

# AS IMPLICAÇÕES E CONTRIBUIÇÕES DAS POLÍTICAS DE FINANCIAMENTO NA ESCOLA PÚBLICA DE MINAS GERAIS PARA A PRÁTICA DOCENTE

THE IMPLICATIONS AND CONTRIBUTIONS OF FUNDING POLICIES OF PUBLIC SCHOOL IN MINAS GERAIS FOR TEACHER'S PRACTICE

Silvani A. R. Paiva (\*)

Mara Rúbia A. Marques (\*\*)

## RESUMO

Este estudo apresenta resultados finais do projeto de pesquisa Políticas de Financiamento na Escola Pública e Implicações para a Prática Docente<sup>1</sup>. O projeto teve como objeto de investigação os Programas de Financiamento nas Escolas Públicas de Minas Gerais na década de 1990: o PAIE/Programa de Apoio a Inovações Escolares e o PRODEC/Projeto de Desenvolvimento e Enriquecimento Curricular, em escolas públicas dos municípios de Uberlândia e Araguari.

PALAVRAS-CHAVE: Reforma educacional. Programas de financiamento. Escola pública. Inovações escolares.

## ABSTRACT

*This study presents the final results of the research on Politics of Financing in the Public School and Implications for the Practice of Teaching. The related project has as object of inquiry the Programs of Financing in the Public Schools of Minas Gerais in the Decade of 1990, the Program of Support Pertaining to School Innovations (PAIEP) and the Curricular Development and Enrichment Project (PRODEC), in public schools of the cities of Uberlândia and Araguari.*

*KEYWORDS: Educational reform. Programs of financing. Public school. School innovations.*

---

(\*) Aluna bolsista do PIBIC/CNPq, do Curso de Pedagogia da Faculdade de Educação da Universidade Federal de Uberlândia. E-mail: silvani\_ribeiro@yahoo.com.br

(\*\*) Professora Doutora, orientadora do PIBIC/CNPq, do Curso de Pedagogia e do Curso de Mestrado em Educação da Faculdade de Educação da Universidade Federal de Uberlândia. E-mail: mara@ufu.br

<sup>1</sup> Trata-se de um estudo de experiência de Minas Gerais nos anos de 1990, vinculados ao Núcleo de Políticas Públicas e Gestão em Educação, da linha de Pesquisa homônima do Curso de Mestrado em Educação da Faculdade de Educação, da Universidade Federal de Uberlândia (UFU), e ao Núcleo de Pesquisa sobre Estado, Políticas Públicas e Gestão, da Faculdade de Educação da (UnB).

## INTRODUÇÃO

Com base, sobretudo, na articulação entre reformas educacionais e impactos nas instituições escolares, o presente estudo destinou-se a compreender e analisar algumas experiências voltadas para o ensino fundamental brasileiro, particularmente desenvolvidas em Minas Gerais a partir da última década do século XX. A intenção é conhecer o que acontece nas escolas quando acolhem projetos oriundos de instâncias burocráticas nacionais e internacionais, em termos de inovações escolares, levando em conta que definem, *a priori*, diretrizes políticas e metodológicas que, certamente, interferem nos rumos da educação e no processo escolar.

As políticas neoliberais configuram significativas mudanças no papel do Estado no que se refere às políticas educacionais públicas. Tais mudanças foram influenciadas por segmentos da sociedade, como os organismos multilaterais, dentre outros, os quais foram co-responsáveis por proposições nas políticas públicas em geral e, em específico, nas políticas educacionais. Neste sentido, o panorama social e político da década de 1990 foi marcado por mudanças na realidade Brasileira sob influência das transformações ocorridas em escala mundial. Tais transformações tiveram como base principal o neoliberalismo.

Partindo da premissa de que o Estado brasileiro, historicamente, orienta-se a partir dos princípios capitalistas, a década de 1990, no que se refere às políticas públicas, incorporara princípios do neoliberalismo aos projetos de desenvolvimento nas diversas formações sociais. Com isso, as políticas educacionais tomam um novo rumo ao analisar a estrutura da organização das políticas no sistema de ensino brasileiro, nas reformas dos planos e diretrizes organizativas e curriculares em relação ao sistema escolar. O significado disso para o processo educacional configura-se na prática de organização da gestão escolar e mostra como essas práticas contribuem para provocar mudanças no interior da escola na qual se inserem as políticas de financiamento. (GENTILLI, 1995).

A partir dos estudos aqui referenciados é possível identificar que o Estado de Minas Gerais iniciou a partir de 1991 uma profunda reforma política, administrativa, financeira e pedagógica em sua rede Escolar Estadual, buscando proporcionar às escolas mecanismos de desconcentração dos recursos

e da burocracia, delegando funções aos órgãos intermediários. Especialmente às Superintendências de Ensino delegou-se a função de assessoramento às ações e iniciativas desencadeadas pelas entidades escolares, com o propósito de melhorar o desempenho do sistema educacional de Minas Gerais, mediante ganhos significativos na aprendizagem dos alunos e na conclusão do ensino fundamental. (OLIVEIRA, 2000).

No primeiro momento, a pesquisa constou de análise documental e de trabalho de campo junto à Secretaria de Estado da Educação/SEE de Minas Gerais, nos quais foram privilegiadas informações dos projetos de gestão e de financiamento implementados no âmbito das unidades escolares, com vistas a atender às exigências de programas de financiamento definidos pelos órgãos centrais de administração do ensino. Nesse sentido, foram pesquisados documentos que deram origem ao PROQUALIDADE,<sup>2</sup> PAIE<sup>3</sup> e PRODEC<sup>4</sup>.

No segundo momento, foi privilegiado o trabalho de campo para apreender os impactos dos projetos na melhoria da qualidade do ensino nas escolas investigadas, especialmente no que se refere aos aspectos pedagógicos do trabalho escolar. Nesse sentido, foram focalizados aspectos como: os processos de avaliação na escola, as condições e relações de trabalho do professor, a melhoria das condições de trabalho em sala de aula, e as diferentes percepções da comunidade escolar sobre a contribuição dos projetos para o processo de ensinar e aprender.

Para a seleção das escolas investigadas foram definidos os seguintes critérios: terem participado do PAIE; serem de diferentes níveis de classificação pelo grau de complexidade (baixo, médio e alto risco, conforme definição da SEE/MG no momento de implementação do projeto); demonstrarem que tiveram desempenho favorável e desfavorável na execução do PAIE; pertencerem ao município de Uberlândia e localidades adjacentes. Assim, ao escolher as escolas, nos pautamos naquelas que obtiveram resultados de sucesso durante a execução do programa, quais sejam: Escola Estadual Visconde de Ouro

---

<sup>2</sup> Projeto de Melhoria da Qualidade na Educação Básica, instituído em Minas em 1994, com financiamento de Banco Mundial.

<sup>3</sup> Programa de Apoio a Inovações Escolares, criado pela SEE-MG, para tratar especificamente das questões pedagógicas.

<sup>4</sup> Projeto de Desenvolvimento Curricular, criado pela SEE-MG, tem por objetivo a solução de um problema pedagógico prioritário, definido pelo seu PDE.

Preto<sup>5</sup>, considerada de médio risco; Escola Estadual do Parque são Jorge<sup>6</sup>, considerada de alto risco; Escola Estadual Honório Guimarães<sup>7</sup>, considerada de médio risco.

Como sujeitos da investigação, foram entrevistados em cada escola: 1 (um) professor participante, 1 (um) professor não participante do projeto, 1 (um) membro da equipe pedagógica, 1 (um) dos coordenadores do PRODEC. Recorreremos a técnicas de entrevista orientada por roteiro semi-estruturado, definido a partir de levantamento preliminar de dados junto às escolas objetos de investigação.

#### PROGRAMAS DE FINANCIAMENTO EM MINAS GERAIS: PAIE E PRODEC

Há um relativo consenso entre os pesquisadores – Gentili (1994), Carcanholo (1998), Oliveira (2000), Oliveira (1999), Paro (2001), Silva (1996), Tommasi (1996), dentre outros – de que as políticas de natureza neoliberal se consolidaram na realidade brasileira durante as gestões do governo Fernando Henrique Cardoso, mediante diferentes dispositivos relacionados à reforma do Estado, emendas constitucionais, privatizações, dentre outros aspectos. Em consonância com essa tendência, Minas Gerais adotou algumas diretrizes, sendo que o campo da educação tornou-se um local privilegiado para a materialização das políticas neoliberais. Essas mudanças provocaram influências significativas no campo educacional, todavia foi possível constatar que o Estado de Minas Gerais exerceu um papel fundamental nesse quadro. Um exemplo disso foi o direcionamento da Política Educacional Mineira, a partir de programas e projetos como GQTE<sup>8</sup>, PROQUALIDADE e, posteriormente, PDE<sup>9</sup>, PAIE e PRODEC.

Busca-se, com isso, a possibilidade de uma visão mais participativa das ações do ensino-aprendizagem, através de incentivos que concebam formas construtivas que efetivamente contribuirão para mudanças na organização e no aperfeiçoamento das escolas. O que se propõe é promover inovações, para

<sup>5</sup> Escola situada no Município de Araguari- MG

<sup>6</sup> Escola situada no Município de Uberlândia - MG

<sup>7</sup> Escola situada no Município de Uberlândia - MG

<sup>8</sup> Aplicação da gerência da qualidade total no sistema de ensino de Minas Gerais.

<sup>9</sup> Plano de Desenvolvimento da Escola.

que, assim, todos esses programas possam integrar formas de planejamento destinadas a introduzir a dinâmica nas práticas educativas.

A implementação do PROQUALIDADE, cujo objetivo consiste em promover a eficácia das escolas, abrange atividades que evocam a melhoria das condições de funcionamento desses estabelecimentos de ensino e da capacidade profissional de seus agentes. Por intermédio do componente Fortalecimento do Planejamento Escolar, que é integrante do subprojeto Melhoria da Infra- Estrutura e Gestão Escolar, esse projeto desenvolve uma série de ações para auxiliar a escola na implementação de atividades e incentivar cada escola na elaboração de seu próprio planejamento a longo prazo. A partir da situação atual de cada escola, ele procura definir ações e metas que tornem mais fácil a formulação de programas e projetos para solucionar problemas diagnosticados. Para isso implanta o PDE (Plano de Desenvolvimento da Escola), que por sua vez visa a formação continuada dos professores, pautando-se numa reorganização do trabalho pedagógico baseada na gerência do planejamento estratégico. Este planejamento coloca para as escolas formas de superação na organização do cotidiano do trabalho pedagógico da escola. Mediante um planejamento elaborado, cria-se o PAIE, que é um Programa para tratar especificamente das questões pedagógicas, com o objetivo de introduzir novas dinâmicas, apoiando a descentralização pedagógica de cada escola, ativando a capacidade inovadora e a gestão participativa dos docentes. Consequentemente, esse Programa favorece ações incentivadoras da autonomia das práticas pedagógicas, através de múltiplas modalidades de formação continuada, promovendo seminários, palestras e oficinas, no sentido de desenvolver um trabalho de reflexão da realidade vivida na prática cotidiana da escola.

Portanto, para se beneficiar dos recursos do PAIE, as escolas tiveram que elaborar um projeto de Desenvolvimento e Enriquecimento Curricular (PRODEC), no período de 1998 a 2003, com o objetivo de solucionar problemas pedagógicos prioritários definidos pelas escolas no momento da elaboração do PDE. O PRODEC é considerado um Projeto de ação inovadora a ser elaborado pela equipe docente da escola, com a participação de outros membros da comunidade escolar, cujos objetivos e conteúdos visam a implementação de ações específicas para solucionar problemas pedagógicos prioritários. Para seleção e aprovação das ações do PRODEC, foram estabelecidos

pela SEE/MG, critérios que tiveram como intuito assegurar a execução das propostas pedagógicas, a qualidade e a equidade do ensino.

As diretrizes que nortearam as escolas a participarem e receberem recursos para realização do PRODEC foram: ser pública e Estadual do Ensino Fundamental, pertencer à zona urbana ou rural e Educação especial e participar de concurso de seleção dos projetos, os quais, definidos por categorias, deveriam apresentar os seguintes resultados: taxa de reprovação, taxa de abandono, rendimento escolar em português, apurado na última avaliação sistêmica, e rendimento escolar em matemática, apurado na última avaliação sistêmica.

Os indicativos determinados prescreveram que cada escola se enquadrasse em um grau de risco, nas seguintes categorias:

- Baixo risco - escolas com índice de risco até 20%.
- Médio risco - escolas com índice de risco entre 20% e 30%.
- Alto risco - escolas com índice de médio acima de 30%.

As escolas escritas foram selecionadas de acordo com cada categoria, para que então se realizasse o sorteio, que foi em local público, com a presença de representantes escolares, cabendo a cada Secretaria Regional e a SEE-MG assegurar às escolas sorteadas, tanto no município quanto na capital, a informação de sua classificação.

A partir do sorteio, foram estabelecidos como critérios de seleção do PRODEC: relevância do projeto; qualidade da proposta pedagógica; coerência interna do projeto, pertinência e participação; abrangência das propostas para resolver problemas que afetam a qualidade da escola; solução dos problemas de forma imediata, por meio de ações inter-relacionadas.

Todas as escolas sorteadas receberam capacitação para desenvolver o PRODEC, que foram ministrados em módulos:

Módulo I: apresentação do plano e o manual do programa de Apoio e Inovações Escolares(PAIE);

Módulo II: Capacitar os participantes para elaboração do diagnóstico, seleção do problema prioritário e definição da população beneficiada.

Módulo III: Capacitar os participantes para a elaboração do Plano de Ação de um PRODEC.

Módulo IV: Capacitar os participantes para a elaboração do Orçamento e para a efetivação do Monitoramento e Avaliação de um PRODEC.

O módulos foram ministrados por multiplicadores devidamente treinados pela SEE- MG. Após o treinamento as escolas tiveram um tempo para a elaboração dos seus projetos. Cada projeto teve que conter características básicas com relação a:

**Adequação Curricular** - O Projeto deve possibilitar à escola experimentar modos de ajustar o currículo à sua realidade própria da forma como é percebida pela equipe, levando em conta suas peculiaridades e características, bem como as necessidades e os interesses dos alunos.

**Inovação Curricular** - O Projeto deve representar inovação nas atividades pedagógicas, criando situações diversificadas, que extrapolem a simples justaposição de conteúdos isolados. Deve favorecer o aparecimento de novas práticas a serem desenvolvidas de forma cooperativa entre professores, direção da escola e comunidade, articulando vida e aprendizagem.

**Participação Coletiva** - Um PRODEC requer e promove a participação efetiva das pessoas que atuam na escola, tanto diretamente (direção, professores, funcionários e alunos) como indiretamente ( familiares, instituições e pessoas da comunidade) em todas as suas etapas, seja na formulação, seja no desenvolvimento do trabalho. Esse requisito será ponto para mobilizar a cooperação das famílias e da comunidade e reforçar o interesse social pela educação. Na prática o projeto só se torna possível se houver uma equipe de trabalho compromissada e responsável pela sua realização.

**Prioridade** - O Projeto deve abordar uma prioridade pedagógica específica, em torno da qual mobilizará esforços. Essa delimitação do campo de ação facilita a concentração do trabalho inovador, permitindo uma avaliação mais clara dos resultados. A escolha do problema a ser trabalhado deveria dar prioridades definidas no PDE, articulando-se em torno dos problemas encontrados no diagnóstico.

Assim, a escola em seu contexto social procurou, através do PRODEC, experimentar estratégias significativas, que permitiram relacionar o ensino ao contexto de vida dos alunos, como também proporcionar a eles uma aprendi-

zagem com maior rendimento. Tendo por base a afetividade e a personalidade do educando, foram necessárias diversas estratégias para a aplicação dos recursos destinados ao Projeto. A escola foi a responsável por: definir a equipe que iria representá-la perante a comunidade escolar; assumir a implantação do Projeto; definir a equipe de divulgação e sensibilização da comunidade escolar; escolher o coordenador para articulação das atividades do PRODEC. Como sugestão houve a idéia de que o coordenador da equipe fosse o supervisor pedagógico da escola, objetivando o conhecimento da realidade pedagógica da instituição.

Segundo seus elaboradores, os resultados esperados com a realização do PRODEC seriam que, em três meses após iniciado o referido projeto, todos os professores de Língua Portuguesa estivessem atualizados em novas estratégias de ensino de produção de textos, tendo em vista a melhoria da aprendizagem dos alunos; e que durante os primeiros seis meses de duração do Projeto, todos os professores aplicassem corretamente 80% das estratégias, o que permitiria aos alunos produzir satisfatoriamente textos criativos e informativos. E ao finalizar o PRODEC, 75% dos alunos deveriam melhorar a produção de textos escritos, pelo menos 50% em relação à sua produção inicial.

## O QUE MUDOU NA ESCOLA?

### UMA ABORDAGEM EMPÍRICA DA ÓTICA DE PROFESSORES E GESTORES

A nossa intenção foi saber quais impactos e efeitos os programas e projetos propiciaram nas atividades do cotidiano da escola.

Foram utilizados doze questionários compreendendo um total de oito questões, e a todos os entrevistados foram apresentados os objetivos de nossa entrevista, para que se sentissem à vontade em suas respostas. Os questionários objetivaram analisar as percepções da comunidade escolar sobre os projetos e seus alcances nas práticas docentes, apreendendo como ocorre a inovação escolar e sua materialização. Optamos para que os entrevistados respondessem conforme o grau de envolvimento e participação; obtivemos nove questionários respondidos. Apresentaremos aqui as análises das entrevistas, cujas respostas dos sujeitos foram agrupadas em quatro categorias:

- 4.1 conhecimento do projeto;
- 4.2 expectativas em relação aos projetos
- 4.3 preparação teórica para os projetos;
- 4.4 efeitos e impactos dos projetos em relação:
  - 4.4.1 ao envolvimento da comunidade;
  - 4.4.2 ao trabalho do professor;
  - 4.4.3 à adequação curricular;
  - 4.4.4 ao trabalho da escola;
  - 4.4.5 aos efeitos e impactos em relação às expectativas iniciais.

O desenvolvimento deste estudo, possibilitou sistematizar algumas considerações acerca do processo de implementação e execução de Programas e projetos, que têm como propósito Inovações Escolares, referentes às constatações vinculadas à implementação do Projeto PRODEC e sua eficácia:

a) *Quanto ao conhecimento do Projeto.* É fundamental, para incorporar novas formas de organização das práticas pedagógicas – as quais visam intervenção e promoção de práticas voltadas para a melhoria da qualidade do ensino-aprendizagem –, o conhecimento da realidade em que foram gerados os programas, para que possam vir a transformar a realidade do cotidiano escolar.

b) *Quanto à preparação Teórica para o Projeto.* Sabemos que nem todos os projetos ajudam a desenvolver a formação continuada, que constitui dimensões específicas na consolidação de uma prática educativa de qualidade. Dessa forma, é necessário que esses programas tenham a função de estimular e instrumentalizar, junto ao projeto educativo da escola, uma formação que atenda a uma nova dinâmica na unidade escolar, o que implica estabelecer um movimento de renovação e aperfeiçoamento constantes para resolver problemas que se deparam com a prática docente no seu cotidiano.

c) *Quanto às expectativas em relação ao Projeto.* Privilegiamos como objeto de estudo escolas com um bom desempenho das ações desenvolvidas no âmbito da realização do Projeto. De maneira geral todas as instituições envolvidas tiveram como expectativa o desenvolvimento de novas atividades pedagógicas, bem como maior integração da comunidade escolar, na qual houve envolvimento e participação na realização dos projetos. Visto que a

partir do momento que o processo de ensino se desdobra em organização e sistematização da maneira de aprender e aprofundar o processo de conhecimento, propiciando uma nova concepção didática e atuação pedagógica, procura-se então constituir dimensões proponentes para alterar o processo ensino-aprendizagem.

No entanto, cabe destacar a diversidade de respostas que nos permitiram refletir sobre a importância da participação coletiva e da cooperação na organização das ações relativas ao desenvolvimento das decisões no processo da elaboração dos Projetos. Acreditamos que o ponto fundamental para o êxito no desenvolvimento de um projeto deve ser a promoção de uma mudança cultural dos profissionais envolvidos, bem como uma adoção de novos valores que possam ser capazes de propiciar mudanças na prática pedagógica.

*d) Efeitos Impactos do Projeto.* Considerando que grande parte das ações propostas pelo Projeto tiveram consistência no ato de sua execução – dentro do cronograma estipulado para realização dos projetos –, no qual elas foram evidenciadas em análise das respostas dos depoentes, percebemos, no contexto geral, que as escolas entrevistadas, no decorrer do desenvolvimento das ações, conseguiram propiciar, mesmo que timidamente, uma nova postura na prática pedagógica. Tal situação permitiu maior integração da comunidade escolar, considerando a inserção do trabalho nos projetos, e uma nova forma de realizar atividades pedagógicas para promover a qualidade do ensino-aprendizagem, o que contribuiu para melhorar a disciplina dos alunos.

De acordo com os dados empíricos, não houve um envolvimento que pudesse causar impactos no desenvolvimento do projeto, o qual demanda compromisso de toda equipe responsável pela realização das ações, já que requer o rompimento de paradigmas estigmatizados ao longo da construção da história de cada envolvido.

Isso significa que buscar a inserção da escola no contexto social, sem reflexão crítica compartilhada por toda comunidade escolar, não propicia êxitos, pois desvincula-se dos objetivos propostos pelo manual de instruções do PRODEC. Este afirma que mudanças pedagógicas na escola são muito importantes, mas é preciso, antes de mais nada, que todos aqueles que irão executá-las tenham delineado de forma muito clara o perfil da escola que desejam e que mudanças de fato pretendem. Somente assim será possível concretizar e

tornar efetivas as decisões a serem montadas, bem como escolher os caminhos a serem percorridos para a obtenção dos resultados esperados.

Embora a própria instituição escolar traga na sua história peculiaridades quando se trata da organização escolar, as quais se corporificam na ação do professor, persiste o ensino dominante. Isso pode ser percebido na porcentagem de professores que se envolveram com o Projeto.

Um outro aspecto evidente é a condução dos recursos de implementação desses programas nas escolas. As condições de articulação e promoção do programa são precárias, o que pode ser notado por meio da ansiedade dos participantes e da falta de autonomia na utilização dos recursos destinados à realização dos projetos. Tais condições são impressas na sua consolidação, quando se discrimina e se defere a utilização desses recursos, o que muitas vezes impede a unidade escolar de levar adiante a concretização das ações dentro da instituição.

*A constatação a que se chega é a de que o processo de ensino no que a escola desenvolve se faz muito mais pela força da continuidade do que pela pressão das propostas de mudança que sobre ela são exercidas num dado momento. (TEIXEIRA, 2002, p. 297).*

A impressão que fica é a de que o meio pedagógico olha com desconfiança e opõe resistência ao conjunto de propostas, as quais, no entanto, trazem em si ações que objetivam melhoria nas condições de ensino. Mas para que isso seja possível, é preciso que haja a intenção de romper com a identidade própria construída na história profissional de cada um.

Nesse contexto, o conjunto de contradições mostra que existem fatores primordiais envolvidos na concretização de uma proposta de inovação, constituindo um desafio na implementação de práticas adequadas que fortaleçam a escola no atendimento de um ensino de qualidade, assim como na transformação das práticas pedagógicas. Tudo isso evidencia o quanto são necessárias políticas efetivas de sustentação às mudanças instaladas.

## REFERÊNCIAS

ROSA, Dalva G.; KHIDIR, Kaled S. *O PDE e a formação continuada de professores*. S/d. Mimeografado.

FONSECA, Marília; TOSCHI, Mirza S., OLIVEIRA, João F. de (Org.). *Escolas gerenciadas: planos de desenvolvimento e projetos políticos-pedagógicos em debate*. Goiânia: Ed. da UCG, 2004.

GUIA NETO, Walfrido S. dos M. *Educação e Desenvolvimento*. 1993. Conferência proferida em 12 de maio de 1993, no I Congresso Brasileiro de Financiamento do Desenvolvimento, promovido pela Associação Brasileira de Instituições Financeiras de Desenvolvimento - ABDE, em São Paulo.

FONSECA, Marília; OLIVEIRA, João F. de. O plano de desenvolvimento da escola (PDE): modernização, diretividade e controle da gestão e do trabalho escolar. In: FONSECA, Marília; TOSCHI, Mirza S; OLIVEIRA, João F. de (Org.). *Escolas gerenciadas: planos de desenvolvimento e projetos políticos-pedagógicos em debate*. Goiânia: Ed. da UCG, 2004.

GENTILL, Pablo, A.A. SILVA, Tomaz T. Neoliberalismo, Qualidade Total e Educação: visões críticas. 1994. Rio de Janeiro. Ed: Vozes

MARQUES, Mara R. A. Políticas públicas e práticas escolares nos programas de formação docente. In: CICILLINI, Graça Aparecida, SANDRA, Vidal Nogueira. *Educação Escolar: políticas, saberes e práticas pedagógicas*. Uberlândia: EDUFU, 2002, p. 163-190.

MARQUES, Mara, R. A. Autonomia ou flexibilização: o atual dilema profissional docente. In: SGUISSARDI, Valdemar. (Org). *Educação Superior - novos e velhos desafios*. São Paulo: Xamã, 2000, p.219-234.

MARQUES, Mara. R. A. A reforma educacional em Minas Gerais nos anos 80 e 90: a dialética da (des)qualificação. In: *Revista Brasileira de Política e Administração da Educação*. Porto Alegre, v. 17, n. 2, jul/dez 2001, p. 201-217.

MINAS GERAIS. SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO. *A escola Pública de qualidade: gestão patrimonial, financeira e administrativa*. PROCAD, 1997. 64 p.

MINAS GERAIS. SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO. Projeto de Desenvolvimento e Enriquecimento Curricular - PRODEC. *Fascículo 1- iniciando o PRODEC*. Belo Horizonte: A Secretaria. 1997. 20 p.

MINAS GERAIS. SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO. Projeto de Desenvolvimento e Enriquecimento Curricular - PRODEC. *Fascículo 2 - Elaborando o PRODEC*. Belo Horizonte: A Secretaria. 1997. 19 p.

MINAS GERAIS. SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO. Projeto de Desenvolvimento e Enriquecimento Curricular - PRODEC. *Fascículo 3 - Orçamento do PRODEC*. Belo Horizonte: A Secretaria. 1997.

MINAS GERAIS. SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO. Projeto de Desenvolvimento e Enriquecimento Curricular - PRODEC. *Fascículo 4 - Monitoramento e avaliação do PRODEC*. Belo Horizonte: A Secretaria 1997. 20 p.

MINAS GERAIS. SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO. Projeto de Desenvolvimento e Enriquecimento Curricular - PRODEC. Projeto ProQualidade - Qualidade na Educação Básica em Minas Gerais. Plano de Implementação. Belo Horizonte, mar. 1994, 123 p.

OLIVEIRA, Dalila Andrade. *Educação Básica: gestão e da pobreza*. Petrópolis, RJ : Vozes, 2000.

\_\_\_\_\_. *Política e Trabalho na Escola: administração dos sistemas públicos de educação básica*. Belo Horizonte. Ed: Autêntica, 1999.

PERONI, Vera. *Política educacional e papel do estado: no Brasil dos anos 1990*. São Paulo. Ed: Xamã, 2002.

SADER, Emir; GENTILI, Pablo. *Pós-neoliberalismo: as políticas sociais e o Estado democrático*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1995.

SILVA, Tomaz T. GENTILI, Pablo A.A. *Escola S. A.: quem ganha e quem perde no mercado educacional do neoliberalismo*. Brasília. CNTE. 1996.

SILVA JÚNIOR, João dos R. *Reforma do estado e da educação no Brasil de FHC*. São Paulo: Xamã, 2002.

SILVA, Marcelo S. P. da. *Relações de trabalho na escola pública: práticas sociais em Educação em Minas Gerais (1983-1994)*, 1999, 300 p. Universidade Estadual de Campinas, SP. Tese de Doutorado em Educação.

TEIXEIRA, Lúcia H. G.. *Cultura e projeto de mudança em escolas públicas*. Campinas, SP, UNESP: ANPAE, 2002.

THE WORLD BANK. *State of Minas Gerais Basic Education quality improvement project: staff appraisal report*. Washington: World Bank, 1994.

TOMMASI, Livia de, WARDE, Mirian J.; HADDAD, Sérgio (Org.). *O Banco Mundial e as políticas educacionais*. São Paulo: Cortez, 1996.

VELOSO, Geisa M.; LOPES, Helda M. H.; MÁRCIO, A. da S.; RAMALHO, Maria N. M. *Programa de Apoio às Inovações Educacionais (PAIE): uma proposta de descentralização da gestão escolar em Minas Gerais*. S/d. Mimeografado.