

O PLANO DE AÇÕES ARTICULADAS (PAR) NA GESTÃO EDUCACIONAL MUNICIPAL DO MATO GROSSO DO SUL

Adriana Valadão

Resumo

Este trabalho objetiva analisar como se deu o planejamento e a execução do Plano de Ações Articuladas (PAR) em quatro municípios brasileiros, no período de 2007-2011, identificando impactos do apoio técnico e financeiro da União na melhoria da capacidade de planejamento do sistema educacional do município. A metodologia utilizada é de cunho quali-quantitativa que usa análise documental e de conteúdo como ferramentas. Ao mapear as dimensões do PAR no estado do Mato Grosso do Sul é possível observar a priorização, pelos municípios das dimensões da “ Gestão Educacional” e “Infra-estrutura Física e Recursos Pedagógicos”, O levantamento em quatro municípios confirma os resultados encontrados no estado. No entanto, evidencia uma desarticulação entre os entes federados em relação ao planejamento e execução do PAR na gestão educacional municipal.

Palavras-chave: PAR, Planejamento educacional, Políticas educacionais.

Introdução

O presente estudo é derivado de resultados de pesquisa em rede financiada pela Fundação de Apoio ao Desenvolvimento do Ensino, Ciência e Tecnologia do Estado de Mato Grosso do Sul (Fundect) e pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq). Objetiva analisar como se deu o planejamento e a execução do Plano de Ações Articuladas (PAR) em quatro municípios brasileiros, no período de 2007-2011, identificando impactos do apoio técnico e financeiro da União na melhoria da capacidade de planejamento do sistema educacional do município.

A justificativa para realização dessa pesquisa está na necessidade de analisar a efetividade do PAR no campo da gestão educacional, destacando o que de fato acontece na administração municipal, quando se adotam políticas e programas voltados para a descentralização. A pesquisa baseou-se em revisão bibliográfica, pesquisa documental da legislação em âmbito nacional e municipal que se referem ao PAR; bem como consultas realizadas às bases de dados elaboradas pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) e pelo Ministério da Educação (MEC) das ações do Plano de Ações Articuladas (PAR).

O pressuposto teórico adotado é de que sendo o Estado o ente responsável por garantir

à população o direito à educação, a forma como estabelece o poder, como estabelece as relações com os governos subnacionais e como distribui os recursos, exerce influência direta na implementação das políticas educacionais (ARAUJO, 2013).

Segundo essa perspectiva, o federalismo brasileiro, entendido por Franzese e Abrucio (2009, p. 2) pela “existência de dois tipos de governos com autoridade sobre o mesmo território e população”, nos remete a grande problemática do pacto federativo e sua relação com a gestão educacional, uma vez que essa forma política-administrativa do Estado impõe uma autonomia restrita aos municípios exigindo dos entes federados uma interdependência em compatibilizar os interesses dos governos federal e municipal (ARAUJO, 2013).

Estado federativo e as políticas educacionais

Desde o século XIX o federalismo brasileiro e sua relação com a política educacional trás a problemática da participação dos entes na expansão da educação e as formas pelas quais as esferas administrativas assumiriam a responsabilidade na tarefa de educar em busca da efetivação do direito a educação (ARAUJO, 2013). De acordo com Araujo (2013), essa relação entre o direito e a oferta da educação, está diretamente relacionada com a forma de organização político-administrativa do Estado.

Abrucio (2010), define o federalismo como:

[...] uma forma de organização territorial do Estado e, como tal, tem enorme impacto na organização dos governos e na maneira como eles respondem aos cidadãos. [...] nas federações vigoram os princípios de autonomia dos governos subnacionais e de compartilhamento da legitimidade e do processo decisório entre os entes federativos (ABRUCIO, 2010, p. 41).

Essa organização do Estado nos remete a dois problemas do pacto federativo determinado na Constituição Federal de 1988 relacionados as políticas educacionais: a interdependência pela dificuldade de decisão conjunta em função da responsabilidade compartilhada dos entes nas políticas públicas e a autonomia que dá aos entes a capacidade para planejarem suas próprias políticas públicas e influenciar as políticas do governo nacional (ARAUJO, 2013).

Em todas as áreas, os entes são autônomos para tomar decisões relacionadas às suas próprias realidades, mas devem agir de acordo com as premissas constitucionais. Na execução de suas competências, Sena (2013), classifica o federalismo de duas formas, dentre elas, o cooperativo que se caracteriza por “formas de ação conjunta entre as instâncias de governo,

nas quais as competências não são partilhadas, mas compartilhadas” (SENA, 2013, p. 124). A Constituição Federal optou pelo federalismo cooperativo e ao se estruturar assim, mais especificamente na educação, adota um sistema mais descentralizado, por meio de normas que define as competências dos entes fazendo-o sobre o princípio da cooperação entre os mesmos (CURY, 2002).

Apesar da exigência legal na elaboração de um regime de colaboração, “tal concepção oposta à nossa tradição centralizadora e ao caráter vertical das decisões dos poderes executivos não é de fácil implementação”, tendo em vista as desigualdades regionais e a elaboração de uma lei complementar que defina o que é um regime de colaboração recíproca (CURY, 2002, p. 173).

Destacam Franzese e Abrucio (2009), que o Brasil se aproxima mais do padrão cooperativo, uma vez que a elaboração de políticas públicas é de competência federal e a implementação de responsabilidade subnacional. No entanto, com a indefinição das responsabilidades pelas competências comuns dos entes na CF/88, surgem duas fragilidades no sistema educacional: a primeira questão diz respeito a indefinição das responsabilidades pelas competências comuns entre os entes fazendo com que os estados se sentissem “desobrigados” em investir na área educacional, transformando a descentralização em um “repasso de funções” (FRANZESE; ABRUCIO, 2009, p.13).

A segunda, diz respeito a descentralização de recursos pela União que levou à um aumento significativo do número de municípios pós-constituição que causou uma diminuição no valor dos recursos a serem repassados. Esse fato levou os municípios e estados a um “jogo de empurra” na implementação das políticas sociais, deixando a maior parcela da responsabilidade para o município (FRANZESE; ABRUCIO, 2009, p.13).

Diante do desafio pela responsabilização na implementação das políticas educacionais pelos entes federados subnacionais com um regime de colaboração, o Brasil buscou assegurar um equilíbrio federativo por meio das políticas públicas que estimulasse essa colaboração. Em 2006, foi criado o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização do Magistério (Fundeb). Este financiamento trouxe um fator importante que pode contribuir no regime de colaboração: a criação de uma Comissão Intergovernamental de Financiamento para a Educação Básica de Qualidade para negociações federativas com representação de gestores educacionais estaduais e municipais (SENA, 2013).

De acordo com Sena (2013, p.127), a comissão intergovernamental “arbitra, anualmente, as ponderações, os pesos das etapas e modalidades, para efeito de distribuição dos recursos do Fundeb”. Com o objetivo de manter o equilíbrio e harmonia nas negociações federais, essa comissão é considerada a ação mais importante para a consolidação de um regime de colaboração desde a CF/88 e “o mais federativo dos mecanismos criados no período”, pois a negociação se estabelece entre os âmbitos estaduais e municipais, ficando a União apenas como mediadora (Sena, 2013, p. 127). Da mesma forma, essa relação de cooperação horizontal com abertura para negociações entre os entes, está explícita no Plano Nacional de Educação (PNE) 2011-2020, com efetivo grau de colaboração entre os mesmos, instituindo “instâncias permanentes de negociação, cooperação e pactuação em cada Estado” (BRASIL, 2014).

Oliveira e Sousa (2010), sugerem como forma de equacionar a questão da colaboração entre os entes diante de suas autonomias, a necessidade da implantação de mecanismos de financiamentos que aliem a prestação de serviços ao recebimento dos recursos; bem como, utilizar do poder normativo para interferir na gestão dos sistemas pela busca de novas formas de transferências dos mesmos, como por exemplo o Plano de Ações Articuladas (PAR):

[...] Implantar mecanismos de financiamentos que busquem alinhar oferta de serviços com recebimento de recursos. [...] quer seja por meio de repasses de recursos mediante transferências voluntárias, como o Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), o Plano de Ações Articuladas (PAR) (OLIVEIRA; SOUSA, 2010, p. 23).

Em se tratando de um Estado federado, a autonomia dos sistemas de ensino não pode significar a representação apenas de seus próprios interesses ou desconsiderar os interesses nacionais. Nesse sentido, reconhecendo a pluralidade de interesses e as necessidades das diferentes regiões, a Lei n. 12.695/12, assegurou a participação dos entes subnacionais por meio da representação do Conselho Nacional de Secretários de Educação (Consed) e da União Nacional do Dirigentes Municipais de Educação (Undime) no Comitê Estratégico do Plano de Ações Articuladas, que objetiva “definir, monitorar e revisar as ações, programas e atividades que serão objeto de apoio técnico ou financeiro da União”. Por meio dessa representação os estados e municípios conjuntamente poderão colocar em discussão as suas demandas e definir sobre as prioridades educacionais de cada região.

Descentralização e responsabilização na gestão educacional municipal

O Brasil nas décadas de 1970 e 1980 começa uma redefinição do papel do Estado frente à extinção de um “Estado-providência”, na qual as políticas educacionais passam a ser pensadas a partir de uma visão neoliberal (COMAR, 2012). Frente às transformações econômicas ocorridas nas últimas décadas, a escola pública sofreu os impactos da globalização iniciada no século passado (PERONI, 2004).

Com o acirramento da globalização, os países tornaram-se mais competitivos no mercado levando os governos a se preocuparem cada vez mais com a relação entre a competitividade econômica internacional e a eficiência; bem como, a relação destes com a qualidade dos seus sistemas educacionais (BROOKE, 2006).

A partir dos anos 90, ocorreu uma intensificação no processo de reforma do Estado que foi “rearticulada e modificada no decorrer das sucessivas administrações federais, acompanhando essas tendências e traçando metas quanto à gestão das políticas públicas mundiais, principalmente aquelas voltadas ao setor educacional” (SÁ, 2011, p. 73).

Nesse processo a gestão educacional, vivencia um processo de centralização e controle das políticas ao mesmo tempo um processo de descentralização e responsabilização que interfere no trabalho de gestão das escolas (DOURADO, 2006); bem como, o planejamento com um enfoque economicista, dificulta as ações do Estado no sentido de definir objetivos e alocar recursos para o desenvolvimento social.

Em conformidade com o enfoque economicista do planejamento, o Plano Plurianual (PPA) 2004-2007, pretendia:

“Nesse ambiente favorável à melhoria do desempenho do setor público, ganha relevância a necessidade de incorporar a cultura dos controles gerenciais e de avaliação em três dimensões da ação governamental, isto é, a efetividade, eficácia e eficiência” (BRASIL, 2004, p. 13).

Conforme Dourado (2006, p. 32), o texto da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei n. 9394/1996), com uma inspiração neoliberal e em sintonia com esse movimento, também apresentava o “trinômio: produtividade, eficiência e qualidade total”. Essa tendência, juntamente com os investimentos que eram destinados à educação exigiu-se um controle cada vez maior e mais detalhado dessa qualidade oferecida.

O interesse pelo controle desses resultados ocasionou uma responsabilização por parte dos gestores educacionais e professores em atender aos níveis de qualidade pretendidos pelo

governo. Entende-se que se existe uma política de responsabilização e está recairá sobre a escola ou sobre a gestão do município, verifica a necessidade de uma análise mais ampla sobre a legitimidade dessa responsabilização e sobre os indicadores da qualidade da educação no sistema educacional brasileiro com uma participação mais ativa dos profissionais da educação na elaboração dessas políticas.

Corroborando com essa ideia, Abrucio (2010), coloca a relevância de se ter uma participação mais efetiva dos estados e municípios tanto na elaboração, como na implementação dos programas governamentais saindo da “dicotomia de centralização e descentralização, que leva mais ao jogo do cabo de guerra do que à práticas colaborativas que respeitam a autonomia dos entes “(ABRUCIO, 2010, p. 49).

O PAR no planejamento educacional municipal

Em 2007 o Ministério da Educação (MEC), criou o Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE), que propõem fortalecer o regime de colaboração mediante uma gestão compartilhada entre os entes e integrar os programas educacionais garantindo um vínculo entre os diferentes níveis de ensino (FONSECA, ALBUQUERQUE, 2012, p. 62). Alinhado aos objetivos constitucionais, o PDE busca a superação da fragmentação das políticas educacionais por meio de um regime de colaboração entre os entes e embasado pelos pilares de uma visão sistêmica da educação, territorialidade, desenvolvimento, responsabilização e mobilização social (BRASIL, 2007b).

A relação entre os três níveis de governos, exige além de normas jurídicas, um compromisso orientado por diretrizes que seja concretizado em um plano de metas para a melhoria da educação. Dessa forma, é aprovado o Decreto nº 6.094 de 2007 que dispõem sobre a implementação do "Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação", caracterizado por um trabalho conjunto da União, estados, municípios e comunidade em um regime de colaboração e com objetivo de contribuir para melhoria da qualidade da educação (BRASIL, 2007a). Inaugura-se assim, um novo regime de colaboração, conciliando a atuação dos entes federados, a decisão política, a ação técnica e atendimento à demanda educacional, na melhoria dos indicadores educacionais.

Para a execução desse plano, adotou-se uma modalidade de planejamento que constitui o Plano de Ações Articuladas (PAR), que tem como objetivo promover o regime de

colaboração entre os entes federados, bem como fortalecer o apoio financeiro e técnico aos municípios que aderirem ao “Compromisso”:

Art. 9º O PAR é o conjunto articulado de ações, apoiado técnica ou financeiramente pelo Ministério da Educação, que visa o cumprimento das metas do Compromisso e a observância das suas diretrizes. § 1º O Ministério da Educação enviará ao ente selecionado na forma do art. 8º, § 2º, observado o art. 10, § 1º, equipe técnica que prestará assistência na elaboração do diagnóstico da educação básica do sistema local (BRASL, 2007a).

De acordo com Ferreira e Fonseca (2013, p. 281), o PAR “é uma ferramenta de planejamento, de operacionalização e de avaliação das políticas públicas educacionais, criadas dentro dos moldes de um estado federativo” e tem como característica o caráter participativo, pois conta com a participação de gestores municipais e da sociedade na elaboração do planejamento da educação municipal.

O PAR como instrumento de planejamento, pode levar a uma reflexão das dificuldades encontradas pelos municípios nas suas especificidades regionais, contribuindo para a mudança no planejamento educacional em nível local (FONSECA; ALBUQUERQUE, 2012). No entanto, é facultativa a opção dos gestores locais em aderir ao Plano de Metas, mas se não o fizer, o município perde a oportunidade de trazer maiores investimentos para seu contexto educacional, uma vez que boa parte dos investimentos propostos pelo PDE estão direcionados por meio do PAR. Nesse sentido, coloca Abrúcio (2010) que:

[...] a conquista da posição de ente federativo, na verdade, foi pouco absorvido pela maioria das municipalidades, uma vez que elas têm uma forte dependência em relação aos outros níveis de governo. Existe um paradoxo federativo na situação: pois quando tais cidades recebem auxílio e não desenvolvem capacidades político-administrativas podem perder parte da autonomia; mas caso fiquem sem ajuda ou não queiram tê-la, podem se tornar incapazes de realizar a contento as políticas públicas (p.47).

Analisando a questão sob o foco do planejamento das políticas educacionais, espera-se que o PAR seja elaborado dentro de uma perspectiva de autonomia, cooperação e de acordo com as necessidades dos entes. No entanto, observa-se um caráter centralizador quando a União passa a ser o ente responsável pelo apoio técnico e financeiro para sua execução determinando quais ações serão implementadas de acordo com os recursos disponibilizados. Este fato implica em uma falta de autonomia do município deixando-o apenas com executor das políticas já definidas em âmbito nacional (SENA, 2013).

O PAR no estado do Mato Grosso do Sul

O PAR é estruturado em quatro dimensões: “Gestão Educacional”, “Formação de Professores e dos Profissionais de Serviço e Apoio Escolar”, “Práticas Pedagógicas e Avaliação” e “Infra-estrutura Física e Recursos Pedagógicos” (BRASIL, 2011a). Cada uma dessas dimensões é composta por indicadores que serão pontuados de acordo com as notas 1, 2, 3 e 4 (BRASIL, 2011a).

Para essa pesquisa utilizou-se os dados da Síntese da dimensão do PAR onde se tem o resultado quantitativo do diagnóstico e as notas dos indicadores. Apenas as notas 1 e 2 foram consideradas nesse estudo, uma vez que, segundo orientações do MEC, cada indicador do PAR deve ser pontuado de acordo com as necessidades dos municípios; sendo que somente as pontuações 1 e 2, que representam situações insatisfatórias ou inexistentes, podem gerar ações de implementação (BRASIL, 2011c). Este trabalho pesquisou quatro municípios do Mato Grosso do Sul escolhidos sob os critérios especificados no quadro abaixo:

Quadro 1. Características dos municípios selecionados para pesquisa

Critério	Município	População Estimada 2013/IBGE
Acima de 50 mil habitantes com continuidade do governo municipal	Ponta Porã	83.747
Abaixo de 50 mil habitantes com mudança na condução do governo municipal	Coxim	32.948
Acima de 100 mil habitantes com continuidade do governo	Corumbá	107.347
Acima de 100 mil habitantes com mudança no governo municipal	Dourados	207.498

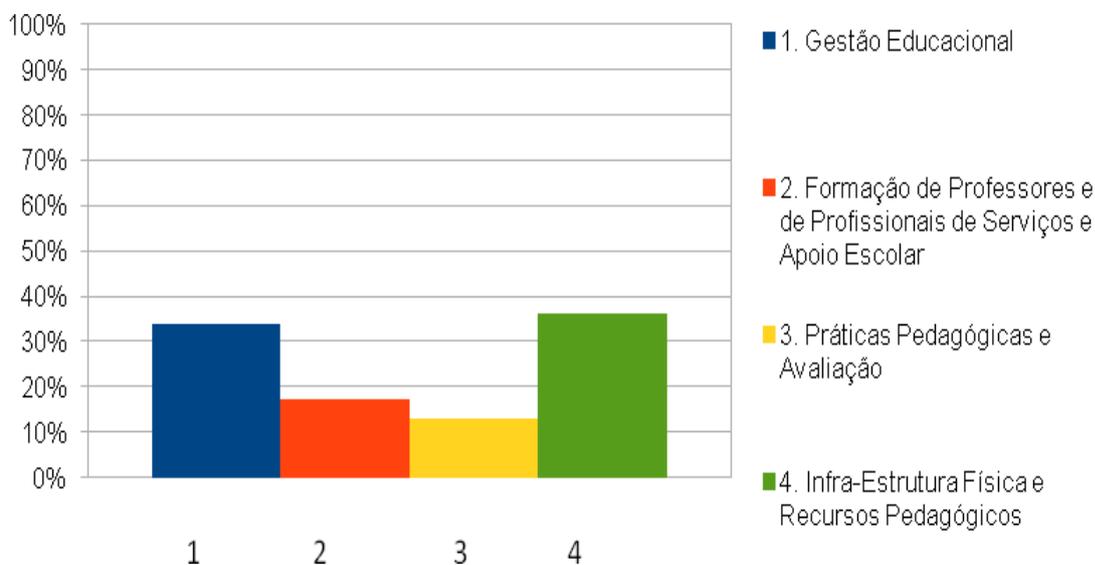
*Fonte: Quadro elaborado com base nos dados coletados no site do IBGE- (BRASIL, 2014).

Disponível em: <http://www.cidades.ibge.gov.br>

Os dados levantados no site do MEC, revelam que de todos os 79 municípios do estado do Mato Grosso Sul, apenas um não aderiu ao PAR de 2007-2011 (BRASIL, 2011c).

De acordo com Amorim (2011), na elaboração do PAR desse período, dentre as quatro dimensões, ocorreu uma priorização dos municípios de Dourados e Ponta Porã pelas dimensões de “Infraestrutura Física e Recursos Pedagógicos” e “Gestão Educacional”, esse dado reflete o papel de destaque que é atribuído ao financiamento no planejamento do PAR na gestão municipal, configurando como a razão maior para a adesão dos municípios ao “Compromisso Todos pela Educação”. Em conformidade com esse dado e considerando o levantamento da síntese de todos os municípios do estado pesquisado, o Gráfico 1 demonstra a prevalência por estas dimensões no planejamento do PAR.

Gráfico 1. Síntese da Dimensão do PAR 2007-2011 nos 78 municípios do Mato Grosso do Sul

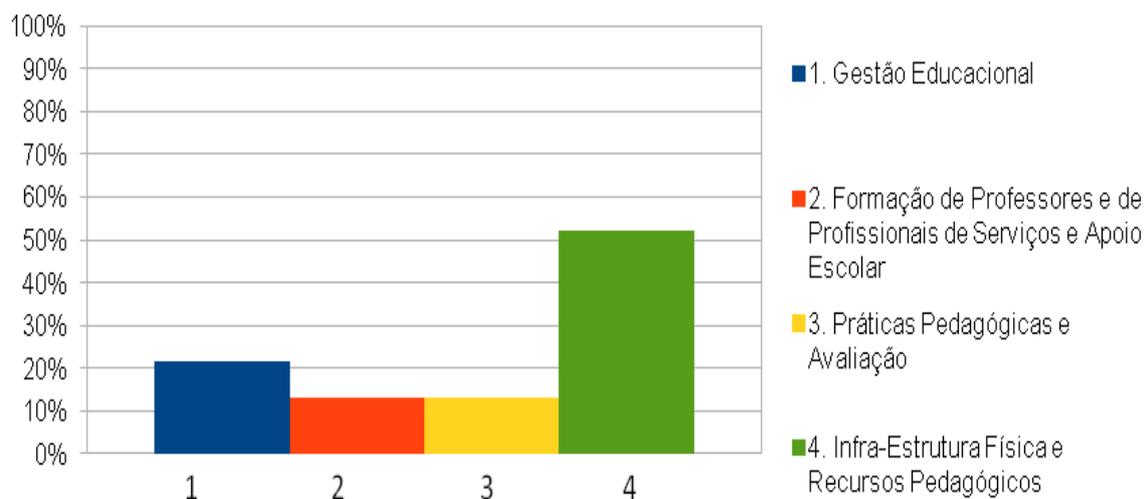


Fonte: elaborado com base nos dados do MEC (BRASIL, 2011c).

Analisando separadamente os quatro municípios da pesquisa, observa-se a confirmação por todos eles na priorização pelas dimensões de “Gestão Educacional” e “Infra-

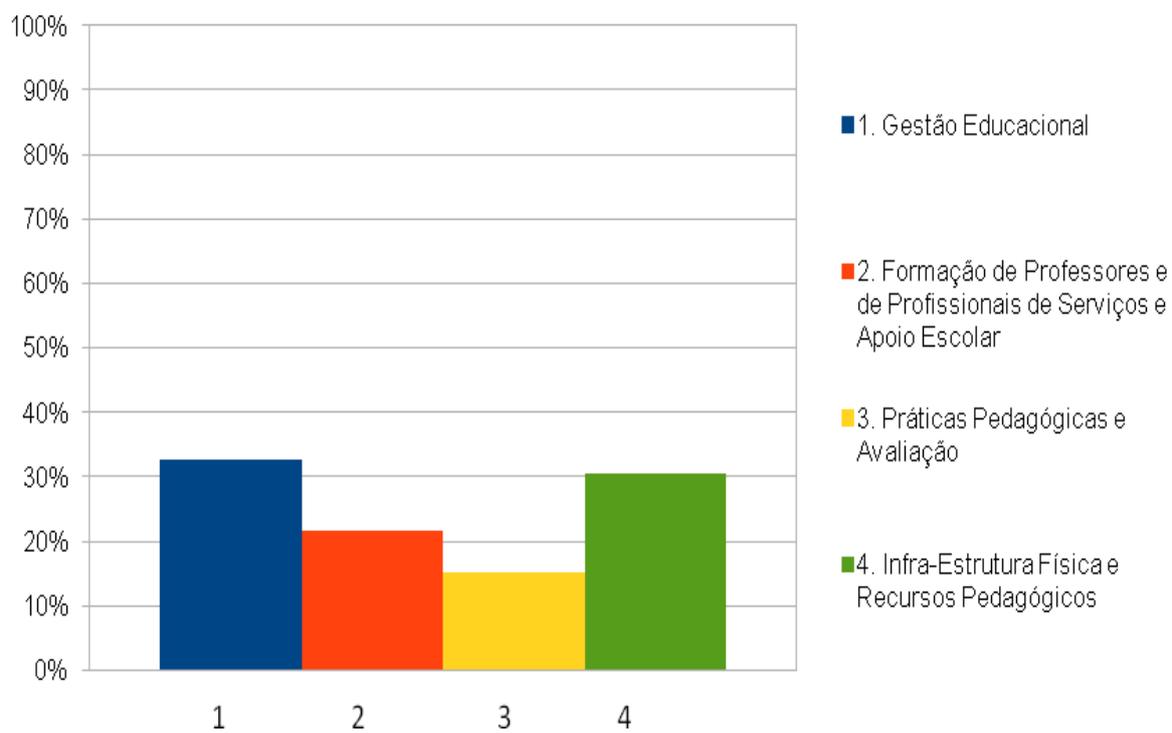
estrutura Física e Recursos Pedagógicos”, conforme os Gráficos 2, 3, 4 e 5.

Gráfico 2. Síntese da Dimensão do PAR 2007-2011 - Município de Corumbá



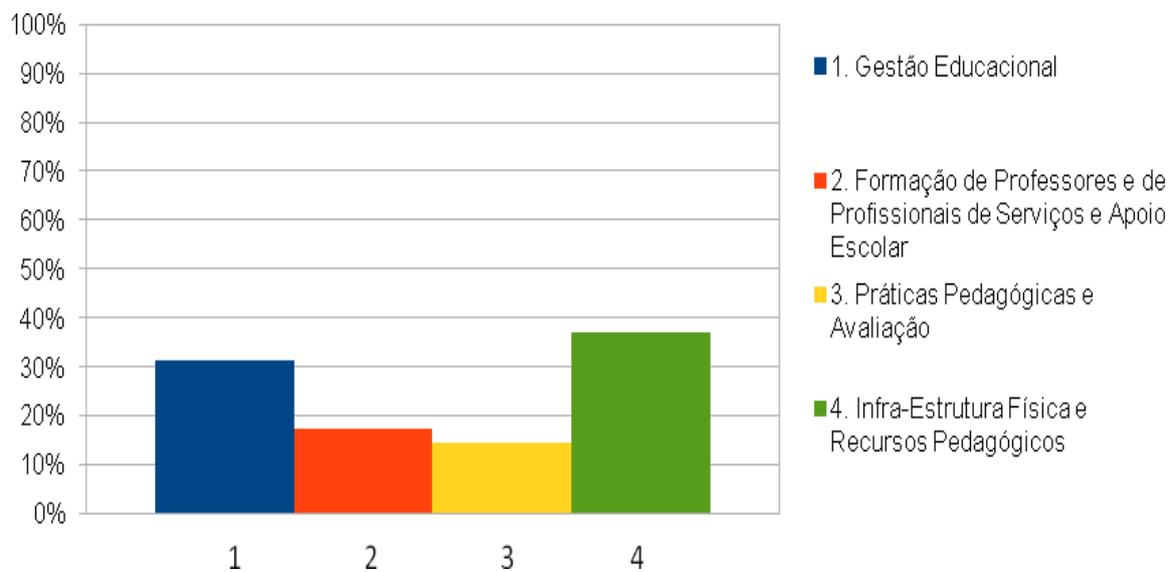
Fonte: elaborado com base nos dados do MEC (BRASIL, 2011c).

Gráfico 3. Síntese da Dimensão do PAR 2007-2011 - Município de Ponta Porã



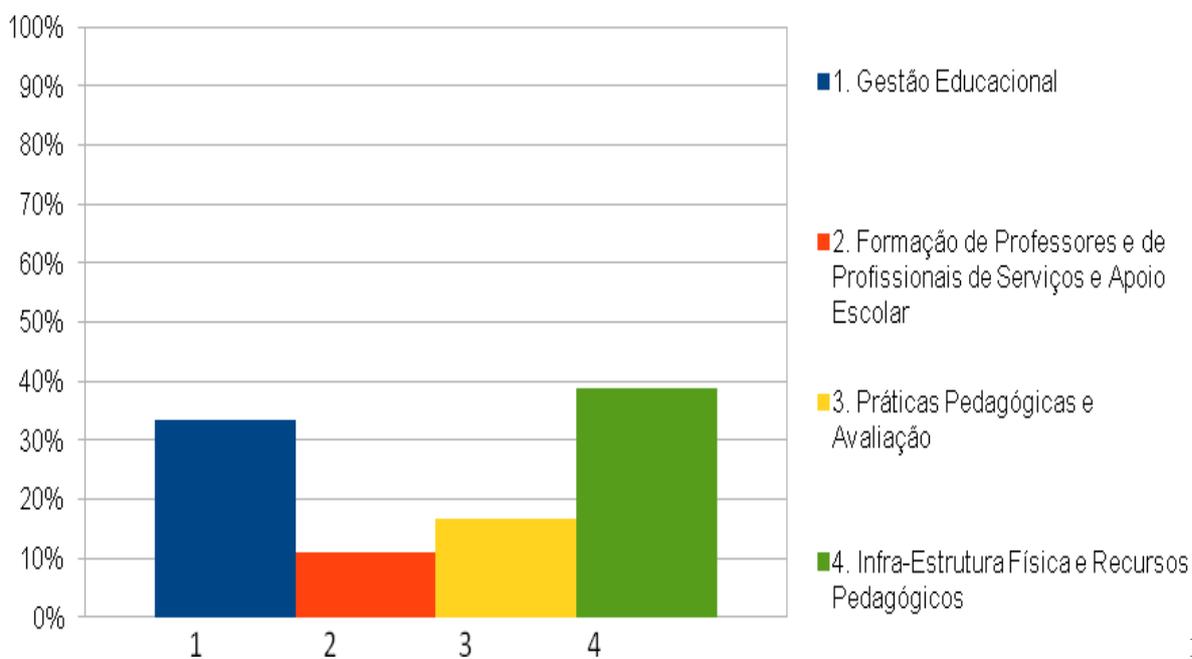
Fonte: elaborado com base nos dados do MEC (BRASIL, 2011c).

Gráfico 4. Síntese da Dimensão do PAR 2007-2011 - Município de Coxim



Fonte: elaborado com base nos dados do MEC (BRASIL, 2011c).

Gráfico 5. Síntese da Dimensão do PAR 2007-2011- Município de Dourados



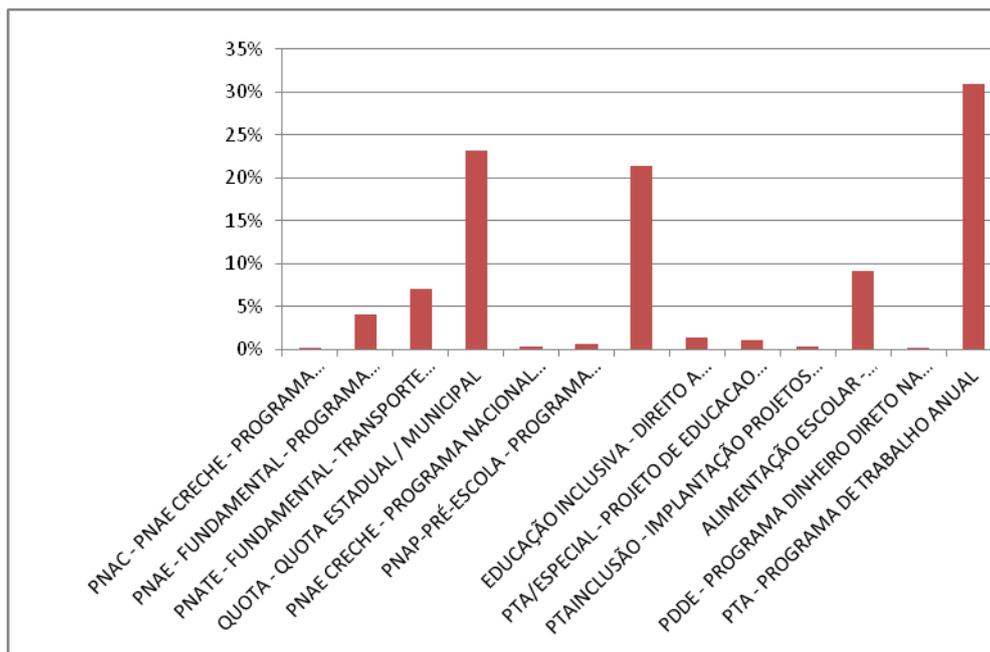
Fo

nte: elaborado com base nos dados do MEC (BRASIL, 2011c).

Ao relacionar as dimensões do PAR dos quatro municípios aos recursos disponibilizados pelo FNDE, percebe-se uma incompatibilidade entre o que foi planejado no PAR pelos municípios e o que foi enviado de recursos para as prefeituras.

O município de Coxim com o Programa Trabalho Anual (PTA) teve 31% dos recursos destinados para investimentos e reformas e 21% para reestruturação Física, PROINFÂNCIA.

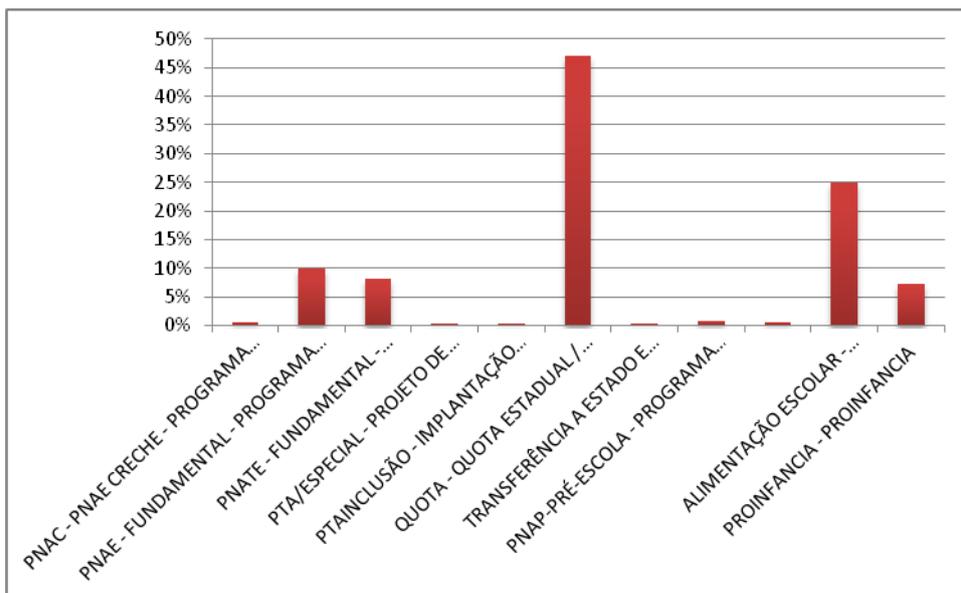
Gráfico 6. Recursos do FNDE para o município de Coxim - 2008/2009/2010/2011



*Fonte: elaborado com base nos dados do FNDE (BRASIL, 2011d).

Corumbá teve 47% dos recursos destinados para Quota Estadual/Municipal, seguido com 25% dos recursos para o Alimentação Escolar - Programa Nacional de Alimentação Escolar.

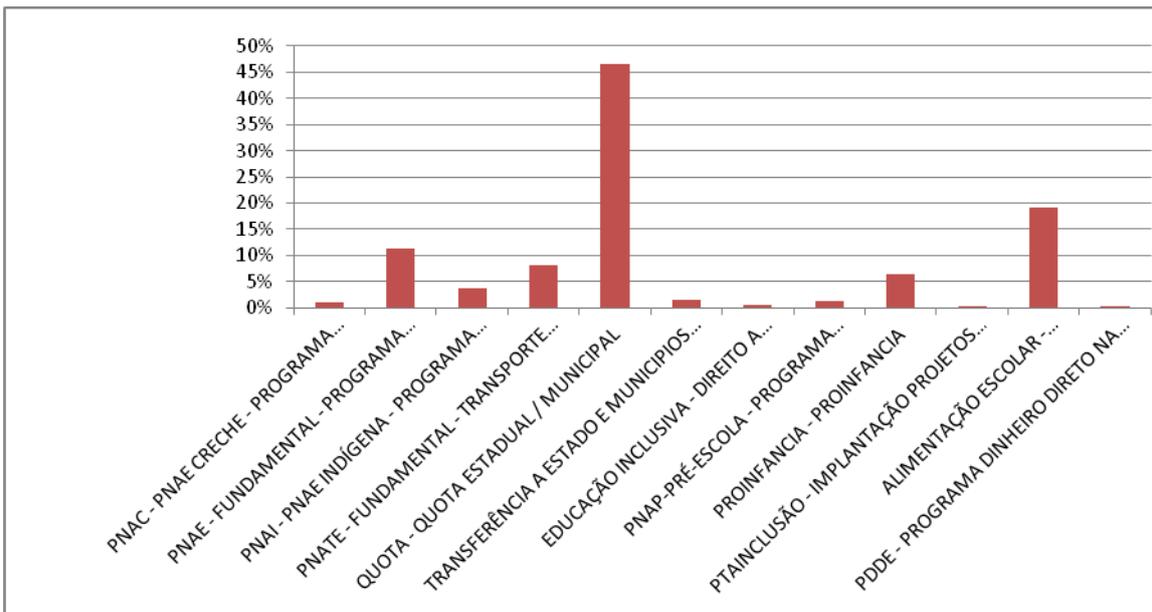
Gráfico 7. Recurso - FNDE para o município de Corumbá - 2008/2009/2010/2011



*Fonte: elaborado com base nos dados do FNDE (BRASI, 2011d).

Em Dourados, 46% dos recursos foram destinados para o Quota Estadual/ Municipal, com 46%, seguido do Programa Nacional de Alimentação Escolar com 19% dos recursos.

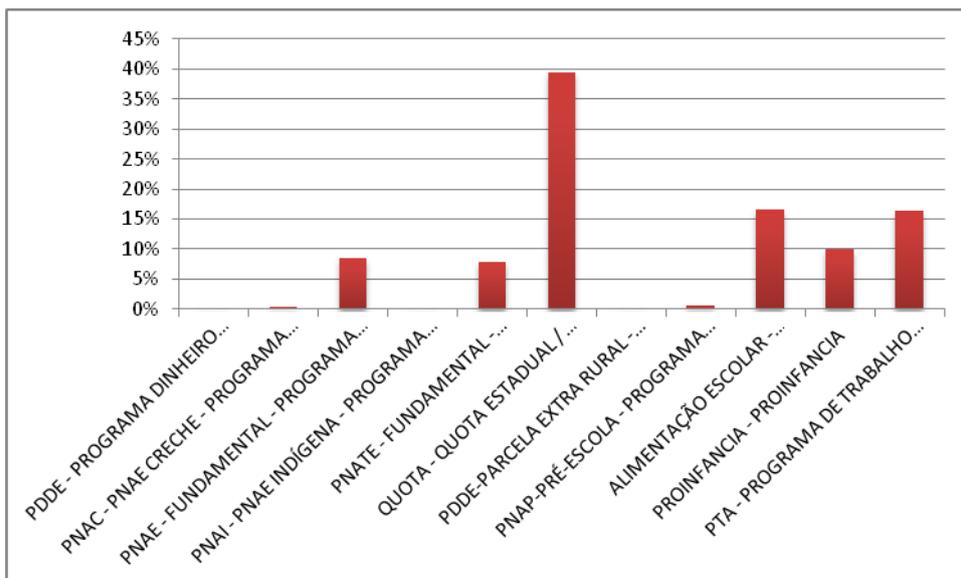
Gráfico 8. Recurso - FNDE para o município de Dourados- 2007/2008/2009/2010



*Fonte: elaborado com base nos dados do FNDE (BRASI, 2011d).

Conforme Gráfico 9, em Ponta Porã a prevalência foi para o Quota Estadual/Municipal com 39%, seguido do Programa Nacional de Alimentação Escolar com 17% dos recursos. O Programa de Trabalho Anual com 16% dos recursos para rede física da educação Básica e mobiliário infantil - PROINFÂNCIA; e 8% para transporte escolar.

Gráfico 9. Recurso - FNDE para o município de Ponta Porã- 2007/2008/2009/2010



*Fonte: elaborado com base nos dados do FNDE (BRASI, 2011d).

Nos quatro municípios ocorreu uma maior distribuição dos recursos para os seguintes programas: Quota Estadual/ Municipal, Programa Nacional de Alimentação Escolar, Programa de Transporte Escolar, o Programa de Trabalho Anual que tem na sua maioria ações voltadas para a infraestrutura.

Conforme dados do FNDE (BRASIL, 2011d), quanto a disponibilização dos recursos para atendimento às demandas do planejamento do PAR de 2007-2011, pode-se inferir que apesar da priorização dos municípios pela dimensão da “Gestão Educacional”, existe uma falta de alinhamento no planejamento do PAR e execução das políticas educacionais entre o Estado e municípios quanto a disponibilização dos recursos para implementação das ações pelo MEC.

Considerações

As constatações aqui apresentadas nos levam a indagar sobre as contribuições do PAR, enquanto instrumento de planejamento das ações educacionais municipais para melhoria da qualidade da educação; uma vez que o município tem a possibilidade de planejar as ações em atendimento às suas demandas educacionais, mas sua autonomia para

implementação é relativizada de acordo com os interesses do Estado manifestado por meio dos recursos que são disponibilizados pelo MEC.

Referências Bibliográficas

ABRUCIO, F. L. A dinâmica federativa da educação brasileira; diagnóstico e propostas de aperfeiçoamento. In: OLIVEIRA, R. P.; SANTANA, W. (orgs). *Educação e federalismo no Brasil: combater as desigualdades, garantir a diversidade*. Brasília: UNESCO, 2010, p. 39 – 70.

ABRUCIO, F. L.; COUTO, G. C. *A redefinição do papel do Estado no âmbito local*. São Paulo em Perspectiva, 10(3), 1996. Disponível em: http://www.cedec.org.br/files_pdf/AredefinicaodopapeldoEstadonoambitolocal.pdf. Acesso em: Junho de 2014.

AMORIM, M. D. *A Qualidade da Educação Básica no PDE: Uma análise a partir do Plano de Ações Articuladas*. 2011. Disponível em <http://www.ufgd.edu.br/faed/mestrado-educacao/dissertacoes/milenediasamorim>. Acesso em: 13 de junho de 2013.

ARAÚJO, G. C. de. *Políticas Educacionais e Estado Federativo: conceitos e debates sobre a relação entre município, federação e educação no Brasil*. Curitiba: Appris, 2013.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF, 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm> Acesso em 30 de agosto de 2013.

_____. Decreto nº 6.094, de 24 de abril de 2007. Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação. Brasília, DF, 2007a. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/decreto/d6094.htm. Acesso em 30 de agosto de 2013.

_____. Lei Ordinária n. 12.695, de 25 de julho de 2012. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2012/L12695.htm

_____. Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília, DF. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm. Acesso

_____. Lei n. 5.692, de 11 de agosto de 1971. Brasília, DF. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/15692.htm. Acesso em maio de 2014.

em: setembro de 2013.

_____. Lei 13.005 de 25 de junho de 2014. Plano Nacional de Educação 2011-2020. <http://www.jusbrasil.com.br/topicos/27489373/artigo-7-da-lei-n-13005-de-25-de-junho-de-2014>. Acesso em Julho de 2014.

_____. *Plano de Gestão do PPA 2004-2007*. Brasília, 2004. Disponível em: http://www.planejamento.gov.br/secretarias/upload/Arquivos/spi/plano_plurianual/modelo_gestao/081009_PPA_MG_planoGes.pdf . Acesso em junho de 2013.

_____. *PDE. O Plano de Desenvolvimento da Educação: razões, princípios e programas*. Brasília: MEC, 2007b. Disponível em: http://www.dominiopublico.gov.br/pesquisa/DetalheObraForm.do?select_action=&co_obra=84751 Acesso em 30 de agosto de 2013.

_____. *Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação: Guia de Programas*. Brasília: MEC, 2007c. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/diretrizes_compromisso.pdf. Acesso em 30 de agosto de 2013.

_____. *Instrumento Diagnóstico do PAR Municipal 2011-2014*. Brasília: MEC, 2011a. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=157:como-elaborar-o-par&catid=98:par-plano-de-acoes-articuladas&Itemid=174. Acesso em junho de 2014.

_____. *Orientações para elaboração do Plano de Ações Articuladas (PAR) dos municípios (2011-2014)*. Brasília: MEC, 2011b. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=157&Itemid=365. Acesso em junho de 2014.

_____. *Relatório Público*. Brasília: MEC, 2011c. Disponível em: <http://simec.mec.gov.br/cte/relatoriopublico/principal.php>. Acesso em junho de 2014.

_____. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Estatística da população de acordo com o censo em 2010. Disponível em: [IBGEhttp://www.cidades.ibge.gov.br/xtras/uf.php?lang=&coduf=50&search=mato-grosso-do-sul](http://www.cidades.ibge.gov.br/xtras/uf.php?lang=&coduf=50&search=mato-grosso-do-sul). Acesso em junho de 2014.

_____. <http://www.inep.gov.br>

_____. Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE). 2011d. Disponível em: https://www.fnde.gov.br/pls/simad/internet_fnde.LIBERACOES_01_PC?p_ano=2014&p_programa=&p_uf=MS&p_municipio=120170. Acesso em junho de 2014.

BROOKE, N. *O futuro das políticas de responsabilização educacional no Brasil*. In: *Cadernos de Pesquisa*, v. 36, n. 128, p. 377-401, maio/ago. 2006.

COMAR, S. R. *As políticas do Banco Mundial para a diversidade cultural após 1990: valorização das diferenças ou ênfase na equidade como imperativo político?* R. Revista UCDB. Séries-estudos. Periódico do Mestrado em educação da UCDB, n.34. p.247-258. Campo Grande: UCDB, 2012.

CURY, C. R. J. *Educação Básica no Brasil*. Revista Educação e Sociedade, Campinas, v.23, n.80, setembro, p. 168-200, 2002. Disponível em <http://www.cedes.unicamp.br>. Acesso em: Junho de 2014

DOURADO, L.F. *Gestão da educação escolar*. Ministério da Educação. Brasília: Secretaria de Educação Básica/ Universidade de Brasília. 2006. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/profunc/06_gest_edu_esc.pdf. Acesso em setembro de 2013.

FERREIRA, E. B.; FONSECA, M. *O Plano de Ações Articuladas (PAR): dados da pesquisa em rede*. In: FERREIRA, E. B.; FONSECA, M.(Orgs). *Política e planejamento educacional no Brasil do século 21*. Brasília: Liber Livro, 2013.

FONSECA, M; ALBUQUERQUE, S. V. *O PAR como indutor do planejamento da educação municipal*. Revista UCDB. Séries-estudos. Periódico do Mestrado em educação da UCDB, n.34. p.61-74. Campo Grande: UCDB, 2012.

FRANZESE, C; ABRUCIO, F. L. 33 Encontro Anual da ANPOCS – GT 32: *Políticas Públicas. Federalismo e políticas públicas: uma relação de reciprocidade no tempo*. 2009. Disponível em:http://www.anpocs.org/portal/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=297&Itemid=412. Acesso em: junho de 2014

OLIVEIRA, P. O.; SOUSA, S. Z. *O Federalismo e sua relação com a educação no Brasil*. In: OLIVEIRA, P. O.; SANTANA, W. (orgs). *Educação e Federalismo no Brasil: combater as desigualdades, garantir a diversidade*. Brasília: UNESCO, 2010, p.13-35.

PERONI, V. M. V. *Perspectivas da Gestão Democrática da Educação na elaboração de políticas públicas: a Constituinte Escolar no Mato Grosso do Sul*. Revista UCDB. Séries-estudos. Periódico do Mestrado em educação da UCDB, n.18. Campo Grande: UCDB, 2004.

SÁ, G. T. R. *A gestão educacional na contemporaneidade e a construção de uma escolar emancipatória à luz da teoria de Antônio Gramsci*. Campinas, SP: Mercado de Letras, 2011.

SENA, P. *Planejamento educacional e federalismo no Brasil: negociação federativa e execução de políticas educacionais*. In: FERREIRA, E. B.; FONSECA, M.(Orgs). *Política e planejamento educacional no Brasil do século 21*. Brasília: Liber Livro, 2013.