup>77</sup> Marisa BITTAR; Ângela M. de BRITO, *Gestão escolar e projeto pedagógico: um estudo sobre concepção e prática da democracia na escola pública*. In: Ademar da SILVA; Anete ABRAMOWICZ, Marisa BITTAR (orgs.). *Educação e pesquisa: diferentes percursos, diferentes contextos*, p.86.

<sup>78</sup> Gaudêncio FRIGOTTO. *Educação e crise do trabalho: perspectivas de final de século*, p.25.

A partir dos anos 1990, o Banco Internacional de Reconstrução e Desenvolvimento (Bird), conhecido como Banco Mundial, com sua política específica para os chamados “países em desenvolvimento”, passou a ter expressiva importância no âmbito das políticas públicas brasileiras, que pode ser explicada pelo papel que desempenha junto aos países mais pobres. O *Banco Mundial* é visto como estrategista do modelo neoliberal de desenvolvimento e articulador da interação econômica entre as nações, inclusive para a negociação de dívida externa dos estados nacionais

O Bird, criado na década de 1940, juntamente com o Fundo Monetário Internacional (FMI), possui uma estrutura de agência financeira multilateral, firmou sua presença mundial como financiador de projetos específicos para os setores privado e público, nos diferentes setores econômicos e sociais. Nos anos 1980, reestruturou-se e passou a ter uma atuação mais política, para monitorar o processo de ajustes estruturais junto aos países-membros, como base para a implantação do globalismo econômico e comercial. Produziu um discurso de caráter humanitário, que corresponde às aspirações de justiça social das nações mais pobres. O combate à pobreza passou a ser o carro-chefe de sua atuação.

Essa instituição financeira intensificou os investimentos no setor social e a educação primária passou a ser considerada como a mais adequada para as regiões de concentração de pobreza que apresentassem crescimento populacional acelerado. Para tanto ele utilizou duas estratégias: A primeira, denominada *cost recovery* (recuperação de custo), implica diminuir os encargos financeiros do Estado na área de educação, em consonância com as políticas de ajuste, recomendando medidas voltadas à privatização dos níveis mais elevados do ensino, especialmente o superior. A prioridade dos recursos públicos deveria ficar voltada para o ensino primário. Seria garantir, dentro desse limite inicial, a universalização do acesso à educação.

A segunda estratégia direciona a prioridade dos empréstimos a uma cesta de insumos educacionais que se mostram determinantes para o desempenho escolar dos alunos de baixa renda. Assim, bibliotecas, material instrucional e livros

textos são privilegiados em detrimento de fatores humanos, como a formação, experiência, e salário do professor. No âmbito docente, o que ainda conta é certo nível de conhecimento, entendido como capacidade verbal e escrita dos mestres.

No âmbito educacional, ficou patente a importância política do Banco Mundial junto a esse setor na década de 1990, a qual cresceu expressivamente muito mais pela atuação central na organização da Conferência Mundial de Educação para Todos, realizada na Tailândia no ano de 1990. O BIRD declarou-se como o principal *sponsor* (patrocinador) desse evento, além de ter se colocado como atual coordenador da cooperação técnica internacional e educação.

A Conferência de Nova Déli, em 1993, deu continuidade ao debate sobre a proposta internacional iniciada em 1990; dessa vez, congregaram-se países mais populosos como Brasil, México, Índia, Paquistão, Bangladesh, Egito, Nigéria e Indonésia.

As análises dos resultados educacionais, institucionais e financeiros decorrentes da cooperação técnica do Bird à educação brasileira mostram que a experiência desenvolvida durante duas décadas no âmbito do setor público, na forma de co-financiamento, por um lado foi um processo bastante complicado do ponto de vista administrativo e, por outro, foi ineficaz quanto aos resultados educacionais. Uma análise com alguma atenção, a qual nem precisa ser tão acurada, mostra que dos créditos concedidos pelo Banco Mundial à educação brasileira, nesse período de 20 anos, o aporte de recursos foi fraco proporcionalmente à magnitude dos gastos no setor. Por outro lado, essa instituição financeira desembolsou pouco mais de US\$ 100 milhões, ínfimos se comparados às suas aplicações. Essa quantia não contribuiu para mudanças no quadro dos problemas estruturais da educação, mas permitiu que o Bird participasse da definição da agenda educacional do país, de acordo com as condições impostas no processo de financiamento externo.

Um dos pontos que deve ser ressaltado é de que, para receber aquele recurso, o Brasil teve de investir pelo menos o dobro daquele valor, a título de contrapartida ao empréstimo. Fica evidente, pois, que o Banco Mundial impôs suas

condicionalidades sobre o recurso nacional, o que nos leva a concluir que, em lugar de promover a autonomia setorial, declarada como um dos princípios da cooperação do banco, o co-financiamento tem aumentado a dependência do setor educacional, por ter se tornado uma “camisa-de-força” sobre os próprios recursos nacionais.

Em 1999, ao assumir o governo de Mato Grosso do Sul, Zeca do PT, em meio à grande expectativa que sua eleição representou aos setores populares, já sabia desses resultados. Portanto, algumas questões necessitavam ser respondidas: como aconteceria a correlação de forças entre a esquerda e a ideologia presente nos projetos/programas de educação desenvolvidos pelo governo federal?; que concepção de estado o PT colocaria em prática ao definir sua política educacional?

Conforme demonstrado em todos os documentos que alicerçaram a definição da política educacional do governo popular do PT, era esperado que ele rompesse com os paradigmas colocados. Principalmente se considerada que a política implantada pelo MEC exigia contrapartida da aplicação dos recursos financeiros, no mínimo do mesmo valor realizado pelo governo federal e os projetos não teriam continuidade enquanto o governo estadual não comprovasse o investimento necessário à contrapartida. Ou seja, era uma verba atrelada e teriam que ser obedecidas as estratégias definidas pelas agências financiadoras.

Segundo Frigotto, no plano do ajuste global o campo educativo é direcionado para uma concepção produtivista e empresarial das competências e da competitividade, cujo papel

*é desenvolver habilidades de conhecimentos, de valores, de atitudes e de gestão da qualidade, definidas no mercado de trabalho e cujo objetivo é o de formar em cada indivíduo um banco ou reserva de competências que lhe assegure empregabilidade.*<sup>79</sup>

Desenvolvidas essas habilidades, a função social da escola passa ser a de legitimar e justificar a desigualdade, concepção esta contrária aos princípios defendidos pela Escola Guaicuru, na qual a função da escola é formar sujeitos

---

<sup>79</sup> Gaudêncio FRIGOTTO, *A função social da escola*, p.8.



solidários, cidadãos e cidadãos ativos, e a educação é entendida como *direito de todos e pressuposto básico para a cidadania ativa*, assim como reza a Constituição Federal ao se referir sobre os direitos a educação.

A empregabilidade, para Frigotto<sup>80</sup>, é uma noção que assume centralidade na filosofia das reformas educativas no Brasil sob o ideário neoliberal. Em realidade, trata-se de uma noção ideológica que mascara as relações sociais de exclusão e responsabiliza os indivíduos por seu fracasso. Teoricamente, o ideal neoliberal fundamenta-se nos princípios de igualdade e eficiência, que significam que a justa distribuição dos benefícios econômicos seria alcançada mediante a atuação eficiente dos setores públicos. Para tanto, requerer-se-iam incorporação de modelos gerenciais e o estabelecimento de metas realistas para o incremento da produtividade entre as nações.

Uma das características dos projetos neoliberais é apropriar-se do discurso defendido pela esquerda ao longo de todos esses anos. Os programas estão alicerçados sobre uma “pseudoparticipação”, discurso que muitas vezes confunde a comunidade escolar que não percebe a sutileza dos conteúdos ideológicos defendidos pela política neoliberal.

O quadro 8, modelos de gestão, sinaliza as diferenças entre um modelo e outro.

---

<sup>80</sup> Gaudêncio FRIGOTTO, *A função social da escola*, p.9.

**Quadro 8 – modelos de Gestão**

<b>Aspecto</b>	<b>Democratizar</b>	<b>Compartilhar</b>
Fórmula de gestão	-Cria, organiza e fortalece a formação de sujeitos coletivos autônomos capazes de decidir e realizar, com e em interlocução com a sociedade civil e o Estado, ações político-pedagógicas e administrativas.	Adota os princípios e critérios da gestão empresarial, como a busca por resultados, o pragmatismo pedagógico, a eficiência, a eficácia e a produtividade.
Foco	A ação educativa	A organização escolar
Objetivos	Constituir o espaço público de inclusão, democratizando a educação.  Democratizar o saber e as relações de poder.	Ajustar a educação aos interesses da sociedade capitalista, segundo a lógica do mercado.  Promover o desenvolvimento organizacional.
Horizonte	Transformação social	Excelência da educação escolar
Política	Cria e desenvolve competências político-pedagógicas individuais e coletivas.	Envolve as pessoas, constrói aliados, consensos, melhora o desempenho técnico, resolve problemas de forma compartilhada, cofinancia o ensino.
Estratégica	Descentralização do poder. Representatividade social. Participação direta na tomada de decisão e na execução. Autonomia democrática. Auto-regulação.	Desconcentração de tarefas. Participação pontual, filantrópica. Os profissionais da escola devem se doar. Parceria entre o público e o privado. Premiações por mérito. Avaliação impulsionadora da produtividade e da competência.
Regras Básicas	Controle social de instituições sociais.	Sucesso individual e grupal.  Cálculo custo-benefício pelo Estado e sociedade.
Concepção de autonomia	Capacidade de traduzir e construir alternativas fundadas na própria práxis, na leitura crítica da realidade.	Iniciativa e autodeterminação na catalisação de recursos e busca de meios possíveis para melhorar o desempenho e a imagem da escola.  Adaptação de políticas estratégicas e mecanismos à realidade própria da escola.
Pressupostos	Os homens podem intervir no processo histórico de construção da sociedade.  A educação escolar pode contribuir para transformação da sociedade.  O domínio do conhecimento e a vivência democrática são necessários para emancipação social dos sujeitos.  A qualidade da educação depende fundamentalmente de uma racionalidade político-pedagógica que, pela via da democratização da gestão, construa o caráter público da escola; da inclusão escolar, a socialização do poder, concorrendo para a inclusão social.	Teses neoliberais sobre produtividade e competitividade.  A educação escolar deve ser funcional ao desenvolvimento capitalista.  O padrão de gestão é responsável pelos resultados da escola.  A qualidade da educação depende fundamentalmente de uma racionalidade administrativa colaborativa, taticamente regulada e tecnicamente tutelada.
Bases	Dialética	Neofuncionalismo

Fonte\* Quadro elaborado a partir dos dados de FREITAS. 2003.

Um aprofundamento na análise dos programas revela que eles são dotados de metodologia bem articulada, com instrumentos e etapas de implantação que não oferecem alternativa à escola para pensar nas reais causas dos problemas enfrentados por ela, por exemplo, a organização da sociedade, a estrutura econômica e outros fatores externos aos muros da escola, mas que influem decisivamente sobre a qualidade do ensino que se pretende alcançar. Ou seja, a metodologia desses projetos não propicia à comunidade escolar pensar como sujeitos ativos do processo educacional, de acordo com os objetivos defendidos pela *Escola Guaicuru*.

Então, se o Escola Guaicuru afirmava estar articulado com um projeto estratégico de transformação social e se colocava-se como “projeto *alternativo na disputa com os projetos neoliberais no campo educacional*”, seria incoerente continuar com a implantação de projetos como o PDE, em função de a metodologia de execução dos projetos citados ser arbitrariamente oposta ao discurso levado às escolas estaduais de Mato Grosso do Sul. Essa discussão foi levantada no âmbito do Conselho Político-Administrativo da Secretaria de Estado de Educação, porque, se mantidos os projetos, haveria distorção no encaminhamento da política educacional: se o discurso da maioria estava pautado na radicalização da democracia enquanto participação, o discurso de outros havia se pautado na necessidade de serem assegurados os recursos já disponíveis. Apesar dessa maioria não concordar com a ampliação do número de escolas para a implantação dos projetos, prevaleceu o apelo de serem assegurados os recursos financeiros. A partir daí, o comportamento da equipe que tratava do processo de implantação desses projetos passou a ser quase de uma “outra secretaria”, atuando de forma mais independente; evidentemente, com o consentimento do secretário.

Isto mostra a coexistência de distintos discursos, orientações e estratégias de gestão. Assim, cabe-nos refletir se, diante de diferentes estratégias e concepção de gestão colocados na prática, a escola conseguiria distinguir os modelos de gestão propostos pelo sistema de ensino.

Esta experiência foi vivenciada pela *Escola Estadual “Waldemir de Barros,”* localizada na periferia de Campo Grande. À época esse estabelecimento de ensino tinha como diretora Luzia Soares da Silva. Segundo essa diretora, em determinado momento de implantação do PDE foi percebido que a escola passou a viver um conflito manifestado na prática educativa. Se por um lado *o Escola Guaicuru* propunha amplo processo de participação no qual a população pudesse exercer a democracia almejando transformação social, por outro, muitas escolas estavam em processo de implantação de projetos que, em sua origem, tinham o ideário neoliberal. Isto leva à conclusão irrefutável que essa prática não favorecia o pensar sobre a realidade de forma irrestrita, de acordo com o convite realizado pela Escola Guaicuru, tanto nos seminários desenvolvidos pela diretoria de Gestão Escolar -, que tinha como objetivo capacitar diretores, colegiados escolares e comunidade para o fortalecimento da gestão democrática –, como pelo processo da Constituinte Escolar.

A opção da referida escola foi abandonar a implantação do PDE, com a justificativa de ser inviável a implantação e discussão dos dois processos concomitantemente : não haveria tempo hábil para tantas discussões e, os debates, inevitavelmente, levaram ao reconhecimento da dicotomia do processo. Ironicamente, a atitude da escola, merecedora de elogios, pois tivera condições de distinguir orientações teórico-ideológicas distintas, foi motivo de grande polêmica por parte da equipe do PDE, que levou o fato ao conhecimento dos coordenadores do programa em Brasília. Esses por sua vez exigiram posicionamento do secretário de Estado de Educação.

Diante disso cabe perguntar: qual modelo de gestão foi concretizado na prática pedagógica no interior da escola? A gestão democrática ou a compartilhada? Que concepção de democracia ganha materialidade? Portanto, esses são os desafios colocados quando da definição de concepções teóricas sobre democracia, gestão educacional e gestão democrática, tanto em termos gerais como também para o PT.

#### 4.1 A DEMOCRACIA SEGUNDO O PT

Buscando responder às questões levantadas quando tratamos de gestão democrática, evidentemente a democracia também deve ser abordada. Há várias concepções de democracia. Todavia, nossa atenção ficará restrita às concepções de democracia liberal e de democracia popular.

Na democracia liberal suas premissas são individualistas e destaca os direitos individuais do cidadão. Para que ela possa se afirmar é preciso liberdades essenciais, em que as estruturas e os processos são limitadores. Essa democracia que, teoricamente, é aquela na qual todos têm a mesma parcela de poder, como as escolhas eleitorais; é a democracia representativa, na qual os cidadãos elegem seus representantes que detêm e exercem a autoridade política.<sup>81</sup>

A democracia popular, com premissas coletivas, enfatiza os macrossujeitos, com destaque para a soberania e vontade populares absolutas. Norberto Bobbio pondera que o caminho para a real democratização da sociedade não pode ser interpretado como um novo tipo de democracia, mas deve ser entendido como a ocupação de *novos espaços, isto é, de espaços até agora dominados por organização de tipo hierárquico ou burocrático*.<sup>82</sup> Bobbio defende que a democracia política deve ser ampliada, o que seria a geração de novas formas de participação dos cidadãos, em novos espaços nos quais a pessoa exerça o seu poder de eleitor

Se desejar saber se houve um desenvolvimento da democracia em um dado país, o certo é procurar perceber se aumentou, não o número dos que têm direito de participar das decisões que lhe dizem respeito, mas os espaços nos quais pode exercer esse direito.<sup>83</sup>

Considera-se importante saber onde se vota e quais as instâncias que se vota. No caso aqui analisado, a escola seria uma dessas instituições que

---

<sup>81</sup> Maria. V. de M. BENEVIDES, Cidadania e democracia. *Lua Nova*, Cedec, (33), p. 5-16.

<sup>82</sup> Norberto BOBBIO, *O futuro da democracia: uma defesa das regras do jogo*, p.55.

<sup>83</sup> *Ibid.*, p. 28.

representaria a conquista de novos espaços, tanto através da eleição de diretor como de colegiado. Seria a concretização da democracia no ambiente escolar, pois o sujeito participa mais à medida que se envolve com outros sujeitos e exercita a sua cidadania, e passa a constituir um elemento importante para o fortalecimento da sociedade civil e do exercício da cidadania. À medida que a sociedade se democratiza, faz-se necessário que as instituições que a compõem passem pelo mesmo processo.

Conforme Gramsci<sup>84</sup>, na ótica da democracia popular de esquerda, a democracia política, que abarca a representação e a participação direta, deve ser complementada pela democracia econômica, com vistas à democracia plena. Para esse autor, a sociedade civil é também o território de disputa e definições do poder, o campo no qual são lançadas as premissas concretas, capilares e abrangentes de um projeto global de sociedade. É o espaço dos embates e a busca de formas concretas e convincentes para aumentar as forças que lutam para fazer prevalecer os interesses da maioria da população. Gramsci valoriza a *autodeterminação da grande massa e dos setores subjugados*. Corrobora-se a tese de que ambos (grande massa e subjugado) eduquem-se reciprocamente e defende que a atuação da sociedade civil não é apenas para se proteger do poder de colonização do Estado e do mercado, mas especialmente, para *desmascarar suas contradições e superá-las radicalmente com a configuração de um novo Estado e de uma economia radicalmente democrática*.

Nesse sentido, segundo os documentos que atestam os princípios do PT, a democracia tem valor estratégico. Ela é meio e fim, instrumento de transformação e meta a ser alcançada. Na concepção petista a democracia interessa, sobretudo, aos trabalhadores e às massas populares, porque, para o partido, não há socialismo sem democracia nem democracia sem socialismo.

Mas qual socialismo o PT defende? O socialismo petista – que não é nem socialismo real, nem socialdemocracia – é sinônimo de radicalização da democracia. A concepção de socialismo do PT é distinta de todas as concepções que foram

---

<sup>84</sup> Antonio GRAMSCI, *apud* Carlos Nelson COUTINHO. *Gramsci: um estudo de seu pensamento político*, p. 270.

concretizadas nos países do chamado socialismo real. O compromisso democrático deve estar em todas as dimensões do partido.

No seu modo de ser e de organizar-se, nos valores assumidos diante da sociedade, no seu relacionamento com os movimentos sociais e com a sociedade civil, em seu programa político, na atuação dos parlamentares que o representam e em cargos executivos: enfim, na ação cotidiana de cada petista. Afinal, “democracia é simultaneamente meio e fim”.<sup>85</sup>

Para isso todos os filiados e simpatizantes do PT, independente de tendências, precisam ter vez e voz na vida partidária. O partido deve dialogar com as demais forças democráticas e socialistas, em prol da construção de um programa e de um bloco histórico, necessários para promover desenvolvimento alternativo no país.

Se o partido político tem papel preponderante para que a democracia seja alcançada, Carlos Nelson Coutinho, teórico empenhado em aprofundar o estudo sobre o pensamento de Antonio Gramsci - teórico italiano de origem marxista-leninista - sinaliza o avanço que ele aponta em relação ao pensamento de Lênin, com destaque para o geral e o particular. De acordo com a concepção leniniana de partido político, o autor destaca que a “tarefa básica do partido operário é contribuir para superar, na classe operária, uma consciência puramente *tradiunionista*, sindicalista”. Ou seja, o partido político deve ir além das lutas corporativas e preocupar-se em fornecer elementos teóricos e organizativos para que seus/suas militantes consigam ter essa consciência e possam se

eleva ao nível de consciência da classe, isto é, ao nível da totalidade, da compreensão não de uma conflitualidade imediata entre patrões e operários na luta pela fixação do salário, mas sim dos vínculos políticos globais da classe operária com as demais classes da sociedade, antagônicas, aliada. Só situando nesse nível graças à mediação do partido, a classe operária pode enfrentar diretamente a questão do Estado, a questão do poder.<sup>86</sup>

Antonio Gramsci, caracteriza partido político como um organismo catártico universalizante.

---

<sup>85</sup> RESOLUÇÃO O Socialismo Petista, 1991, p.17.

<sup>86</sup> Carlos Nelson COUTINHO, *Gramsci: um estudo sobre seu pensamento político*, p.168.

“No partido político, os elementos de um grupo social econômico superam esse momento de seu desenvolvimento histórico e se tornam agentes de atividades gerais de caráter nacional e internacional. E se o partido, enquanto organismo coletivo, representa a elevação de uma parte da classe, de sua vanguarda, da fase econômico-corporativa à fase política, da particularidade à universalidade, da necessidade à liberdade, é natural que numa mesma elevação – ainda que em diferentes níveis - ocorra também em cada um de seus membros individuais. Não só o partido como tal é uma objetivação do “momento catártico”, uma sua fixação estrutural, como cada pessoa singular – ao ingressar no partido – realiza total ou parcialmente esse “momento”, capacitando-se a atuar de modo mais livre e mais consciente na sociedade em que vive.”<sup>87</sup>

O partido como uma grande escola deve estar ligado à prática produtivo-organizativa de base, que por sua vez será fonte de alimentação, inspiração, informação e aquecimento. Gramsci afirma que, para que o partido viva e esteja em contato com as massas, é preciso que cada militante seja elemento político ativo, seja um dirigente na sociedade em que vive.

A possibilidade de tornar-se classe hegemônica, para Gramsci, está na capacidade de elaboração. Somente quando se forma essa vontade coletiva é possível construir e cimentar um novo bloco histórico revolucionário, em cujo seio a classe operária assuma o papel de classe dirigente. A construção homogênea dessa vontade coletiva é obra prioritária do partido político.

Aparece assim, com clareza, o papel de *síntese, de mediação*, que o partido assume, não apenas em função dos vários organismos particulares da classe operária, mas também em função dos vários institutos das demais classes subalternas, e esses organismos e institutos graças à mediação do partido tornam-se articuladores dos corpos unitários do novo bloco histórico.<sup>88</sup>

Essa vontade coletiva é concebida por Gramsci como “consciência operosa da necessidade histórica”, isto é, como necessidade elevada à consciência e convertida em práxis transformadora. O partido tem que realizar “uma análise histórica (econômica) da estrutura social do país dado como condição para elaborar

---

<sup>87</sup> Carlos Nelson COUTINHO, *Gramsci: um estudo sobre seu pensamento político*, p. 169.

<sup>88</sup> *Ibid.*, p.170-171.



uma linha política capaz de incidir efetivamente sobre a realidade”.<sup>89</sup>Essa é prática a ser buscada pelo PT.

O PT recusa-se a pensar o futuro da sociedade de acordo com padrões absolutistas e a-históricos. Em sua concepção de socialismo, para uma sociedade tornar-se humanista e democrática, terá que ser uma sociedade na qual governem e se realizem os seres humanos reais, com suas paixões, seus desejos, suas grandezas e seus defeitos; não um ilusório ser humano perfeito, que não é outra coisa senão a negação do ser humano. É necessário haver uma ordem social qualitativamente superior, baseada na cooperação e na solidariedade e que os conflitos sejam vividos democraticamente.

O PT nasceu sob a predominância de pessoas oriundas de três vertentes: Igreja católica; militantes marxistas que haviam aderido à luta armada no auge da ditadura militar; e por pessoas ligadas ao sindicalismo. Isso fez com que, em sua origem, o PT tivesse forças dos movimentos sindicais, populares e estabelecesse com esses setores forte vínculo de inspiração, referência e interlocução, e que em muitos momentos, lhes propusesse direção política – ou seja, aquilo que segundo seus documentos, deveria ser feito, “*sem sufocar a autonomia desses movimentos e nem mesmo a tratá-los como clientela ou correia de transmissão*”.<sup>90</sup>

Esse socialismo prevê a existência de um estado de direito, no qual prevaleçam as mais amplas liberdades civis e políticas, de opinião, de manifestação, de imprensa, partidária, sindical etc. nos quais os mecanismos de democracia representativa devam ser conjugados com formas de participação direta da cidadã e do cidadão nas decisões econômicas, políticas e sociais. A democracia socialista ambicionada é aquela que estabelece a legitimação majoritária do poder político, o respeito às minorias e a possibilidade de alternância no poder.

---

<sup>89</sup> Carlos Nelson COUTINHO, *Gramsci: um estudo sobre seu pensamento político*, p. 171.

<sup>90</sup> O SOCIALISMO Petista. Documento aprovado no 7º Encontro Nacional, 31 de maio a 3 de junho de 1990 e reafirmado no 2º Congresso, Belo Horizonte, novembro de 1999. p. 2.

De acordo com o PT, o socialismo deve ser a socialização dos meios de governar, a descentralização do poder e, principalmente, o reconhecimento do direito à diversidade política, cultural, étnica, sexual e religiosa. É preciso estimular o planejamento estratégico e democrático do desenvolvimento, diversificar as formas de propriedade, gestão e controle social, combinando diferentes formas de propriedade (estatal, coletiva, social, pública, particular, mista).

Verificamos que um dos destaques da Carta de Princípios lançada quando de sua fundação, é o fato de o PT ter afirmado seu compromisso com a democracia plena, exercida pelas massas. Compromisso este reafirmado 10 anos depois, tanto pelo documento aprovado no 7º Encontro Nacional de 1990 denominado, O Socialismo Petista, como pelo 2º Congresso Nacional, em 1999, e também no 3º Congresso nacional realizado em 2007. Nesses documentos, o PT afirmou que

nasceu com propósitos *radicalmente democráticos* [...] e uma de suas características é praticar a democracia interna como requisito ao seu comportamento democrático na vida social e no exercício do poder político [...], mantendo uma relação do partido com suas bases sociais e com o conjunto da sociedade civil.<sup>91</sup>

Essa dimensão democrática observada dentro do PT e esse pluralismo ideológico-cultural, que historicamente contribuíram para a criação do PT como expressão de sujeitos sociais concretos, oriundos de diferentes correntes de pensamento democrático e transformador, que se constituíram em tendências políticas dentro do partido.

Antonio Ozai da Silva, em seu trabalho sobre as tendências políticas no Brasil, analisa que, ao falar sobre a esquerda brasileira, é necessário definir o que seja tendência. Pois, de acordo com Ozai, esse termo “tendência” esteve atrelado, por longo tempo, entre os militantes da esquerda brasileira, “às organizações clandestinas que se auto-intitulavam comunistas e tinham como base organizativa o centralismo democrático”. Segundo o autor, quando

---

<sup>91</sup> O SOCIALISMO Petista. Documento aprovado no 7º Encontro Nacional, 31 de maio a 3 de junho de 1990 e reafirmado no 2º Congresso, Belo Horizonte, novembro de 1999, p. 1 e 2.

certo número de pessoas se agrupa em torno de uma ideologia comum, a partir de princípios comuns que direcionam a intervenção na luta dos trabalhadores, essas pessoas constituem uma tendência. Ou seja, as tendências são quaisquer agrupamentos de pessoas que defendam o mesmo pensamento político. O que pode haver são diferentes formas de se organizar e de se estruturar.<sup>92</sup>

No caso do PT, é fácil perceber que as tendências existem e são resultados de análises estruturais e conjunturais do momento político, da história e dos inúmeros interesses em jogo, com diferentes táticas, formas de se organizar e de se estruturar para um mesmo objetivo. Fica claro que uma das características fundamentais dessas tendências são os diferentes caminhos defendidos para alcançar o socialismo. Nessa tentativa, algumas tendências defendem ações muito mais pragmáticas para alcançar esse socialismo; outras tendências defendem que essa busca deve estar muito mais próxima aos movimentos sociais. Assim, convivem no PT diferentes concepções defendidas pelas diversas tendências que praticamente estão divididas em dois blocos: os que se organizam nos modelos marxista-leninistas; e os que se organizam com outras características

Outra questão a ser sinalizada é de que as cisões observadas no partido não são resultados pura e simplesmente da luta pelo poder. Claro está que existem momentos em que a disputa pelo poder se transforma em uma questão central, porque todos lutam por ele.

O 3º Congresso do PT (2007) reafirma os conceitos e posições sobre o socialismo petista definidos pelo 1º Congresso e pelo VII Encontro Nacional. Agrega, também o conceito de sustentabilidade socioambiental, redefinindo o socialismo petista como socialismo democrático e sustentável.

O socialismo petista é fundado na democracia: como projeto dependente da vontade livre dos cidadãos e cidadãs, cuja realização se alicerça em uma nova hegemonia na sociedade e no Estado. Para construir essa nova hegemonia é fundamental incorporar o conceito da sustentabilidade forjado nas lutas e experiências práticas sócio-ambientais (*sic!*), anunciadoras da utopia da sociedade socialista democrática e sustentável. O socialismo

---

<sup>92</sup>Antonio Ozai da SILVA, *História das tendências no Brasil: origens, cisões e propostas*, p. 9.

petista ou será radicalmente democrático e sustentável, ou não será socialismo.<sup>93</sup>

A construção do socialismo deverá seguir o processo de acumulação de forças previsto nas resoluções amplamente discutidas e aprovadas no V Encontro (1987), bem como na resolução *Socialismo Petista*, aprovada no VII Encontro (1990) e referendada no 1º e 2º congressos.

Portanto, no processo de implantação da política educacional do Governo Popular do PT em Mato Grosso do Sul, é importante pesquisar se as ações consideradas essenciais para uma gestão democrática foram levadas às suas últimas conseqüências, ou seja, se houve radicalização do processo democrático defendido pela concepção petista.

## 4.2 GESTÃO EDUCACIONAL

*“A supremacia de um grupo social se manifesta de dois modos, como ‘domínio’ e como ‘direção intelectual e moral’. Um grupo social é dominante dos grupos adversários que tende a ‘liquidar’ ou submeter também mediante a força armada; e é dirigente dos grupos afins ou aliados.”<sup>94</sup>*

**(Antonio Gramsci -1891-1937)**

Os termos “gestão da educação” e “administração da educação” são utilizados na literatura educacional algumas vezes como sinônimos, outras vezes como distintos. A gestão pode ser apresentada como processo dentro da ação administrativa, mas pode ser utilizada apenas com a intenção de politizar a ação administrativa.

<sup>93</sup> RESOLUÇÃO do 3º Congresso Nacional do PT, 2007, p.13.

<sup>94</sup> Antonio GRAMSCI, *apud* Nelson COUTINHO, Gramsci: um estudo sobre seu pensamento, p. 130.

Uma outra marca da gestão que não pode ser desconsiderada é o fato de ela possuir caráter instrumental e utilitário nesse processo. São os caminhos pelos quais a gestão organiza, se orienta e se viabiliza na educação escolar. Conteúdo e forma são determinados pela razão instrumental e utilitária. A gestão transforma metas e objetivos educacionais em ações, concretizando as direções traçadas pelas políticas educacionais.

Hoje há uma reação à terminologia “administração da educação”, em consequência do descompromisso e da forma tecnicista como ela se desenvolveu na década de 1970, com sua suposta “neutralidade”, que trouxe consequências negativas à prática social da educação e gerou todo um movimento de reação e de mudança em sua concepção e prática. Mas a gestão e não a administração deve ser a “nova” alternativa para o processo político-administrativo da educação

No texto dessa tese, ao conceituar gestão, parte-se da premissa que ela seja um processo, no caso específico da educação, marcado pela natureza imaterial e política dessa prática social. Como gestão é processo, implica movimento, historicidade e complexidade que se forja na inter-relação de duas dimensões da prática educacional: a *política* e a *administrativa*. Dimensões essas que devem ser contextualizadas a partir de inúmeras condições, determinações, âmbitos, faces e interfaces. Entende-se por gestão da educação o processo político-administrativo contextualizado, através do qual a prática social da educação é organizada, orientada e viabilizada.<sup>95</sup>

A gestão de um sistema de ensino é essencialmente constituída e entendida como um processo de articulação para o desenvolvimento de uma proposta político-pedagógica ou educacional, conduzida de acordo com determinada concepção de educação e de sociedade.

Pensar sobre um processo educacional e a ação que a escola possa desenvolver, significa definir projeto de cidadania e confiar uma finalidade à escola

---

<sup>95</sup> G. BORDIGNON; R. V. GRACINDO, Gestão da educação: o município e a escola, In: Naura Syria Carapeto FERREIRA; Márcia Angel da S. AGUIAR (orgs.). *Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos*, p. 147.

que seja equivalente com o projeto de *vida* que se deseja. É preciso definir os pressupostos filosóficos, sociais e educacionais que se quer construir. Pressupostos esses, que devem se constituir a partir da análise dos *paradigmas* colocados, da definição da *especificidade da organização escolar*; da visão clara da finalidade da escola como construtora da cidadania, a qual estabelece a *dimensão da qualidade* desejada na educação.

Paradigma, em seu sentido primeiro, ou denotado, é um conceito de padrão ou modelo. No campo das idéias Bordignon<sup>96</sup> define paradigma como “*um conjunto de idéias que permite formular ou aceitar determinados padrões ou modelos de ação social*” (grifo meu). Paradigma representa “*uma visão de mundo, uma filosofia social, um sistema de idéias construído e adotado por determinado grupo social*” (grifo meu).

É importante destacar que a mudança de paradigma requer a *mudança das estruturas mais radicais de pensamento* e “isso somente é possível a partir da aprovação interior, da *revolução da consciência*, que irá substituir a postura de resignação e passividade da *consciência servil*, alienada, obediente e acrítica, pela *consciência ativa* (grifos meu), que recria a si própria. Isso porque as mudanças sociais passam, necessariamente, pela mudança individual”.<sup>97</sup> O enfoque e as atitudes do novo paradigma de educação, de acordo com o quadro 9, aspectos da gestão seriam:

---

<sup>96</sup> G. BORDIGNON; R. V. GRACINDO, Gestão da educação: o município e a escola, In: Naura Syria Carapeto FERREIRA; Márcia Angel da S. AGUIAR (orgs.). *Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos*, p. 147.

<sup>97</sup> Genuíno BORDIGNON; Regina Vinhaes GRACINDO. Gestão da educação: o município e a escola, In: Naura Syria Carapeto FERREIRA; Márcia Angel da S. AGUIAR (orgs.). *Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos*, p. 150.

**Quadro 9 – Aspectos da Gestão\***

Aspectos da gestão	Enfoques e atitudes	
	Paradigma vigente (tradicional)	Paradigma emergente (novo)
Relações de poder	Verticais	Horizontais
Estruturas	Lineares/segmentadas	Circulares/integradas
Espaços	Individualizados	Coletivos
Decisões	Centralizadas/imposição	Descentralização/diálogo/negociação
Formas de ação	Autocracia/paternalismo	Democracia/autonomia
Centro	Autocentrismo/individualismo	Heterocentrismo/grupo-coletivo
Relacionamento	Competição/apego/ independência	Cooperação/cessão/interdependência
Meta	Eliminação de conflitos	Mediação dos conflitos
Tipo de enfoque	Objetividade	Intersubjetividade
Visão	Das partes	Do todo
Objetivos	Vencer de-Convencer	Vencer com-Co-vencer
Conseqüência	Vencedores - perdedores	Vencedores
Objetivo do trabalho	Informação	Conhecimento
Base	A-ética	Ética
Ênfase	No TER	No SER

Fonte\*Quadro elaborado a partir dos dados de G. Bordgnon; R.V. GRACINDO. 2004, 147.

Nesse novo paradigma emergente, que fundamenta a nova concepção de educação e de sua prática social, o poder deve situar-se nos diferentes níveis de responsabilidade; isso garantiria relações interpessoais entre os sujeitos. Não se deve pensar que um sujeito seja mais do que o outro, pior ou melhor, mais ou menos importante, e nem mesmo se concebe espaços para a dominação e a subserviência, pois estas são atitudes que negam radicalmente a cidadania. As relações de poder são realizadas na intersubjetividade da comunicação entre atores sociais. O poder decisório necessita ser desenvolvido com base em colegiados consultivos e deliberativos.

O novo fundamento que deve sustentar a educação precisa estar alicerçado sobre os eixos que determinam a especificidade da organização escolar e sua gestão: um fundamento constituído pelos **fins da educação**, que definem a *finalidade da escola* e o outro determinado pelo **contexto social**, pelo ambiente onde a escola atua.

Necessário destacar que essa nova concepção organizacional não diminui a importância e autoridade dos gestores educacionais; ao contrário, destaca e demonstra quão fundamental é o papel que eles representam na gestão democrática.

Se o Governo Popular do PT em Mato Grosso do Sul realmente pretendia uma radicalização da democracia, a gestão da educação precisaria ir além dos padrões vigentes, comumente desenvolvidos pelas organizações burocráticas. Essa nova forma de administrar a educação constituiria em um fazer coletivo, que está permanentemente em processo, em mudança contínua e continuada. A prática social da educação precisaria ter em mente qual conjunto de idéias lhe dá fundamento e quais mudanças paradigmáticas seriam necessárias para concretizar os projetos definidos. Caso contrário, essa mudança não se concretizará.

Em que pese todo o processo de elaboração e organização da *Escola Guaicuru*, é fácil atestar que a gestão da Secretaria de Estado de Educação nos quatro primeiros anos do governo do PT em Mato Grosso do Sul, de 1º de janeiro de 1999 a 31 de dezembro de 2002, teve três secretários.

#### 10 - Secretários de Educação do governo do PT-MS - 1999/2002

Secretário do PT	Período de governo	Tempo no cargo	Cargo anterior
Pedro César Kemp Gonçalves (1)	1º/01/1999 a 28/01/2001	2 anos e 6 meses	Vereador
Antonio Carlos Biffi (2)	29/06/2001 a 30/04/2002	10 meses	Secretário de Administração
Elza Aparecida Jorge	30/04/2002 a 1º/01/2003	8 meses	Professora/Sindicalista

(1) Eleito deputado estadual suplente em 1998. Reeleito deputado estadual titular em 2002 e 2006.

(2) Eleito deputado federal em 2002 e 2006.



A primeira pessoa a ser nomeada secretário de Estado de Educação, no governo de Zeca do PT, foi Pedro César Kemp Gonçalves. Psicólogo, professor universitário, graduado em Filosofia e Psicologia, especialista em Psicologia Social, mestre em Educação pela UFMS e ex-diretor da Unidade de Inclusão, órgão da Secretaria de Educação que presta apoio às unidades escolares nas questões relacionadas à educação especial, Pedro César Kemp Gonçalves ingressou no PT em 1986. Foi eleito vereador de Campo Grande em 1996, com 4.229 votos. Em, 1998, quando o PT venceu em Mato Grosso do Sul, Kemp Gonçalves exercia mandato como vereador de Campo Grande e elegeu-se primeiro suplente de deputado estadual pela coligação Muda Mato Grosso do Sul – assumiu o cargo parlamentar em julho de 2001. Foi reeleito deputado estadual em 2002, com 18.957 votos; e em 2006. Kemp era o representante da chamada “Articulação de Esquerda” do PT.

Sua atuação política sempre aconteceu junto aos movimentos sociais, nas pastorais da Igreja, no movimento dos trabalhadores do campo (os sem-terra), nos movimentos estudantis, nos de direitos humanos e de defesa das crianças e dos adolescentes, assim como junto às instituições encarregadas da educação especial. Aglutinava, assim, pessoas ligadas a esses movimentos. Ao assumir a pasta de Educação, Kemp sabia que poderia ter que assumir uma vaga na Assembléia Legislativa a qualquer momento, porque era primeiro suplente de deputado estadual. Tudo dependia da conjuntura e do jogo político estabelecido entre os interessados.

Para composição dos cargos da Secretaria de Educação de Mato Grosso do Sul, a lógica utilizada pelo secretário assemelhou-se à que o governador utilizou para o preenchimento dos cargos no governo. Os grupos estavam representados de acordo com sua força política, apesar da afirmação de Pedro Kemp de que esse não havia sido o critério utilizado por ele ao convidar as pessoas para compor a equipe. De acordo com seu discurso, o primeiro critério foi escolher educadores que compunham a base de militância do PT, e teriam sido contempladas às áreas de interesse, de trabalhos e/ou pesquisas desenvolvidas, ou seja, de acordo com a competência técnica das pessoas.

A maioria dos cargos majoritários da Secretaria de Estado de Educação foi preenchida por pessoas ligadas ao secretário, principalmente aquelas de gabinete: as assessoras: pedagógica, Sônia Mara Flores; jurídica, Kelly Cristiny de Lima Garcia; de Imprensa, Débora Regina de Almeida Diniz Soares; os assessores: político, João Roberto Talavera; técnico, Gerson Carlos Russi; e de Movimentos Sociais (Francisco Givanildo dos Santos e Adenilso dos Santos Assunção). Kemp manteve em sua assessoria o professor Gerson Carlos Russi, técnico com 20 anos de secretaria. Russi detinha um grande conhecimento sobre toda a máquina administrativa do estado era um verdadeiro arquivo vivo da história de Mato Grosso do Sul.

Para a Superintendência de Educação –, setor da secretaria responsável pela elaboração e execução das políticas educacionais –, nomeou Romilda Paracampos de Almeida, do grupo da Articulação de Esquerda, bem como as seguintes diretoras: Maria da Graça do Amaral e Silva (Educação Infantil e Fundamental), Lúcia Inês Siqueira Borges Buainain (Educação Especial), Iara Augusta da Silva (Desenvolvimento Profissional), Fabiana Cavalcante Ricci (Execução Orçamentária e Financeira), Maria Clotilde Pires Bastos (Tecnologia Educacional) e o diretor Reginaldo Sanches da Silva (Rede Física).

Nomeou também na Superintendência de Educação pessoas ligadas ao movimento negro e à universidade. Foram os casos de Lucimar Rosa Dias (diretora de Ensino Médio) e eu, diretora de gestão educacional. No PT fazíamos parte da base de apoio de Eurídio Ben-Hur Ferreira. Outras pessoas desse mesmo grupo assumiram cargos menores na Secretaria de Educação. Depois, Lucimar Rosa Dias assumiu a Coordenadoria Especial de Combate ao Racismo, criada na Secretaria de Estado de Governo, em 2001, quando Eurídio Ben-Hur passou a ser secretário desta pasta.

No grupo que assumiu os maiores cargos na secretaria também estavam pessoas oriundas do movimento sindical e liderado por Antonio Carlos Biffi. A Diretoria Geral Administrativa e Financeira, que tinha *status* de superintendência, teve a nomeação de Elson Lot Rigo (falecido em outubro de 2007) que, no PT, fazia

parte da base de apoio de Biffi, assim como as diretoras Rosemeire da Silva (Administração) e de Maria Pereira Brito (Recursos Humanos).

Faziam parte da composição da equipe da Educação os chamados “petistas independentes”, que não estavam ligados a qualquer grupo distinto dentro do PT e outros considerados “simpatizantes”, que votavam com o PT e no PT. Este foi o caso de Ricardo Leite de Albuquerque, que assumiu a Coordenadoria Geral de Planejamento e Projetos, que tinha *status* de superintendência. Ricardo Leite participou da elaboração do programa de educação do *Movimento Muda Mato Grosso do Sul*. Ele se filiou ao PT assim que foi convidado a assumir o cargo no governo e se desfiliou do partido logo após ser exonerado. Leite de Albuquerque tinha amplo conhecimento sobre o desenvolvimento da tecnologia educacional que, como veremos mais adiante, seria um dos aspectos a serem desenvolvidos pela política educacional do PT.

Uma das características das pessoas que compunham esse grupo era a prática do debate teórico dentro do PT ou instâncias nas quais atuavam. Essa prática do debate, do diálogo, foi levada para o *Conselho Político-Administrativo*<sup>98</sup> da Secretaria de Estado de Educação, que era formado por 25 pessoas, todas do quadro da pasta, incluindo a presidenta do Conselho Estadual de Educação (CEE), Maria Cristina Possari, os superintendentes, assessores, diretores e coordenadores. O presidente do Conselho Político-Administrativo era o secretário de Educação. Esse grupo manteve-se praticamente o mesmo por dois anos e meio à frente da Secretaria de Educação.

Uma mudança substancial aconteceu no quadro político do governo de Mato Grosso do Sul em 30 de junho de 2001, logo após o Congresso da Constituinte Escolar, com a exoneração de Pedro Kemp da pasta. Essa decisão política agitou tanto os participantes do congresso como os bastidores do poder em Mato Grosso do Sul. Durante o Congresso da Constituinte Escolar, os rumores de que o secretário seria substituído já circulavam livremente entre os constituintes, e a

---

<sup>98</sup> O Conselho Político-Administrativo da Secretaria de Estado de Educação foi instituído através do Decreto nº 9.605, de 24 de agosto de 1999. (Ver Anexo B, f. 213, desta tese).

imprensa apontava essa possibilidade. Nos bastidores do poder, isso já estava consolidado, embora Kemp não confirmar essa informação.

Kemp admitiu, na plenária final do congresso, que foi exonerado por telefone, pelo governador, fato que causou protestos dos constituintes. A justificativa usada por Zeca do PT foi que Pedro Kemp desempenharia um papel fundamental no parlamento, uma vez que como deputado estadual suplente, assumiria sua cadeira na Assembléia Legislativa e contribuiria de outra forma para o desenvolvimento da política educacional.

Mas o fato é que o governador Zeca do PT procurou resolver dois problemas específicos ao exonerar Pedro Kemp da Educação. Primeiro, Zeca tinha especial interesse em determinada votação que ocorreria no parlamento estadual e necessitava do voto de mais um aliado; no caso, Pedro Kemp que, ao deixar o cargo de secretário, assumiria seu lugar na Assembléia. Por outro lado, Zeca precisava acomodar politicamente Antonio Carlos Biffi, que fora exonerado da Secretaria de Estado de Administração em outubro de 2000. Biffi e seu grupo exerciam forte pressão política para que voltassem a ocupar cargo no governo.

Zeca demonstrou, com essa medida política, que apesar de todos os discursos realizados, não respeitou, nem valorizou o processo educacional percorrido naquele período de dois anos e meio, embora reconhecesse que a política educacional estava no ápice do processo de definição – rumo à efetiva implementação dos pontos discutidos no *Congresso da Constituinte Escolar*.

A substituição de Pedro Kemp por Antonio Carlos Biffi foi conflituosa entre os educadores que estavam à frente do processo na Secretaria de Educação, nas escolas e para a militância petista. Era a concretização do projeto político educacional que está em discussão.

A substituição de secretário foi um processo tenso. Pedro Kemp deixou de fazer o processo de transmissão de cargo ao novo secretário \_\_ apesar de pertencerem ambos ao mesmo PT \_\_ tal a indisposição gerada por sua saída da pasta. As pessoas diretamente ligadas a Kemp deixaram seus respectivos cargos

saíram no mesmo dia da exoneração do secretário. Evidente que isso gerou uma quebra no processo de implantação da política educacional.

Antonio Carlos Biffi, especialista em educação, que ingressou no partido em 1987, com fortes protestos por parte da militância petista, liderava um outro subgrupo que compunha o Campo Majoritário do PT. A militância política de Antonio Carlos Biffi nasceu no movimento de professores, na educação pública de Mato Grosso do Sul. Ele foi presidente da Associação Douradense de Professores (ADP) e também presidiu, por três mandatos consecutivos a Federação dos Professores de Mato Grosso do Sul (Feprosul) – posteriormente transformada em Federação dos Trabalhadores em Educação de Mato Grosso do Sul (Fetems); exerceu, também, a vice-presidência da Confederação Nacional dos Trabalhadores em Educação (CNTE).

A atuação de Biffi – tal como a do Zeca do PT, que também veio do meio sindical – sempre esteve ligada às questões sindicais. Biffi aglutinou pessoas ligadas ao movimento da educação e do setor público em geral. No entanto, uma das diferenças entre as duas lideranças era que Zeca, ao contrário de Biffi, adotara postura política contra a ditadura militar. Os protestos registrados da militância do PT, quando Biffi ingressou no partido, eram justificáveis porque, na época da ditadura militar, Biffi não a combateu, logo, não fez parte da luta democrática. Por outro lado, na questão sindical, muitos educadores que faziam parte da militância achavam que ele “cedera” ao governo, em decorrência da última greve da categoria, em 1987.

No PT, Biffi participou ativamente das decisões políticas do Diretório Regional, na busca demarcar sua atuação. Ocupou as instâncias de decisão dentro do Diretório Regional e estabeleceu a correlação de forças no partido junto com seus pares. Mais exatamente, essa correlação de força na maioria das vezes foi realizada dentro do próprio Campo Majoritário da Articulação do qual Biffi fazia parte. Essa postura tem eternizado uma disputa pelo poder com o subgrupo liderado por Zeca do PT.

Biffi assumiu a Secretaria Educação estadual com apenas cinco membros da equipe dirigente anterior: Gerson Carlos Russi, funcionário de carreira que ocupava o cargo de assessor-técnico de gabinete; Maria Pereira de Brito e Élson Lot Rigo, responsáveis pelos recursos humanos; Elba Cristina Ferreira da Silva como diretora do Ensino Médio e eu, Bartolina Ramalho Catanante, como superintendente de Políticas de Educação. Elba Cristina Ferreira da Silva inicialmente exerceu o cargo de coordenadora do Núcleo de Gestão Educacional; com a saída de Lucimar Rosa Dias, a diretoria do Ensino Médio ficou com Elba, que também fazia parte do chamado “grupo do Ben-Hur”.

Os novos integrantes da equipe que assumiram junto com Antonio Carlos Biffi, além dos acima citados, foram: Osvaldo Pimenta de Abreu, superintendente-administrativo e financeiro; e Alberto de Oliveira Mattos, superintendente de Planejamento e Apoio à Educação. Como coordenador foram nomeados Joaquim Soares de Oliveira Neto (Políticas Específicas em Educação); e Darlan Benites Mongenat (Rede Física), como coordenadoras, Luzia Silva Soares (Gestão Escolar e Normatização); Sonilza Souza Lima (Educação Profissional); e Rosa Maria Dalpiaz Dias (Finanças e Suprimentos).

Antonio Carlos Biffi, novo secretário, não havia sinalizado que faria mudanças significativas em sua gestão. Comprometera-se a implementar a política educacional que havia sido aprovada no *Congresso da Constituinte Escolar*. Mas a forma de gestão adotada por Biffi era oposta à de Kemp. Enquanto este último se pautava muito mais pela consulta às bases – ouvir e respeitar a opinião da escola; Biffi tinha postura muito mais pragmática e mostrava preocupação clara com a infraestrutura que a escola teria para executar seu projeto político-pedagógico. Biffi justificava que, se não houvesse condições efetivas para o fazer pedagógico, de nada adiantaria “tanto debate”. Essa diferença de postura na gestão de ambos era perceptível pela escola. Na gestão de Kemp sempre houvera movimentação e tensão para saber qual seria o próximo passo; na de Biffi, devido ao seu pragmatismo, percebia-se que a escola passara ter certa tranquilidade, refletida também nos corredores da Secretaria de Educação. Biffi permaneceu à frente da Secretaria de Educação até abril de 2002, quando deixou a pasta para candidatar-se

a deputado federal pelo PT. Ele foi eleito deputado federal para o mandato de 2003 a 2006 e reeleito em 2006. A partir de abril a dezembro de 2002 a pasta foi conduzida pela professora Elza Aparecida Jorge, que pertencia ao mesmo grupo político de Antonio Carlos Biffi.

### 4.3 GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EDUCAÇÃO

Na Constituição Federal de 1988, artigo 206, estão os princípios relacionados à transmissão do ensino nas redes escolares. No inciso VI princípio reza que a gestão da educação ser: “gestão democrática do ensino público, na forma da lei.” (grifo meu).<sup>1</sup>

Roberto Jamil Cury ao analisar a gestão democrática considerou importantes três aspectos do artigo 206 da Constituição. O primeiro deles é o fato de a *gestão democrática do ensino público, na forma da lei*, ter sido colocada pela primeira vez como princípio constitucional, o que é uma conquista que definitivamente os educadores não podem ignorar. Outra questão é que o princípio democrático da gestão está restrito ao *“ensino público”* e remete a inúmeras interpretações sobre o tipo de gestão que poderia ser aplicado no ensino privado.

O autor pondera ainda sobre o próprio entendimento de gestão democrática. Teoriza que, se a transmissão de conhecimento é um serviço público, o princípio associa esse serviço automaticamente à democracia. Está implícita aí uma noção de participação na *gestio rei publicae* (gestão da coisa pública) porque o termo gestão vem de *gestio*, que tem origem no verbo *gerere* (trazer em si, produzir), o que torna evidente que

gestão não é só o ato de administrar um bem fora-de-si (alheio), mas é algo que se traz em si, porque nele está contido. E o conteúdo deste bem é a própria capacidade de participação, sinal maior democracia. Só que aí é a gestão de um serviço público, o que (re) duplica o seu caráter público (re/pública).<sup>99</sup>

<sup>99</sup> Carlos Roberto Jamil CURY, O Conselho Nacional de Educação e a gestão democrática, In: Dalila de OLIVEIRA (org.). *Gestão democrática da educação: desafios contemporâneos*, p. 201.

Portanto, ou a gestão pública inclui participação dos envolvidos na educação escolar - o que supõe a transparência de processos e de atos – ou ela não é pública. Quando não for pública, faz surgir a *gestio negotiorum*; então, ao pensar a política de gestão do governo do PT, é preciso analisar a gestão de um serviço público.

Por outro lado, a Lei nº 9.394/1996 – que organiza as diretrizes e bases da educação nacional – em seu artigo 3º, inciso VIII, estabelece que o ensino será ministrado com base no princípio da “*gestão democrática do ensino público, na forma desta lei e da legislação dos sistemas de ensino*” (grifo meu).<sup>100</sup> Conforme dito, a Constituição legou a regulamentação à legislações infra-constitucionais e se a própria LDB, que deveria regulamentar esse tema, deixou-o em aberto, o fato possibilita várias interpretações. Todavia essa lei, no artigo 14 – ao prever que os sistemas de ensino devem estabelecer normas para o desenvolvimento da sua gestão democrática –, recomenda quais os princípios básicos não podem faltar quando se fizer referência à gestão democrática. “*Participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola, participação das comunidades escolares e locais em conselhos escolares ou equivalentes*” (grifo meu).

Na gestão defendida pelo Governo Popular do PT não poderiam faltar esses princípios. Na análise do eixo pelo qual se deve tornar democrática a gestão do Governo Popular está implícito que o projeto de educação estava fundamentado em valores éticos e solidários, acumulados pelos povos em busca da dignificação da vida. A idéia era materializar a proposta de uma nova qualidade para a educação através de um processo participativo, reestruturador e reorganizador do espaço – buscar construir esse projeto em cumplicidade com os trabalhadores da educação e com a sociedade, fato que iria propiciar legitimidade e reconhecimento enquanto

---

<sup>100</sup> BRASIL, Lei n. 9.394 de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, In: *Diário Oficial da União*, Brasília, p.6, 23 dez.1996.



prática inovadora nas marcas da gestão democrática, de acordo com o tempo e espaço constituídos na escola.<sup>101</sup>

O Escola Guaicuru previa que, para viabilizar a democratização da gestão, seria necessário instituir canais orgânicos e articulados de participação, por meio dos quais a comunidade escolar – professores, coordenadores pedagógicos, diretores, funcionários administrativos, pais, alunos – efetivamente pudessem formular e executar coletivamente as diretrizes do projeto político-pedagógico.

Participar nas decisões das iniciativas a serem implementadas pela escola deveria ser um compromisso de todos, para que todos se sentissem envolvidos no processo precisaria caminhar desde o repensar das regras de convivência escolar e da sociedade, do estabelecimento do calendário escolar, da definição do currículo, da eleição dos diretores e colegiados até a prioridade de investimentos de verbas.

Assim, o projeto *Escola Guaicuru*, no eixo democratização da gestão, tinha, como uma das metas, viabilizar a descentralização administrativa, para garantir autonomia financeira, pedagógica e administrativa às unidades escolares. Dinamizar a coordenação pedagógica, reestruturar o serviço de inspeção escolar, planejar e orçar de forma participativa sustentaria essa descentralização e contribuiria para o processo de fortalecimento da autonomia escolar.<sup>102</sup>

Sobre o assunto “democratização da escola”, Miguel Arroyo<sup>103</sup> entende que *democratização* não deve ser apenas escola para todos–, tal como aconteceu durante longo período da educação brasileira –, mas uma escola com nova função social. Para esse autor, a escola é um projeto de classe e não simplesmente de uma burguesia esclarecida, de um dirigente benevolente ou de um educador comprometido. Não é possível discutir democratização educacional de forma limitada, fora dos aspectos econômicos: a política de educação deve estar articulada com as demais políticas sociais.

---

<sup>101</sup> PROPOSTA de Educação do governo popular de Mato Grosso do Sul -1999/2002, p. 16.

<sup>102</sup> Idem, *ibidem*.

<sup>103</sup> Miguel G. ARROYO (org.), *Da escola carente à escola possível*, p.19.

Na revista da Ande, em seu manifesto originado na *III Conferência Brasileira de Educação*, democratização da educação está definida não apenas como garantia de acesso e permanência na escola, mas como algo que vai além; tem que ser algo que viabilize eficiente transmissão de conhecimento, que perpassa a administração global do sistema e da vida da escola em particular.<sup>104</sup> Ou seja, significa que a discussão em torno da democratização da educação deve passar, necessariamente, pelo nível administrativo, pela oferta de ensino e pela prática pedagógica.

Cunha<sup>105</sup> apresentou sua concepção de ensino democrático como aquela que tem currículo, condições de ingresso, promoção e certificação, métodos e materiais discutidos com a sociedade, na defesa dos interesses da maioria, em termos pedagógicos, para que sejam respeitados. Ensino democrático também é aquele cuja gestão é exercida pelos interessados, seja indiretamente, pela intermediação do Estado – que precisamos fazer democrático – seja diretamente, pelo princípio da representação e da administração colegiada.

Dessa forma, a gestão democrática, embora contenha dimensão política expressa no aprendizado das práticas democrática ao ato pedagógico, ela deve ser o fundamento do projeto político-pedagógico. Quando isso acontece, os sujeitos sociais se apropriam do conhecimento e isso lhes satisfaz o desejo de saber - que tem um valor em si mesmo.

A crença que as concepções de educação são criações humanas para atender a um projeto de sociedade, em um determinado tempo histórico, evidencia que a pedagogia, a didática e as metodologias utilizadas estão intimamente relacionadas à concepção política e à maneira de agentes entenderem as práticas sociais.

---

<sup>104</sup> MANIFESTO da III Conferência Brasileira de Educação, *Revista da Ande*, n. 12, p.6, 1989.

<sup>105</sup> Luiz Antonio R. da CUNHA, 1987. *Cedes*, n. 20, p.6, jan-abr. 1985, *apud* Bartolina R. Catanante.

Essas assertivas aqui colocadas, mostram que, ao se discutir a gestão democrática, necessariamente se discute sociedade, ou o tipo de sociedade que se deseja construir.

#### **4.4 MECANISMOS DE PARTICIPAÇÃO IMPLANTADOS**

A gestão democrática e a autonomia da escola materializam - se à medida que são estabelecidas relações realmente democráticas, expressas por meio da criação de canais de participação e de compromisso com a construção de uma escola pública aberta, na qual haja cumplicidade e desejo de todos em transformar as velhas práticas autoritárias e centralizadoras que imperam no cotidiano escolar e na sociedade. A autonomia e gestão democráticas exigem, antes de tudo, mudança de *atitude* e de *método* – criar uma nova cultura política para gerir as propostas de educação e de vida. Essa mudança de atitude significa estabelecer novas formas de relação entre todos os segmentos envolvidos no trabalho educacional.

Isso incentivaria a escola a construir um programa de gestão que contemplaria a proposta política, administrativa e pedagógica para estabelecer compromisso entre direção, colegiado escolar, alunos, trabalhadores da educação e movimentos sociais organizados. A mudança de método representa a busca por estratégias mais adequadas ao exercício efetivo da democracia que, de certa forma, demanda formação e aprendizagem.

Quando dizemos que um dos pressupostos da gestão democrática é a necessidade de ser criado um ambiente no qual as pessoas percebam as necessidades de: compartilhar as informações e decisões; dividir as tarefas; discutir coletivamente o uso dos recursos financeiros, a elaboração do calendário escolar, a criação de novos cursos, a capacitação dos recursos humanos – estamos, na verdade, analisando os mecanismos de participação implantados durante a gestão de Zeca do PT.

##### **4.4.1 FORTALECIMENTO DOS COLEGIADOS ESCOLARES**

Um dos primeiros movimentos de participação, desencadeado pela Secretaria de Estado de Educação junto às escolas estaduais, foram os Encontros dos colegiados escolares de Mato Grosso do Sul, realizados em 1999 e 2000; eventos destinados aos diretores escolares e a membros dos colegiados. Os colegiados tinham como objetivo fortalecer a participação para uma gestão colegiada, a fim de ser possível tomar decisões cômicos da complexidade que as ações poderiam desencadear e exercer, plenamente, o papel do colegiado escolar como órgão consultivo, deliberativo e avaliativo nas questões administrativas, pedagógicas e financeiras da escola.

Os encontros foram desenvolvidos em duas etapas sob forma de seminários, com mesas-redondas, conferências e palestras, prevendo momentos de reflexão, debates, trocas de experiências sobre a organização e as ações da escola. As palestras e conferências tiveram a contribuição de intelectuais de renome nacional como o professor Gaudêncio Frigotto, da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ); Sandra Maria Zákia, da Universidade São Paulo (USP); Romualdo Luiz Portela de Oliveira (USP); Ângela Antunes (Instituto Paulo Freire); Vera Maria Vidal Peroni (UFMS); Maria Dilnéia Espíndola Fernandes (UFMS). Os encontros foram realizados em três pólos de capacitação: Três Lagoas,<sup>106</sup> Dourados<sup>107</sup> e Campo Grande.<sup>108</sup>

---

<sup>106</sup> Os municípios que participaram nesse pólo foram Três Lagoas, Água Clara, Brasilândia, Cassilândia, Costa Rica, Inocência, Itaquiraí, Japorã, Jaraguari, Juti, Mundo Novo, Paranaíba, Paranhos, Santa Rita do Pardo, Selvíria, Sete Quedas e Tacuru.

<sup>107</sup> Municípios que pertenciam a esse pólo: Dourados, Amambaí, Anaurilândia, Angélica, Antônio João, Aral Moreira, Batayporã, Caarapó, Coronel Sapucaia, Deodópolis, Douradina, Eldorado, Fátima do Sul, Glória de Dourados, Itaporã, Ivinhema, Jateí, Laguna Carapã, Maracaju, Nova Alvorada do Sul, Nova Andradina, Ponta Porã, Rio Brillhante, Taquarussu e Vicentina.

<sup>108</sup> Participaram os municípios de Aquidauana, Anastácio, Alcinópolis, Bandeirantes, Bodoquena, Bela Vista, Bonito, Camapuã, Caracol, Corguinho, Corumbá, Coxim, Dois Irmãos do Buriti, Jardim, Jaraguari, Guia Lopes da Laguna, Ladário, Miranda, Nioaque, Pedro Gomes, Porto Murtinho, Ribas do Rio Pardo, Rio Negro, Rio Verde, Rochedo, São Gabriel do Oeste, Sidrolândia, Sonora, Terenos e Campo Grande.

Nesse processo de capacitação dos diretores e colegiados escolares, as palestras e conferências foram responsáveis por levantar a reflexão e discussão dos temas amplos que envolvem a formação da sociedade. O primeiro tema focado foi a direção, também, as contradições presentes nesse processo. Foram discutidos a concepção de educação e o papel que a escola desempenha em uma perspectiva de educação participativa e democrática. O financiamento da educação nos três níveis do Executivo foi objeto de profundo debate, ao se refletir sobre os limites e possibilidades da educação nacional e da escola pública em Mato Grosso do Sul.

Outro debate exaustivamente levado a efeito foram dados a função e a organização da escola, à luz dos objetivos da *Escola Guaicuru*; essa análise foi efetivada, por meio do apontamento de práticas pedagógicas capazes de superar os problemas registrados, a fim de consolidar a gestão a partir de uma perspectiva colegiada. Foram apresentados os pressupostos da gestão democrática:

- capacitar todos os segmentos;
- consultar a comunidade;
- institucionalizar a gestão colegiada;
- definir, com lisura, o processo de gestão; e
- agilizar as informações e transparência nas negociações.

A professora Ângela Antunes Ciseski, do Instituto Paulo Freire, contribuiu com a discussão sobre a prática do colegiado escolar em uma perspectiva de gestão democrática. Também foram apresentados elementos que poderiam estar na prática da gestão, os quais poderiam dificultar ou facilitar a participação no contexto do espaço escolar.

Essa participação é entendida como construção histórica, que exige aprendizado. Por isso, além de trabalhar essas concepções, foram discutidas metodologias que poderiam facilitar a prática e a organização do colegiado.

A equipe da Secretaria de Educação de Mato Grosso do Sul discutiu, com o Colegiado Escolar, as condições reais que a escola teria para a implantação do Escola Guaicuru.

Aspectos como o embasamento jurídico necessário para a tomada de decisões, processo de repasse, administração financeira da escola, gestões escolar e de pessoal, além da convivência no trabalho, foram focadas nos debates. A equipe pedagógica realizou capacitação dos assessores-técnicos<sup>109</sup> sobre as concepções envolvidas na gestão pedagógica, como a ação pedagógica no ciclo; ensino médio na *Escola Guaicuru*, políticas específicas em educação, alunos PNEs, problemas relacionados a condutas e ao processo de participação na escola. O assessor-técnico escolar era o antigo inspetor escolar, responsável por inspecionar e fiscalizar da vida escolar do aluno. Na perspectiva da *Escola Guaicuru*, o antigo inspetor perdeu o caráter estritamente fiscalizador e passou a acompanhar a escola e a orientá-la na prática pedagógica, de forma mais transparente, fato que fez com que passasse a ser co-responsável pela prática executada pela escola.

Nesse processo de fortalecimento da gestão colegiada predominou a polêmica que, tanto a equipe dirigente quanto os representantes dos colegiados escolares entendiam que, para exercer seu papel como órgão consultivo, deliberativo e avaliativo nas questões administrativas, pedagógicas e financeiras, o colegiado escolar deveria gerir democraticamente os repasses financeiros oriundos de verbas públicas federais e estaduais. Foi assumido que o colegiado deveria tornar-se a unidade executora da escola, função essa realizada pela APM (Associação de Pais e Mestres), legalmente constituída e responsável por administrar os repasses financeiros da escola. Caso adquirisse esse caráter jurídico, o colegiado teria condições efetivas de planejar, aplicar e acompanhar o gerenciamento dos recursos públicos destinados à Educação.

---

<sup>109</sup> A Resolução SED/MS nº 1383/1999 altera a denominação da função do inspetor escolar, como pode ser visto no Anexo D, f. 239, desta tese.

O motivo dessa longa discussão tinha origem ideológica e também de praticidade. Ideologicamente<sup>110</sup>, compreendia-se que ao repassar verbas a uma entidade jurídica de direito privado, como é o caso da natureza da APM, que possui autonomia para administrar esses recursos públicos, seria corroborada a política neoliberal da educação. Nesta concepção, a autonomia e participação significariam a desresponsabilização do Estado em relação às políticas educacionais. Autonomia significa que a própria escola seja responsável por seu sucesso ou por seu fracasso. Participação significa que a sociedade deve assumir o financiamento da escola.

Essa concepção contrariava frontalmente as pretensões da Escola Guaicuru, que entendia que a participação propicia transparência de gestão dos recursos públicos e permite compreender a execução de cada projeto, seus limites e possibilidades. Democratizam-se as relações e as decisões. Autonomia, para o campo democrático popular, objetiva contribuir com a capacitação da sociedade civil para gerir políticas públicas, avaliar e fiscalizar os serviços prestados à população no sentido de tornar público o *caráter privado* do Estado. Foi defendida a idéia que os recursos públicos deveriam ser gerenciados pela comunidade escolar, e que a ele competiria, também, representá-la.

Na prática, a relação entre colegiado escolar e APM muitas vezes era conflituosa, fato que levou esta última a não priorizar a aplicação do recurso, da forma como fora definido pelo Colegiado Escolar.

Porém, a iniciativa de tornar o Colegiado Escolar como principal instrumento de gestão da escola, passava pela necessidade do Colegiado escolar ser uma unidade executora, com a observação de que os Colegiados Escolares passarão a gerenciar os recursos públicos federais e estaduais, juntamente com a APM.

Apesar de no Congresso da Constituinte Escolar, o colegiado ter sido aprovado como unidade executora, o fato não foi concretizado diante dos inúmeros impedimentos burocráticos apresentados. Ao colegiado coube deliberar a aplicação dos recursos públicos juntamente com a APM.

---

<sup>110</sup> Contribuíram para essa discussão junto à equipe de Gestão Educacional da SED as professoras doutoras Vera Maria Vidal Peroni e Maria Dilnéia Espíndola Fernandes.

Outra ação desencadeada a fim de fortalecer a gestão colegiada e minimizar os efeitos da violência na escola pública foi o lançamento do programa Escola Legal - na Paz sem Violência. Esse programa foi desenvolvido nos quatro maiores centros do estado: as cidades de Campo Grande, Dourados, Corumbá e Três Lagoas.

#### **4.4.2 ELEIÇÃO DE DIRETORES E DOS COLEGIADOS ESCOLARES**

Para falar em democratização do ensino público de Mato Grosso do Sul é preciso, necessariamente, discutir o processo de eleição do diretor escolar e do Colegiado Escolar. Como afirmado anteriormente, a escolha do diretor escolar foi um dos grandes problemas enfrentados na década de 1980. No entanto, a instituição do processo de eleição do diretor aconteceu somente em 1991 e representou a conquista de novos espaços de participação, fato que sinalizou um avanço da democracia. Essa forte marca da política educacional então desenvolvida, fez com que esse período fosse lembrado como aquele que instituiu a gestão democrática nas escolas públicas de Mato Grosso do Sul. Fica bem evidente que o eixo básico dessa política foi a democratização. O processo de eleição de diretor escolar passou a fazer parte da cultura escolar e a ser visto como sinônimo da “gestão democrática” na escola.

Com certeza, só as eleições para diretor e Colegiado Escolar, desvinculadas de outras conquistas, foram e são insuficientes para afirmar que a prática da gestão fosse realmente democrática. É fácil perceber que houve continuidade nesse tão importante processo de participação da comunidade escolar, que é a eleição de diretor. Porém, as análises sobre participação da comunidade escolar, principalmente dos pais, mães ou outros responsáveis apontam que a referida participação tem diminuído. Situação muito diferente quando da instituição desse processo, em 1991, época em que houve participação representativa por parte dos pais.



Verificou-se que, a partir do segundo processo eleitoral, em 1993, ainda no governo de Pedro Pedrossian, o desinteresse aumentou de uma eleição para outra. O esgotamento da participação levou a Secretaria de Estado de Educação a estabelecer, excepcionalmente em 1999, já no governo do PT, 50% do total de votantes para que a eleição fosse validada naquelas escolas em que não houve eleições em 1998: porque estavam em greve; por falta de candidato; por não haver atingido o quorum necessário ou, ainda, por apresentarem alguma irregularidade no decorrer do processo. Esse processo aconteceu em 14 escolas estaduais, em maio de 1999. Os índices de abstenção foram altos e o baixo número de votantes comprometia a representatividade das eleições. Isso sinalizava um esvaziamento da participação por parte da comunidade escolar, quadro totalmente diferente do existente no início da implantação das eleições, quando a maioria manifestava vontade de participar.

Por isso, se a gestão propagada nesse novo governo gerido pelo PT deveria ser democrática, era necessário estabelecer mecanismos capazes de envolver a comunidade escolar nas eleições de diretores.

O caminho estabelecido para atingir essa meta foi fortalecer a direção colegiada. Paralelamente a isso, seria necessário rediscutir pontos que normatizavam a eleição de diretor. Uma das propostas apresentadas foi rever o critério de participação, por meio da definição de peso dos votos entre os diferentes segmentos que compõem a comunidade escolar. Desta forma, seria buscado equilíbrio entre comunidade interna e externa. A justificativa apresentada foi o fato de o voto universal haver exercido papel fundamental para a democracia na escola. De acordo com o momento histórico, era importante valorizar a participação de todos na direção colegiada. No período 1999-2002, era bem compreendido haver um processo de participação mais efetivo. Daí a pretensão de qualificar a participação, para valorizar o equilíbrio de poder de decisão entre todos os segmentos que formam a comunidade escolar. A proposta do voto proporcional permitiria a ponderação entre os vários segmentos.

Essa proposta estabelecia que a proporcionalidade do peso dos votos nas eleições para diretor e diretor-adjunto seria de 50% para os profissionais da educação básica e 50% a pais e alunos. Teria direito a voto os pais dos estudantes, mas se contaria para efeito de quorum somente o voto de um dos genitores do aluno com idade inferior a 15 anos. A participação do aluno no processo eleitoral com direito de votar e ser votado seria a partir dos 12 anos. Na definição de quorum para eleição de diretor e de diretor-adjunto seria validada a presença de 50% do universo eleitoral da unidade escolar.

Ficou estabelecido no Congresso da Constituinte que um dos critérios para candidatura de diretor e diretor-adjunto é de que os candidatos deveriam ser lotados na unidade escolar na qual pleiteava a referida função. Com essa postura dos Constituintes retornou a mesma preposição do Decreto 5.868/1991 e a postura da SED era de que o candidato poderia estar lotado em qualquer unidade escolar, ampliando-se as possibilidades. O mandato do diretor e diretor-adjunto seria de três anos com direito a uma reeleição.

Esses dois últimos pontos, lotação na unidade escolar e direito a uma reeleição, foram pontos polêmicos: os diretores não aceitavam o último ponto e o grupo de diretores se mobilizou para derrubar esse critério logo depois do Congresso da Constituinte. Houve uma grande movimentação por parte dos diretores para que esse ponto fosse revogado, tendo em vista que haveria eleições para diretor escolar em outubro de 2001.<sup>111</sup> Por outro lado, Antonio Carlos Biffi ao tomar posse como secretário de Estado de Educação também tinha interesse de que os candidatos a eleição fosse lotado no quadro da educação, independente da escola. Uma comissão de diretores e outra representando a secretaria chegaram a um acordo que concorreria aqueles que estivessem lotados na pasta da Secretaria de Estado de Educação, e que a contagem do tempo do mandato seria a partir daquele processo eleitoral. Esse acordo fez com que todos tivessem condições de

---

<sup>111</sup> O Decreto 10.521/SED, de 23 de outubro de 2001, regulamentou o processo de eleição de diretores e colegiados escolares.

disputar a eleição e, contrariou também uma resolução do *Congresso da Constituinte Escolar*.

Outro ponto importante para o fortalecimento da gestão colegiada é o fato de que todos os diretores eleitos passariam por um processo de capacitação, que deveria antes acontecer do início do mandato e em etapas.

#### **4.4.3 CONSTITUINTE ESCOLAR**

Outra grande marca do governo do PT, em termos de participação, foi o processo desencadeado pela Constituinte Escolar movimento que teria como meta mobilizar e envolver toda a comunidade escolar e a sociedade organizada, atingindo a sociedade sul-mato-grossense na discussão da prática educativa, que culminaria com a elaboração do Plano Estadual para a Escola Pública de Mato Grosso do Sul, bem como a reestruturação dos projetos político-pedagógicos das escolas estaduais e de seus respectivos regimentos.

A Constituinte Escolar não foi discutida e nem mesmo anunciada pelo programa de educação elaborado pela coligação *Movimento Muda Mato Grosso do Sul*. No entanto, ela ganha forma durante a elaboração da Proposta de Educação do Governo Popular de Mato Grosso do Sul – 1999/2002, ou seja, quando se definia o projeto Escola Guaicuru. O secretário de Educação considerou fundamental a criação de um instrumento distinto de participação: a Constituinte Escolar, teve como modelo o mesmo processo que estava sendo implantado na educação pública estadual do Rio Grande do Sul, também sob gestão do PT. Com essa resolução o PT novamente cai em nova contradição, pois passa a importar um modelo de política pública que não tinha muito a ver com sua realidade, algo que o PT sempre combateu.

Segundo o documento que apresenta o processo da Constituinte Escolar, esse seria o instrumento estratégico de mobilização de todos os trabalhadores da educação e da sociedade, para que juntos, governo e sociedade, pudessem

construir um projeto educacional comprometido com a formação do cidadão em sua acepção mais ampla. O documento afirmava que enquanto

o governo federal se pautava pelos “modelos de educação como amortecedor dos conflitos sociais”, o Governo Popular de Mato Grosso do Sul estaria se empenhando na coordenação de um processo constituinte que objetiva discutir com a sociedade sul-mato-grossense as causas efetivas dos problemas sociais e a função da escola no contexto da sociedade contemporânea.<sup>112</sup>

A Constituinte Escolar pretendia promover a discussão ampla, qualificada e fundamentada sobre a escola necessária à população naquele momento da história contemporânea, afirmando que o eixo principal do Escola Guaicuru era o compromisso de estabelecer um processo participativo na construção de novos caminhos que garantissem a democratização da educação, a valorização dos profissionais da educação e a democratização da gestão.

Dessa forma, o objetivo geral da Constituinte Escolar era “promover a construção coletiva do Plano de Educação para a Rede Estadual de Ensino de Mato Grosso do Sul”, tendo como objetivo a formação geral do ser humano e como premissa a necessidade de compreensão dos mecanismos que ordenam a sociedade contemporânea, com vistas à sua transformação. Listava como objetivos específicos:

- garantir espaços democráticos de discussão e compreensão dos mecanismos da sociedade contemporânea e sua determinação sobre a educação;
- estabelecer as metas gerais e específicas para o Plano Estadual de Educação de Mato Grosso do Sul;
- estabelecer prioridades a partir do critério de justiça social;

---

<sup>112</sup> MATO GROSSO DO SUL, Secretaria de Estado de Educação. O que é a Constituinte Escolar. *Caderno 1*, 1999. (Série Constituinte Escolar).

- reorganizar a estrutura escolar no âmbito do pedagógico (conteúdos, métodos, avaliação), na organização da convivência escolar (regimento escolar, direitos e deveres), do administrativo e da expansão física; e
- discutir, desenvolver formas fecundas e contínuas de participação da comunidade nas práticas educativas da escola.

#### Princípios da Constituinte Escolar:

- compromisso com a formação política da comunidade escolar (compreensão dos mecanismos da sociedade contemporânea, limites e possibilidades da ação transformadora), com garantia de uma participação qualificada no processo de discussão;
- compromisso com o desenvolvimento de um processo democrático que possibilite a compreensão e o exercício de uma participação ativa e eticamente qualificada;
- reconhecimento do plano de educação para a Rede Estadual de Ensino de Mato Grosso do Sul como estratégia de transição, dados os limites para uma ação radicalmente transformadora;
- planejamento participativo das ações a serem desenvolvidas pela escola, envolvendo a comunidade interna e externa; e
- compromisso com os critérios de gestão democrática e de qualidade de ensino enquanto formação humana geral no processo de reorganização escolar.

Participaram da Constituinte toda a comunidade escolar: alunos, pais, mães, professores, funcionários; sociedade organizada; e instituições do poder público. A metodologia envolveu reuniões nas escolas, conferências escolares, encontros, debates, momentos de estudo nas escolas e nos municípios, seminários estaduais e municipais, assim como fóruns populares com a participação da sociedade organizada e finalizou com um congresso estadual. Cada escola escolheu uma

coordenação e havia também uma coordenação no município e outra no estado. A coordenação geral evidentemente ficou com a Secretaria de Estado de Educação.

A equipe contou ainda com o auxílio das professoras doutoras Vera Maria Vidal Peroni e Lígia Regina Klein, como consultoras da Constituinte Escolar.

O processo da Constituinte Escolar estava previsto para acontecer de agosto de 1999 a setembro de 2000. Porém, o congresso previsto para concluir e aprovar as propostas polêmicas só foi realizado em junho de 2001.<sup>113</sup> O processo de participação foi dividido em cinco momentos (Anexo I - Calendário da Constituinte Escolar, f. 252, desta tese). A metodologia usada para auxiliar e unificar a discussões em torno dos temas foi a produção de cadernos temáticos que se constituíram uma série com 19 volumes. No primeiro momento da Constituinte Escolar foi dada ênfase à estruturação do processo e mobilização da comunidade; foi discutida, também, a formação da sociedade. No segundo momento foi produzido subsídio teórico sobre o estado: análise da realidade social, econômica, política, cultural e a dívida externa. A política educacional especificamente de Mato Grosso do Sul e a reorganização da escola foram contempladas naquele momento, assim como a definição das temáticas. O terceiro momento serviu para o aprofundamento das temáticas apresentadas: Educação de Jovens e Adultos; Educação Profissional; Educação e Etnias (indígenas e negra); Educação Ambiental; Assessoria Técnica Escolar; Educação e Tecnologia; Portadores de Necessidades Especiais; Educação Básica do Campo; Função Social da Escola; Ensino Noturno; Violência, Ética e Cidadania; Gestão Democrática; Financiamento da Escola Pública e Estrutura Física da Escola; Formação Continuada; Grêmios Estudantis; Fundamentos do Currículo; e, por último, Os Trabalhadores da Educação.

O quarto momento estava destinado à elaboração do Plano de Educação para a Rede Estadual de Ensino. Foi organizado um caderno com o texto base envolvendo as propostas que seriam discutidas e aprovadas no 1º Congresso Estadual da Constituinte Escolar, que aconteceu de 26 a 28 de junho de 2001. Depois do congresso, foi promulgado o *Plano de Educação para a Rede Estadual de*

---

<sup>113</sup>

Ver Resolução/SED nº 1.384/1999 (Anexo H, f. 242, desta tese).

*Ensino* e estava previsto o quinto momento que compreendia análise, avaliação e reestruturação dos projetos político-pedagógicos e regimentos escolares, em consonância com o Plano de Educação da Rede Estadual de Ensino.

O processo de participação da Constituinte Escolar foi finalizado em junho de 2001. Totalizou-se um ano e nove meses de intensas discussões e elaboração das políticas educacionais.

O longo processo de discussão sobre as políticas educacionais a serem implantadas, gerou um dos maiores problemas desencadeados na escola pública de Mato Grosso do Sul. Como foi afirmado na primeira parte desse trabalho, desde a década de 1980 as escolas públicas do estado têm acumulado discussões a respeito da sociedade, função da escola e processos que possam favorecer a educação pública.

#### **4.4 CONSELHOS COMO INSTÂNCIAS DE PARTICIPAÇÃO**

Como a concepção de educação democrática implica necessidade de serem criados ambientes nos quais as pessoas percebam a importância de compartilhar as informações e decisões; dividir tarefas; discutir coletivamente o uso dos recursos financeiros, elaboração do calendário escolar, criação de novos cursos, assim como a capacitação dos recursos humanos – o Escola Guaicuru procurou atender a esse princípio de participação ao criar conselhos na estrutura do governo. Por que, então, por que a necessidade de serem criados conselhos na estrutura do governo do estado, da Secretaria de Educação e até mesmo da escola?

A palavra “conselho”, é originária do latim *consiliu*, provém do verbo *consulo/consulere*, e significa tanto ouvir alguém quanto submeter algo a uma deliberação de alguém, após ponderação refletida, prudente e de bom senso. É um verbo de significado com mão dupla: *ouvir e ser ouvido*. Isso implica ver e ser visto.

Quando um conselho participa dos destinos ou de partes de uma sociedade, de acordo com o próprio verbo *conselere*, ele contém um princípio de publicidade. É de interesse comum ter conhecimento daquilo que se passa em um órgão que tenha algum poder decisório sobre a vida social. O dar-a-conhecer de atos e decisões que implicam uma comunidade e são comuns a todos os seus indivíduos só pode ser produto de uma audição maior. Essa modalidade de ver e ser visto é o caráter de algo que é público, ou seja, possui visibilidade, vale dizer: é aberto a todos.

#### 4.5 CONSELHO POLÍTICO-ADMINISTRATIVO

O governo de Mato Grosso do Sul criou o Conselho Político-Administrativo<sup>114</sup> da Secretaria de Estado de Educação por considerar que a participação social seria um dos pressupostos básicos do projeto político-educacional Escola Guaicuru. Assim, o CPA valorizou o processo de descentralização do poder decisório, como forma de dinamizar a construção dos ideais. O Conselho Político-Administrativo tinha como fim

discutir e deliberar sobre as políticas de educação para a Rede Estadual de Ensino; acompanhar e avaliar as ações desenvolvidas pela [...] secretaria; incentivar a articulação entre os vários setores da Secretaria, com vistas à promoção da qualidade social da educação; estimular o fortalecimento das instâncias de participação e deliberação das unidades escolares.<sup>115</sup>

Esse conselho foi constituído por 25 pessoas, todas lotadas no quadro da Secretaria de Estado de Educação, inclusive a presidenta do Conselho Estadual de Educação, Maria Cristina Possari; dois superintendentes – Romilda Paracampos de

---

<sup>114</sup> O Conselho Político-Administrativo da Secretaria de Estado de Educação foi instituído através do Decreto nº 9.605, de 24 de agosto de 1999 (ver Anexo B desta tese, f. 213).

<sup>115</sup> MATO GROSSO DO SUL. Decreto n. 9.605 de 24 de agosto de 1999. Institui o Conselho Político-Administrativo da Secretaria de Estado de Educação (ver Anexo B desta tese, f. 213).



Almeida e Ricardo Leite de Albuquerque –; um diretor-geral-administrativo e financeiro, Élon Lot Rigo; um assessor-executivo I, Gerson Russi; cinco assessores-especiais<sup>116</sup>; 10 diretoras<sup>117</sup>, quatro coordenadores e, como presidente, o secretário de Estado de Educação, Pedro César Kemp Gonçalves.

Cury<sup>118</sup> afirma que a participação em um conselho caracteriza ouvir e ser ouvido. O conselho é também é o lugar onde se delibera. Deliberar implica tomada de decisão precedida de análise e debate. Portanto, na ocasião, foi considerado ser esse o espaço legítimo para debater as questões que nos inquietavam.

Era da competência do CPA: aprovar as políticas públicas educacionais, após ouvir os setores da Secretaria de Estado de Educação, a comunidade escolar e a sociedade civil organizada; estabelecer as diretrizes gerais e as prioridades para elaboração do plano estadual de educação; deliberar sobre os planos de trabalho da secretaria, assim como seu orçamento; acompanhar a execução das ações desenvolvidas pelos setores da pasta; avaliar o Plano de Trabalho Anual aprovado; articular a interação entre os setores da Educação; instituir comissões especiais de estudo ou de trabalho, a fim de desenvolver ações estratégicas ao desenvolvimento da política educacional; propor mudanças na estrutura organizacional da Secretaria de Educação; interagir com os *Conselhos das Unidades Escolares Estaduais* (COUNEs) para o bom funcionamento das escolas, o fortalecimento da gestão democrática e a promoção da qualidade social da educação.

As discussões no âmbito do conselho político apontavam haver diferenças na forma de encaminhar a implantação da política educacional. Os debates freqüentemente eram acalorados. O desafio de construir, de forma crítica, a política

---

<sup>116</sup> As assessoras eram Sônia Mara Flores da Silva e Kelly Cristiny de Lima Garcia; os assessores, João Roberto Talavera, Adenildo dos Santos Assunção e Francisco Givanildo dos Santos.

<sup>117</sup> As diretoras eram Maria da Graça do Amaral e Silva, Lúcia Inês Siqueira Borges Buainain, Lucimar Rosa Dias, Bartolina Ramalho Catanante, Maria Clotilde Pires Bastos, Iara Augusta da Silva, Reginaldo Sanches da Silva, Maria Pereira de Brito, Rosemeire da Silva e Fabiana Cavalcante Ricci.

<sup>118</sup> Carlos Roberto Jamil CURY. Os conselhos de educação e a gestão dos sistemas, In: Naura Syria Carapeto FERREIRA; Márcia Angel da S. AGUIAR (orgs.). *Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos*, p.47.

educacional fazia com que as idéias fossem confrontadas com as diferentes opiniões, na busca do melhor caminho para sua construção. Essas diferenças, em muitos momentos, foram causadoras de grande tensão entre seus pares, fato que impôs uma parada na definição das políticas educacionais para que a equipe pudesse conseguir melhor entendimento do que pretendiam.

De acordo com os clássicos gregos, não se pode imaginar o diálogo como algo tranqüilo ou mesmo sem conflito, pois o *diá-logos* sempre foi precedido pela *ironia* nos debates e nas discussões. Para os gregos, o *logos* é aquela dimensão humana que busca a razão e o sentido das coisas, evita as guerras e busca a cidadania, que, por sua vez, se põe e se impõe pelo *diá-logo*.

Isso foi feito no Conselho Político-Administrativo. As diferenças foram trabalhadas a partir da matriz teórica das pessoas do grupo, na procura de uma solução democrática para resolver os conflitos, com base no *logos*, que requer o convencimento como discussão qualificada entre os iguais, com o objetivo de buscar, na razão, a solução dos problemas. Nesses estudos havia necessidade de persuadir com argumentos mais amplos e mais explicativos.: era a busca da verdade e consideração às verdades existentes em e entre todos os participantes do conselho.

*Se o objetivo do logos é respeitar a razão, o ponto de vista diferente do outro, é convencer, após estudos e debates a equipe chegou-se ao consenso de que as diferenças realmente existiam; no entanto, elas estavam todas dentro de uma mesma matriz teórica : o marxismo. O grupo concluiu que as diferenças revelavam apenas a curvatura da vara, porém o ponto de partida era o mesmo.*

Lênin, quando criticado por assumir posições extremistas e radicais, usou a teoria sobre a *curvatura da vara*. “Quando a vara está torta, ela fica curva de um lado e se você quiser endireitá-la, não basta colocá-la na posição correta. É preciso curvá-la para o lado oposto.”<sup>119</sup> No embate ideológico, ao acatar essa tese, não

---

<sup>119</sup> Dermeval SAVIANI, *Escola e Democracia: teorias da educação, curvatura da vara, onze teses sobre educação e política*, p.40.

basta enunciar a concepção correta para que os desvios sejam corrigidos; é preciso bem mais que isso - é necessário abalar as certezas, desautorizar o senso comum, polemizar, inquietar, fazer pensar.

A matriz teórica que caracterizava o pensamento da esquerda do PT em Mato Grosso do Sul era marxista. Ou seja, a origem do PT era o marxismo e o grupo não tinha divergência com relação a esse ponto. Foi consenso que as diferenças sinalizavam apenas a *curvatura da vara*.

Essa discussão contou com a colaboração da professora Lígia Klein, que organizou sessões de estudos e debates no intuito de perceber quais eram as diferenças existentes e se elas poderiam ou não afetar a política educacional que seria colocada em prática. Klein foi responsável pela consultoria da Política Educacional de Mato Grosso do Sul, Projeto Escola Guaicuru.

#### **4.6 CONSELHO DAS UNIDADES ESCOLARES ESTADUAIS**

O Governo Popular de Mato Grosso do Sul, logo no começo, tomou a iniciativa de fechar as agências educacionais,<sup>120</sup> órgãos intermediários da Secretaria de Educação, criados em 1979, com a finalidade de auxiliar de perto a escola no processo didático-pedagógico. Nos 20 anos de existência, sofreram várias modificações, tanto em sua estrutura quanto nos objetivos pelos quais haviam sido criados. Uma das principais modificações ocorreu em 1991, quando foram transformadas em núcleos educacionais. Formaram-se 85 núcleos.<sup>121</sup>

Essa decisão foi tomada ainda no processo de transição de governo, quando ficou patente que um grande número de educadores avaliava que as agências

---

<sup>120</sup> MATO GROSSO DO SUL. Secretaria de Estado de Administração e Recursos Humanos. Decreto n 9.317 de 6 de janeiro de 1999. In: *Diário Oficial do Estado*, n. 4932, de 7 jan. 1999 (Anexo E, f. 240, desta tese).

<sup>121</sup> Em 1998, o Decreto nº 9.277, de 17/12/1998 e a Resolução/SED nº 1.310, de 23/12/1998, extinguiu algumas agências educacionais e criou escolas-agência.

educacionais não cumpriam o objetivo principal para o qual foram criadas. Segundo os quais, o trabalho das agências ficava muito distante do fazer pedagógico da escola. O ponto positivo apontado pelos docentes era o fato de esses órgãos encaminharem as questões burocráticas. A maioria das agências tinha por responsabilidade instruir processos administrativos que eram repassados à Secretaria de Educação por meio de malotes, transportados pelos Correios três vezes por semana. A avaliação mostrou que essa função seria rapidamente suprida pela informatização das escolas e da Educação: a burocracia foi eliminada. Mas era necessário um mecanismo para colocar esse processo de informatização em prática. Foi sugerida a criação das unidades escolares de referência, que deveriam fortalecer a escola em seu processo de autonomia. Uma das ações dessas unidades de referência seria a informatização de todas as unidades escolares; implantação da rede intranet; e treinamento dos secretários e diretores de todas as unidades escolares.<sup>122</sup>

Outra questão aventada era o fato de a maioria das agências ser vista como “cabide de emprego” ou cargo de indicação política, o que complicava ainda mais o acesso das escolas às informações repassadas à unidade escolar pela Secretaria de Educação de Mato Grosso do Sul. Ademais, na avaliação de educadores de alguns municípios do interior do estado, as agências cumpriam ou representavam o papel do Estado na cidade, e serviam como intercâmbio entre os poderes municipal e estadual. Dessa forma, foi tomada a decisão de fechar as agências, logo no início do governo, para gerar desgaste pequeno e para que as pessoas pudessem ser lotadas em sua função de origem ou em outras funções que pudessem contribuir de forma positiva com a política educacional.

A equipe dirigente avaliou que o trabalho a ser desenvolvido nos diferentes municípios tornar-se-ia muito mais difícil se não houvesse um interlocutor da Educação. Evidentemente, era preciso criar outra estrutura capaz de dar suporte às escolas e fortalecer a interlocução com os educadores; era necessário a criação de

---

<sup>122</sup>

As unidades escolares de referência foram criadas pela Resolução/SED 1.320/1999 (Anexo F, f. 242, desta tese).

novos espaços democráticos nos quais fosse possível a discussão e desenvolvimento de formas fecundas e contínuas de participação, isto é, avaliar e propor ações compartilhadas. Embora sem a definição certa de como e qual seria essa estrutura seria, ainda no período de transição de governo, a opção foi fechar as agências educacionais logo no primeiro momento.

Depois de longa discussão no CPA e junto às escolas foram criados os COUNEs (Conselhos das Unidades Escolares Estaduais). O Decreto nº 9.606, de 24 de agosto de 1999, instituiu os COUNEs com objetivo de proporcionar mais um espaço para participar, articular e discutir a política educacional entre as escolas.

Esses conselhos foram instituídos pelo governo do Estado de Mato Grosso do Sul, que considerou o compromisso de estabelecer processo participativo, que garantisse o acesso à educação, a valorização dos profissionais da educação e a democratização da escola pública, de acordo com o eixo central do projeto político-educacional Escola Guaicuru. Era preciso criar nos municípios mecanismos para efetiva participação dos segmentos da comunidade escolar da Rede Estadual de Ensino e, esses colegiados passaram a integrar a estrutura administrativa da Secretaria de Estado de Educação.<sup>123</sup> Fazem parte da composição desses conselhos os diretores das unidades escolares; os presidentes dos colegiados escolares; um coordenador pedagógico por escola; os assessores-técnicos escolares de cada região. Cada conselho conta com uma coordenação executiva, integrada por um presidente, eleito pelos membros do COUNEs e um secretário-executivo, ambos indicados e designados pelo secretário de Estado de Educação.

Os COUNEs foram criados com o objetivo de constituírem espaço democrático de participação das unidades escolares estaduais de um município ou região. Eles têm caráter consultivo, propositivo e cunho político-pedagógico. Sua função básica é promover a articulação da política educacional entre as unidades escolar e a Secretaria de Estado de Educação; estabelecer a discussão, implementar e fazer a avaliação das diretrizes formuladas pela pasta com o objetivo

---

<sup>123</sup> MATO GROSSO DO SUL. Secretaria de Estado de Educação. Resolução/SED n. 1.392 de 4 de outubro de 1999. Aprova o Regimento Interno dos Conselhos das Unidades Escolares Estaduais (Ver Anexo G, f.246, desta tese).

de garantir o desenvolvimento do projeto político-pedagógico emanado pelo governo de Mato Grosso do Sul. Deveria planejar ações compartilhadas entre as unidades escolares, para socializar as experiências político-pedagógicas, com vistas ao desenvolvimento da política educacional sul-mato-grossense. Poderia também avaliar e propor ações que fortalecessem a política educacional, elaborar projetos e organizar eventos no âmbito de suas abrangências que pudessem enriquecer a prática político-pedagógica.

A análise dos documentos, principalmente o texto resultante do Congresso da Constituinte Escolar realizado em junho de 2001, apontam que as funções desse conselho ampliaram de forma dantesca. No texto produzido pelo congresso, o COUNEs é responsável pela articulação de processos de capacitação de diferentes áreas, principalmente relacionadas à formação continuada de professores.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

*“Sabe-se que uma verdade é fecunda somente quando se faz um esforço para conquistá-la; porque de fato ela não existe em si e por si, mas foi conquista do espírito; é preciso que em cada mente singular se reproduza aquela ansiedade que tomou o estudioso antes da descoberta. Por isso, os professores que são mestres quando ensinam dão à história de sua matéria a máxima importância.”<sup>124</sup>*

**(Paolo Nosella, 2004)**

Ao longo desta pesquisa, procurei mostrar como o governo de Mato Grosso do Sul, sob a gestão do Partido dos Trabalhadores, construiu e concretizou o projeto político-educacional Escola Guaicuru. Analisamos os aspectos por meios dos quais esse projeto político-educacional contribuiu para o avanço da gestão democrática da escola pública de Mato Grosso do Sul.

Esta tese parte do princípio que a gestão democrática da escola pública teve seu início no auge da luta pelo fim da ditadura militar e pelo processo de redemocratização do país. Na escola predominou a discussão dessa temática durante toda a década de 1980. No ano de 1983, no governo de Wilson Barbosa Martins (1983-1986), Mato Grosso do Sul teve a oportunidade de avançar nessa discussão ao implantar a política educacional *Educação para a Democracia*.

A comunidade escolar foi chamada para participar das definições das políticas educacionais que seriam implantadas. O processo de participação culminou com a realização do I Congresso Estadual de Educação para a Democracia de Mato Grosso do Sul, realizado em novembro de 1983.

---

<sup>124</sup> Paolo NOSELLA, *A escola de Gramsci*, p.52.

Naquele período o processo de eleição para diretor escolar, foi objeto de longo debate porque naquela ocasião, representava o símbolo maior de democracia na escola. No entanto, em que pese a aspiração dos educadores sul-mato-grossenses –, os esforços empreendidos pelo secretário de Estado de Educação e sua equipe dirigente, as discussões realizadas nas escolas, a aprovação da proposta pelos participantes do 1º Congresso Estadual de Educação e a publicação do decreto 3.004/1985, que regulamentava a eleição para diretor escolar, pelo governo do estado –, esse processo não logrou êxito naquela época.

O Decreto 3.004/1985 foi revogado 18 dias após sua publicação. O motivo apontado pelos estudiosos para a não-implantação das eleições para diretor escolar foi o fato de muitas forças políticas agirem contrariamente a essa aspiração do magistério, além do fato de governo de Wilson Barbosa Martins ter sido fraco ao se curvar diante dessas forças e não manter sua política educacional.

Outro período contemplado nesta pesquisa, foi o do governo de Pedro Pedrossian (1991-1994), no qual fora implantada a política educacional chamada “*gestão democrática da educação*”, ou seja, o período em que a gestão democrática foi decretada. Em 1991, quase uma década depois da luta pela gestão democrática na escola, Pedrossian contemplou as históricas reivindicações dos educadores do estado e, por meio do decreto nº 5.868/1991, instituiu eleição para diretores e colegiados escolares na escola pública de Mato Grosso do Sul. A partir de então a comunidade escolar passou a contar com esse poderoso instrumento de participação, que é a possibilidade de escolher os dirigentes da escola, diretor e colegiado escolar pelo voto direto. Teoricamente, teriam legitimidade para decidir o melhor caminho para a execução do projeto político-pedagógico e, assim, interferir na prática educativa. Naquele período, professores, funcionários, alunos e pais puderam se debruçar sobre as concepções educacionais e escolher os caminhos que entendiam ser o melhor para a formação do cidadão, de acordo com os preceitos para o exercício da democracia na escola.

Porém, a escola esbarrou em problemas que fugiam à esfera da participação, coisa que ela estava apta a fazer e outras que não estava; então,



a escola enfrentou problemas que estavam além do alcance da vontade política que os atores envolvidos tinham para melhorar a prática pedagógica. Faltavam à escola pública as condições objetivas e subjetivas imbricadas no processo pedagógico, que eram especificamente recursos financeiros para gerir os custos mínimos da escola e a valorização dos educadores, fato que proporcionaria condições favoráveis à prática pedagógica, e permitiria que a prática educativa resultasse positivamente a favor da melhoria da qualidade de ensino.

Esses dois períodos anteriores à gestão da política educacional implantada pelo PT marcaram singularmente a luta em favor da democracia na escola pública de Mato Grosso do Sul. O primeiro período foi responsável pelo grande movimento de participação da comunidade escolar e definição dos caminhos desejado para que a gestão escolar fosse democrática. O segundo, no processo de implantação da gestão democrática apontou, através das práticas educativas, os pontos fortes para a democratização e os pontos frágeis que poderiam ser melhorados para ser efetivada essa gestão democrática. Portanto, a partir da eleição de Zeca do PT, em 1998, a escola pública passou a ter possibilidade de fortalecer o processo democrático que vislumbrava naquele momento para superar os problemas apontados nos dois períodos anteriores. Mas, antes de serem apontadas as conclusões sobre a gestão escolar desenvolvida no governo de Zeca do PT, 1999 a 2002, faz-se obrigatório tecer algumas conclusões a respeito do processo eleitoral realizado pelo PT no estado de Mato Grosso do Sul e a correlação de forças que o partido exerceu para que pudesse ser colocado em prática seu plano de governo.

É possível concluir que esses 28 anos de história do PT em Mato Grosso do Sul foram de ascensão que, ao final da década de 1990, tornou o processo eleitoral vitorioso - objetivo de todo partido político. Vitorioso se analisado sob uma perspectiva positivista, Mato Grosso do Sul – um estado agrário, permeado por latifúndios e grupos oligárquicos que sempre definiram a pauta política e econômica do estado –, Zeca teria ínfimas perspectivas de ser eleito. Mato Grosso do Sul também nunca tivera uma expressiva população urbana industrial e nem mesmo uma classe média crítica, formadora de

opinião, que influenciasse favoravelmente a possibilidade de a esquerda se eleger. Por último, o estado também não possuía uma classe operária consistente, o que permite afirmar que teoricamente o PT teria pouca probabilidade de chegar ao poder.

No entanto, contrariando todas as perspectivas, os partidos de esquerda em Mato Grosso do Sul, progressivamente foram construindo um quadro favorável à vitória, primeiro através da disputa pela prefeitura de Campo Grande, que foi “tirada” das mãos da esquerda por 411 votos; depois, por meio de uma coligação, com o PT à frente e mais cinco partidos – PPS, PDT, PCdoB, PSB e PAN – conseguiram se organizar e chegar ao poder –, meta de todo e qualquer partido político constituído em um sociedade.

Por tudo isso, o PT teve uma trajetória vitoriosa, consagrada nas urnas. A eleição de Zeca como governador de Mato Grosso do Sul rompeu dois grandes fluxos de tradição oligárquicos no estado : a quebra da continuidade entre os governos de Wilson Barbosa Martins e de Pedro Pedrossian. Portanto, de acordo com o contexto histórico, no aspecto eleitoral, o PT radicalizou a democracia.

O instrumento político utilizado por Zeca do PT para selar o compromisso realizado na campanha política eleitoral, entre o *Movimento Muda Mato Grosso do Sul* e a sociedade sul mato-grossense, foi seu discurso no programa de governo. Nesse discurso, Zeca anunciava que, se eleito, estabeleceria um período de mudanças. De acordo com a concepção gramsciana, mudança significa essencialmente que governantes e dirigentes tomem medidas políticas capazes de conduzir ao desaparecimento da divisão das classes sociais, efetivando transformações político-socioeconômicas em favor dos governados e dirigidos.

Para corroborar essa perspectiva de mudança, a proposta educacional da Secretaria de Estado de Educação propoz interromper a forma tradicional com que a educação sempre fora oferecida em Mato Grosso do Sul. Vale lembrar que, segundo os preceitos teóricos abordados por Genuíno Bordigon, para mudar o enfoque da gestão é preciso colocar em pauta um novo paradigma de educação. Nesse novo paradigma, as atitudes de relação de

poder devem ser horizontais, com uma estrutura circular e espaços coletivos nos quais as decisões possam ser tomadas de forma descentralizadas e baseadas no diálogo, garantindo autonomia e democracia.

O relacionamento entre as pessoas deve ser baseado na cooperação. Os conflitos devem ser mediados de maneira a favorecer o bem-estar de todos. O objetivo essencial do trabalho pedagógico é o conhecimento, que teria como base de construção a ética: é preciso enfatizar o ser humano para que todos saiam vencedores. Bordigon aponta ainda que essa mudança de paradigmas deve estar ancorada sobre dois eixos que determinem a especificidade da organização escolar e sua gestão: um eixo constituído pelos fins da educação, que definem a finalidade da escola; e outro determinado pelo contexto social, pelo ambiente em que a escola atua.

Não pode ser esquecido que o *Movimento Muda Mato Grosso do Sul* tinha como base um programa de governo elaborado pelas forças políticas que compuseram a coligação dos partidos de esquerda no estado, formando a aliança vitoriosa em torno do PT. Esse foi o programa eleito vitorioso, elaborado a partir do diagnóstico de cada área educacional. Nele foram apontadas nove diretrizes educacionais que deveriam ser executadas a fim de resolver os problemas emblemáticos da educação, caso o PT fosse eleito. Essas diretrizes eram: educação com ênfase no conhecimento; intensificação do uso das tecnologias da informação; valorização dos trabalhadores em educação; implantação do programa Bolsa-Escola; política de educação de jovens e adultos; fortalecimento da UEMS; fortalecimento da Ertel, gestão democrática e participativa; e a aplicação correta dos recursos destinados à educação.

Tão logo o governo tomou posse, a Secretaria de Estado de Educação estabeleceu uma política que tinha como fio condutor o projeto político-educacional *Escola Guaicuru*. Esse projeto tinha como objetivo essencial construir, junto à sociedade sul-mato-grossense, uma escola pública na qual se efetivasse a democratização do acesso e garantisse a permanência e progressão escolar do aluno, a democratização da gestão e a qualidade social da educação, que incluía a valorização de seus trabalhadores. Esses foram os

eixos centrais apontados pela Escola Guaicuru a fim de concretizar esse projeto a partir do qual definiram-se metas e projetos a ser desenvolvidos ao longo dos quatro anos de Governo Zeca do PT tal como podemos visualizar no quadro 11 a seguir.

**Quadro 11- Projetos do Escola Guaicuru - 1999/2002 \***

Democratização do acesso	Democratização da gestão	Qualidade social da educação
Bolsa-Escola	Autonomia escolar	Desenvolvimento profissional
Reorganizar o tempo escolar - ciclos	Planejamento participativo	Apoio e incentivo à formação profissional
Transporte escolar – áreas de difícil acesso	Eleição de diretores	Estatuto social para os trabalhadores da educação
Manter e recuperar a rede física	Fortalecer colegiado escolar	
Telematrícula	Constituinte Escolar	
Ensino noturno	Dinamizar coordenação pedagógica	
Inclusão dos PNEs no sistema regular de ensino	Redimensionar inspeção escolar	
Redimensionar e fortalecer o ensino médio.		
Jovens e adultos na escola		
Educação escolar indígena		
A municipalização da educação infantil		
Educação profissional		
Tecnologia no contexto da Escola Guaicuru		
Fortalecimento da UEMS		
Educação escolar e diferentes etnias		

Fonte \*Quadro elaborado a partir do Caderno 1 do Escola Guaicuru

No eixo democratização do acesso, como conclusão é importante enfatizar o desenvolvimento da educação e o desenvolvimento da educação inclusiva. Está claro que a estrutura e a organização para acesso e permanência foram contemplados quando de seu desenvolvimento. Sem dúvida é possível concluir que durante o governo de Zeca do PT as propostas da educação infantil e de ensino médio sinalizaram avanços significativos pois

cumpriram o objetivo de chamar a comunidade escolar para participar do debate e possibilitar que a escola ousasse em sua prática pedagógica.

A educação infantil conseguiu estabelecer o debate teórico-metodológico de maneira fecunda no sistema de ensino. Ela permitiu que cada município assumisse sua competência e se organizasse de forma a cumprir seu papel nessa etapa tão importante para a educação.

O ensino médio procurou atender à demanda escolar por essa etapa de ensino, fato que elevou a escolaridade da população do estado; assegurou o repasse financeiro no valor de dois reais/mês por aluno, a partir de 2000 – ínfimos se considerarmos as reais necessidades da escola pública, mas eles deram contribuição para que fosse construída a política educacional dessa etapa de ensino, o que possibilitou gerar uma mudança na organização pedagógica, que previa que o currículo fosse desenvolvido por área de conhecimento, a partir dos clássicos da educação e garantiu a capacitação das equipes multiplicadoras (técnicos da Secretaria de Estado de Educação), dos professores de todas as áreas de conhecimento, dos coordenadores-pedagógicos e diretores; foram elaborados três cadernos com a função de orientar o desenvolvimento do currículo nas escolas públicas estaduais.

Um fato que provocou o debate e a organização da prática educativa foi o desenvolvimento da parte diversificada do currículo através de projetos de pesquisa por área de conhecimento. As escolas organizaram a culminância desses projetos de pesquisa com feiras e exposições nos quais foi possível observar o trabalho desenvolvido pela comunidade escolar e evidenciou o nível de comprometimento que os alunos demonstravam nessas mostras organizadas pelos estabelecimentos de ensino quando do fechamento de cada projeto. Todavia, nem todas as escolas se organizaram para desenvolver o currículo sob forma de projeto de pesquisa, enquanto algumas escolas aprovavam prontamente essa iniciativa; outras eram contrárias à sua permanência.

Porém, no que tange ao ensino fundamental, não é possível apontar avanços significativos a exemplo do que acontecia em todo o Brasil. A escola do ensino fundamental não foi atingida pela “onda de mudança” do *Escola*

*Guaicuru*, embora essa etapa de ensino seja vital para o desenvolvimento da educação. A proposta político-pedagógica estava baseada em uma nova percepção de como aconteceria o processo ensino-aprendizagem e sinalizava a necessidade de ser revista a concepção de conteúdo e metodologia para superar a lógica do modelo vigente. A abordagem dos conteúdos deveria ser realizada em uma perspectiva de totalidade, a partir de visão e abordagem históricas.

A Secretaria de Estado de Educação, embora tenha definido a organização curricular para o ensino fundamental, permaneceu com algumas propostas contraditórias que comprometeram o êxito dessa organização. A primeira delas foi o fato de permanecer com duas formas de organização curricular: ciclo e seriada. Se a própria secretaria apontava em seus documentos que eram concepções diferenciadas, na prática ela manteve as duas organizações curriculares. Esse fato levou a escola a acreditar que a mudança não teria vindo para ficar e disso resultou que, até o final da gestão, ainda havia aqueles que desejavam o fim do ciclo de formação. Outra contradição observada foi a capacitação. Se de fato a secretaria pretendesse rever a concepção, conteúdo e metodologia, teria que investir maciçamente na capacitação, o que não foi levado a efeito. Diante desses fatos, a escola continuou a fazer o que sabia e a questionar essa forma de organização.

Há de se apontar que uma das contribuições inquestionáveis que o projeto *Escola Guaicuru* trouxe para Mato Grosso do Sul foi pautar a educação inclusiva. O programa de governo previa apenas a educação de jovens, adultos e a implantação do Bolsa-Escola. O *Escola Guaicuru* ampliou esse debate e aglutinou alfabetização de jovens e adultos, educação dos portadores de necessidades especiais, educação do campo, educação escolar indígena e diferentes etnias. Essa problemática estava “esquecida” pelos setores que definem as políticas públicas, principalmente a composição étnica do estado, ou elas aconteciam em espaços restritos. Essas discussões eram realizadas somente com e pelas organizações que tratavam especificamente da temática, tal como movimento negro e comunidades indígenas.

Essa foi uma discussão hercúlea dentro do Conselho Político da Secretaria de Estado de Educação e consumiu muitas energias dos dirigentes. Considerando que o tema sobre políticas de inclusão, etnia e as demais diferenças não estavam na pauta, era imperativo trabalhar outro referencial para assimilar esses conceitos. O diferente no âmbito pedagógico (negro, índio, deficiente físico) deve ser percebido e destacado para que receba o tratamento que ofereça condições didáticas pedagógicas diferenciadas a fim de favorecer o processo ensino-aprendizagem. Deve ser pensado quais são as necessidades específicas de cada clientela, para que elas possam ser atendidas e tenham, assim, as mesmas oportunidades de ensino que os demais. Cada modalidade proposta exigiu das equipes grande esforço teórico e de elaboração porque era indispensável pensar nas diferenças específicas dos sujeitos para que a proposta fosse elaborada.

Este foi um mérito que o projeto Escola Guaicuru conseguiu: fazer com que a escola e a comunidade refletissem sobre essa temática. Definitivamente, não é possível afirmar que o problema foi resolvido naquela gestão, mas a escola teve oportunidade de pensar que as causas da evasão e repetência poderiam ser outras além daquelas atribuídas ao longo do tempo pela escola: falta de interesse do aluno. O professor interessado poderia buscar as reais causas dessa falta de interesse e valorizar a auto-estima de seus alunos, assim como teria meio para buscar instrumentos didáticos que o auxiliassem em sua prática pedagógica.

Outra questão também deve ser ressaltada, ao enfatizar que a discussão em torno das etnias indígenas e negra não simboliza que elas representavam toda a composição étnica de Mato Grosso do Sul. A questão étnica é bem maior, mas a opção recaiu em focar a discussão a respeito das populações negra e indígena, sem deixar de reconhecer os problemas que as demais etnias enfrentam.

Outra política inclusiva que marcou definitivamente aquele governo foi a criação do curso de preparação para o vestibular, o Cursinho Popular, instituído em 2001 durante a gestão de Antonio Carlos Biffi na Secretaria de Estado de Educação. Um dos critérios de ingresso era a sua condição socioeconômica e que o aluno fosse oriundo da escola pública. O curso

também destinou 20% de suas vagas aos alunos afro descendentes e 10% aos indígenas. Esse cursinho foi responsável por levar a inclusão de um grande número de alunos oriundos da escola pública, que ingressaram nas universidades do estado, tanto nas públicas quanto nas privadas.

Um dos aspectos que marcaram aquele período da gestão foi a participação. Para a definição do *Escola Guaicuru*, a Secretaria de Estado de Educação desencadeou longo processo de debate – iniciado ainda no período de transição de governo –, primeiro com as pessoas que faziam parte da equipe dirigente da pasta e demais educadores. Posteriormente esse debate migrou para o Conselho Político-Administrativo, órgão colegiado da estrutura administrativa da Educação, criado pelo governo estadual com a finalidade de definir as políticas educacionais. Esse conselho político decidiu pela implantação do processo da Constituinte Escolar, que teve como objetivo desencadear amplo movimento de participação na escola pública de Mato Grosso do Sul.

Em relação ao eixo democratização da gestão, é curioso observar que a participação –, tomada como pressuposto básico para o estabelecimento do processo democrático –, tenha sido um dos fatores responsáveis pelo comprometimento da execução da política educacional encabeçada pelo PT no estado. Essa assertiva está baseada nas considerações a seguir.

1. O processo de participação, iniciado em 1983, indicava o que entendia por educação democrática, compreendendo que ela deveria ser pública e com ensino de boa qualidade, por conseguinte democrática – ou seja, as bases desses pressupostos foram definidas ainda na década de 1980, no bojo das discussões sobre a redemocratização do país, e permaneciam atuais.

2. Na década de 1990, durante o governo de Pedro Pedrossian, com a instituição da política de democratização da educação e a eleição para diretor e colegiado escolar, a escola teve oportunidade de experimentar o processo democrático. Experiência que serviu para que avançasse suas pretensões sobre a democracia na educação, e consolidar ser evidente mais que vontade política para participar. Era imperioso gerir condições objetivas para que a



escola fosse realmente democrática. Significava assegurar condições materiais capazes de executar o projeto político-pedagógico que valorizassem os trabalhadores em educação; a ênfase no conhecimento deveria ser a meta prioritária, assim como garantir mecanismos de permanência na escola. Portanto, uma política cuja proposta fosse avançar no processo de democratização da escola pública no estado não poderia tirar esses pontos de foco.

Desta forma é possível concluir que no período de 1999 a 2002 a Secretaria de Estado de Educação teve dois modelos de gestão: a) Durante a gestão de Pedro Kemp em que a preocupação maior foi com a finalidade da escola, fazer a pedagogia da contra-hegemonia de acordo com a concepção gramsciana. Ou seja, o modelo de gestão adotado buscava questionar os valores e a prática da sociedade capitalista e, ao mesmo tempo, queria apontar caminhos para a formação de uma nova sociedade. b) Durante a gestão de Antonio Carlos Biffi a preocupação maior foi com o ambiente em que a escola estava inserida, de onde a busca para assegurar às escolas as condições objetivas ao fazer pedagógico.

Esses dois modelos de gestão não foram criados ao acaso. É fato que a Secretaria de Estado de Educação: produziu e editou muitos materiais teóricos no período da gestão de Pedro Kemp; criou os mecanismos que permitiam à comunidade escolar participar do processo de elaboração, deliberação e concretização das políticas educacionais e do fazer da escola tais como o Conselho Político Administrativo, os COUNEs; desencadeou amplo processo de participação através da Constituinte Escolar; fortaleceu os Colegiados Escolares como principal instrumento de gestão, assim como o processo de eleição de diretores; e instituiu importantes políticas públicas que permitiam a inclusão de muitos à sociedade. Todas essas medidas eram necessárias.

Porém, ao estabelecer o processo de discussão das políticas educacionais, com o processo da Constituinte Escolar – modelo de participação importado do Rio Grande do Sul – , a Secretaria de Educação desconsiderou o processo histórico que a escola pública de Mato Grosso do Sul vivenciou na década de 1980 e se perdeu em infundáveis discussões. Para

a implantação da Constituinte Escolar foram realizadas muitas discussões, reuniões, seminários etc., tal como mostra o calendário detalhado da Constituinte escolar (Anexo I, f. 252).

Naquele período havia sempre agitação e movimentação por parte da escola. Diariamente os diretores e colegiados escolares transitavam pelos corredores da Secretaria de Estado de Educação em busca de resolver os problemas concretos da escola, pois desde 1983, ela enfrentava problemas gravíssimos, que permaneceram naquele período da gestão do PT, havia necessidade de ações efetivas que resolvessem os problemas objetivos no contexto da escola. A Secretaria de Estado de Educação não desconhecia esse fato, mas optou por enfatizar a finalidade da escola apesar de, em alguns momentos, tomar medidas que a primeira vista parecia contraditória ; por exemplo a postura do próprio Conselho Político-Administrativo da Educação ao decidir ampliar o número de escolas que implantariam o PDE, mesmo em discordar, teoricamente, com a implantação desse projeto.

É possível concluir que na gestão de Pedro Kemp na pasta, a escola viveu período de “assembleísmo” sem fim, o que acarretou pouco tempo para o fazer pedagógico da escola. Evidente que era preciso estimular a participação para que a escola pudesse fazer seu papel na viabilização da pedagogia da contra-hegemonia, mas não poderia ter perdido de vista que para exercer essa contra-hegemonia a ênfase deveria ser a apropriação do conhecimento, a capacitação dos educadores com foco na prática pedagógica, na valorização dos educadores e na qualidade do ensino.

Como consequência daquele “assembleísmo” foram poucas as suas realizações. Problemas estranguladores da educação pública de Mato Grosso do Sul ficaram sem a devida atenção. Pode ser dito que o Estado se tornou um aparelho ideológico que se deteve naquele locus. O tempo foi utilizado para fazer propaganda ideológica. Isso se evidencia pelo próprio símbolo do *Escola Guaicuru* (o sol com a icnografia Guaicuru), mostrado no terceiro capítulo desta tese, aprovado pelo Conselho Político-Administrativo da Secretaria de Estado de Educação, portanto, parte da política pública, passar a fazer parte do *slogan* de Pedro Kemp como deputado estadual.

Essa percepção de vazio se evidencia ainda mais quando da mudança de secretário, Antonio Carlos Biffi assumiu a pasta da Educação. Considerando que uma das características de Biffi é seu pragmatismo, a escola estranhamente voltou ao seu cotidiano. Não se observou mais tanta “movimentação” nos corredores da secretaria de Estado de Educação.

Biffi passou a se preocupar com as condições objetivas que facilitam o processo didático-pedagógico. As solicitações na gestão de Biffi passaram a ser mais objetivas, tais como resolver questões relacionadas ao ciclo de aprendizagem, coordenação pedagógica, eleições para diretores, processo de capacitação dos docentes do ciclo, do ensino fundamental e do ensino médio. Ou seja, Biffi imprimiu um caráter mais pragmático, mais objetivo à gestão escolar e buscou atender à escola pública naquilo que era importante para ela: consolidar a questão da ênfase no conhecimento.

Porém, ao tomar essas medidas Biffi se distanciou dos objetivos estabelecidos para colocar em prática a pedagogia da contra-hegemonia e se aproximou ainda mais dos projetos e programas propostos pelo governo federal, que foram exaustivamente criticados no movimento de participação da *Constituinte Escolar*.

Não pode ser esquecido que o *Movimento Muda Mato Grosso do Sul* estabeleceu um compromisso com a sociedade por meio de um programa de governo elaborado pelas forças políticas que haviam composto a coligação dos partidos de esquerda em Mato Grosso do Sul e formou aliança vitoriosa em torno do PT. O programa de educação vitorioso, elaborado a partir do diagnóstico de cada área educacional, apontou nove diretrizes educacionais que deveriam ser executadas a fim de resolver os problemas emblemáticos da educação, caso o PT fosse eleito.

Porém, assim que o governo tomou posse, a Secretaria de Estado de Educação estabeleceu outra política, a qual tinha como fio condutor o projeto político-educacional *Escola Guaicuru*. Isso permite concluir que:

- o programa de governo eleito não foi executado em sua plenitude, ao se levar em consideração que seu conteúdo faz crítica

contundente à política neoliberal; o projeto Escola Guaicuru, apesar de manter a crítica aos programas neoliberais de educação, implantou alguns deles nas escolas públicas estaduais, caso do PDE e do Prêmio de Gestão Escolar, que destacou diretores como lideranças – portanto não radicalizou na execução de sua política educacional;

- o *Escola Guaicuru* permaneceu com diferentes modelos de gestão – um determinado pela finalidade da escola e levado à raiz do princípio democrático do ponto de vista do discurso do secretário e dos documentos produzidos, assim como nos movimentos e instrumentos de participação desencadeada: buscou fazer a pedagogia da contra-hegemonia. O outro foi: determinado pelo contexto social, pelo ambiente no qual a escola atua, isto é, buscou suprir as condições que a escola necessitava para seu fazer pedagógico, distanciou-se da pedagogia da contra-hegemonia ao se aproximar mais dos projetos neoliberais (apesar de toda crítica realizada nos diferentes momentos de participação, correu paralelo a política defendida); e
- a Secretaria de Estado de Educação criou mecanismos de participação que envolveu toda a comunidade escolar – no entanto enfatizou um mecanismo de participação (Constituinte Escolar), que não levou em consideração o acúmulo de conhecimento e experiência realizado pelas escolas públicas de Mato Grosso do Sul ao longo de sua história, o que comprometeu a execução da política educacional.

Portanto, é possível concluir que a Escola Pública de Mato Grosso do Sul, no governo de Zeca do PT, teve momentos distintos: no primeiro, avançou no eixo constituído pelos fins da educação, que estabelece a finalidade da escola, ao se distanciar das condições objetivas do fazer pedagógico; no segundo avançou no sentido de atender a essas condições objetivas, relacionadas ao contexto social, ao ambiente no qual a escola atua e se distanciou da pedagogia da Contra-hegemonia.

## 5 - REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AZEVEDO, Clóvis Bueno de. (1995). *A estrela partida ao meio: ambigüidades do pensamento petista*. São Paulo: Entrelinhas.

AZEVEDO, Janete M. L. de (2004). O Estado, a política educacional e a regulamentação do setor educação no Brasil: uma abordagem histórica. In: FERREIRA, Naura S. C.; AGUIAR, Marcia A. da S. (orgs.) *Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos*. 4ª ed. São Paulo: Cortez. p.17-42.

BASSO, Itacy S.(1994). *As condições subjetivas e objetivas do trabalho docente: um estudo a partir do ensino de história*. Campinas: Unicamp. Tese de Doutorado, Universidade Estadual de Campinas.

BENEVIDES, Maria. (1994) V. de M. Cidadania e democracia. *Lua Nova*, Cedec, (33), p. 5 -16.

BIASOTTO, Wilson V.; Tetila, José L. C. (1991) *O movimento reivindicatório do magistério público estadual de Mato Grosso do Sul: 1978-1988*. Campo Grande, MS: UFMS.

BITTAR, Marisa. (1998) *Estado, educação e transição democrática em Mato Grosso do Sul*. Campo Grande, MS: UFMS.

\_\_\_\_\_.(2004) História, política e idéias pedagógicas na educação pública de Mato Grosso do Sul. *Educação e Filosofia*, UFU, Uberlândia, MG, v.18, número especial, p.193-212, mai..

\_\_\_\_\_.(1999) Um jovem estado e a derrota de uma velha política: a vitória da esquerda em Mato Grosso do Sul. *Seminário de Avaliação das Eleições*.

BITTAR, Marisa; BRITO, Ângela M. de (2004) *Gestão escolar e projeto pedagógico: um estudo sobre concepção e prática da democracia na escola pública*. In: SILVA, Ademar; ABRAMOWICZ, Anete; BITTAR, Marisa. *Educação e pesquisa: diferentes percursos, diferentes contextos*. São Carlos, SP: RiMA, p.73-95.

BITTAR, Marisa; FERREIRA JÚNIOR, Amarílio. (2004) A gestão da escola pública. *Correio do Estado*. Campo Grande, MS, p. 2, 30 nov. Ponto de Vista, Artigos.

BOBBIO, Norberto. (2000) O futuro da democracia. Tradução Marco Aurélio Nogueira. São Paulo: Paz e Terra.

BORDIGNON, Genuíno; GRACINDO, Regina V. (2004) Gestão da educação: o município e a escola. In: FERREIRA, Naura S. C.; AGUIAR, Márcia A. da S. (orgs.). *Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos*. 4. ed. São Paulo: Cortez, p.147-176.

BRAND, Antônio Jacó. (2007) Falta de espaço gera conflito entre índios. O Estado de Mato Grosso do Sul. Entrevista. Apud Programa Kaiowá/Guarani. Campo Grande MS: UCDB. Disponível em: <[www.neppi.org.br/programaKaiowá/Guarani](http://www.neppi.org.br/programaKaiowá/Guarani)> Acesso em: 4 dez..

BRASIL. (2004) Constituição da República Federativa do Brasil: texto constitucional promulgado em 5 de outubro de 1988, com as alterações adotadas pelas emendas constitucionais n. 1/1992 a 42/2003 e pelas emendas constitucionais de revisão n. 1 a 6/1994. Brasília: Senado Federal, Subsecretaria de Edições Técnicas.

\_\_\_\_\_. (1996) Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDB n. 9.394/ 1996. Brasília: Senado Federal.

BRAZ, Terezinha Pereira (1999) Financiamento da escola pública: uma tarefa da sociedade. Campo Grande, MS: UFMS, Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Mato Grosso do Sul.

BRITO, Ângela M. de. (2002) A gestão escolar e sua relação com o projeto pedagógico: estudo da experiência realizada nas escolas da rede estadual de ensino de Mato Grosso do Sul (1995-1998). São Carlos: UFSCar, 2002. Dissertação (Mestrado em Educação), Centro de Educação e Ciências Humanas, Universidade Federal de São Carlos. SP.

BRUNO, Lúcia. (1997) Poder e administração no capitalismo contemporâneo. In: OLIVEIRA, Dalila de (org.). *Gestão democrática da educação: desafios contemporâneos*. 5.ed. Petrópolis: Vozes.

BUFFA, Ester. (2001) A questão das fontes de investigação em História da Educação. *Revista Série Estudos*, periódico do Mestrado em Educação, UCDB, Campo Grande, MS., n. 12, p. 79-86, jul.-dez..

CABRAL, Paulo Eduardo. (2002) Educação escolar indígena em Mato Grosso do Sul: algumas reflexões. Campo Grande, MS. Mato Grosso do Sul. Secretaria de Estado de Educação.

CATANANTE, Bartolina R. (1999) A proposta educacional de Mato Grosso do Sul: a formação do cidadão crítico segundo a percepção dos professores do ensino fundamental. São Carlos: UFSCar, Dissertação (Mestrado em Educação), Centro de Educação e Ciências Humanas, Universidade Federal de São Carlos, SP.

COUTINHO, Carlos Nelson. (2003) Gramsci: um estudo sobre seu pensamento político. 2. ed. nova ed., rev. e ampl. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira.

CURY, Carlos Roberto Jamil. (1997) O Conselho Nacional de Educação e a gestão democrática. In: OLIVEIRA, Dalila de (org.). Gestão democrática da educação: desafios contemporâneos. 5. ed. Petrópolis: Vozes.

\_\_\_\_\_. Os conselhos de Educação e a gestão dos sistemas. In: FERREIRA, Naura S. C.; AGUIAR, Márcia A. da S. (orgs.). (2004) **Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos**. 4.ed. São Paulo: Cortez

DOURADO, Luiz F. (1998) A escolha de dirigentes escolares: políticas e gestão da educação no Brasil. In: FERREIRA, Naura S. C, AGUIAR, Márcia A. da S. (orgs.). Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios. São Paulo: Cortez. p. 77-95.

DUARTE, Newton. (1996) Educação escolar, teoria do cotidiano e a escola de Vigotski. Campinas: Autores Associados.

ESCOLA Guaicuru: a educação pública comprometida com a transformação social. (1999) Mais Saber - Revista de Educação de Mato Grosso do Sul, SED. Campo Grande, MS, n. 3. p. 19, Edição Especial.

FACHINI, Maria Â. B. A. (2002) Projeto pedagógico das escolas da rede estadual de ensino de Mato Grosso do Sul: autonomia concedida ou conquistada? Campo Grande, MS: UFMS, 2002. Dissertação (Mestrado em Educação), Centro de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Federal de Mato Grosso do Sul.

FERNANDES, Maria D. E. (2003) O Estado de Mato Grosso do Sul e os **recursos vinculados constitucionalmente à educação**. In: **SENNA, Ester. Trabalho, educação e política pública**. Campo Grande, MS: UFMS.

\_\_\_\_\_. (2000) Políticas públicas de educação: a gestão democrática na rede estadual de ensino de Mato Grosso do Sul. Campo Grande, MS: UFMS.

FERREIRA JÚNIOR, Amarílio. (1999) A Esquerda Omnilateral. **Seminário de Avaliação das Eleições**, Campo Grande, MS. Mimeografado.

FERREIRA JÚNIOR, Amarílio. (1992) A Feprosul e a luta sindical dos professores estaduais de 1º e 2º graus: 1979-1986. Campo Grande: UFMS, Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Mato Grosso do Sul.

FERREIRA JÚNIOR, Amarílio; BITTAR, Marisa; (2001) MATTO GROSSO, Fausto. Política, partido e Estado: uma análise do governo de esquerda em Mato Grosso do Sul. Interações, Revista Internacional de Desenvolvimento Local, Campo Grande, MS UCDB, v. 2, n.3, p. 69-78, set..

FERREIRA, Naura S. C. (2004) Gestão democrática da educação: resignificando conceitos e possibilidades. In:\_\_\_\_\_. Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos. 4.ed. São Paulo: Cortez,. p. 295-316.

FILHO Dante. (1999) Zeca do PT, governador de Mato Grosso do Sul: "Vamos Mudar Tudo!" Leia - Revista Regional de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, ano 1, n. 1, p.9-3, fev. Entrevista.

FONSECA, Marília. (1997) O Banco Mundial e a gestão da educação brasileira. In: OLIVEIRA, Dalila de. (org.). **Gestão democrática da educação**: desafios contemporâneos. 5. ed. Petrópolis: Vozes,. p. 46-04.

FREITAS, Dirce N. T. (2003) Sistemas e escolas de educação básica: entre democratizar e compartilhar a gestão. In: SENNA, Ester. Trabalho, educação e política pública. Campo Grande, MS: UFMS.

FRIGOTTO, Gaudêncio. (2000) A função social da escola e o processo da constituinte escolar. Mato Grosso do Sul. Secretaria de Estado de Educação, Campo Grande.

\_\_\_\_\_. (1989) O enfoque da dialética materialista histórica na pesquisa educacional. In: FAZENDA, Ivani (org.) Metodologia da pesquisa educacional. São Paulo: Cortez.

GENRO, Tarso. (1999) O futuro por armar: democracia e socialismo na era globalitária. Petrópolis: Vozes.

GENTILI, P. (org.) (2000) Globalização excludente: desigualdade, exclusão e democracia na nova ordem mundial. Petrópolis: Vozes.

GOERGEN, Pedro. (1986) A pesquisa educacional no Brasil: dificuldades, avanços e perspectivas. In: Em aberto, Brasília, ano 5, n. 31, jul./set..

GRAMSCI, Antonio. (1978) Obras escolhidas. São Paulo: Martins Fontes. (Novas direções).

LOCKE, John. (1978) Carta acerca da tolerância: segundo tratado sobre o governo; Ensaio acerca do entendimento humano. Traduzido por Anoar Aiex e E. Jacy Monteiro. 2.ed. São Paulo: Abril Cultural, (Os Pensadores).

MARTINS, Gilson Rodolfo. (2002) **Breve painel etno-histórico de Mato Grosso do Sul**. 2ª ed. rev. e amp. Campo Grande: UFMS.

MATO GROSSO DO SUL. (1999) Decreto nº. 9.317 de 6 de janeiro de 1999. Dispõe sobre a extinção das agências educacionais e escolas-agência, órgãos



integrantes da estrutura básica da Secretaria de Estado de Educação e dá outras providências. *In: Diário Oficial de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, n. 4.932, p. 16, 7 jan..*

MATO GROSSO DO SUL. (1999) Decreto n. 9.404 de 11 de março de 1999. Cria as unidades de Apoio à Inclusão do Portador de Necessidades Especiais – unidades de Inclusão nos municípios que menciona e dá outras providências. *In: Diário Oficial de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, n. 4.976, 12 mar..*

\_\_\_\_\_. (1999) Decreto n. 9.465 de 29 de abril de 1999. Institui o programa Bolsa-Escola no governo do Estado de Mato Grosso do Sul. *In: Diário Oficial de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, 30 abr..*

MATO GROSSO DO SUL. (1999) Decreto n. 9.605 de 24 de agosto de 1999. Institui o Conselho Político-Administrativo no âmbito da Secretaria de Estado de Educação, e dá outras providências. *In: Diário Oficial de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, n. 5089, p. 3, 25 ago..*

\_\_\_\_\_. (1999) Decreto n. 9.606 de 24 de agosto de 1999. Institui os conselhos das unidades escolares estaduais, dispõe sobre seu caráter e composição e dá outras providências. *In: Diário Oficial de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, n. 5089, p. 4, 25 ago..*

\_\_\_\_\_. (2000) Decreto n. 9.927 de 30 de maio de 2000. Dispõe sobre a reorganização da estrutura administrativa e a composição de cargos e funções da Secretaria de Estado de Educação e dá outras providências. *In: Diário Oficial de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, n. 5.275, 31 mai..*

\_\_\_\_\_. (2003) Deliberação CEE/MS n. 7.111 de 16 de outubro de 2003. Dispõe sobre o funcionamento da educação básica nas escolas do campo, no Sistema Estadual de Ensino de Mato Grosso do Sul. *In: Diário Oficial de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, n. 6.121, 11 nov..*

\_\_\_\_\_. (1991) Lei n. 1.140 de 7 de maio de 1991. Dispõe sobre a reorganização da estrutura básica do Poder Executivo de Mato Grosso do Sul e dá outras providências. *In: Diário Oficial de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, p. 01, 8 mai..*

MATO GROSSO DO SUL. (1999) Lei n. 1.940 de 1º de janeiro de 1999. Altera dispositivos da Lei n. 1.140 de 7 de maio de 1991, que dispõe sobre a reorganização da estrutura básica do Poder Executivo do Estado de Mato Grosso do Sul, e dá outras providências. *In: Diário Oficial de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, n. 4.928, p. 01, 1 jan..*

\_\_\_\_\_. (1999) Lei n. 1.975 de 1º de julho de 1999. Altera dispositivos da Lei n. 1.140 de 7 de maio de 1991, que dispõe sobre a reorganização da estrutura básica do Poder Executivo do Estado de Mato Grosso do Sul, e dá outras providências. *In: Diário Oficial de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, n.5.051, p. 01, 2 jul..*

\_\_\_\_\_. (1999) Lei n. 2.025 de 12 de novembro de 1999. Altera o parágrafo único do artigo 13 da Lei n. 1.140 de 7 de maio de 1991, acrescentado pela Lei n. 1.975 de 1º de julho de 1999. *In: Diário Oficial de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, n.5.140, 16 nov..*

MATO GROSSO DO SUL. (2000) Lei n. 2.152 de 26 de outubro de 2000. Dispõe sobre a reorganização da estrutura básica do Poder Executivo do Estado de Mato Grosso do Sul e dá outras providências. *In: Diário Oficial de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, n. 5.376, 01, 27 out..*

\_\_\_\_\_. (2002) Lei n. 2.598 de 26 de dezembro de 2002. Dispõe sobre a reorganização da estrutura básica do Poder Executivo do Estado de Mato Grosso do Sul e dá outras providências. *In: Diário Oficial de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, 27 dez..*

\_\_\_\_\_. (1999) Secretaria de Estado de Educação. Resolução/SED n. 1.320 de 12 de janeiro de 1999. Dispõe sobre a organização das unidades escolares de referência e dá outras providências. *In: Diário Oficial de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, n. 4.944, p. 6, 25 jan..*

\_\_\_\_\_. (1999) Resolução/SED n. 1.338 de 7 de abril de 1999. Fixa o quadro de coordenadores pedagógicos das unidades escolares da rede estadual de ensino, estabelece critérios para lotação, e dá outras providências. *In: Diário Oficial de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, abr..*

\_\_\_\_\_.\_\_\_\_\_. Resolução/SED n. 1.383 de 29 de julho de 1999. Altera a denominação da função do inspetor escolar e dá outras providências. *In: Diário Oficial de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, n. 5.071, p. 21, 30 jul. 1999. (Republicada por incorreção no Diário Oficial de Mato Grosso do Sul, n. 5.087, p. 6, 23 ago. 1999).*

MATO GROSSO DO SUL. (1999) Secretaria de Estado de Educação. Resolução/SED n. 1.384 de 4 de agosto de 1999. Institui o processo denominado Constituinte Escolar e dá outras providências. *In: Diário Oficial de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, n.5.076, p. 5, 6 ago..*

\_\_\_\_\_.\_\_\_\_\_. (1999) Resolução/SED n. 1.392 de 4 de outubro de 1999. Aprova o Regimento Interno dos Conselhos das Unidades Escolares Estaduais e dá outras providências. *In: Diário Oficial de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, n.5.115, p. 5, 05 out..*

\_\_\_\_\_.\_\_\_\_\_. (1999) Resolução/SED n. 1.399 de 17 de novembro de 1999. Disciplina a operacionalização do programa Bolsa-Escola e dispõe sobre o acompanhamento e fiscalização do referido programa e dá outras providências. *In: Diário Oficial de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, n.5142, p. 12, 18 nov..*

\_\_\_\_\_.\_\_\_\_\_. (2001) Resolução/SED n. 1.486 de 22 de março de 2001. Dispõe sobre o Programa Bolsa-Escola e dá outras providências. *In: Diário Oficial de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, n. 5.476, p. 8, 27 mar..*

\_\_\_\_\_. (2001) Resolução/SED n. 1.511 de 15 de outubro de 2001. Institui o Cursinho Pré-Vestibular e confere o caráter de projeto especial da Secretaria de Estado de Educação. *In: Diário Oficial de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, n. 5.632, p.10, 16 out..*

MATO GROSSO DO SUL. (2002) Secretaria de Estado de Educação. Resolução/SED n. 1.532 de 25 de fevereiro de 2002. Dispõe sobre as coordenadorias regionais de Educação e dá outras providências. *In: Diário Oficial de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, n.5.700, 27 fev..*

\_\_\_\_\_. (2002) Resolução SED n. 1.549 de 11 de abril de 2002. Dispõe sobre o Cursinho Popular Pré-Vestibular – CPPV e dá outras providências. *In: Diário Oficial de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, n. 5.730, 12 abr..*

MATO GROSSO DO SUL. (2002) Secretaria de Estado de Educação. Resolução SED n. 1.551 de 3 de maio de 2002. Fixa o quadro de coordenadores pedagógicos das unidades escolares integrantes da Rede Estadual de Ensino, estabelece critérios para lotação e dá outras providências. *In: Diário Oficial de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, n.5.746, 3 mai..*

\_\_\_\_\_. (2002) Resolução/SED n. 1.566 de 16 de julho de 2002. Dispõe sobre o programa Bolsa-Escola, e dá outras providências. *In: Diário Oficial de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, n.5.799, 23 jul..*

MATO GROSSO DO SUL. (2002) Secretaria de Estado de Educação. Resolução/SED n. 1.567 de 23 de julho de 2002. Fixa o quadro de especialistas de Educação e/ou professores na função de Coordenação Pedagógica das unidades escolares integrantes da Rede Estadual de Ensino, estabelece critérios para lotação e dá outras providências. *In: Diário Oficial de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, n. 5.800, 24 jul..*

\_\_\_\_\_. (2008) Resolução/SED n. 2.148 de 28 de janeiro de 2008. Dispõe sobre o processo eletivo de dirigentes escolares da Rede Estadual de Ensino de Mato Grosso do Sul e dá outras providências. *Diário Oficial de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, n.7.142, 29 jan..*

\_\_\_\_\_. (2008) Resolução/SED n. 2.149, de 28 de janeiro de 2008. Dispõe sobre a prorrogação do mandato dos atuais colegiados escolares das escolas da Rede Estadual de Ensino de Mato Grosso do Sul. *Diário Oficial de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, n.7.142, 29 jan..*

\_\_\_\_\_. (2000) Mato Grosso do Sul – política educacional. Constituinte Escolar: construindo a escola cidadã. Cadernos da Escola Guaicuru, abr. Série Constituinte Escolar.

\_\_\_\_\_. (2002) Política estadual da educação infantil, dez. (Série Fundamentos Político-Pedagógicos).

\_\_\_\_\_. (2002) Proposta de educação do Governo Popular de Mato Grosso do Sul, 1999/2002.

\_\_\_\_\_. (2000) Sistematização do 2º momento: análise da realidade e levantamentos de temas e temáticas. Constituinte Escolar: construindo a escola cidadã. Cadernos da Escola Guaicuru, jul. (Série Constituinte Escolar).

\_\_\_\_\_. (2000) Constituinte Escolar: construindo a escola cidadã. Caderno Temático, n. 1 - 3º momento: educação de jovens e adultos/educação profissional. Cadernos da Escola Guaicuru, nov. (Série Constituinte Escolar).

\_\_\_\_\_. (1999) Escola Guaicuru: vivendo uma nova lição. Cadernos da Escola Guaicuru, n. 1. (Série Fundamentos Político-Pedagógicos).

\_\_\_\_\_. (1999) O que é a Constituinte Escolar. Constituinte Escolar: construindo a escola cidadã. Cadernos da Escola Guaicuru, n. 1, ago. 1999. (Série Constituinte Escolar).

\_\_\_\_\_. (2000) O ensino médio na Escola Guaicuru. Proposta político-pedagógica para Mato Grosso do Sul. Cadernos da Escola Guaicuru, n. 2. (Série Fundamentos Político-Pedagógicos).

MATO GROSSO DO SUL. (2000) Secretaria de Estado de Educação. Constituinte Escolar: construindo a escola cidadã. Caderno temático, n. 2 - 3º momento: educação e etnias – indígenas e negros. Cadernos da Escola Guaicuru, nov. (Série Constituinte Escolar).

\_\_\_\_\_. (1999) Negro: vivendo novas lições de etnia. Subsídios para aulas Especiais, n. 2, mai. (Série Calendário da Cidadania).

\_\_\_\_\_. (2002) Perspectiva pedagógica para o ensino médio. Proposta político-pedagógica. 2. ed. rev., n. 2.1. (Série Fundamentos Político-Pedagógicos).

\_\_\_\_\_. (1999) Educação ambiental: vivendo novas lições. Subsídios para aulas Especiais, n. 3, jun. 1999. (Série Calendário da Cidadania).

\_\_\_\_\_. (1999) Proposta político-pedagógica para o ensino fundamental. Cadernos da Escola Guaicuru, n. 4, 2000. (Série Fundamentos Político-Pedagógicos).

\_\_\_\_\_. (1999) Mato Grosso do Sul: vivendo novas lições de história. Subsídios para aulas especiais, n. 5, out. (Série Calendário da Cidadania).

\_\_\_\_\_. (2000) Violência: do silêncio ao grito. Subsídios para aulas especiais, n. 6, mar. (Série Calendário da Cidadania).

\_\_\_\_\_. (2000) Criança e adolescente: direito de ter direito. Subsídios para aulas Especiais, n. 9, out. (Série Calendário da Cidadania).

\_\_\_\_\_. (2001) Droga não, escolha a vida! Subsídios para aulas especiais, n. 10, mar.. (Série Calendário da Cidadania).

\_\_\_\_\_. (2000) Constituinte Escolar: construindo a escola cidadã. Caderno temático, n. 10 - 3º momento: violência, ética e cidadania. Cadernos da Escola Guaicuru, nov.. (Série Constituinte Escolar).

\_\_\_\_\_. (2000) Constituinte Escolar: construindo a escola cidadã. Caderno temático, n. 12 - 3º momento: financiamento da escola pública – estrutura física da escola. Cadernos da Escola Guaicuru, nov. (Série Constituinte Escolar).

\_\_\_\_\_. (2000) Constituinte Escolar: construindo a escola cidadã. Caderno temático n. 14 - 3º momento: grêmios estudantis. Cadernos da Escola Guaicuru, nov.. (Série Constituinte Escolar).

\_\_\_\_\_. (2001) Constituinte Escolar. Texto-base do Plano de Educação para a Rede Estadual de Ensino. 1º Congresso Estadual da Constituinte Escolar, jun..

MATO GROSSO DO SUL. (2001) Secretaria de Estado de Educação. Plano de Educação para a Rede Estadual de Ensino, 28 jun.

MELLO, Suely Amaral. (1996) A obriedade como obstáculo ao desenvolvimento da consciência crítica do educador. São Carlos: UFSCar, Tese (Doutorado em Educação), Centro de Educação e Ciências Humanas, Universidade Federal de São Carlos.

MICHELS, Ido L. (1999) Vitória Eleitoral, não Política. Seminário de Avaliação das Eleições, Campo Grande, MS. Mimeografado.

MINAYO, Maria C. de S. (1994) O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde. São Paulo. Hucitec-Abrasco.

MUNANGA, Kabengele.(org.) (2001) Superando o racismo na escola. 3.ed. Brasília: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Fundamental.

NETTO, José Paulo. (1998) Relendo a teoria marxista da história. In: SAVIANI, Dermeval (org.). História e História da Educação. São Paulo: Autores Associados.

NOGUEIRA, Marco Aurélio. (2004) Um Estado para a sociedade civil: temas éticos e políticos da gestão democrática. São Paulo: Cortez.

NOSELLA, Paolo. (2004) A escola de Gramsci. 3ª ed. rev. atual. São Paulo: Cortez.

OLIVEIRA, Dalila Andrade. (1997) Educação e planejamento: a escola como núcleo de gestão. In:\_\_\_\_\_. Gestão democrática da educação: desafios contemporâneos. 5. ed. Petrópolis: Vozes.

OLIVEIRA, Dalila Andrade. (2004) A gestão democrática da educação no contexto da reforma do estado. In: FERREIRA, Naura S. C.; AGUIAR, Márcia A. da S. (orgs.). Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos. 4. ed. São Paulo: Cortez.

PROGRAMA de Educação. (1998) Lula Presidente. Partido dos Trabalhadores.

PROGRAMA de Governo para Mato Grosso do Sul. (1998) Movimento Muda Mato Grosso do Sul: PT-PDT-PPS-PC do B-PSB-PAN.

PUCCI, Bruno. (2000) Considerações extemporâneas acerca das metodologias qualitativas. Comunicações, Unimep, ano 7, n. 1, jun..

ROCHA, Dorothy. (1992) A gestão da educação pública em Mato Grosso do Sul: práticas racionalizadoras e clientelismo. São Paulo: PUC-SP, 1992. Tese (Doutorado em Educação), Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

ROSA, Mariéte Félix. (2005) O direito da criança a ter direito: a educação infantil em Mato Grosso do Sul (1991-2002). São Paulo: USP, 2005. Tese (Doutorado em Educação), Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo.

SACRISTÁN, J. Gimeno. Poderes instáveis em educação. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 1999.

SANFELICE, José L. (1999) A pesquisa histórico-educacional: impasses e desafios. In: LOMBARDI, Claudinei (org.) Pesquisa em educação. São Paulo: Autores Associados.

SAVIANI, Dermeval. (1991) Concepção de dissertação de mestrado centrada na idéia de monografia de base. Revista Educação Brasileira, Brasília. v.13. n. 27. jul.-dez.

\_\_\_\_\_. (1985) Escola e democracia: teorias da educação, curvatura da vara, onze teses sobre educação e política. São Paulo: Cortez: Autores Associados.

SILVA, Antonio Ozai da. (1997) História das tendências no Brasil: origens, cisões e propostas. 2.ed. rev. e ampl. São Paulo: DAG.

SOUZA, Silvana A. de. (2001) Gestão escolar compartilhada: democracia ou descompromisso? São Paulo: Xamã.

SPENGLER, Henrique (1996) Os guaicurus na história de Mato Grosso do Sul. MS Cultura, Campo Grande, MS, ano V, n. 9.

SPÓSITO, Marília P. Educação, gestão democrática e participação popular. In: BASTOS, João B. (org.). Gestão democrática. Rio de Janeiro: DP&A.

VIANA, Gilney Amorim. (1991) A revolta dos bagrinhos. Belo horizonte: Segrac.

VYGOTSKY, L. S. (1991) Obras escogidas. (v. 1 e 2). Madrid: Aprendizaje/Visor.

WARDE, Mirian J. (1984) Anotações para uma Historiografia da Educação Brasileira. *In*: Em aberto, Brasília, ano 3, n. 23, Set./out.

## 7. ANEXOS

### ANEXO A

**Programa de Governo para Mato Grosso do Sul -  
Movimento Muda Mato Grosso do Sul PT-PDT-PPS-PCdoB-PAN-PSB  
1998**

#### **EDUCAÇÃO**

A proposta de educação dos partidos do campo democrático e popular para o Estado de Mato Grosso do Sul está fundamentada nos princípios de integração e participação, cujo objetivo essencial está presente no compromisso de se oferecer à sociedade uma escola pública democrática, que supere em todos os sentidos, a situação calamitosa em que se encontra o sistema estadual de ensino, tanto nos seus aspectos pedagógicos quanto nos administrativos e funcionais.

Esta reafirmação de compromisso com a escola pública, parte da convicção de que é através dela que se pode garantir o direito de todos à educação e expressar um projeto de organização social, tendo em vista uma perspectiva solidária, justa e democrática.

Evidentemente, para se perseguir o objetivo acima descrito é fundamental a desvinculação da perspectiva tecnocrática neoliberal e das formulações pedagógicas que lhes servem de paradigma educacional, tais como a educação para a competitividade local e internacional e a limitação enfática das obrigações e interesses estatais às séries iniciais do ensino fundamental, em detrimento das demais séries deste nível e do ensino médio.

Essa desvinculação fundamenta-se em uma proposta educacional que contempla a inclusão de segmentos sociais marginalizados, a formação geral de alunos e professores e a priorização do processo de apropriação e reelaboração do conhecimento.

Um dos princípios norteadores da presente proposta, a integração, pressupõe o funcionamento integrado, dos órgãos que compõem a rede estadual de educação e aqueles que fazem parte da estrutura governamental. Esta integração deverá se expressar em ações concretas, que proponham as modificações



necessárias ao desenvolvimento da educação estadual em níveis crescentes de qualidade nos serviços oferecidos.

Tais ações, tomando como referencial a integração e a participação expressam-se nas linhas de atuação que nortearão as atividades administrativas e pedagógicas da Secretaria de Estado de Educação, de forma que nenhuma seja identificada como prioritária em relação às demais.

Deve ser competência da Secretaria, enquanto gestora do processo educacional, fomentar, promover e organizar discussões relativas à produção de políticas públicas educacionais que envolvam os aspectos relacionados ao conhecimento, à tecnologia e à valorização dos trabalhadores em educação; articular-se com os demais órgãos estaduais, especificamente aqueles vinculados à definição de políticas salariais, com o objetivo de subsidiar as decisões relativas à recuperação salarial dos trabalhadores em educação; propor a reavaliação do Plano de Cargos e Carreiras, no sentido de adequá-lo às demandas sociais e profissionais do atual contexto sócio-econômico.

Muitos são os problemas da educação no estado hoje. Diversos deles decorrem dos problemas sócio-econômicos da sociedade, mas os que mais afligem são aqueles decorrentes da má gestão do sistema e da falta de investimentos na educação: grande parte dos professores qualificados saiu com o PDV, não há motivação – consequência dos baixos salários e da falta de perspectivas de ascensão funcional – e não há um programa permanente de qualificação.

Por outro lado, a estrutura administrativa hoje existente está obsoleta, sem os devidos instrumentos de gestão e muito aquém das necessidades, sendo urgente uma completa reestruturação. A rede física reflete todo o descaso das administrações, havendo necessidade urgente de reformas, ampliações e construção.

Por fim, os altos índices de evasão, repetência e analfabetismo e o número de crianças fora da sala de aula, são indicadores que demonstram todo o descaso dos governos tradicionais com a educação no Estado.

## **Diretrizes**

### **1. Educação com ênfase no conhecimento**

Uma proposta educacional calcada na democratização do conhecimento exigirá a revisão e a adequação das diretrizes curriculares que orientam a prática pedagógica nas instituições escolares públicas do Estado.

A questão da precária disseminação do conhecimento no âmbito da escola pública exige uma atitude dirigente que defina com clareza o lugar do saber científico e tecnológico na educação atual, bem como os mecanismos físicos, teóricos e metodológico que deverão empreender a sua disseminação.

Esta linha de ação traz profundas implicações em relação às teorias e metodologias que hoje orientam a prática pedagógica nas escolas estaduais, e que enfatizam os aspectos psicopedagógicos do processo ensino-aprendizagem, imprescindível para garantir a qualidade da educação.

### **1. Intensificação do uso das tecnologias da informação**

Uma proposta educacional contemporânea deverá contemplar a adoção irrestrita do uso das tecnologias da informação. Para isso, o ambiente educacional escolar e as instâncias administrativas constituirão uma rede informações gerenciais e pedagógicas criando um espaço de intercomunicação, no qual os processos de tomada de decisões se caracterizem pela rapidez, confiabilidade e atualidade dos dados.

Instituir o geoprocessamento, para efeito de controle sobre a demanda de alunos e a oferta de escolas e cursos, bem como a sua distribuição geográfica em regiões urbanas educacionais, tendo caráter interinstitucional, orientando as decisões da SED com relação às escolas e o oferecimento de cursos para a população.

Criar ainda uma rede comunicação/informação na SED de forma a constituir uma Infovia Educacional em MS.

### **2. Valorização dos trabalhadores em educação**

A valorização expressa pela qualificação dos trabalhadores em educação, não pode se limitar a uma espécie de coletânea de pequenos cursos, voltados unicamente ao desenvolvimento de uma área ou conteúdo específico na atuação do professor ou do funcionário da educação. Assim sendo, o processo de qualificação dos profissionais em educação deve contemplar, além da necessária atualização em suas especificidades acadêmicas, a possibilidade de ascensão e progressão funcional através de cursos que ensejem elevação de nível, graduando os não graduados e oferecendo especializações aos graduados nas suas áreas de atuação, garantindo as vantagens financeiras inerentes à sua elevação de nível, recuperando o poder aquisitivo dos trabalhadores em educação.

### **3. Implantar a Bolsa-Escola**

Pela sua importância como mecanismo eficaz para a manutenção das crianças na escola, este programa está detalhado em item próprio a seguir.

### **4. Aplicar corretamente os recursos destinados à educação**

Implementação do repasse financeiro constitucionalmente previsto.

### **5. Gestão Democrática e Participativa**

Através de gerenciamento colegiado, eleição para diretores, adjuntos e colegiados escolares, e do incentivo à participação dos estudantes na organização de grêmios estudantis.

### **6. Fortalecimento da UEMS**

Enquanto Universidade a serviço da sociedade sul-mato-grossense e do projeto de Estado que a sociedade deseja.

### **7. Fortalecimento da Empresa de Rádio e Televisão Educativa**

Com o objetivo de expandir suas atividades, alcançando todos os municípios e desenvolvendo uma programação orientada para educação e difusão das manifestações artísticas e culturais locais.

### **8. Políticas de educação de jovens e adultos**

Com ênfase no combate ao analfabetismo e na capacitação para o mercado de trabalho.

## **BOLSA-ESCOLA**

Afirmar prioridade à educação, em qualquer programa de governo não é garantia suficiente para o acesso e a permanência na escola, de um expressivo contingente de alunos que, sob a justificativa de contribuir para contemplação da renda familiar, vê-se na contingência de abandonar a escola, ainda nos primeiros passos do processo de alfabetização.

No Brasil, as relações sociais e econômicas, caracterizadas por uma das maiores concentrações de renda do planeta, aliam-se a salários que aviltam a condição da existência humana, obrigando muitos trabalhadores a aproveitar todas as

peças disponíveis na família, para garantir a sobrevivência da própria família em condições minimamente aceitáveis, de existir, produzir com dignidade e exercer a cidadania, no seu sentido pleno.

Nesse contexto, matricular-se, freqüentar regularmente a escola e conseguir bons resultados nas avaliações formais, principalmente para os filhos da classe trabalhadora, assumem papel secundário ante a imperiosa necessidade de se prover o sustento imediato dos membros da família, tornando a educação, um bem dispensável para um número não desprezível de alunos das escolas públicas brasileiras, que todo ano abandonam os estudos para participar, junto com os pais, da produção material de sua sobrevivência.

Manter esses alunos na escola e garantir a continuidade do seu processo educacional tem sido um compromisso assumido pelos Governos Democráticos e Populares, cujo programa Bolsa-Escola, adotado originalmente pelo Governo do Distrito Federal na gestão de Cristovam Buarque, constitui-se referência nacional e internacional para a solução deste grave problema que compromete a formação do cidadão brasileiro.

Mato Grosso do Sul não foge a essa regra nacional: nossas crianças deixam a escola cedo e muitas delas são utilizadas em trabalhos estafantes em carvoarias, corte de cana, erva-mate e outras colheitas, ou mesmo perambulam pelas ruas em busca de comida ou esmolas. Essa situação indigna e envergonha a todos os homens e mulheres de bem e a solução do problema não pode mais ser adiada.

Assim, o Movimento Muda Mato Grosso do Sul propõe a instituição da Bolsa-Escola no Estado, observando os seguintes princípios:

\*Atendimento às famílias carentes do Estado, com um salário mínimo mensal, para que possam manter seus filhos na escola, sendo este benefício anualmente renovado após uma avaliação sócio-econômica das famílias atendidas;

\* Atendimento baseado na observância de critérios para a inclusão no programa Bolsa-Escola, tais como:

1. Ter todos os filhos em idade de 07 a 14 anos matriculados em escola pública de MS;
2. Residir no Estado há pelo menos 05 (cinco) anos consecutivos;
3. Ter renda familiar per capita de meio salário;
4. Comprovar inscrição nos Programas de Emprego e Renda, oferecidos pelo Estado, ou municípios.

\*A condição básica para a permanência do aluno no programa Bolsa-Escola será a Apuração da frequência mensal dos alunos inscritos.

\*Terão prioridades para seleção e obtenção da Bolsa-Escola:

1. Famílias identificadas como mais carentes;
2. Famílias com maior número de dependentes de 0 a 14 anos;
3. Crianças desnutridas, com acompanhamento da rede pública de saúde;
4. Famílias com dependentes idosos ou portadores de deficiência, incapazes, portanto, de prover o próprio sustento;
5. Crianças ou adolescentes que estejam submetidos ao cumprimento medidas sócio-educativas.

\*O programa Bolsa-Escola será implantado gradativamente, até abranger todo o Estado de Mato Grosso do Sul.

\* A gestão do programa Bolsa-Escola será realizada pela Secretaria de Estado de Educação, eliminando a necessidade de criação de novas estruturas administrativas, novos quadros técnicos ou instituição para tal fim.

\*A sociedade sul-mato-grossense participará da sociedade na gestão do programa Bolsa-Escola, auxiliando na definição de critérios, na fiscalização da aplicação dos recursos e na avaliação dos resultados.

#### **Programa Poupança-Escola**

A Poupança-Escola é um programa de incentivo adicional e será criado por Lei de iniciativa do Governo Democrático e Popular, visando melhorar o rendimento escolar dos alunos bolsistas, de modo que progredam nos estudos, com êxito, concluindo a educação básica.

Através deste programa, cada aluno aprovado terá direito ao final de cada ano letivo, ao crédito de um salário mínimo, alocado em fundo específico, sendo a metade do valor creditado acrescido de juros e correção monetária, liberada com a abertura de uma conta nominal quando o aluno concluir a 4ª e 8ª séries do Ensino Fundamental e o total do saldo quando ele completar o Ensino Médio.

Com a implantação dos Programas Bolsa-Escola e Poupança-Escola o Governo Democrático e Popular certamente estará contribuindo, com medidas concretas e eficazes, para elevar o padrão de vida e a auto-estima de uma enorme

parcela da população, cuja segregação social e econômica, decorre ainda em grande medida, da ausência de programas que possam garantir uma educação de qualidade para todos.

## ANEXO B

**Decreto nº. 9.605, de 24 de agosto de 1999**

*Institui o Conselho Político-Administrativo no âmbito da Secretaria de Estado de Educação, e dá outras providências.*

**O GOVERNADOR DO ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL**, no uso de suas atribuições que lhe conferem os incisos VII e IX do art. 89 da Constituição Estadual,

Considerando que a participação social é um dos pressupostos do projeto político-educacional denominado Escola Guaicuru: *vivendo uma nova lição*;

Considerando que o projeto valoriza o processo de descentralização do poder decisório, como formas de dinamizar a construção dos ideais,

## DECRETA:

Art. 1º Fica instituído, na estrutura da Secretaria de Estado de Educação, o Conselho Político-Administrativo, que terá por finalidade:

- I. Discutir e deliberar sobre as políticas de educação para a Rede Estadual de Ensino;
- II. Acompanhar e avaliar as ações desenvolvidas pela referida Secretaria;
- III. Incentivar a articulação entre os vários setores da Secretaria, com vistas à promoção da qualidade social na educação;
- IV. Estimular o fortalecimento das instâncias de participação e deliberação das unidades escolares.

Art. 2º O Conselho Político-Administrativo será constituído por 25 (vinte e cinco) membros, todos lotados no Quadro da Secretaria de Estado de Educação, sendo:

- I. O Secretário de Estado de Educação, na qualidade de presidente;
- II. O presidente do Conselho Estadual de Educação;
- III. O Superintendente de Educação;
- IV. O Superintendente de Planejamento e Projetos;
- V. O Diretor-Geral Administrativo e Financeiro;
- VI. 1 (um) Assessor Executivo I;
- VII. 2 (dois) Assessores Especiais II;
- VIII. 3 (três) Assessores Especiais III;
- IX. 10 (dez) Diretores de Diretorias;
- X. 4 (quatro) Coordenadores.

Art. 3º Competirá ao Conselho Político-Administrativo:

- I. Aprovar as políticas públicas na área da educação, ouvidos os setores da Secretaria de Estado de Educação, a comunidade escolar e as instâncias da sociedade civil organizada;
- II. Estabelecer as diretrizes gerais e as prioridades para a elaboração do Plano Estadual de Educação;
- III. Deliberar sobre os planos de trabalho da Secretaria de Estado de Educação e respectivos orçamentos;
- IV. Acompanhar a execução das ações desenvolvidas pelos diversos setores da referida Secretarias;
- V. Promover avaliações periódicas do Plano de Trabalho Anual aprovado;
- VI. Estimular a articulação e promover a interação entre os vários setores da Secretaria, garantindo a unidade das ações e a política geral estabelecida;
- VII. Instituir comissões especiais de estudo ou trabalho, visando ao incremento de programas ou ações consideradas estratégicas ou prioritárias para a política educacional;
- VIII. Propor modificações na estrutura organizacional da Secretaria, assim como das respectivas atribuições e competências dos setores que a integram;
- IX. Interagir com os conselhos das unidades escolares estaduais, visando ao bom funcionamento das escolas, ao fortalecimento da gestão democrática e à promoção da qualidade social na educação.

Art. 4º O Conselho Político-Administrativo terá a seguinte estrutura:

- I. Plenário;
- II. Coordenação Executiva;

§ 1º O Plenário será constituído por todos os membros que integram o referido Conselho.

§ 2º Integrarão a Coordenação Executiva:

- I. A Presidência;
- II. A Secretaria-Executiva;

§ 3º A Coordenação Executiva será presidida pelo Secretário de Estado de Educação, que designará o Secretário-Executivo.

Art. 5º O Conselho Político Administrativo disporá de um Regimento Interno que será aprovado pelo Plenário.



Art. 6º O Conselho Político-Administrativo reunir-se-á ordinariamente uma vez por semana ou, extraordinariamente, por convocação de seu presidente ou de 2/3 (dois terços) de seus membros.

Art. 7º Os membros do Conselho não receberão nenhuma remuneração pelo exercício de suas funções.

Art. 8º Fica delegada competência ao Secretário de Estado de Educação para expedir os demais atos que se fizerem necessários para disciplinar a operacionalização e o funcionamento do Conselho Político-Administrativo.

Art. 9º Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 10º Revogam-se as disposições em contrário.

Campo Grande, 24 de agosto de 1999.

**JOSÉ ORCÍRIO MIRANDA DOS SANTOS**  
Governador

**PEDRO CÉSAR KEMP GONÇALVES**  
Secretário de Estado de Educação

ANEXO C - Escola Guaicuru



**GOVERNO DO ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL**  
Gestão 1999-2002

Governador  
José Orcirio Miranda dos Santos

**SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO**

Secretário de Estado de Educação  
Pedro César Kemp Gonçalves

Assessora Pedagógica  
Sonia Mara Flores da Silva

Assessor Político  
João Roberto Talavera

Assessora de Imprensa  
Débora Regina de Almeida Diniz Soares

Assessora Jurídica  
Kelly Cristiny de Lima Garcia

Assessor Técnico de Apoio Administrativo ao Gabinete  
Gerson Carlos Russi

Assessor para Movimentos Sociais  
Adenildo dos Santos Assunção

Superintendente de Educação  
Romilda Paracampus de Almeida

Director Geral Administrativo e Financeiro  
Elsor Lot Rigo

Coordenador Geral de Planejamento e Projetos  
Ricardo Leite de Albuquerque

Directora de Educação Infantil e Ensino Fundamental  
Maria da Graça do Amaral Silva

Directora de Educação Especial  
Lúcia Inês Siqueira Borges Buainain

Directora de Ensino Médio  
Lucimar Rosa Dias

Directora de Gestão Educacional  
Bartolina Ramalho Catanante

Directora de Tecnologia Educacional  
Maria Cítilde Pires Bastos

Directora de Desenvolvimento Profissional  
Iara Augusta da Silva

Director de Rede Física  
Reginaldo Sanchez da Silva

Directora de Pessoal  
Maria Pereira de Brito

Directora de Administração  
Rosemeire da Silva

Directora de Execução Orçamentária e Financeira  
Fabiana Cavalcante Ricci



Cadernos  
da  
Escola  
Guaicuru

É uma publicação da Secretaria de Estado de  
Educação de Mato Grosso do Sul  
Parque dos Poderes Bloco V - Campo Grande-MS  
CEP 79031-902 - Fone: 067 720-2800 -  
Fax: 067 720-2881 - Home page  
<http://www.educar.pantanal.br>



**Organização Editorial / SED/MS**

Pedro César Kemp Gonçalves  
Romilda Paracampos de Almeida  
Sonia Mara Flores da Silva

Editoração Gráfica:  
Graphos

Fotos:  
Joelma Nascimento / Karla Aragão Viegas / Caju /  
Sociedade Pestalozzi Campo Grande-MS / Digital Stock



# ÍNDICE

APRESENTAÇÃO.....	09
INTRODUÇÃO.....	11
DEMOCRATIZAÇÃO DO ACESSO.....	14
DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO.....	16
QUALIDADE SOCIAL DA EDUCAÇÃO.....	18
PROGRAMAS E METAS.....	20
BIBLIOGRAFIA.....	25

5



# A P R E S E N T A Ç Ã O

O projeto político-educacional que se pretende construir, denominado ESCOLA GUAICURU: vivendo uma nova lição\*, inspirado no desejo de se resgatar a história de resistência dos povos nativos do Estado que lutaram bravamente para preservar seus sonhos de liberdade, representa o resultado de uma longa trajetória de trabalhos, experiências e projetos dos trabalhadores em educação que creem e, por isso, resistem na defesa da escola pública.

Esse projeto insere-se na proposta do Governo Popular de Mato Grosso do Sul que inaugura um momento histórico de mudanças na política e quer significar uma ruptura na tradição educacional do Estado.

Rejeita, como princípio, as políticas que causam a exclusão de milhares de seres humanos do mundo do trabalho, da participação nas riquezas, do acesso aos bens culturais, acarretando a dilapidação das condições de vida da maioria do povo.

O projeto ESCOLA GUAICURU entende a educação como direito de todos e como um dos pressupostos básicos para a cidadania ativa. Seu eixo principal é o compromisso de estabelecer um processo participativo de construção de novos caminhos que garantam a democratização do saber, a valorização dos profissionais da educação e a democratização da gestão da escola pública.

\* O termo GUAICURU resgata o processo histórico de constituição do povo sul-mato-grossense. Faz referência aos grupos étnicos "que ocuparam e dominaram, com exclusividade, quase todo o território correspondente a Mato Grosso do Sul", dando origem à Nação Guaicuru. Resistindo à colonização européia por quase 300 anos, "formaram a primeira plataforma sócio-econômica-cultural com abrangência correspondente à área do Estado." (SPENGLER, Henrique. "Os Guaicurus na história de Mato Grosso do Sul." In: MS Cultura. Campo Grande, ano V, nº 9, 1996.



9





## Cadernos da Escola Guaicuru

Para isso, é preciso estabelecer o alcance da qualidade social da educação. Ressalte-se aqui, qualidade vinculada a uma sólida base científica, à ética, às lutas sociais, aos direitos de cidadania, tendo como foco a pessoa humana e não os preceitos que se baseiam na competitividade, na exclusão social, na seletividade, no ajuste ao mercado que privilegia a produção.

Percorrer esses caminhos exige que tanto o governo, através de seus diferentes agentes públicos, como os sujeitos sociais diretamente envolvidos com a questão educacional sejam parceiros em torno de metas que visem à superação da tradicional política educacional, que resultou no progressivo dilaceramento da educação pública no Estado.

A afirmação de um novo projeto educacional não pode prescindir da participação e do combate aos corporativismos e interesses imediatos. Seja a escola pública inclusiva, promotora dos direitos, voltada à produção e difusão do conhecimento e comprometida com a construção de uma nova sociedade, democrática e com justiça social.

O presente documento tem por objetivo apontar os eixos centrais e as principais metas do projeto ESCOLA GUAICURU: vivendo uma nova lição. Trata-se, na verdade, do marco inicial de um projeto a ser trabalhado coletivamente pelos segmentos que desejam mudanças na educação dentro de uma perspectiva de transformação social. Originou-se de discussões realizadas coletivamente por educadores e de experiências bem sucedidas em outros Estados. Esta primeira versão do projeto poderá ser aprimorada no decorrer da implementação das ações.

Inaugura-se, assim, um novo tempo para a educação no Mato Grosso do Sul. O momento é de construir juntos, de dar vazão ao sonho e à criatividade. O momento é de ousar nas ações e possibilidades.

10





## INTRODUÇÃO

Tradicionalmente marcado por um modelo político e econômico de dominação e de exclusão de amplos setores da população, o Brasil tem adiado o efetivo direito à educação de qualidade para todos, ou pela impossibilidade de acesso à escola ou pelo fenômeno do fracasso escolar, especialmente aos empobrecidos, aos precocemente inseridos no mundo do trabalho, às populações indígenas, aos filhos dos trabalhadores rurais e aos portadores de necessidades especiais.

Ao longo de sua história, apesar das inúmeras conquistas das forças populares, não se construiu a escola pública democrática e de qualidade, pois as elites dominantes submeteram o Estado aos seus interesses e às exigências do mercado, sempre mais absoluto.

11







## Cadernos da Escola Guaicuru

Dessa forma, persiste o analfabetismo (mais de 22 milhões acima de onze anos de idade), os baixos índices de escolaridade (em média 11 anos para se concluir as oito séries do ensino fundamental) e a queda na qualidade do ensino público (educadores mal remunerados necessitando de capacitação, escolas carentes de equipamentos adequados, desmantelamento da carreira dos profissionais em educação e da escola).

O Estado de Mato Grosso do Sul é parte desse modelo sócio-econômico marcado pelas contradições que colocam vários segmentos da sociedade em condições de crescente exclusão dos bens e riquezas produzidos. Apresenta desenvolvimento econômico centrado basicamente em atividades agrícolas e pecuárias; a indústria aparece com iniciativas isoladas.

O desenvolvimento econômico alcançado, aliado à potencialidade da grande reserva natural do Estado, não oferece melhores condições de vida para a maioria da população. Isto pode ser constatado através da existência de grande contingente vivendo em situação de extrema pobreza.

Segundo dados fornecidos pelo IBGE, referentes aos anos de 1996, 43,72% da população – constituída entre outros, por carvoeiros, canavieiros, migrantes, índios, sem-terras e comunidades negras – estão vivendo em condições econômicas e sociais desfavoráveis.

O Estado conta com 46 acampamentos de trabalhadores sem-terra e com a segunda maior população indígena do Brasil, que sofre as conseqüências da expropriação de suas terras e da sua cultura, fruto do descaso governamental.

No tocante à educação no Estado, persiste situação de exclusão, pois do total de 343.541 crianças na faixa etária de 7 a 14 anos, 34.955 ainda encontram-se fora da escola. Além desta dificuldade de acesso, grande número de estudantes não consegue concluir o ensino fundamental.

Outros problemas existem, como o caso da rede física que, do total de 358 escolas da rede estadual, 132 encontram-se com o processo de reforma paralisado por falta de pagamento, algumas

# 12



inclusive com laudo pericial condenando seu uso. Da mesma forma o desvio de verbas, a desorganização do sistema, a ausência de uma política de desenvolvimento profissional e salarial também comprometem a educação.

Neste cenário, o projeto de educação ESCOLA GUAICURU: vivendo uma nova lição, do Governo Popular do Estado de Mato Grosso do Sul, será constituído de forma articulada com o projeto estratégico de transformação social, colocando-se como alternativa na disputa com os projetos neoliberais no campo educacional. Tem como objetivo essencial o compromisso de se construir junto a sociedade sul-mato-grossense, uma escola pública que efetive a democratização do acesso, a democratização da gestão, a permanência e progressão escolar do aluno e a qualidade social da educação que inclui a valorização de seus trabalhadores.

A materialização da ESCOLA GUAICURU só poderá ser viabilizada através de uma ampla mobilização da sociedade sul-mato-grossense. Por essa razão, nosso ponto de partida para as mudanças educacionais será o estabelecimento de um processo de discussão que se iniciará no interior da escola, com a participação de todos os segmentos, em especial, os colegiados escolares, abrindo também para outros canais de participação como fóruns e conselhos locais, regionais e estaduais.

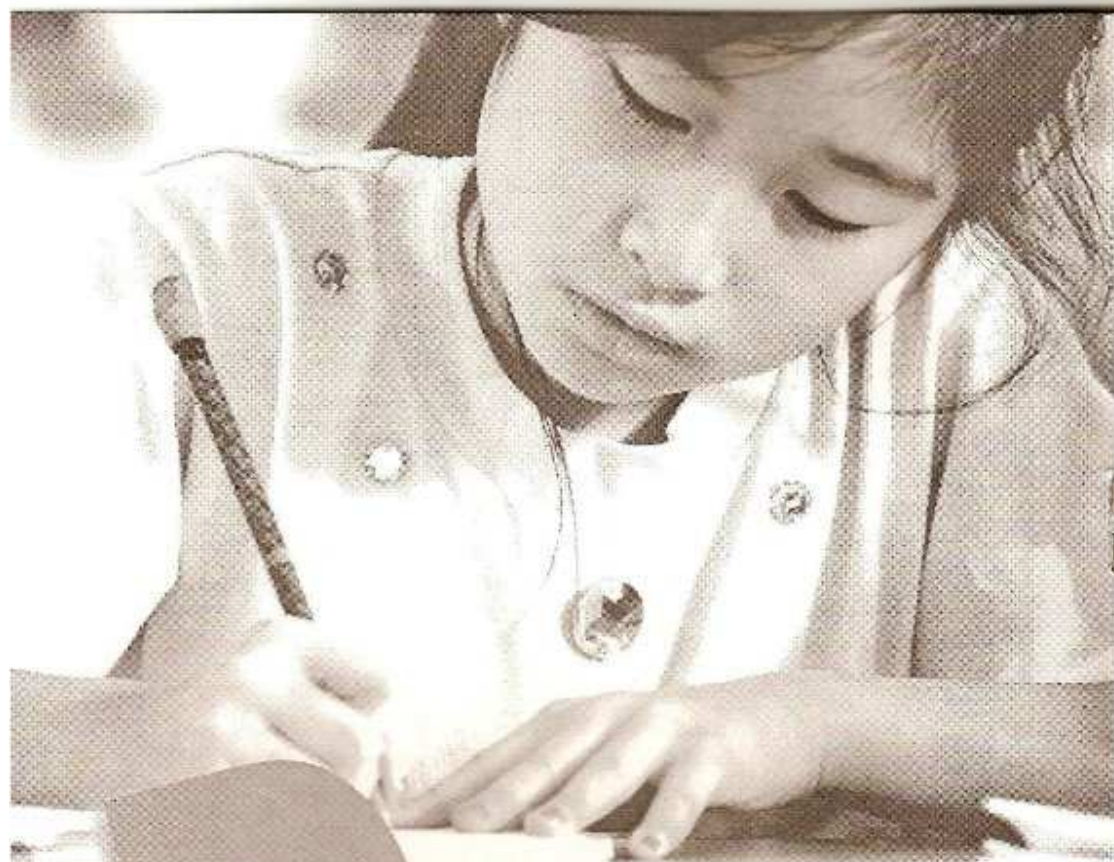
Esta forma de encaminhar a operacionalização da ESCOLA GUAICURU permitirá um novo modo de pensar a educação básica, que abrange a educação infantil, o ensino fundamental e o ensino médio.

Tomando como referência os princípios aqui expostos, diretrizes e metas serão expressas, as quais nortearão as ações políticas, administrativas, pedagógicas e financeiras da Secretaria de Estado de Educação, para o quadriênio 1999-2002.



13





## Democratização do acesso

14



O projeto de educação ESCOLA GUAICURU: vivendo uma nova lição visa ao fortalecimento e à autonomia da escola pública, à democratização do acesso, à democratização da gestão e ao alcance da qualidade social da educação.

A democratização do acesso implica em garantir não só a inclusão do maior número possível de crianças, jovens e adultos na educação básica, como também a permanência e a progressão escolar.

Além de construir escolas e ampliar o número de vagas é preciso criar alternativas que facilitem o atendimento da demanda na área rural e locais de difícil acesso, instituindo uma boa política de transporte escolar.

Na perspectiva da inclusão social, pretende-se efetivar o acesso aos jovens e adultos que não tiveram esse direito assegurado na idade própria (Ensino Fundamental e Ensino Médio), aos portadores de necessidades especiais, aos índios, às comunidades negras, contemplando dessa forma toda pluralidade populacional da qual é composta o Estado.

Quanto à questão física do acesso, investir-se-á na política da gestão compartilhada e pactuada com os municípios, levando-se em conta as heterogeneidades regionais, o que não significa a desresponsabilização do Estado.

A democratização do acesso inclui o domínio de saberes cada vez mais complexos e abrangentes que exigem, entre outros, a apropriação da tecnologia da informática na educação. A ESCOLA GUAICURU pretende, nesse sentido, utilizar-se da informática como recurso de comunicação instantânea e de banco de coleta, controle e análise de dados e como suporte didático-pedagógico.



15





## Democratização da Gestão

.....

O projeto de educação ESCOLA GUAICURU: vivendo uma nova lição, está fundamentado em valores éticos e solidários acumulados pelos povos, na busca pela dignificação da vida.

Construir este projeto em cumplicidade com os trabalhadores da educação e com a sociedade é o caminho que concederá legitimidade e que lhe dará reconhecimento enquanto prática inovadora nas marcas da gestão democrática, nos tempos e espaços constituídos na escola, para a expressão das diversidades e para a construção dos processos de inclusão.

Pretende-se materializar a proposta de uma nova qualidade para a educação, a partir do desencadeamento de um processo participativo, reestruturador e reorganizador do espaço, na busca da potencialização dos direitos sociais na escola e sobretudo na vida.

16



A democratização da gestão possibilita o envolvimento de todos no processo educacional, nas deliberações e na execução do fazer político-pedagógico e administrativo da escola. A participação requerida neste processo possibilita novas relações, de horizontalização e de diálogo.

Assim de ações propostas pelo órgão central (encontros, seminários, conselhos fóruns), quer-se incentivar a comunidade escolar a construir um programa de gestão na escola que contemple a proposta política, administrativa e pedagógica, estabelecendo um compromisso entre direção, colegiado escolar, alunos, trabalhadores da educação e movimentos sociais organizados.

A gestão democrática tem uma dimensão política expressa através do aprendizado das práticas democráticas e do exercício da cidadania. Trata-se de uma questão essencialmente pedagógica, que se estabelece na medida que a escola abre espaços reais de participação e de expressão no cotidiano de suas relações com a sociedade.

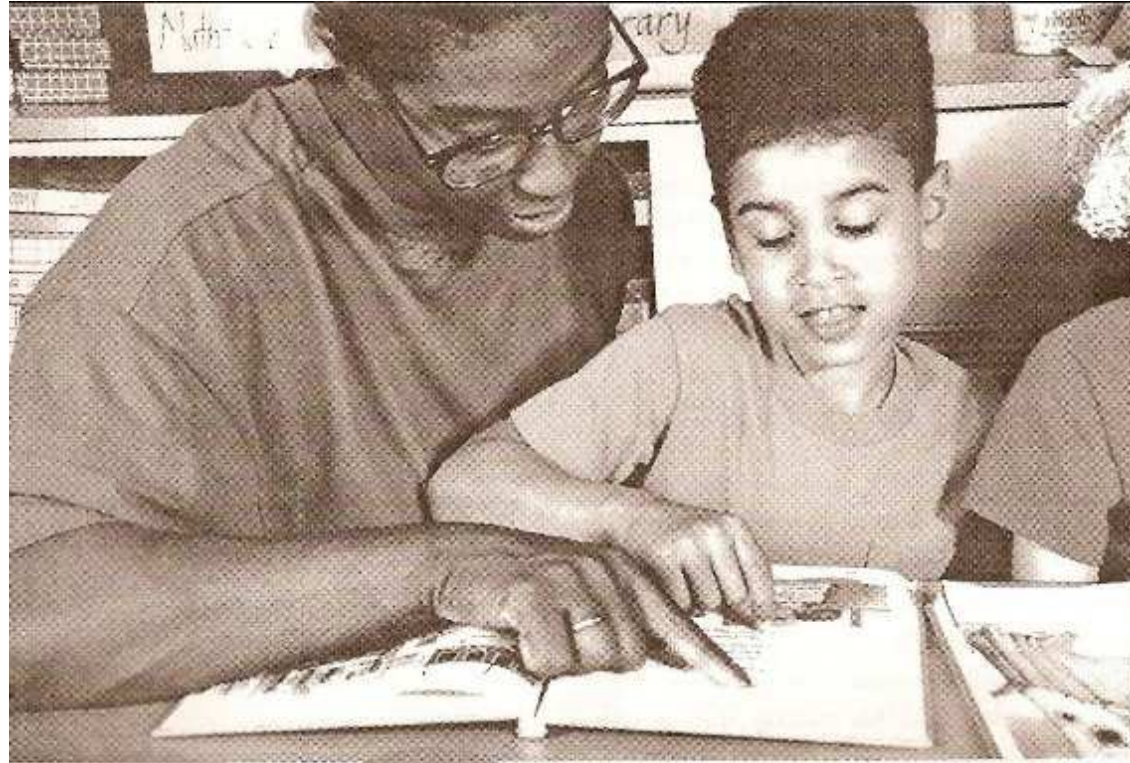
Da gestão democrática deriva o compromisso político de concretizar um projeto de educação de qualidade social, no qual a escola deverá ser um laboratório de prática, de exercício e de conquista de direitos, de formação de sujeitos históricos autônomos, críticos e criativos, de cidadãos plenos identificados com valores éticos, voltados para a construção de um projeto social solidário que terão, na prática da justiça e da liberdade, no respeito humano, na convivência fraterna entre homens e mulheres, o centro de suas preocupações.

Para viabilizar a democratização da gestão, é necessária uma dinâmica de trabalho que agilize as ações, e que tenha a participação dos diferentes segmentos da comunidade escolar e da sociedade, desde o repensar das regras de convivência, do estabelecimento do calendário escolar, da definição do currículo, da eleição dos diretores e colegiados, até a escolha da prioridade de investimento de verbas.



17





## Qualidade social da Educação .....

18



A qualidade é um conceito historicamente produzido que exige e reflete um posicionamento político e ideológico. Ressalte-se que a qualidade que se quer é a que tem como foco a pessoa humana e não a que tem, como principal parâmetro, o ajuste de mercado, privilegiando o foco na produção.

Implica uma concepção de educação enquanto processo formativo que significa a construção e difusão do conhecimento e da cultura. Esta concepção traz um significado oposto ao difundido pelas políticas neoliberais, que aprofundam a dicotomia entre aqueles que poderão ter acesso a um conhecimento integral e aqueles que deverão ser preparados para o mercado de trabalho. O conceito de qualidade social da educação exige, sem dúvida, a oferta de educação escolar pautada na contextualização histórica extrapolando o repasse mecânico do conhecimento e inclui também o aprendizado no trabalho bem como outras opções sociais culturais que possibilitem o aproveitamento e ampliação das capacidades humanas.

Nesta perspectiva, o currículo deve visar à formação dos sujeitos sociais, ressaltando seu papel na produção e reprodução cultural e social. Para que isso ocorra, o foco deve ser histórico, pautado na contemporaneidade e na diversidade cultural. Nesse sentido, o currículo deve ter como base os princípios de totalidade, participação e competência técnico-política.

O projeto ESCOLA GUAICURU prevê um programa de formação estrutural que inclua a construção coletiva de um estatuto social e econômico para os trabalhadores em educação, contemplando a formação inicial e continuada dos profissionais, o ingresso na carreira por concurso público, um salário digno, a progressão funcional baseada na titulação e na avaliação do desempenho e das condições de trabalho.

A qualidade social da educação será efetivada pela comunidade escolar, especialistas, estudiosos, enfim todos os trabalhadores e a sociedade envolvida nesse processo formativo.







**PROGRAMAS**

.....

**I**

**PROGRAMA:  
DEMOCRATIZAÇÃO  
DO ACESSO ESCOLAR**

**PROJETOS**

.....

<b>1</b> Bolsa-Escola.	<b>8</b> Redimensionando e Fortalecendo o Ensino Médio.
<b>2</b> Reorganização da Formação e do Tempo Escolar - Ciclos.	<b>9</b> Jovens e Adultos na Escola.
<b>3</b> Transporte Escolar - áreas de difícil acesso.	<b>10</b> Educação Escolar Indígena: uma questão de cidadania.
<b>4</b> Manutenção e Recuperação da Rede Física.	<b>11</b> Efetivando a Municipalização da Educação Infantil.
<b>5</b> Telematricula	<b>12</b> Educação Profissional uma Política a Ser Construída.
<b>6</b> Ensino Noturno na ESCOLA GUAICURU.	<b>13</b> Tecnologia no Contexto da ESCOLA GUAICURU.
<b>7</b> Inclusão do Portador de Necessidades Especiais no Sistema Regular de Ensino.	<b>14</b> Fortalecimento da UEMS.
	<b>15</b> Educação Escolar e as Diferentes Etnias.

**20**

**Escola**  
GUAICURU  
Associação de Escolas Particulares  
Visando uma nova vida

# METAS



1. Realizar o geoprocessamento da demanda escolar da Rede Estadual de Ensino.
2. Assegurar a oferta de matrícula no Ensino Fundamental, para crianças, jovens e adultos em cooperação com os municípios e com prioridade o Ensino Médio.
3. Implementar a política de inclusão do PNE (Portador de Necessidades Especiais) no sistema regular de ensino, assegurando a descentralização dos serviços oferecidos
4. Implementar projeto de metodologia e procedimento inovador quanto à organização do currículo escolar no Ensino Fundamental através dos Ciclos de Formação.
5. Garantir transporte escolar aos alunos das regiões de difícil acesso.
6. Promover a manutenção e recuperação da rede física das unidades escolares, iniciando pelas 132 que se encontram em processo de reforma e ampliação.
7. Implantar gradativamente o Programa Bolsa-Escola, iniciando pelos 10 municípios que possuem: as piores condições de miserabilidade, tendo como principal indicador econômico, a renda familiar de até 1 salário mínimo, maior número de crianças fora da escola e que estejam incluídos nos programas Vale Cidadania e Renda Mínima.

21





## Cadernos da Escola Guaicuru

- 8.** Construir participativamente a Política Educacional da diversidade étnica, proporcionando o resgate da história e identidade dos grupos que compõem a população indígena, e afro-descendente valorizando suas culturas.
- 9.** Implantar uma política de atendimento para o Ensino Noturno, que inclua o acesso, permanência e progressão do aluno.
- 10.** Assegurar recursos do Tesouro Estadual para implantar a política de Ensino Médio e Educação Profissional
- 11.** Construir coletivamente uma política de Educação para Jovens e Adultos, em parceria com os movimentos populares, que enfrente o analfabetismo e que seja complementar ao ensino regular.
- 12.** Implementar a municipalização da Educação Infantil, através de ações compartilhadas com as redes municipais de ensino.
- 13.** Intensificar o uso das modernas tecnologias da informação no âmbito do currículo escolar e gestão de sistema. Uma proposta educacional comprometida com o seu tempo deverá contemplar a adoção irrestrita das modernas tecnologias de informação, utilizando-as como recurso político-pedagógico e estabelecendo espaço de intercomunicação, no qual os processos de decisões se caracterizam pela rapidez, confiabilidade e atualidade dos dados.
- 14.** Fortalecer a TVE, objetivando a expansão gradativa do sinal para todos os municípios do Estado, priorizando o caráter educativo e a difusão da cultura do Estado de Mato Grosso do Sul.
- 15.** Fortalecer a UEMS, reconhecendo a Universidade Estadual como instituição estratégica para o desenvolvimento social do Estado, garantindo a sua autonomia, efetivando parcerias entre a UEMS e SED-MS, visando, especialmente, a implantação de programas de fortalecimento de professores leigos, capacitação continuada de docentes e técnicos administrativos e cursos de pós-graduação.

22



# II

## PROGRAMA: DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR



### PROJETOS

- |  |  |
|--|--|
| <b>1</b> Autonomia Escolar.                    | <b>5</b> Constituinte Escolar.                 |
| <b>2</b> Planejamento Participativo.           | <b>6</b> Dinamizando a Coordenação Pedagógica. |
| <b>3</b> Eleição de Diretores.                 | <b>7</b> Redimensionando a Inspeção Escolar.   |
| <b>4</b> Fortalecendo os Colegiados Escolares. |  |

### METAS

- 1.** Viabilizar a descentralização administrativa, pedagógica e financeira.
- 2.** Garantir autonomia financeira, pedagógica e administrativa às unidades escolares.
- 3.** Criar espaços permanentes de discussão que assegurem a participação dos diferentes segmentos envolvidos no processo educacional, para a efetivação dos propósitos da ESCOLA GUAICURU.
- 4.** Reorganizar o processo de eleição de diretores e colegiados escolares, garantindo a participação de todos os segmentos da comunidade escolar (alunos, pais, professores, funcionários).
- 5.** Reestruturar o Serviço de Inspeção Escolar, numa perspectiva descentralizadora que contribua no processo de fortalecimento da autonomia escolar.
- 6.** Implantar o Programa Planejamento e Orçamento Participativo.

# 23





# III

**PROGRAMA:  
QUALIDADE SOCIAL  
DA EDUCAÇÃO**

## PROJETOS



- 1** Desenvolvimento Profissional.
- 2** Apoio e Incentivo à Formação Profissional.
- 3** Estatuto Social para os Trabalhadores da Educação.

## METAS



- 1.** Implantar uma política de Desenvolvimento Profissional para os Trabalhadores da Educação, incluindo capacitação continuada, presencial e a distância.
- 2.** Estabelecer processo de discussão coletiva junto aos Trabalhadores da Educação, objetivando a construção do seu Estatuto Social, reorganizando as formas de ingresso na carreira, progressão funcional, avaliação de desempenho e as necessárias condições de trabalho.
- 3.** Ampliar e assegurar os serviços de apoio aos Trabalhadores da Educação, através dos serviços de promoção social, saúde, cultura e lazer.
- 4.** Instituir a Coordenação Pedagógica como elemento de articulação e promoção do processo de capacitação dos educadores na unidade escolar.

24



# BIBLIOGRAFIA

- ☀ GONÇALVES, Pedro César Kemp - Escola Alternativa: Experiência de uma proposta pedagógica para crianças e adolescentes de rua. Dissertação de Mestrado, UFMS, 1995.
- ☀ MOVIMENTO MUDA MS - Programa de Governo para Mato Grosso do Sul, Diretório Regional do P.T., Campo Grande, 1995.
- ☀ SECRETARIA DE EDUCAÇÃO DO DISTRITO FEDERAL, Caderno da Escola Candanga: Uma Lição de Cidadania. Cadernos pedagógicos, nº 1, 2ª edição. Brasília, 1995.
- ☀ \_\_\_\_\_ Plano Quadrienal de Educação do Distrito Federal. Brasília: Sec. De Educação, 1995.
- ☀ SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE PORTO ALEGRE - Ciclos de Formação: Proposta Político-Pedagógica da Escola Cidadã. Cadernos Pedagógicos nº 9. Porto Alegre, 1996.
- ☀ \_\_\_\_\_ Construindo a Escola Cidadã: Projeto Político-Pedagógico. Programa nº 1. Porto Alegre, 1997.
- ☀ UNIÃO DO POVO: MUDA BRASIL. Programa de Educação Lula Presidente. Diretório Nacional do P.T. São Paulo, 1998.

25





**Governo Popular do  
Estado de Mato Grosso do Sul**

**Secretaria de Estado  
de Educação**

## ANEXO D

**Resolução/SED nº 1.383, de 29 de julho de 1999**

**Republicado por incorreção.**

**Publicado no Diário Oficial nº. 5.071, de 30 de julho de 1999, à página 21**

**Resolução/SED nº. 1.383, de 29 de julho de 1999.**

*Altera a denominação da função do Inspetor Escolar e dá outras providências.*

**O SECRETÁRIO DE ESTADO DE EDUCAÇÃO**, no uso de suas atribuições legais.

Considerando que as normas que organizam o ensino e as unidades escolares expressam um conjunto de valores e interesses do Sistema de Ensino como um todo;

Considerando que o novo perfil de gestão que se inicia com o Projeto Escola Guaicuru: *vivendo uma nova lição*, atribui ao Inspetor Escolar atividades de inspeção que enfatizam a orientação e o assessoramento à unidade escolar, visando ao aprimoramento do processo educativo;

Considerando o resultado da ampla consulta levada a efeito junto aos Inspectores Escolares do Sistema Estadual de Ensino e ao Conselho Estadual de Educação quanto à mudança da denominação da referida função, de forma a adequá-la a essas atividades;

**RESOLVE:**

Art. 1º O Serviço de Inspeção Escolar nas unidades escolares do Sistema Estadual de Ensino, observado o disposto na Resolução/SED nº. 1.333, de 3 de março de 1999, passa a denominar-se Serviço de Assessoramento Técnico, e será exercido, preferencialmente, por membro do Grupo Magistério detentor do cargo de Especialista de Educação, com habilitação em Inspeção Escolar, cuja função passa a denominar-se Assessor Técnico Escolar.

Art. 2º Esta Resolução entrará em vigor na data da sua publicação, revogadas disposições em contrário.

Campo Grande, 29 de julho de 1999.

**PEDRO CÉSAR KEMP GONÇALVES**  
**Secretário de Estado de Educação**



## ANEXO E

**Decreto nº 9.317, de 6 de janeiro de 1999**

*Dispõe sobre a extinção das Agências Educacionais e Escolas-Agência, órgãos integrantes da estrutura básica da Secretaria de Estado de Educação e dá outras providências.*

**Publicado no Diário Oficial nº 4.932, de 7 de janeiro de 1999.**

**O GOVERNADOR DO ESTADO DO MATO GROSSO DO SUL**, no uso das atribuições que lhe são conferidas pelo inciso IX do artigo 89 da Constituição Estadual, e pelo artigo 26 da Lei nº 1.140 de 7 de maio de 1991, com a redação dada pela Lei nº 1.654, de 15 de janeiro de 1996,

**DECRETA:**

Art. 1º Ficam extintas as Agências Educacionais e as Escolas- Agência que integram a estrutura básica da Secretaria de Estado de Educação.

Art. 2º As unidades escolares da rede estadual de ensino, integrantes das jurisdições das agências extintas por este Decreto, ficam subordinadas técnica e administrativamente à Secretaria de Estado de Educação, cabendo às mesmas observar as normas, programas e projetos emanados dos seus órgãos e do Conselho Estadual de Educação.

Art. 3º Em cada município do Estado de Mato Grosso do Sul, haverá uma unidade escolar considerada Unidade Escolar de Referência, onde ficarão centralizados:

I - as atividades relacionadas ao recebimento e expedição de correspondências e processos destinados e recebidos do órgão central da Secretaria de Estado de Educação;

II - o serviço de inspeção dos estabelecimentos particulares de ensino e das redes municipais de ensino, onde tais atividades não tenham sido descentralizadas ou delegadas a outros poderes;

III - os acervos e registros escolares das unidades escolares desativadas;

IV - os equipamentos de uso comum, que se encontravam instalados na Agência Educacional extinta;

V - as Oficinas Pedagógicas e Unidades Interdisciplinares de Apoio Psicopedagógico em funcionamento.

Parágrafo único. No Município de Campo Grande, a critério da Secretaria de Estado de Educação, poderá ser indicada mais de uma unidade escolar de referência, desde que as respectivas áreas de abrangência sejam integradas por bairros com características geoeconômicas semelhantes, facultada a utilização da divisão geográfica utilizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.

Art. 4º Ato do Secretário de Estado de Educação designará o estabelecimento de ensino que funcionará como unidade escolar de referência.

Art. 5º O diretor da Unidade Escolar de Referência responderá pelos serviços e equipamentos ali centralizados.

Parágrafo único. Fica vetada, em razão de a unidade escolar passar à condição de Unidade Escolar de Referência, a atribuição de qualquer gratificação, além daquela já concedida ao Diretor, Diretor-Adjunto, se houver, e Secretário, pelo exercício de suas funções.

Art. 6º Nos municípios em que as vagas de inspetor escolar, destinadas a atender ao disposto no inciso II do artigo 3º deste Decreto, não puderem ser preenchidas por Especialistas de Educação, estas poderão ser ocupadas, em caráter excepcional e por tempo determinado, por Professores efetivos, desde que estes sejam detentores de diploma de conclusão de curso superior em Pedagogia.

Parágrafo único. Cabe à Secretaria de Estado de Educação disciplinar a forma de seleção e aproveitamento desses profissionais.

Art. 7º Os servidores docentes e administrativos lotados nas Agências Educacionais extintas serão removidos através de ato do Secretário de Estado de Educação para as unidades escolares que integram as suas respectivas jurisdições, facultada a escolha de vaga, pelos critérios estabelecidos na legislação em vigor.

Art. 8º As Unidades Escolares de Referência poderão lotar em seu quadro de pessoal até 2 (dois) servidores administrativos a mais, visando o atendimento das atividades centralizadas.

Art. 9º Os móveis e equipamentos das Agências Educacionais extintas, observado o disposto no inciso IV do artigo 3º, serão distribuídos entre as Unidades Escolares da rede estadual de ensino pelo órgão central da Secretaria de Estado de Educação.

Art. 10. Fica delegada competência ao Secretário de Estado de Educação para expedir as normas complementares que se fizerem necessárias para o cumprimento deste Decreto.

Art. 11. Este Decreto entrará em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

CampoGrande, 6 de janeiro de 1999.

**JOSÉ ORCÍRIO MIRANDA DOS SANTOS**  
Governador

**PEDRO CÉSAR KEMP GONÇALVES**  
Secretário de Estado de Educação

**ANTONIO CARLOS BIFFI**  
Secretário de Estado de Administração

## ANEXO F

**Resolução/SED nº 1.320, de 12 de janeiro de 1999****SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO**

Republicado por incorreção.

Publicado no Diário Oficial nº. 4.936, de 13 de janeiro de 1999, à pág. 4.

Resolução/ASED nº. 1.320, de 12 de janeiro de 1999.

*Dispõe sobre a organização das Unidades Escolares de Referência e dá outras providências.*

**O SECRETÁRIO DE ESTADO DE EDUCAÇÃO**, no uso de suas atribuições legais, e com fundamento no artigo 1º, inciso II, do Decreto nº. 6.322, de 7 de janeiro de 1992,

RESOLVE:

**TÍTULO I****Das Unidades Escolares de Referência**

Art. 1º As Unidades Escolares de Referência integram o projeto de educação 1999/2002, intitulado ESCOLA GUAICURU: *vivendo uma nova lição*, que visa ao fortalecimento e à autonomia da escola, à gestão democrática, à universalização do ensino, à democratização do saber e à valorização dos trabalhadores em educação.

Parágrafo único. Para implementação da autonomia administrativa, pedagógica e financeira, estão previstas, a curto e médio prazo, as seguintes ações:

- I. – informatização de todas as unidades escolares;
- II. – implantação da rede INTRANET;
- III. – treinamento dos secretários e diretores de todas as unidades escolares.

Art. 2º Em cada um dos municípios do Estado haverá uma Unidade Escolar de Referência, conforme Quadro I do Anexo Único a esta Resolução, onde ficarão os equipamentos de uso comum da Agência Educacional extinta, tais como:

- I. máquina de xérox;
- II. biblioteca;
- III. videotecas;
- IV. TV e vídeo;
- V. serviço de malote;
- VI. Outros.

Parágrafo único. Os municípios de Campo Grande e Dourados contarão com 7 (sete) e 2 (duas) Unidades Escolares de Referência, respectivamente, conforme os Quadros II e III do Anexo Único desta Resolução.

Art. 3º As Unidades Escolares de Referência serão pontos de referência, consoante o que dispõe o artigo 3º Decreto nº. 9.317, de 6 de janeiro de 1999, e contarão com até 2(dois) servidores administrativos a mais em seus quadros, visando ao atendimento das atividades centralizadas.

Art. 4º O diretor da Unidade Escolar de Referência responderá pelos serviços e equipamentos ali centralizados, a partir da data de publicação desta Resolução.

## **TÍTULO II** **Do Processo de Transição**

Art. 5º Ficam prorrogadas até 31 de janeiro de 1999 as designações dos Agentes Educacionais das extintas Agências Educacionais, de forma que, nesse período, em articulação com o diretor da Unidade Escolar de Referência, possam proceder aos encaminhamentos necessários para a organização da mesma.

Parágrafo único. Os demais servidores docentes e administrativos lotados nas Agências Educacionais extintas gozarão férias, inclusive as acumuladas, imediatamente, a contar da data de publicação desta Resolução, e posteriormente serão lotados nas Unidades Escolares, segundo as normas estabelecidas na legislação em vigor.

Art. 6º Na hipótese de inexistir vaga nas Unidades Escolares, os Especialistas de Educação poderão ser lotados, provisoriamente, em funções administrativas.

Art. 7º Os serviços das Oficinas Pedagógicas, Inspeção Escolar e UIAP serão normatizados por ato do Secretário de Estado de Educação, até 31 de janeiro de 1999.

Art. 8º Esclarecimentos acerca da destinação do patrimônio, recursos humanos e serviços das extintas Agências Educacionais serão prestados aos interessados pela Superintendência de Educação e pela Diretoria-Geral Administrativa e Financeira da Secretaria de Estado de Educação.

Art. 9º Esta Resolução entrará em vigor na data da sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

Campo Grande, 12 de janeiro de 1999.

**PEDRO CÉSAR KEMP GONÇALVES**  
Secretário de Estado de Educação

## Anexo Único – Resolução/SED nº. 1.320, de 12 de janeiro de 1999

**Quadro I**  
**Unidades Escolares de Referência**

<b>Município</b>	<b>Escola</b>
Água Clara	EE Marechal Castelo Branco
Alcinópolis	EE Profª. Romilda Costa Carneiro
Amambaí	EE Dr. Fernando Corrêa da Costa
Anastácio	EE Roberto Scaff
Anaurilândia	EE Guaicuru
Angélica	EE Dr. José Manoel Fontanillas Fragelli
Antônio João	EE Pantaleão Coelho Xavier
Aparecida do Taboado	EE Frei Vital de Garibaldi
Aquidauana	EE Cel José Alves Ribeiro
Aral Moreira	EE João Vitorino Marques
Bandeirantes	EE Ernesto Solon Borges
Bataguassu	EE Manoel Costa Lima
Batayporã	EE Jan Antonin Bata
Bela Vista	EE Castelo Branco
Bodoquena	EE João Pedro Pedrossian
Bonito	EE Luiz da Costa Falcão
Brasilândia	EE Adilson Alves da Silva
Caarapó	EE Narciso Menezes
Camapuã	EE Abadia Faustino Inácio
Campo Grande	EE José Barbosa Rodrigues
	EE Hércules Maymone
	EE Pe. José Scampini
	EE Arlindo de Andrade Gomes
	EE Maria Eliza Bocaiúva C. da Costa
	EE Joaquim Murtinho
	EE 11 de Outubro
Caracol	EE Dr. Rubens de Castro Pinto
Cassilândia	EE Mal. Rondon
Chapadão do Sul	EE Chapadão do Sul
Corguinho	EE José Alves Quito
Coronel Sapucaia	EE Cel. Sapucaia
Corumbá	EE Júlia Gonçalves Passarinho
Costa Rica	EE José Ferreira da Costa
Coxim	EE Pe. Nunes
Deodápolis	EE 13 de Maio
Dois Irmãos do Buriti	EE Estefana C. Gambarra
Douradina	EE Barão do Rio Branco
Dourados	EE Menodora Fialho de Figueiredo
	EE Presidente Vargas
Eldorado	EE 13 de Maio
Fátima do Sul	EE Senador Filinto Muller
Glória de Dourados	EE Profª. Eufrosina Pinto
Guia Lopes da Laguna	EE Salomé de Melo Rocha
Iguatemi	EE Marcílio Augusto Pinto
Inocência	EE João Pereira Valim
Itaporã	EE de Itaporã
Itaquiraí	EE Leopoldo Dalmolin
Ivinhema	EE Senador Filinto Muller
Japorã	EE Japorã
Jaraquari	EE José Serafim Ribeiro
Jardim	EE Cel. Juvêncio
Jateí	EE Profª. Bernadete Santos Leite
Juti	EE 31 de Março

Ladário	EE 2 de Setembro
Laguna Carapã	EE Álvaro Martins dos Santos
Maracaju	EE Pe. Constantino de Monte
Miranda	EE D. Rosa Pedrossian
Mundo Novo	EE Castelo Branco
Naviraí	EE Presidente Médici
Nioaque	EE Odete Ignêz Resstel Villas Boas
Nova Alvorada do Sul	EE Antônio Coelho
Nova Andradina	EE Austrílio Capilé Castro
Paranaíba	CE Aracilda Cícero C. da Costa
Paranhos	EE Santiago Benites
Pedro Gomes	EE Profº Cleuza Teodoro
Ponta Porá	EE Joaquim Murtinho
Porto Murtinho	EE José Bonifácio
Ribas do Rio Pardo	EE Dr. João Ponce de Arruda
Rio Brillhante	EE Fernando Corrêa da Costa
Rio Negro	EE Leontino Alves de Oliveira
Rio Verde de Mato Grosso	EE Thomaz Barbosa Rangel
Rochedo	EE José Alves Ribeiro
Santa Rita do Pardo	EE José Ferreira Lima
São Gabriel do Oeste	EE São Gabriel
Selvíria	EE Ana Maria de Souza
Sete Quedas	EE 13 de Maio
Sidrolândia	EE Sidrônio Antunes de Andrade
Sonora	EE Comte. Mauricio Coutinho Dutra
Tacuru	EE Prof. Cleto de Moraes Costa
Taquarussu	EE Dr. Martinho Marques
Terenos	EE Antônio Valadares
Três Lagoas	EE Afonso Pena
Vicentina	EE Pe. José Daniel

## ANEXO G

**Resolução/SED nº 1.392, de 4 de outubro de 1999****SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO**

Publicada em 5 de outubro de 1999. D.O. nº. 5115.

Resolução/SED Nº. 1.392, de 4 de outubro de 1999.

*Aprova o Regimento Interno dos  
Conselhos das Unidades Escolares  
Estaduais, e dá outras providências.*

**O SECRETÁRIO DE ESTADO DE EDUCAÇÃO**, no uso de suas atribuições legais,

## RESOLVE:

Art. 1º Fica aprovado, *ad referendum* do Conselho Político Administrativo da Secretaria de Estado de Educação, o Regimento Interno dos Conselhos das Unidades Escolares Estaduais.

Art. 2º Esta Resolução entrará em vigor na data de sua publicação.

Art. 3º Revogam-se as disposições em contrario.

Campo Grande, 4 de outubro de 1999.

**PEDRO CÉSAR KEMP GONÇALVES**  
Secretário de Estado de Educação

REGIMENTO INTERNO DOS  
CONSELHOS DAS UNIDADES ESCOLARES ESTADUAIS

**Capítulo I**  
**Da Natureza**

Art. 1º Os Conselhos das Unidades Escolares Estaduais – COUNEs, criados pelo Decreto nº. 9.606 de 24 de agosto de 1999, são órgãos colegiados integrantes da estrutura da Secretaria de Estado de Educação, com os seguintes objetivos:

- I. Constituir um espaço democrático de participação das unidades escolares estaduais de um município ou região;
- II. Articular a política educacional entre as unidades escolares e a Secretaria de Estado de Educação;
- III. Estabelecer a discussão, a avaliação e a formulação de propostas para garantir o desenvolvimento do projeto político-pedagógico do Governo do Estado de Mato Grosso do Sul.

**Capítulo II**  
**Da Composição**

Art. 2º Integram os COUNEs:

- I. Os diretores das unidades escolares;
- II. Os presidentes dos colegiados escolares;
- III. 01 (um) coordenador pedagógico por escola;
- IV. Os assessores técnicos escolares.

§ 1º O mandato dos Conselheiros será concomitantemente ao período de sua atribuição na Unidade Escolar, exceto o dos Coordenadores Pedagógicos, que serão indicados pelas unidades escolares para um mandato de 2 (dois) anos, permitida uma recondução.

§ 2º Perderá o mandato o Conselheiro que deixar de representar a Unidade Escolar.

**Capítulo III**  
**Da Competência**

Art. 3º Compete as cada COUNE:

- I. Promover a articulação entre as unidades escolares e a Secretaria de Estado de Educação;
- II. Planejar ações compartilhadas entre as unidades escolares que o integram;
- III. Socializar as experiências político-pedagógicas com vistas ao desenvolvimento da política educacional do Estado de Mato Grosso do Sul;



- IV. Avaliar e propor ações que garantam o fortalecimento da Política Educacional do Estado de Mato Grosso do Sul;
- V. Elaborar projetos e organizar eventos no âmbito de sua abrangência que enriqueçam a prática político-pedagógica;
- VI. Discutir e implementar, no âmbito das unidades escolares, as diretrizes emanadas da Secretaria de Estado de Educação.

#### **Capítulo IV Da Estrutura e Funcionamento**

Art. 4º Os COUNEs contarão com a seguinte estrutura:

- I. Plenário;
- II. Presidência;
- III. Coordenação Executiva;

#### **Seção I Do Plenário**

Art. 5º O Plenário é órgão deliberativo do Conselho, e reunir-se-á, ordinariamente, uma vez por mês, e, extraordinariamente, quando convocado pelo Presidente, ou por um terço dos conselheiros, ou pelo Secretário de Estado de Educação.

Parágrafo único. Nas sessões extraordinárias só poderão ser discutidos e votados assuntos que originam sua convocação.

Art. 6º O Plenário é presidido pelo Presidente.

§ 1º Na ausência do Presidente, o plenário será presidido pelo Secretário Executivo.

Art. 7º O Plenário será convocado ordinariamente pelo Presidente, por escrito, com antecedência mínima de 03 (três) dias, e da convocação constarão:

- I.A pauta de assuntos a serem discutidos;
- II.O local e horário de início da reunião.

Art. 8º A convocação extraordinária do Plenário dar-se-á com antecedência mínima de 24 (vinte e quatro) horas.

Art. 9º O Plenário instalar-se-á e deliberará com a presença mínima de 50% (cinquenta por cento) de seus membros, inclusive o Presidente.

Parágrafo único. O calendário das reuniões ordinárias será estabelecido pela presidência, ouvido o Plenário.

Art. 10º As reuniões dos COUNEs serão públicas, salvo deliberação em contrário da maioria dos Conselheiros.

§ 1º O Presidente, ouvido o Plenário, poderá conceder a palavra a qualquer dos presentes, que não sejam Conselheiros.

§ 2º O Plenário poderá convocar técnicos, autoridades ou outras pessoas para prestarem esclarecimentos, fornecerem subsídios ou dirimirem dúvidas sobre quaisquer matérias.

Art. 11º As reuniões do Plenário terão a duração máxima de 3 (três) horas, podendo, caso remanesça matéria pendente de deliberação, ter prosseguimento em nova data e horário aprovados pelo Plenário.

Art. 12º Para registro dos trabalhos de cada reunião do Plenário haverá livro próprio de atas, rubricado e encerrado pelo Presidente, e nele serão consignados:

- I.A data, a hora de abertura, o número da reunião e o local de sua realização;
- II.O nome do Presidente da reunião;
- III.A súmula dos assuntos e respectivas deliberações.

Art. 13. As deliberações do Conselho dependerão da aprovação da maioria simples de seus membros.

## **Seção II Da Presidência**

Art. 14. A presidência, órgão diretor dos COUNEs, é exercida por um dos seus membros, escolhidos por voto da maioria e designado por ato do Secretário de Estado de Educação.

Art. 15. Compete ao Presidente dos COUNEs:

- I.Presidir as reuniões do Conselho;
- II.Assinar os atos decorrentes das deliberações do Conselho;
- III.Convocar reuniões plenárias, e estabelecer a pauta das mesmas;
- IV.Ordenar a distribuição dos expedientes para os membros do Conselho;
- V.Homologar as deliberações do Conselho;
- VI.Exercer, em reunião plenária o direito de voto, inclusive o de qualidade, em caso de empate;
- VII.Resolver os casos de natureza administrativa, omissos neste Regimento;
- VIII.Exercer outras atribuições pertinentes às suas funções.

Art. 16. Aos demais Conselheiros incumbe:

- I. Propor, discutir e votar toda a matéria, objeto de deliberação do Conselho, justificando seu voto, se necessário;
- II. Justificar ao Presidente, com antecedência, a necessidade de se ausentar por motivo de férias, viagens e outros, quando abrangido o período de reunião;
- III. Assinar, quando presentes, as atas das reuniões do Conselho, das quais tenham participado.

## **Seção III**

### **Da Secretaria Executiva**

Art. 17 O Secretário Executivo, diretamente subordinado à Presidência, tem por finalidade prover o Conselho do apoio técnico e administrativo necessário à execução de suas atividades.

Art. 18. Compete ao Secretário Executivo:

- I. Coordenar e controlar os serviços da Secretaria Executiva;
- II. Assessorar o Presidente nos assuntos pertinentes à Secretaria Executiva;
- III. Secretariar as reuniões plenárias e executar as tarefas exigidas por essa função;
- IV. Organizar, com aprovação do Presidente, a ordem do dia para as reuniões plenárias;
- V. Articular, junto às unidades escolares que integram o COUNE, atividades propostas pela Secretaria de Estado de Educação no município;
- VI. Manter atualizada e ordenada a documentação do Conselho;
- VII. Registrar, autuar e encaminhar os documentos recebidos;
- VIII. Organizar o arquivo oficial do Conselho;
- IX. Requisitar, guardar e distribuir o material necessário ao funcionamento do Conselho;
- X. Executar outras atribuições determinadas pelo Presidente.

Art. 19. O Secretário Executivo será indicado e designado pelo Secretário de Estado de Educação.

### **Capítulo V Das Disposições Finais**

Art. 24. Nos casos dos Coordenadores Pedagógicos, ocorrendo vacância, o novo conselheiro completará o mandato do substituído.

Art. 25. O Presidente do Conselho terá mandato de 1 (um) ano, permitida a recondução.

Art. 26 Este Regimento entrará em vigor na data de sua publicação em Diário Oficial.

## ANEXO H

## Resolução/SED nº 1.384, de 4 de agosto de 1999.

<b>SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO</b>
---

Resolução/SED Nº. 1.384, de 4 de agosto de 1999.

*Institui o processo denominado  
Constituinte Escolar, e dá outras  
providências.*

**O SECRETÁRIO DE ESTADO DE EDUCAÇÃO**, no uso de suas atribuições legais,

RESOLVE:

Art. 1º Fica instituído o processo denominado Constituinte Escolar, que terá por objetivo promover a discussão e o debate sobre a Escola Pública, com a participação ativa da comunidade escolar e das organizações da sociedade civil, visando à construção coletiva do Plano de Educação para a Rede Estadual de Ensino.

Art. 2º A Constituinte Escolar também constituir-se-á em um instrumento estratégico de operacionalização do projeto educacional do Governo Popular de Mato Grosso do Sul denominado Escola Guaicuru: *vivendo uma nova lição*.

Art. 3º O processo terá início em 12 de agosto de 1999, e estender-se-á até o dia 30 de setembro de 2000.

Art. 4º Esta Resolução entrará em vigor na data de sua publicação.

Campo Grande, 4 de agosto de 1999.

**PEDRO CÉSAR KEMP GONÇALVES**  
Secretário de Estado de Educação

## ANEXO I

## Calendário da Constituinte

AÇÕES CENTRAIS	SUJEITOS ENVOLVIDOS	COORDENAÇÃO	PERÍODO
1 Estruturação do processo de mobilização da comunidade para adoção do Constituinte Escolar.	Comunidade escolar, organizações da sociedade civil, SINTED, instituições do poder público, Universidades.	Coordenação Geral	<b>JUN/SET 99</b>
2 Análise da realidade social, econômica, política e cultural; reorganização da escola e definição das temáticas.	Comunidade escolar, organizações da sociedade civil, SINTED, instituições do poder público, Universidades.	Coordenação Geral, Coordenação Municipal e Coordenação das escolas.	<b>AGO/NOV 99</b>
3 Aprofundamento das temáticas	Comunidade Escolar, organizações da sociedade civil, SINTED, instituições do poder público, Universidades.	Coordenação Geral, Coordenação Municipal e Coordenação das escolas.	<b>DEZ99/MAIO 2000</b>
4 Elaboração do Plano de Educação da Rede Estadual de Ensino	Comunidade Escolar, organizações da sociedade civil, SINTED, instituições do poder público, Universidades.	Coordenação Geral, Coordenação Municipal e Coordenação das escolas.	<b>JUN/AGO 2000</b>
5 Análise, avaliação e reestruturação dos Projetos Político-Pedagógicos escolares em consonância com o Plano de Educação da Rede Estadual de Ensino.	Comunidade Escolar, organizações da sociedade civil, SINTED, instituições do poder público, Universidades.	Coordenação Geral, Coordenação Municipal e Coordenação das escolas.	<b>AGO/SET 2000</b>

## CALENDÁRIO DA CONSTITUINTE DETALHADO

## 1º MOMENTO

## Estruturação do processo e mobilização da comunidade para a Constituinte Escolar

<b>AÇÕES</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	<b>PRAZOS</b>	<b>SUJEITOS ENVOLVIDOS</b>
Elaboração da proposta Caderno 1	Coordenação geral	Jun/jul/99	- Coordenação Geral
Articulação da Constituinte com as outras secretarias	Coordenação geral	Agosto/99	- Secretarias de Estado
Lançamento Estadual da Constituinte Escolar	Coordenação geral	Agosto/99	- Sociedade em geral
Reunião nas escolas para desencadear o processo constituinte	Coordenação geral	Ago/Set/99	- Comunidade escolar
Lançamento da Constituinte Escolar nos municípios (constituição das equipes municipais)	Coordenação geral	Ago/Set/99	- Comunidade escolar, representantes do Orçamento Participativo no município, SINTED, Representantes de unidades de ensino superior, Organizações da sociedade civil.

**2º MOMENTO**

Análise da realidade, social, econômica, política, cultural; reorganização da escola e definição das temáticas.

<b>AÇÕES</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	<b>PRAZOS</b>	<b>SUJEITOS ENVOLVIDOS</b>
1. Produção de material de estudo da realidade (roteiro, cadernos e textos) Caderno 2	Coordenação geral	Ago/Set/99	- Coordenação Geral
2. Seminários municipais com as coordenações municipais para avaliação do 1º momento e estudo do 2º momento, análise da realidade e reorganização da escola	Coordenação geral	Outubro/99	-Coordenações municipais
3. Reuniões de trabalho nas escolas para análise da realidade e reorganização da escola. - Apresentação de temáticas e levantamento de novas temáticas	Coordenação geral	Out/Nov/99	- Comunidade Escolar

**3º MOMENTO**

Aprofundamento das temáticas.

<b>AÇÕES</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	<b>PRAZOS</b>	<b>SUJEITOS ENVOLVIDOS</b>
Elaboração de subsídios para o aprofundamento das temáticas. Caderno 3	Coordenação geral	Dezembro/99	- Coordenação Geral

1. Seminário municipal para a preparação da discussão c/a comunidade escolar.	Coordenação geral e municipal	Fevereiro/00	- Coordenações municipais e coordenações das escolas
2. Aprofundamento das temáticas nas escolas.	Coordenações municipais e coordenação das escolas	Mar/Mai/00	- Comunidade Escolar
3. Sistematização do momento através da produção de documentos.	Coordenação das escolas, coordenação municipal e coordenação geral.	Maio/00	- Coord. das escolas, municipal e coordenação geral
Caderno 4			
<b>4º MOMENTO</b>			

Elaboração do Plano de Educação da Rede Estadual de Ensino/MS

AÇÕES	RESPONSÁVEL	PRAZOS	SUJEITOS ENVOLVIDOS
1. Pré-conferência nas microrregiões	Coordenação geral	Junho/00	- Representantes das coord. municipais
2. Conferência Estadual	Coordenação geral	Julho/99	- Representantes das coord. municipais
3. Elaboração final do Plano de Educação para a Rede Estadual de Ensino de Mato Grosso do Sul.	Coordenação geral	Agosto/99	- Coordenação geral

**5º MOMENTO**

Análise, avaliação e reestruturação dos Projetos Político-Pedagógicos e Regimentos Escolares em consonância com o Plano de Educação da Rede Estadual de Ensino.

AÇÕES	RESPONSÁVEL	PRAZOS	SUJEITOS ENVOLVIDOS
1. Reconstrução dos Projetos Político-Pedagógicos e Regimentos Escolares	Coordenação das escolas, coordenação municipal e coordenação geral	Ago/Set/00	Comunidade Escolar