

# **O PLANO DE AÇÕES ARTICULADAS COMO ESTRATÉGIA ORGANIZACIONAL DOS SISTEMAS PÚBLICOS DE ENSINO: AVANÇOS, LIMITES E POSSIBILIDADES**

**Isabel Melero Bello**  
**Universidade Federal de São Paulo**  
isabel\_bello@yahoo.com.br

**Resumo:** Este trabalho tem como objetivo analisar uma das ações desenvolvidas pelo MEC a partir de 2007 para promover a melhoria dos índices da educação básica: o Plano de Ações Articuladas - PAR. Analisam-se, ainda, os efeitos desse Plano sobre os sistemas públicos de ensino que a ele aderiram. Para desenvolver essa análise, foram levantados dados referentes ao preenchimento desse instrumento pelos municípios paulistas, ao trabalho de orientação realizado pelos técnicos do MEC e aos indicadores educacionais alcançados pelos sistemas de ensino envolvidos. Mediante os dados obtidos, depreende-se que o MEC instaurou, com relativo sucesso, uma nova forma de regulação sobre as redes de ensino do país.

**Palavras-chave:** política educacional; regulação; Plano de Ações Articuladas

## **INTRODUÇÃO**

A partir dos anos 1980/90, inúmeras reformas educacionais foram implementadas, na tentativa de atender às novas necessidades impostas pela sociedade. Globalização, neoliberalismo, novas relações entre capital e Estado, novas tecnologias, são algumas das razões, já amplamente discutidas por vários autores (OLIVEIRA, 2001; FONSECA, 2001; ANTUNES, 2001) que afetaram diretamente a educação. Documentos produzidos em larga escala por organismos internacionais e reproduzidos no âmbito nacional foram veiculados de forma massiva a fim de justificar as mudanças necessárias. Novos princípios e objetivos educacionais passaram a configurar as políticas públicas educacionais, sobretudo na América Latina<sup>1</sup>.

Autonomia, descentralização, eficácia, eficiência, gestão democrática, entre outras, são palavras que passaram a fazer parte do discurso educacional do continente e a orientar as ações governamentais nos diversos países.

No caso do Brasil, não foi diferente: em 1996, uma nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação - LDB (Lei nº 9.394/96) foi homologada norteando as ações e estratégias que se seguiram.

A descentralização da gestão de recursos financeiros é, sem dúvida, uma das grandes alterações trazidas com a nova LDB para os sistemas estaduais e municipais de ensino. Gestores escolares e professores passaram a exercer novas funções e, em consequência, exigiu-se um novo perfil desses profissionais.

---

<sup>1</sup> Dentre esses documentos, pode-se citar como exemplo a Declaração Mundial sobre Educação para Todos (1990) e o Plano Decenal de Educação para Todos 1993-2003 (2003).

Nesse sentido, este artigo tem como objetivo analisar uma das estratégias criadas pelo Ministério da Educação - MEC para promover a descentralização de ações e recursos financeiros, incumbindo o âmbito local de administrar não somente questões pedagógicas, mas também financeiras: o Plano de Ações Articuladas – PAR. Especificamente, analisam-se os efeitos do PAR sobre a educação dos municípios paulistas, assim como as estratégias instituídas para atingir os fins preconizados pelo MEC.

Para tanto, em um primeiro momento, é apresentado um breve histórico sobre o PAR, suas origens, princípios e objetivos. Em um segundo momento, as estratégias desenvolvidas no estado de São Paulo para efetivar a adesão dos municípios ao PAR são descritas. Na sequência, apresenta-se uma análise das principais ações selecionadas no PAR pelos municípios para melhorar os indicadores educacionais. Desenvolve-se, ainda, uma abordagem crítica dos resultados alcançados pelos municípios paulistas entre 2007 e 2009, tendo o IDEB (Índice de Desenvolvimento da Educação) como parâmetro.

Por fim, algumas considerações são traçadas, tendo em vista os dados obtidos e seus efeitos sobre a gestão dos sistemas educacionais e, por consequência, sobre as escolas.

## O PLANO DE AÇÕES ARTICULADAS: UM BREVE HISTÓRICO

O Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE), apresentado pelo MEC em abril de 2007 como “a expressão de uma mudança essencial no papel do Estado” (KRAWCZYK, 2008, p.800), disponibilizou para os estados, o Distrito Federal e os municípios, instrumentos de avaliação e de implementação de políticas visando à melhoria da qualidade da educação, sobretudo da educação básica pública.

O Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação, instituído pelo Decreto nº 6.094 de 24 de abril de 2007, foi, por sua vez, um programa estratégico do PDE que iniciou um novo regime de colaboração entre os entes federados e a União, sem ferir sua autonomia. Tal regime de colaboração envolveu decisão política, ação técnica e atendimento da demanda educacional, visando à melhoria dos indicadores educacionais. Esse compromisso entre a União e os entes federados se baseou em 28 diretrizes que se materializaram mediante um plano de metas que compartilhou competências políticas, técnicas e financeiras para a execução de programas de manutenção e desenvolvimento da educação básica. A partir da adesão ao Plano de Metas, estados, municípios e o Distrito Federal se comprometeram, entre outras ações, a preencher um instrumento disponibilizado pelo MEC em seu sistema de dados denominado Planos de Ações Articuladas – PAR. Mediante o preenchimento desse instrumento, estados, municípios e o Distrito Federal foram levados a analisar as condições de funcionamento de seus respectivos sistemas de ensino no que tange a quatro dimensões básicas: 1-gestão educacional, 2-formação de professores, 3-práticas pedagógicas e 4-infraestrutura física e recursos pedagógicos. A auto-avaliação realizada mediante o preenchimento desse instrumento gera automaticamente uma série de ações que envolvem assistência técnica e financeira. Ou seja, de acordo com as necessidades detectadas, os municípios e estados receberam recursos financeiros e/ou aderiram

a programas oferecidos pelo MEC que atendiam a demanda identificada no PAR<sup>2</sup>. É importante destacar que a diversidade de ações e programas previstos pelo PAR expressa a consciência da existência de enormes desigualdades entre as escolas do país. Nesse contexto, como afirma Krawczyk (2008, p.802), ao governo é atribuído

... o papel regulador das desigualdades existentes entre as regiões do Brasil por meio de assistência técnica e financeira, de instrumentos de avaliação e de implementação de políticas que ofereçam condições e possibilidades de equalização das oportunidades de acesso à educação de qualidade.

Para a elaboração do PAR, o MEC criou um módulo no Sistema Integrado de Planejamento, Orçamento e Finanças do Ministério da Educação (SIMEC) – o Módulo PAR Plano de Metas –, que pode ser acessado de qualquer computador conectado à rede mundial de computadores.

Mudanças significativas na relação entre o Estado e os entes federados foram introduzidas com esse instrumento. A primeira se refere ao apoio técnico oferecido pelo governo federal para a elaboração do PAR. Um contato mais próximo foi estabelecido, já que técnicos de universidades e também, em alguns estados, técnicos das secretarias estaduais auxiliaram no preenchimento do instrumento. No caso do estado de São Paulo, esse apoio foi dado pelos técnicos da Representação do MEC em São Paulo - ReMECSP por meio de contatos telefônicos, email e também de forma presencial, já que a parceria entre governo federal e governo estadual para a execução dessa ação em São Paulo não ocorreu. Também fizeram parte desse processo de orientação aos municípios consultores que foram selecionados pela ReMECSP.

A segunda mudança que se destaca é a trazida pelo artigo 10 do Decreto nº 6094/07 que estabeleceu o PAR como condição para que convênios fossem firmados entre o MEC e os demais entes federados, ou seja, as transferências voluntárias passaram a ser condicionadas às demandas apresentadas no PAR, o que propicia, por um lado, maior transparência em relação ao uso dos recursos financeiros públicos. Por outro lado, percebe-se que a adesão ao PAR, ainda que voluntária, direcionou estados e municípios a seguirem estratégias preestabelecidas pelo Estado para a educação. Nesse processo, não se pode desconsiderar, no entanto, que a utilização de tais recursos e programas foi moldada, dentro de limites, às necessidades regionais e locais.

A seguir, as ações empreendidas pelo MEC no estado de São Paulo e a relação estabelecida com os municípios são analisadas como um estudo de caso, já que apresentaram características próprias que não se repetiram necessariamente em todo o país. No entanto, a situação ocorrida no estado de São Paulo é aqui considerada representativa das novas relações de proximidade que se estabeleceram entre os entes federados e o MEC para elevar os indicadores educacionais. Nesse sentido, analisar os efeitos dessa nova relação se revela fundamental para que se compreendam os caminhos que estão sendo traçados para a educação nacional.

---

2 Dentre esses programas, podemos citar: Escola Ativa, Mais Educação, Proinfância e Proinfo. Para maiores esclarecimentos sobre os programas do MEC, acessar <http://portal.mec.gov.br>.

## O PAR E AS AÇÕES EMPREENDIDAS EM SÃO PAULO: UMA NOVA RELAÇÃO ENTRE O ESTADO E OS MUNICÍPIOS

Em junho de 2007 o MEC promoveu um encontro nacional que visou a formação e seleção de consultores para implantação do PAR nos municípios brasileiros. Nesse encontro, técnicos da ReMECSP também estiveram presentes e receberam formação sobre o PAR. A partir daí, esses técnicos começaram imediatamente a desenvolver o trabalho de orientação para a elaboração do PAR em 16 municípios prioritários<sup>3</sup> do estado São Paulo.

Primeiramente, foram convidados pela ReMECSP prefeitos e secretários municipais de educação dos 16 municípios prioritários para uma reunião técnica de orientação sobre elaboração do PAR e convite à assinatura do Termo de Adesão ao Compromisso Todos pela Educação no dia 21 de setembro de 2007. No mês de setembro do mesmo ano, a equipe técnica da ReMECSP realizou um projeto piloto de orientação do PAR com dois municípios paulistas, experiência que serviria de base para as orientações que se seguiram aos demais municípios.

No início de 2008, foi concluída a elaboração dos planos nos 16 municípios prioritários de São Paulo.

A partir de abril de 2008, a ReMECSP realizou mais seis encontros por polos, ou seja, representantes de vários municípios foram reunidos em um só local para receber as orientações sobre o preenchimento e os recursos/ações gerados pelo PAR independente da situação do IDEB no município. Ao todo, 349 municípios paulistas participaram desses encontros e foram orientados na elaboração do PAR pela ReMECSP em 2008.

Em 2009, foram realizados mais 09 (nove) encontros por polos. Ao todo, 372 municípios participaram nesse ano da orientação oferecida pela ReMECSP.

No ano de 2010, seguiu-se a mesma estratégia, com mais 04 (quatro) encontros. Ao todo, 56 municípios se interessaram em receber orientação para elaboração do PAR nesse período.

Paralelamente, a partir de dezembro de 2009, sob orientação da Diretoria de Assistência a Programas Especiais do MEC/FNDE, foi iniciado o trabalho de acompanhamento e monitoramento do PAR por meio de uma parceria estabelecida entre a ReMECSP e a Universidade Federal de São Carlos - UFSCar *Campus* de Sorocaba, com a realização de 02 (duas) visitas pelos consultores contratados aos municípios prioritários do estado de São Paulo. Tal trabalho visou identificar os avanços e dificuldades de cada município mediante a implementação do PAR. Foi um processo de auto-avaliação realizado pelos próprios municípios a partir de um modelo comum. Vale ressaltar que no período de realização dessa etapa do trabalho, nos demais estados, essa parceria se deu entre universidades públicas e secretarias estaduais de educação.

A ReMECSP realizou, ainda, 03 (três) encontros por polos visando a orientação sobre Monitoramento do PAR também em parceria com a UFSCar *Campus* de Sorocaba, em Presidente Prudente, São José do Rio Preto, e São Roque. Nesses encontros, 39 municípios que obtiveram resultados no IDEB abaixo de 4,5 (média do estado de São Paulo) em 2007 foram orientados.

---

<sup>3</sup> Municípios que não alcançaram a média nacional do IDEB 2005 que foi de 3,8.

Por fim, mais um encontro por polo foi realizado em Indaiatuba, encontro que atendeu a 21 municípios.

Coube à Secretaria de Educação Básica do Ministério da Educação – SEB/MEC e ao Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação - FNDE a análise técnica do relatório encaminhado via sistema por cada município. Uma vez feita a análise, cada município assinou um termo de cooperação com o MEC, no qual constavam os programas aprovados. No termo de cooperação é detalhada a participação do MEC - que pode ser por meio de assistência técnica e/ou financeira. Percebe-se, assim, que um intenso trabalho foi desenvolvido no estado de São Paulo para que os municípios paulistas aderissem ao PAR e realizassem o preenchimento do instrumento no menor prazo possível.

Essas ações são representativas do conjunto de estratégias utilizadas pelo MEC para que a elaboração do PAR em estados e municípios fosse efetivada. Em São Paulo, particularmente, o trabalho junto aos municípios foi realizado de forma muito próxima, ao contrário dos demais estados que não contavam com uma representação do MEC local (com exceção do estado do Rio de Janeiro que também possui uma representação). É importante ressaltar que nos outros estados as orientações foram feitas para grandes grupos, já que não havia número suficiente de técnicos do MEC para atender aos municípios de forma mais individualizada. Esse foi, sem dúvida, um diferencial importante que influenciou nos resultados alcançados pelo IDEB dos municípios paulistas, como se verá adiante.

A seguir, as opções feitas pelos municípios paulistas a partir do preenchimento do PAR são analisadas. Como foi esclarecido anteriormente, ainda que dentro de um quadro limitado de opções, os municípios puderam selecionar ações e programas que consideraram necessários para atender às necessidades locais, o que auxilia a compreender o direcionamento dado pelos dirigentes municipais paulistas à educação básica.

## AS PRIORIDADES DA EDUCAÇÃO BÁSICA NA VISÃO DOS GESTORES MUNICIPAIS

Os dados obtidos mediante a análise do PAR preenchido por 34 municípios prioritários do estado de São Paulo (16 municípios com IDEB abaixo da média nacional em 2005 e 18 municípios com IDEB abaixo da média nacional em 2007) permitem traçar um panorama geral das necessidades educacionais identificadas por cada gestor municipal, juntamente com sua equipe. Isso é possível, pois o PAR, ainda que seja um instrumento que apresente limites para quem o preenche, permite que algumas áreas sejam priorizadas em detrimento a outras.

O PAR, como foi esclarecido anteriormente, apresenta quatro dimensões consideradas básicas para os sistemas educacionais. A partir da escolha feita pelos municípios, percebe-se que algumas áreas foram amplamente privilegiadas. Os dados do quadro 01 revelam essa situação:

<b>Quadro 1. PAR 2007/2010- DIMENSÕES SELECIONADAS PELOS MUNICÍPIOS PRIORITÁRIOS</b>			
<i>1.Gestão Educacional</i>	<i>2.Formação</i>	<i>3.Práticas Pedagógicas</i>	<i>4.Infraestrutura física e recursos pedagógicos</i>
<b>10</b>	01	01	<b>22</b>

**Fonte:** SIMEC

Pelo quadro 01 percebe-se que as dimensões 01 e 04 foram priorizadas pelos municípios. Tais dimensões se referem respectivamente à *gestão educacional* - a qual engloba: articulação e desenvolvimento do sistema de ensino, qualidade e universalização do ensino fundamental, comunicação com a sociedade, estabilidade e suficiência da equipe escolar e gestão de finanças -, e *infraestrutura física e recursos pedagógicos*.

Os dados obtidos refletem as principais preocupações dos gestores educacionais nos municípios paulistas. É curioso observar que tais preocupações focalizaram questões que não se referem diretamente à relação ensino-aprendizagem, à sala de aula, já que as dimensões *formação de professores* e *práticas pedagógicas* não foram priorizadas nesse momento, como indica o quadro acima.

Em relação à prioridade dada à dimensão *infraestrutura física e recursos pedagógicos* pelos gestores municipais, há algumas hipóteses a serem consideradas. Essa dimensão permite que prefeitos e secretários de educação realizem obras de grande visibilidade perante a população local sem comprometer os cofres municipais, como creches, escolas e bibliotecas, já que há, nesse caso, transferência de recursos financeiros do MEC para o âmbito municipal. Essa visibilidade implica em aumento de prestígio dos gestores municipais na comunidade. Ainda, deve se considerar que muitos municípios não dispõem de recursos financeiros suficientes para atender às necessidades básicas da comunidade, o que também pode justificar a escolha feita.

Mas por que a dimensão referente à gestão se tornou questão central dos municípios paulistas?

Pressupõe-se que a percepção dos gestores em relação à gestão da escola é condizente com o discurso pedagógico que vem circulando no meio educacional de forma acentuada, sobretudo a partir dos anos 1990. Como lembra Oliveira (2001), novas funções foram atribuídas à escola, inclusive no que se refere à gestão de recursos financeiros. A escola deve se autogerir, de acordo com o paradigma educacional vigente. Autonomia, descentralização e gestão passaram a povoar o léxico educacional que, aos poucos, e de maneiras diversas, foi incorporado ao cotidiano dos sistemas de ensino e à cultura de seus agentes. Assim, não é inviável pensar que os gestores educacionais consideraram a dimensão *gestão educacional* como prioritária no momento de preenchimento do PAR, associando-a à conseqüente melhoria dos indicadores educacionais. A primazia da dimensão gestão educacional provocou, por sua vez, ainda que de forma indireta, maior intervenção do Estado na coordenação das redes de ensino, o que Barroso (2006) denominou de “microrregulação local” (p.56).

No próximo item, analisam-se os efeitos da adesão ao PAR sobre os municípios paulistas, tendo como uma das referências para análise a variação do IDEB no período 2007- 2010.

## OS RESULTADOS ALCANÇADOS PELOS MUNICÍPIOS PAULISTAS

A principal meta do MEC para a educação básica do país é elevar os indicadores educacionais a patamares semelhantes aos alcançados por países desenvolvidos. Nesse sentido, o MEC estabeleceu metas a serem alcançadas pelos indicadores nacionais, sobretudo pelo IDEB (Índice de Desenvolvimento da Educação Básica).

Pode-se dizer, no que tange a esse objetivo, que o MEC foi bem sucedido no país como um todo, como demonstram os dados disponíveis no endereço eletrônico do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Anísio Teixeira – INEP<sup>4</sup>. Especificamente no estado de São Paulo, essa situação se repetiu nos municípios paulistas, como demonstra o quadro abaixo:

<b>Quadro 2. IDEB – variação 2007/2009</b>					
<i>Aumento Anos Iniciais</i>	<i>Aumento Anos Finais<sup>1</sup></i>	<i>Sem Alteração Anos Iniciais</i>	<i>Sem Alteração Anos Finais</i>	<i>Diminuição Anos Iniciais</i>	<i>Diminuição Anos Finais</i>
31 <sup>2</sup>	12	02	01	01	02

**Fonte:** SIMEC

A maioria dos municípios paulistas elevou o seu IDEB. Alguns, inclusive, ultrapassaram as metas esperadas.

Nesse sentido, pode-se dizer que as ações empreendidas no estado de São Paulo foram importantes nesse processo. O contato direto entre os municípios e o MEC foi uma das estratégias escolhidas pelo Estado para que essa ação específica ocorresse da forma mais próxima ao esperado. No entanto, ainda é cedo para afirmar que a elevação do IDEB nos municípios significa que houve, de fato, uma melhoria da qualidade da educação básica pública brasileira.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Dada a experiência acumulada até o momento com o PAR, aspectos positivos podem ser apontados, como o extenso trabalho de mobilização nacional, inédito, uma vez que o MEC nunca havia conseguido chegar a todos os municípios do país, permitindo que mesmo nos locais mais isolados haja o conhecimento da iniciativa do governo federal e da existência de recursos que podem chegar a todos. Outro aspecto positivo é ter sido pensado para quatro anos, fomentando a ideia de planejamento conjunto entre Estado e municípios. No entanto, esbarra em empecilhos como a grande extensão territorial do país e uma cultura de centralização do poder nas mãos do gestor local. Assim, o acompanhamento, o monitoramento e o fortalecimento das equipes locais são condições fundamentais para que haja continuidade do processo de melhoria da qualidade das escolas públicas brasileiras.

<sup>4</sup> Consultar <http://sistemasideb.inep.gov.br/resultado>.

No entanto, há críticas a serem feitas e problemas a serem enfrentados. Não se pode ignorar que, ainda que se apregoe a necessidade de que as escolas tenham autonomia, que os municípios sejam capazes de administrar seus sistemas de ensino, cabendo ao Estado fornecer condições para que isso ocorra, estabeleceu-se com o PAR uma relação que envolve controle da União sobre os entes federados, pois os recursos são liberados mediante determinadas condições e modos de fazer. Em relação ao PAR, somente mediante a adesão dos municípios os recursos financeiros são cedidos. Além disso, os programas oferecidos pelo PAR são padronizados, enquanto sabe-se que a realidade brasileira é complexa e diversa.

Por fim, as avaliações padronizadas, como a Prova Brasil e o Sistema de Avaliação da Educação Básica - SAEB são referências norteadoras de várias ações do governo federal, inclusive do PAR. Será esse o melhor mecanismo a ser utilizado como referência nacional mediante a diversidade que caracteriza nosso país? Essas avaliações revelam, de fato, o trabalho que as escolas desenvolvem? No estado de São Paulo, por exemplo, a utilização de sistema apostilado nas redes de ensino tem sido muito comum. Será que essa opção não afeta os resultados alcançados nas avaliações padronizadas sem que isso signifique que haja, de fato, uma melhoria da qualidade da educação? Essas são algumas das questões que precisam ser investigadas para que se tenha maior clareza dos caminhos que estamos traçando para a educação brasileira.

De todo modo, o avanço da implementação do PAR está na democratização do acesso às informações e aos recursos federais. Várias redes municipais de educação brasileiras dependem, para sua sobrevivência, desses recursos, tendo em vista não possuírem arrecadação municipal suficiente para atender às demandas locais.

Não é possível afirmar neste momento que o PAR tenha como resultado direto a melhoria da qualidade da educação pública. Essa análise somente poderá ser feita em longo prazo, já que os resultados de uma ação política, sobretudo na área educacional, não surgem de forma imediata.

Por fim, vale lembrar que essa é uma experiência inédita dentro do contexto das políticas públicas implementadas até o momento no país que deve ser analisada para que se torne referência – tanto no que se refere aos aspectos positivos como aos negativos – para o planejamento de novas ações do Estado. Nesse sentido, a elaboração de estudos comparativos entre estados a fim de que se possam avaliar quais foram as principais demandas identificadas pelos gestores municipais e estaduais no PAR, quais as razões dessas escolhas e, sobretudo, o que isso pode nos revelar sobre a realidade educacional de nosso país, é fundamental. Para tanto, a participação mais efetiva das universidades públicas, sobretudo, é condição prioritária.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANTUNES, Ricardo. Reestruturação produtiva e mudanças no mundo do trabalho numa ordem neoliberal. In: Dourado, Luiz F.; PARO, Vitor H. **Políticas públicas e educação básica**. São Paulo: Xamã, 2001, p. 13-27.

BARROSO, J. O Estado e a educação: a regulação transnacional, a regulação nacional e regulação local. In: \_\_\_\_\_. **A regulação das políticas públicas de educação: espaços, dinâmicas e actores.** Lisboa: Educa, 2006, p.41-70.

BRASIL. Decreto nº 6.094, de 24 de abril de 2007. Dispõe sobre a implementação do Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação, pela União Federal, em regime de colaboração com Municípios, Distrito Federal e Estados, e a participação das famílias e da comunidade, mediante programas e ações de assistência técnica e financeira, visando a mobilização social pela melhoria da qualidade da educação básica. **Diário Oficial da União.** Brasília, DF, 2007.

\_\_\_\_\_. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial da União.** Brasília, DF, 1996.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. **Plano Decenal de Educação para Todos 1993-2003.** Brasília, DF, 1993.

FONSECA, Marília. O Banco Mundial e a gestão educacional brasileira. In: OLIVEIRA, Dalila O. (org.). **Gestão democrática da educação: desafios contemporâneos.** Petrópolis, RJ: Vozes, 1997, p.46-63.

KRAWCZYK, Nora R. O PDE: novo modelo de regulação estatal? **Cadernos de Pesquisa,** v.38, n.135, p.797-815, set./dez. 2008.

OLIVEIRA, Dalila O. Educação e planejamento: a escola como núcleo da gestão. In: \_\_\_\_\_. **Gestão democrática da educação: desafios contemporâneos.** Petrópolis, RJ: Vozes, 1997, p. 64-104.

WORLD CONFERENCE ON EDUCATION FOR ALL (WCEFA). Declaração Mundial sobre Educação para Todos. In: Conferência Mundial sobre Educação para Todos: Satisfação das Necessidades Básicas de Aprendizagem. **Documento Eletrônico.** Jomtien: mar./1990. Disponível em: <<http://www.educacaoonline.pro.br>>. Acesso em: 30 abr. 2005.

#### (Footnotes)

- 1 Dos 34 municípios prioritários, 15 ainda não municipalizaram as séries/anos finais do ensino fundamental.
- 2 Indica o número de municípios.