UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FACULDADE DE FILOSOFIA, CIÊNCIAS E LETRAS DE RIBEIRÃO PRETO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO

SIMONE FRANCO BRAZÍLIO

A EDUCAÇÃO BÁSICA NOS PLANOS PLURIANUAIS: PROGRAMAS E
PARCERIAS NO ESTADO DE MINAS GERAIS (2004 A 2015)

Versão Corrigida

Ribeirão Preto - SP
2019

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FACULDADE DE FILOSOFIA, CIÊNCIAS E LETRAS DE RIBEIRÃO PRETO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO

SIMONE FRANCO BRAZÍLIO

A EDUCAÇÃO BÁSICA NOS PLANOS PLURIANUAIS: PROGRAMAS E
PARCERIAS NO ESTADO DE MINAS GERAIS (2004 A 2015)

Dissertação apresentada à Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo, como parte das exigências para obtenção do título de Mestre em Educação, obtido no Programa de Pós-Graduação em EDUCAÇÃO.

Orientador: Profa. Dra. Teise Guaranha de Oliveira Garcia

Ribeirão Preto - SP
2019

AUTORIZO A REPRODUÇÃO TOTAL OU PARCIAL DESTE TRABALHO, POR QUALQUER MEIO CONVENCIONAL OU ELETRÔNICO, PARA FINS DE ESTUDO E PESQUISA, DESDE QUE CITADA A FONTE.

Assinatura: _____ Data ____/____/____

Catálogo na Publicação:

Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto

Brazílio, Simone Franco

A Educação Básica nos Planos Plurianuais: Programas e Parceiras no Estado de Minas Gerais (2004 a 2015). Ribeirão Preto, 2019.

150p.;il.;30cm

Dissertação de Mestrado, apresentada à Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto/USP. Área de concentração: Educação.

Orientadora: Garcia, Teise de Oliveira Guaranha.

1. Educação Básica.
2. Planos Purianuais.
3. Administração Gerencial.
4. Parcerias.
5. Programas Educativos.

Nome: BRAZÍLIO, Simone Franco

Título: A Educação Básica nos Planos Plurianuais: Programas e Parceiras no Estado de Minas Gerais (2004 a 2015)

Dissertação apresentada ao Programa de Pós Graduação em Educação da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto.

Aprovado em: ____/____/____

Banca Examinadora

Orientadora: Profa. Dra. Teise Guaranha de Oliveira Garcia

Instituição: USP - FFCLRP

Assinatura: _____

Profa. Dra. Raquel Fontes Borghi

Instituição: _____

Assinatura: _____

Profa. Dra. Sônia Maria Rodrigues Simioni

Instituição: _____

Assinatura: _____

DEDICATÓRIA

A todos os ancestrais que zelam por mim, pois é certo que não ando só.

AGRADECIMENTO

Ao processo de mudança pelo qual a minha vida passou desde o início dessa ideia, até o dia hoje. O avesso é meu lado certo!

Pela oportunidade, por todo o apoio e pela orientação à Profa. Dra. Dra. Teise Guaranha de Oliveira Garcia, que me acompanhou em todo este processo.

Aprender, refletir, exercitar, discutir, amparar, brigar, acolher e lutar, porque essa qualidade é essencial, e característica comum à eles que auxiliaram de sobremaneira e ainda ajudam muito no caminhar e conhecimentos: Meus Greppianos queridos, Aline Nascimento, Bárbara Kaleda Daniele, Danielle Batista, Eduardo Machado, Priscila Rodrigues, Gália Sandoval Jacobo. Obrigada por tudo!

À acolhida, carinho, gentileza e cuidado, no mais puro significado da palavra dos queridos Selma Rodrigues Garcia Balsalobre e Rubens Balsalobre Latorre.

Aos amigos queridos: Ediléia Pereira dos Santos, Fernanda Manércolo, Janaína Cibis Cazal e Matheus Cazal, João Henrique Levada, Paula Carolina de Souza, Samantha Franco, Vanize Vidal Pinelli.

A minha nova baiana, amiga e lutadora incansável por um país mais justo que me salvou incansáveis vezes: Sabrina Balsalobre.

Aos meus padrinhos que zelum por mim Elizandra da Cruz Schimit e Jonatan Michel Schimit

A minha família, a melhor que eu poderia ter: Maria Helena Franco, Luiz Carlos Brazílio, Thiago Franco Brazílio, Karyn Meyer, Agnes Meyer Lopes e Matheus Meyer Witzel. A vida é melhor porque cada um de vocês está nela e vocês me ensinam a ser uma pessoa melhor.

O inferno não são os outros, pequena Halla. Eles são o paraíso, porque um homem sozinho é apenas um animal. A humanidade começa nos que te rodeiam, e não exatamente em ti. Ser-se pessoa implica a tua mãe, as nossas pessoas, um desconhecido ou a sua expectativa. Sem ninguém no presente nem no futuro, o indivíduo pensa tão sem razão quanto pensam os peixes. Dura pelo engenho que tiver e prece como um atributo indiferenciado do planeta. Perece como coisa qualquer.

(Mãe, Valter Hugo, A desumanização, 2017).

Desconfiai do mais trivial, na aparência singelo.

E examinai, sobretudo, o que parece habitual.

Suplicamos expressamente: não aceiteis o que é de hábito como coisa natural, pois em tempo de desordem sangrenta, de confusão organizada, de arbitrariedade consciente, de humanidade desumanizada, nada deve parecer natural, nada deve parecer impossível de mudar.

(Brecht, Bertold, Nada é impossível de mudar).

Todo começo é difícil em qualquer ciência

- Karl Marx-

(Netto, José Paulo. 2011, p.7)

RESUMO

BRAZÍLIO, Simone Franco. A Educação Básica nos Planos Plurianuais: Programas e Parceiras no Estado de Minas Gerais (2004 a 2015). 2019. 150f. Dissertação. (Mestrado em Educação) - Programa de Pós Graduação em Educação, Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2019.

Este trabalho apresenta resultados de pesquisa que buscou identificar em documentos governamentais de planejamento administrativo no Estado de Minas Gerais, as ações na função educação com padrões gerenciais de gestão, programas e projetos envolvendo atores privados. Foram consultados planos plurianuais e documentos adjacentes (Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado) para o período compreendido entre os anos de 2004 e 2005. Para tanto, se utilizou técnica de pesquisa documental, que usa como fonte os planos plurianuais (e as suas revisões) e o Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado, que compõe o ciclo orçamentário mineiro. O trabalho é vinculado à pesquisa interinstitucional intitulada Currículo, Gestão e Oferta de Educação Básica Brasileira: incidência de atores privados nos sistemas estaduais (2005-2015) (GARCIA; ADRIÃO, 2018) e foi produzido no escopo de pesquisas do Grupo de Estudos e Pesquisas em Políticas Educacionais – GREPPE. Foram encontrados e os programas educativos no período e destes programas quais eram vinculados a parcerias, também foram levantados os valores orçados para cada ação educativa do governo, ligada à educação básica; foram analisadas também as ações e proposições que tiveram mais cunho gerencial. No orçamento não foram encontrados programas ou ações que recebem ou transferem dinheiro para outras entidades ou programas que tem oferta, gestão ou atividade fim que seja elucidada como de responsabilidade de outro.

Palavras-chave: Planos Plurianuais de Governo. Parcerias. Administração Gerencial. Educação Básica.

ABSTRACT

BRAZÍLIO, Simone Franco. Basic Education in Multiannual Plans: Programs and Partners in State of Minas Gerais (2005 to 2015). 2019. 150 f. Dissertação. (Mestrado em Educação) – Programa de Pós Graduação em Educação, Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2019.

This paper presents research results that sought to identify in governmental documents of administrative planning in the State of Minas Gerais, actions in the education function with managerial management standards, programs and projects involving private actors. For that, a documentary research technique was used, which uses as a source the pluriannual plans (and their revisions) and the Minas Gerais Integrated Development Plan, which composes the mining budget cycle. The work is linked to the interinstitutional research entitled Curriculum, Management and Supply of Basic Education in Brazil: incidence of private actors in the state systems (2005-2015) (GARCIA, ADRIÃO, 2018) and was produced in the scope of research by the Research and Study Group in Educational Policies - GREPPE. The educational programs in the period and of these programs, which were linked to partnerships, were also found, and the budgeted amounts for each educational action of the government, linked to basic education, were found. From the programs found, the actions and propositions that had the most management were analyzed. In the budget were not found programs or actions that receive or transfer money to other entities or programs that have offer, management or activity that is elucidated as the responsibility of another.

Keywords: Multiannual Plans. Partners. Management Administration. Basic Education.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1	Micro e Mesorregiões do IBGE no Estado de Minas Gerais	p.43
Figura 2	Regiões de Planejamento do Estado de Minas Gerais	p.44
Figura 3	Ciclo Integrado de Planejamento Orçamentário	p.67
Figura 4	Correlação entre os documentos do Ciclo Orçamentário Mineiro	p.70
Figura 5	Fluxograma de elaboração do PMDI e sua relação com o PPAG	p.73
Figura 6	PMDI 2003-2020 em esquema	p.79
Figura 7	PMDI 2007-2023 em esquema	p.84
Figura 8	PMDI 2011-2030 em esquema	p.87
Figura 9	Projeto Melhoria e Ampliação do Ensino Fundamental	p.93
Figura 10	Programa 0328. Melhoria e Ampliação do Ensino Fundamental	p.94
Figura 11	Ações do Programa Melhoria e Ampliação do Ensino Fundamental do Orçamento	p. 95
Figura 12	Objetivos e escopo da Área de Resultados	p. 96
Figura 13	Objetivos e Resultados da Área Qualidade e Inovação	p.97
Figura 14	Projetos Estruturadores por Área de resultados	p.98
Figura 15	Ação do Programa Centro Administrativo	p.99
Figura 16	Rede de Atenção à Saúde	p.100
Figura 17	Rede de Atenção à Saúde 2	p.101

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Caracterização do PMDI e do PPAG	p.72
Quadro 2	Título dos PMDIs e Organização	p.75
Quadro 3	Nomes dos Governadores do Estado de Minas Gerais	p.76
Quadro 4	Responsáveis pela Secretaria de Educação do Estado de Minas Gerais 2005-2015	p.76
Quadro 5	Relações entre: Opções Estratégicas, Objetivos Prioritários e Projetos Estruturadores	p.80
Quadro 6	PPAGs Analisados	p.89
Quadro 7	Projetos Estruturadores dos Projeto Geraes	p.92
Quadro 8	Áreas de Resultados	p.96
Quadro 9	Redes de Desenvolvimento Integrado	p.99
Quadro 10	Diagnóstico da Educação no Estado de Minas Gerais	p.103
Quadro 11	Estratégias para a Educação	p.104
Quadro 12	Programas Educativos no PPAG 2004	p.106
Quadro 13	Programas Educativos no PPAG 2008	p.113
Quadro 14	Programas Educativos no PPAG 2012	p.120
Quadro 15	Comparativo entre os programas educativos dos PPAGs entre os anos de 2004 e 2015.	p.125

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Indicadores Sociais e Econômicos.	p.45
Tabela 2	Dados da Educação Mineira	p.57
Tabela 3	Matrícula na Educação Básica em Minas Gerais por dependência administrativa (estadual, municipal e privada)	p.60
Tabela 4	Programas da Secretaria Municipal de Educação e Orçamento no período de 2004 a 2007.	p.108
Tabela 5	Programas da Fundação Helena Antipoff e Orçamento no período de 2004 a 2007.	p.110
Tabela 6	Programa da Fundação Educacional Caio Martins e Orçamento no período de 2004 a 2007.	p.110
Tabela 7	Programa da Fundação Educacional para o Trabalho de Minas Gerais e Orçamento no período de 2004 a 2007.	p.111
Tabela 8	Programa da Empresa Agropecuária de Minas Gerais e Orçamento no período de 2004 a 2007.	p.111
Tabela 9	Programa da Polícia Civil do Estado de Minas Gerais e Orçamento no período de 2004 a 2007.	p.112
Tabela 10	Programa da Polícia Militar do Estado de Minas Gerais e Orçamento no período de 2004 a 2007.	p.112
Tabela 11	Programas da Secretaria Municipal de Educação e Orçamento no período de 2008 a 2011.	p.115
Tabela 12	Programas da Fundação Helena Antipoff e Orçamento no período de 2008 a 2011.	p.117
Tabela 13	Programa da Fundação Educacional Caio Martins e Orçamento no período de 2008 a 2011.	p.118
Tabela 14	Programa da Empresa Agropecuária de Minas Gerais e Orçamento no período de 2008 a 2011.	p.119
Tabela 15	Programa do Instituto de Desenvolvimento do Norte e Nordeste de Minas Gerais e Orçamento no período de 2008 a 2011.	p.119

Tabela 16	Programa da Polícia Civil do Estado de Minas Gerais e Orçamento no período de 2008 a 2011.	p.119
Tabela 17	Programa da Polícia Militar do Estado de Minas Gerais e Orçamento no período de 2008 a 2011.	p.119
Tabela 18	Programas da Secretaria Municipal de Educação e Orçamento no período de 2012 a 2015.	p.122
Tabela 19	Programas da Fundação Helena Antipoff e Orçamento no período de 2012 a 2015.	p.123
Tabela 20	Programa da Fundação Educacional Caio Martins e Orçamento no período de 2012 a 2015.	p.123
Tabela 21	Programa da Empresa Agropecuária de Minas Gerais e Orçamento no período de 2012 a 2015.	p.124
Tabela 22	Programa do Instituto de Desenvolvimento do Norte e Nordeste de Minas Gerais e Orçamento no período de 2012 a 2015.	p.124
Tabela 23	Programa da Polícia Civil do Estado de Minas Gerais e Orçamento no período de 2012 a 2015.	p.124
Tabela 24	Programa da Polícia Militar do Estado de Minas Gerais e Orçamento no período de 2012 a 2015.	p.125
Tabela 25	Programas do PPAG 2004-2007 – compreendidos como gerenciais	p.127
Tabela 26	Programas do PPAG 2008-2011 – compreendidos como gerenciais.	p.129
Tabela 27	Programas do PPAG 2012-2015 – compreendidos como gerenciais.	p.132

LISTA DE SIGLAS

ALMG	Assembleia Legislativa de Minas Gerais
ARENA	Aliança Renovadora Nacional
BNDES	Banco Nacional do Desenvolvimento
CNPQ	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico.
EPAMIG	Empresa Agropecuária de Minas Gerais
FAPESP	Fundação de Amparo a Pesquisa do Estado de São Paulo
FIEMG	Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais
FMI	Fundo Monetário Internacional
FUNDEB	Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação.
GREPPE	Grupo de Estudos e Pesquisas em Políticas Educacionais
IDENE	Instituto de Desenvolvimento do Norte e Nordeste de Minas Gerais
IDH	Índice de Desenvolvimento Humano
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IGP-M	Índice Geral de Preços de Mercado
LDO	Lei de Diretrizes Orçamentárias
LOA	Lei Orçamentária Anual
LRF	Lei de Responsabilidade Fiscal
NGP	Nova Gestão Pública
OSCIP	Organização da Sociedade Civil de Interesse Público
PDRAE	Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado
PMDI	Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado
PROALFA	Programa de Avaliação da Alfabetização
PROEBE	Programa de Avaliação da Educação Básica

PPA	Plano Plurianual
PPAG	Plano Plurianual de Ação Governamental
PPP	Parceria Público Privada
PSDB	Partido da Social Democracia Brasileira
PT	Partido dos Trabalhadores
PUC	Pontifícia Universidade Católica
SEDE	Secretaria do Estado e de Desenvolvimento Econômico
SEPLAG	Secretaria de Planejamento e Gestão
SIGPLAN	Sistema de Informações Gerenciais de Planejamento do Plano Plurianual
SIMAVE	Sistema de Mineiro de Avaliação
TCU	Tribunal de Contas da União
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação
UFMG	Universidade Federal de Minas Gerais
UNESP	Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho
UNICAMP	Universidade Estadual de Campinas
UNICEF	Fundo das Nações Unidas da Infância
USP	Universidade de São Paulo
UTRAMIG	Fundação de Educação para o Trabalho de Minas Gerais

SUMÁRIO

1.	Introdução	p.16
2.	O Gerencialismo e a Educação	p.20
2.1	O movimento gerencialista	p.20
2.1.1	Histórico	p.20
2.1.2	Políticas gerenciais no Brasil	p.30
2.2	A educação no gerencialismo	p.35
3	As Políticas Gerenciais em Minas Gerais: Choque de Gestão	p.43
3.1	Minas Gerais e o Choque de Gestão	p.43
3.1.1	Caracterização	p.43
3.1.2	Os Governadores (2004 a2015)	p.47
3.1.3	A Gestão Gerencial	p.49
3.2	Educação em Minas Gerais	p.56
4.	A Educação Mineira Presente nos Planos Mineiros de Desenvolvimento Integrado e no Planos Plurianuais de Ação Governamental	p.62
4.1	PMDIS e PPAG	p.62
4.1.1	Ciclo Orçamentário	p.63
4.1.2	Ciclo Orçamentário em Minas Gerais (2004-2015)	p.67
4.1.3	PMDIS	p.74
4.1.3.1	PMDI 2003	p.75
4.1.3.2	PMDI 2007	p.81
4.1.3.3	PMDI 2011	p.84
4.1.4	PPAGS	p.87
4.2	A Educação Mineira apresentada nos documentos (PMDI e PPAG)	
		p.101

4.2.1	Nos PMDIS	p.101
4.2.2	Nos PPAGS	p.105
4.2.2.1	PPAG 2004	p.105
4.2.2.2	PPAG 2008	p.111
4.2.2.3	PPAG 2012	p.119
4.3	Os Programas Educativos e as parcerias	p.126
4.3.1	PPAG 2004 – 2007	p.126
4.3.2	PPAG 2008 – 2011	p.129
4.3.3	PPAG 2012 – 2015	p.131
5.	Considerações Finais	p.135
	Referências	p.138

1. INTRODUÇÃO

Este trabalho apresenta e analisa a inserção de proposta nos planos plurianuais do estado de Minas Gerais por meio dos seus programas e das parcerias que são estabelecidas públicas e privadas, com enfoque em programas da educação básica e cunho gerencial. O trabalho vincula-se à pesquisa interinstitucional com resultados sistematizados no livro *Currículo, Gestão e Oferta de Educação Básica Brasileira: incidência de atores privados nos sistemas estaduais (2005-2015)* (GARCIA; ADRIÃO, 2018). O estudo foi desenvolvido no âmbito do Grupo de Estudos e Pesquisas em Políticas Educacionais, GREPPE.

O GREPPE desenvolve pesquisas interinstitucionais em política educacional. Trata-se de um grupo que conta com seções em três universidades públicas do estado de São Paulo – Universidade Estadual Júlio de Mesquita Filho, campus Rio Claro (UNESP – RC), Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP), e Universidade de São Paulo, campus Ribeirão Preto (USP-RP) e a com a participação de pesquisadora da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). O foco fundamental das pesquisas realizadas pelo grupo recai sobre processo de privatização da Educação Básica com ênfase na oferta, gestão e currículo¹.

A pesquisa coletiva materializada no livro de Garcia e Adrião (2018), *Currículo, Gestão e Oferta de Educação Básica Brasileira: incidência de atores privados nos sistemas estaduais (2005-2015)*, com apoio financeiro do CNPq nº 459098/2014-4 e também pela Fapesp nº 2015/21107-3, foi desenvolvida no âmbito do GREPPE e da Universidade Federal do Rio de Janeiro, cujo objetivo principal foi o de “mapear e caracterizar tendências de privatização da oferta educativa; da gestão educacional e dos processos pedagógicos (atividades fins) na educação básica brasileira entre 2005 e 2015” (ADRIÃO, 2018, p. 15 apud ADRIÃO, 2015, p. 12). Adrião (2018) também esclarece que o período escolhido para o estudo (2005–2015) era o prazo máximo para que os estados e municípios se adaptassem às exigências legais, apresentadas pela Lei Complementar 101/2000 (Lei de Responsabilidade Fiscal).

¹ Esses dados estão presentes no site: <https://www.greppe.fe.unicamp.br/pt-br>

Este trabalho vincula-se a um caso de estudo da pesquisa coletiva, a saber: o Estado de Minas Gerais. O estado foi selecionado, pois tem um “histórico de reformas iniciadas ainda nos anos 1991 (OLIVEIRA; DUARTE, 1997, p.97) a partir das quais diversas medidas, sobretudo no que se refere à privatização da gestão educacional, foram tomadas” (idem, p.16).

Esta dissertação assenta-se em pesquisa documental, a qual usa como fonte os planos plurianuais (e as suas revisões) e documentos que compõem o ciclo orçamentário mineiro: os Planos Mineiros de Desenvolvimento Integrado.

Sá-Silva, Almeida e Guindani (2009), ao elencarem o uso de documentos em uma pesquisa, apresentam a possibilidade que estes matérias de pesquisa têm de extrair e resgatar informações, pois permitem que haja uma compreensão do momento histórico e sociocultural de sua produção, acrescentando a dimensão de tempo. Para os autores, “a análise documental favorece a observação do processo de maturação ou de evolução de indivíduos, grupos, conceitos, conhecimentos, comportamentos, mentalidades, práticas, entre outros” (CELLARD, 2008 apud Sá-Silva, Almeida e Guindani 2009, p. 2).

Os autores ressaltam que, no trabalho com documentos a partir do qual se deseja extrair informações, o pesquisador “o faz investigando, examinando, usando técnicas apropriadas para seu manuseio e análise; segue etapas e procedimentos; organiza informações a serem categorizadas e posteriormente analisadas” (Sá-Silva, Almeida e Guindani 2009, p. 4).

Cellard (2008, apud Sá-Silva, Almeida e Guindani, 2009) aponta para uma avaliação preliminar do documento a ser analisado, que deve ser realizada em cinco dimensões: o contexto, o autor, a autenticidade, a natureza do texto, os conceitos chaves e a lógica interna do texto. Este percurso apresentado pelos autores abrange o processo de início da pesquisa de qualquer objeto estudado, que é apreensão do objeto diante de sua totalidade e no movimento do real (as cinco dimensões apreendem a caracterização do objeto e sua relação com o contexto em que foi produzido). Diante disto todos os documentos Planos Mineiros de Desenvolvimento Integrado e Planos Plurianuais de Ação Governamental foram analisados em: seu contexto (recorte temporal); em sua autoria e autenticidade (documentos acessados por meio do site da Assembleia Legislativa do Estado de Minas Gerais e alguns que não estavam disponíveis foram solicitados à ela); em sua natureza (eles foram submetidos a análise por meio da comparação e dos estudo destes com os dispositivos legais que regem à norma legal); dos conceitos chaves (observados por meio

da importância dadas aos termos e ideias, sejam pela repetição das mesmas; seja pela prioridade que cada assunto recebia) e pela sua lógica interna (Planos de Desenvolvimento e Planos Plurianuais tem lógicas distintas um dos outros e algumas vezes de um ano para o outro).

Após este trabalho, com o seu resultado, realizou-se também a categorização e reorganização de forma que permitisse a análise isolada de cada um dos documentos, na sua relação com os documentos da mesma categoria e sua relação com o todo. Para que não se perdesse o movimento do real e o caminho percorrido pelo orçamento, foram criados dois quadros: um com os programas relativos à educação básica, por ano e por instituição, e outro com as ações em cada um dos programas². Para a sistematização e análise dos Planos de Desenvolvimento Integrado foram organizadas as seguintes categorias: análise da lógica interna dos documentos, forma de apresentação de conteúdos, demarcação ideológica e forma como a educação é exibida, sendo que as categorias de análise também são as categorias de apresentação neste trabalho. E para os Planos Plurianuais de Ação Governamental: lógica interna, forma de apresentação, orçamentos à área educativa, orçamentos voltados à educação básica, programas e ações, sendo também esta a ordem de apresentação neste trabalho. Todo esse movimento foi realizado visando à compreensão e à apreensão do documento para além da sua aparência, pois essa é “um nível da realidade e, portanto, algo importante e não descartável – é apreender a essência (ou seja: a estrutura e a dinâmica) do objeto” (NETTO, 2011, p.22). Para a compreensão da fonte documental foi realizado o estudo e análise por meio de bibliografia que versa sobre o tema e que se apresenta nesse trabalho citada e referenciada nas diversas seções.

Como os valores que são mostrados nas tabelas ao longo do trabalho dizem respeito ao ano de publicação do documento, foi necessária a sua atualização e, para isso, utilizou-se correção de valores por meio do Índice Geral de Preços do Mercado (IGP-M), selecionado pela sua abrangência e para possibilitar ao leitor valores do orçamento reajustados³. O cálculo dos valores foi realizado pela ferramenta “Calculadora do Cidadão”⁴,

² Esse movimento de compreensão gerou um banco de dados, que não está apresentado neste trabalho, apenas com as informações que se julgou pertinente a compreensão do objeto de pesquisa.

³ Dados sobre o IGP-M acessíveis em: <http://www.portalbrasil.net/igpm.htm>.

⁴ A Calculadora do Cidadão é um “A Calculadora do cidadão é uma aplicação interativa, de acesso público, que permite simular situações do cotidiano financeiro” (BANCO CENTRAL DO BRASIL, SOBRE, 2019) e que pode ser acessada em: <https://www3.bcb.gov.br/CALCIDADAOPUBLICO/exibirFormCorrecaoValores.do?method=exibirFormCorrecaoValores>

acrescentando as entradas relativas ao ano de publicação de cada um dos elementos encontrados na fonte documental.

A exposição do trabalho e a sua organização visam localizar o documento analisado em meio a algumas de suas determinações e, desta feita, busca compreendê-lo teoricamente (NETTO, 2011). Para tanto, os capítulos são expostos, após as análises realizadas, a partir do movimento ideológico (o gerencialismo), da sua ação no estado mineiro (choque de gestão), e de como ele aparece presente nos documentos (programas e parcerias). Realizou-se, pois, um caminho do todo para o particular.

No primeiro capítulo “O Gerencialismo e a Educação”, pretende-se apresentar de forma sintética o Movimento Gerencialista, seus pressupostos e raízes teóricas, como essas ideias chegam ao Brasil e aqui são implantadas pelo Governo Federal por meio do Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE) e quais são as relações e repercussões que essas ideias têm para a educação.

Por sua vez, o capítulo seguinte, “As políticas gerencialistas em Minas Geras e o Choque de Gestão”, dedica-se a demonstrar a política gerencial atual no estado de Minas Gerais. Com esse intento, há um breve histórico do Estado e, acerca do período estudado (2004-2015), são demonstradas as alterações realizadas para a atuação e o método de ação pautado por essa vertente ideológica e econômica, percebendo ainda em qual contexto estão os programas e parcerias que são encontrados nos documentos de estudo.

Posteriormente, em “A educação mineira presente nos Planos Mineiros de Desenvolvimento Integrado e nos Planos Plurianuais de Ação Governamental”, faz-se o esforço de compreensão dos documentos, localizando-os enquanto pertencentes ao ciclo orçamentário, caracterizando-os e mostrando os programas e parcerias relacionados à educação básica. Ademais, em “Análise dos Resultados”, apresenta-se a síntese dos elementos encontrados no estudo e as interlocuções que foram elaboradas a partir do estudo realizado.

2. O GERENCIALISMO E A EDUCAÇÃO

Buscou-se, nesse capítulo, apresentar as relações que são estabelecidas entre o gerencialismo e a educação. Para tanto, há uma caracterização histórica do movimento e de como ocorreu em diferentes países que o adotaram para lidar com as crises do capital. Após isso, descreveu-se como o modelo gerencial foi assumido como orientação na administração pública brasileira e na forma foi adotado enquanto organização e modelo para a administração do público. Uma vez tendo sido caracterizado como movimento nos países em que surgiu e no Brasil, a proposta é de se mostrar qual é a relação entre ele e a educação e como a educação – um direito público subjetivo (BRASIL, 1988) – passa a ser tratada como um quase mercado e os profissionais desse setor passam a atuar de forma alinhada a uma lógica que atente para a relação cliente-aluno.

2.1 – Movimento Gerencialista

Nessa subseção, apresenta-se, em sequência, o contexto no qual o movimento gerencialista surgiu, sua conceituação e a forma de materialização em alguns países que adotaram essa reforma. Busca-se destacar a relação política, social e econômica do movimento.

O Brasil também passa e passou por uma reestruturação para atender as demandas do capital internacional. Assim sendo, as reformas que aportam no país afetam as relações do Estado com o mercado, com os cidadãos, com a sociedade e com as políticas públicas – em especial aquelas de atendimento a direitos.

2.1.1 Histórico

O Gerencialismo tem como base reformas políticas e culturais empreendidas por razões econômicas em países como Grã-Bretanha, Estados Unidos e Nova Zelândia, nas décadas

de 1980 e 1990 (ANTUNES, 1999; APPLE, 2003; PAULA, 2005; NEWMAN e CLARK, 2012).

As reformas políticas se orientam pelo pensamento neoliberal, fundamentado pelos estudos realizados na Escola Austríaca – por Ludwig von Mises e Freidrich August von Hayek que, entre os anos de 1930 e 1945, criticaram duramente a economia planificada⁵, defendendo o livre mercado. Essas reformas também se fundamentam na teoria econômica da Escola de Chicago, na qual há a defesa da intervenção estatal como meio de proteger a liberdade dos indivíduos e em uma abordagem monetarista para o neoliberalismo, cujo expoente é Milton Friedman. E, ainda, pela Mont Pelerin Society, que visava “centralizar os esforços dos intelectuais do livre mercado espalhados pelo mundo” (PAES, 2005, p. 31), sendo consolidada pelas duas escolas acima citadas, mais a London School of Economics.

Hayek, em o *Caminho da Servidão* (2010), dirige uma crítica ao coletivismo, afirmando que o governo deveria atender apenas a questões de defesa dos interesses individuais e de segurança. Em diferentes momentos da obra, vê-se uma apologia ao direito do indivíduo de pensar e de agir, de modo a adaptar-se às mudanças da maneira que melhor lhe convier dentro de uma sociedade, que chama de complexa, como se pode ler em,

uma civilização complexa como a nossa baseia-se necessariamente no ajustamento do indivíduo à mudança cuja causa e natureza ele não pode compreender. Por que auferir maior ou menor renda? Por que que tem de mudar de ocupação? Por que certas coisas de que precisa são mais difíceis de conseguir que outras? (HAYEK, 2010, p. 192).

Ademais, “liberdade individual é inconciliável com a supremacia de um objetivo único ao qual a sociedade inteira tenha de ser subordinada de uma forma completa e permanente” (Idem, p. 194). E, nessa luta entre o que é a supremacia de um objetivo comum e da

⁵ Segundo SANDRONI (org), 1999, economia planificada é a “Denominação dada às economias socialistas, por oposição à descentralização que caracteriza as economias capitalistas ou de mercado. Distingue-se pela propriedade estatal dos meios de produção e pela planificação centralizada da economia nacional. O Estado, por meio de órgãos especializados, administra a produção em geral, determinando seus meios, objetivos e prazos de concretização; organiza os processos e métodos de emprego dos fatores de produção; controla de forma rígida os custos e preços dos produtos; controla ainda os mecanismos da distribuição e dimensiona o consumo” (p. 190)

liberdade individual, o economista prefere que a liberdade individual prevaleça, pois são esses interesses que movem a economia.

De acordo com esse viés, economicamente não há como manter a seguridade social e a previdência pública, e ainda menos o modelo de Estado de Bem Estar Social, que trazia custos demasiado altos. Além disso, os empregos também tinham necessidade de ser reduzidos, pois estabilidade das ocupações havia se tornado comum (HOBSBAWM, 1995). Não que fossem riscos imediatos à economia global, mas em outros termos:

Se a economia global pode livrar-se de uma minoria de países pobres como economicamente desinteressantes e irrelevantes⁶, também poderia fazer o mesmo com muitos pobres dentro das fronteiras de qualquer um e de todos os países, conquanto que o número de consumidores potencialmente interessantes continuasse suficientemente grande. Visto das alturas impessoais das quais os economistas comerciais e contadores de empresas observam o cenário, quem precisava dos 10% de população americana cujos ganhos reais por hora haviam caído até 16% desde 1979? (HOBSBAWM, p. 551).

Desde que haja um número de consumidores potencialmente interessantes não há necessidade de um pacto social e nem da manutenção de um estado de bem estar social (CLARKE; NEWMAN, 1997 apud LIMA; GANDIN, 2012). Para alguns grupos (como os neoconservadores, os neoliberais e a nova classe média), o Estado de bem-estar social estava privilegiando apenas às minorias, mas a novidade é um pensamento econômico que via os gastos públicos como algo que impedia a viabilidade competitiva de indivíduos, empresas e da própria nação. Dessa forma, a Nova Direita apresentou duas propostas: “o neoliberalismo, revivendo uma economia individualista, e o neoconservadorismo, revitalizando a tradição moral e a autoridade social” (LIMA; GANDIN, 2012, p. 71 e 72).

Uma guinada ideológica à direita poderia significar a retomada do que “estava perdido”, que seria conquistado com a posição política conservadora (APPLE, 2003) e o dos movimentos de ultradireita (HOBSBAWM, 1995, p. 552). Dessa forma, houve o retorno dos valores tradicionais e da moralidade, nos quais há um sentimento de perda da mentalidade idílica, de que todas as pessoas de tradição ocidental partilhavam, e reinava

⁶ Os países a que se refere o autor são apresentados no início da seção IV, no qual ele discute que é irreversível o alargamento do abismo entre os países ricos e pobres do mundo, sendo que os países pobres e ex-socialistas sofreriam o processo de pauperização e o desastroso impacto da década de 1980 (HOBSBAWM, 1995, p. 549).

suprema com suas normas e valores. O autor afirma ainda que um dos pressupostos de manutenção do Estado Gerencial é baseado

nos efeitos patriarcais, uma vez que é principalmente no trabalho não remunerado das mulheres na família e nas comunidades locais que será explorado para lidar com o fato de o Estado estar se eximindo de suas responsabilidades anteriores (APPLE, 2003, p. 36).

Apple, em *Educando a Direita: Mercados, Padrões, Deus e Desigualdade* (2003), usa como conceito-chave a liberdade para analisar o retorno à direita da nação dos Estados Unidos da América do Norte. Para o autor, esse movimento de retorno é sustentado por meio de uma aliança para a modernização conservadora, formada pelos neoliberais, pelos neoconservadores, por um populismo autoritário e pelos novos gerentes. O autor descreve os neoliberais como sendo o elemento mais poderoso da aliança, para os quais a eficiência e a ética da análise custo-benefício são as normas dominantes, sendo a racionalidade econômica a mais potente (p.44). Ademais, os neoconservadores enfatizam o retorno aos valores tradicionais, com uma visão romântica do passado, no qual o verdadeiro saber e a moralidade reinavam e no qual as pessoas “conheciam o seu lugar” (p. 57). Ainda há o populismo autoritário, que é composto por grupos religiosos cristãos possuidores de vasta base financeira, retórica populista e agressividade na defesa de sua plataforma, segundo os quais existe uma autoridade bíblica (p. 65). E, por último, mas igualmente fundamentais, são os novos gerentes, os profissionais que tiveram mobilidade no Estado por meio dos seus conhecimentos técnicos especializados, ainda de poder limitado, que buscam a reestratificação social e seus dispositivos para aumentarem o seu valor por meio do estoque de seu capital cultural (p.72).

Pode-se sintetizar a visão dos grupos que compõem essa aliança, segundo Apple (2003), dessa forma: i) neoliberais: orientam-se pela visão de estado fraco, ou seja, o que é privado é bom, o que é público é ruim; ii) neoconservadores: orientam-se pela visão de estado forte, especialmente em questões relacionadas ao saber, aos valores e ao corpo; iii) populismo autoritário: a autoridade é bíblica e a moralidade cristã, os papéis dos sexos e da família apresentam-se como importantíssimos tanto para a sociedade como, e especialmente, para a educação; iv) novos gerentes: pessoas com formação profissional

que servem de apoio aos componentes das políticas neoliberais de mercantilização por meio dos conhecimentos técnicos adquiridos em suas profissões.

É importante compreender a miríade de fatores nos quais floresce e permanece o gerencialismo, pois o alastramento de suas ideias e concepções avança nesse terreno fértil (APPLE, 2003). Hobsbawn (1995) aponta a globalização como um dos obstáculos para que haja um retorno ao realismo⁷, com o desmonte dos mecanismos nacionais sociais que protegiam os cidadãos da livre economia (1995, p. 552). Lima e Gandin (2012, p. 70), por sua vez, afirmam que é importante compreender tal crise, pois ela foi fundamental para o surgimento do gerencialismo como nova forma de administrar o estado.

Gentili (1999) já apontava que a mudança empreendida pelas reformas era completa, pois visava à construção de hegemonia. Ao definir o neoliberalismo, o autor o apresenta como:

uma alternativa de poder extremamente vigorosa constituída por uma série de estratégias políticas, econômicas e jurídicas orientadas para encontrar uma saída dominante para a crise capitalista que se inicia no final dos anos 60 e que se manifesta claramente já nos anos 70. Por outro lado, ela expressa e sintetiza um ambicioso projeto de reforma ideológica de nossas sociedades a construção de um senso comum que fornece coerência, sentido e uma pretensa legitimidade às propostas de reforma impulsionadas pelo bloco dominante (p.1).

O Gerencialismo pode ser compreendido, segundo Newman e Clarke (2012, p. 355), como “uma formação cultural e um conjunto distinto de ideologias e práticas que formavam um dos sustentáculos de um novo acordo político” estabelecido entre a política liberal e o pensamento conservador.

Todos esses fatores orientaram as reformas dos anos 1980 e 1990 nos países da Grã-Bretanha, Estados Unidos e na Nova Zelândia com os pressupostos compartilhados de “liberar as forças do mercado do controle do estado; liberar o consumidor da carga de impostos; e reduzir o tamanho, âmbito e custo do estado” (Idem, p. 354). No Reino Unido, com a influência de Margaret Thatcher e a hegemonia do Partido Conservador, houve um delineamento das ideias e práticas visando ao corte de gastos na área social, transferindo serviços para o setor privado, colocando a atenção estatal em segmentos necessitados da população e permitindo a atuação de organizações filantrópicas em setores que não têm

⁷ Neste trecho, o autor se refere à compreensão social de que o capitalismo está fadado ao fracasso, mas entende-se que o dito sobre a globalização também impede o retorno ao realismo e às soluções aparentemente mágicas que o gerencialismo pode alcançar.

atratividade para o mercado. Das medidas mais marcantes, logo no primeiro mandato da primeira ministra, pode-se elencar:

as soluções monetaristas, a abolição dos controles de comércio, a formação de conselhos de preços, a terceirização dos serviços públicos, a inibição da atuação sindical e a extinção dos conselhos metropolitanos (PAULA, 2005, p. 39).

Segundo Newman e Clarke (2012), no período em que Thatcher esteve à frente do governo, ocorreram mudanças citadas no excerto anterior, já que eram sustentadas por uma mistura de ideologia neoconservadora e neoliberalismo, compreendido como uma resposta à crise econômica e política que enfrentavam, contrariando o acordo estabelecido com o Estado de Bem-Estar Social, institucionalizado entre capital e trabalho.

Nos Estados Unidos da América do Norte, os conservadores atingiram o poder com a ascensão de Ronald Regan, que radicalizou os processos de privatização e terceirização com a descentralização do estado, que já havia sido iniciada por meio dos processos de desregulamentação da economia e medidas anti-inflacionárias no governo Jimmy Carter (PAULA, 2005, p. 41). Já na Nova Zelândia, essas medidas foram realizadas por um governo trabalhista que, entre os anos de 1984 a 1987, formulou e aplicou mudanças de forma a transferir várias incumbências comerciais para o setor privado, a descentralizar as atividades do governo e a usar parâmetros do setor privado na negociação de contratos públicos (Idem, p. 50).

É válido ressaltar a contribuição do movimento “reinventando o governo” para a disseminação das ideias gerencialistas, pois por meio dele ocorreu a junção das noções econômicas neoliberais com os princípios neoconservadores, sob uma nova codificação linguística, realizando a transposição para o setor público (PAULA, 2005, p. 60).

Secchi (2009) sintetiza e apresenta os princípios de Osborne e Gaebler, que foram publicados no livro *Reinventando o Governo* (1994). A utilização dos princípios permitiria uma modernização do governo. São exibidos assim:

- 1) governo catalisador — os governos não devem assumir o papel de implementador de políticas públicas sozinhos, mas sim harmonizar a ação de diferentes agentes sociais na solução de problemas coletivos;
- 2) governo que pertence à comunidade — os governos devem abrir-se à participação dos cidadãos no momento de tomada de decisão;

- 3) governo competitivo — os governos devem criar mecanismos de competição dentro das organizações públicas e entre organizações públicas e privadas, buscando fomentar a melhora da qualidade dos serviços prestados. Essa prescrição vai contra os monopólios governamentais na prestação de certos serviços públicos;
- 4) governo orientado por missões — os governos devem deixar de lado a obsessão pelo seguimento de normativas formais e migrar a atenção na direção da sua verdadeira missão;
- 5) governo de resultados — os governos devem substituir o foco no controle de *inputs* para o controle de *outputs* e impactos de suas ações, e para isso adotar a administração por objetivos;
- 6) governo orientado ao cliente — os governos devem substituir a autorreferencialidade pela lógica de atenção às necessidades dos clientes/cidadãos;
- 7) governo empreendedor — os governos devem esforçar-se a aumentar seus ganhos por meio de aplicações financeiras e ampliação da prestação de serviços;
- 8) governo preventivo — os governos devem abandonar comportamentos reativos na solução de problemas pela ação proativa, elaborando planejamento estratégico de modo a antever problemas potenciais;
- 9) governo descentralizado — os governos devem envolver os funcionários nos processos deliberativos, aproveitando o seu conhecimento e capacidade inovadora. Além de melhorar a capacidade de inovação e resolução de problemas, a descentralização também é apresentada como forma de aumentar a motivação e autoestima dos funcionários públicos;
- 10) governo orientado para o mercado — os governos devem promover e adentrar na lógica competitiva de mercado, investindo dinheiro em aplicações de risco, agindo como intermediário na prestação de certos serviços, criando agências regulatórias e institutos para prestação de informação relevante e, assim, abatendo custos transacionais (2009, p.357)

Como a leitura desses princípios aponta, há uma busca por reprodução de técnicas administrativas do setor privado, transmitindo a ideia de as ferramentas práticas e administrativas serem capazes de levar as instituições a uma excelência empresarial, ou a uma melhor eficiência. É importante ter em conta a apresentação do Estado como um ente que está acima das relações e não como um produto criado pelas relações humanas (MARX-ENGELS, 1963 apud NETTO, 2011).

Trazer o modelo privado para o setor público era essencial, pois, como elucidam Newman e Clarke (2012), os negócios que não foram privatizados – referindo-se ao Reino Unido – tinham a necessidade de ter desempenho semelhante ao dos que estavam em um mercado competitivo. Dessa forma, tem-se alterada a lógica de decisão, que privilegia a “economia e a eficiência acima de outros valores públicos” (p. 358). Os autores (p.359)

ainda apresentam que os padrões de relacionamentos internos e externos ocorrem por meio da incorporação das estruturas do gerencialismo, quais sejam: as da ideologia de poder – especialmente o de gerir; busca por maior eficiência em meios organizacionais e sociais; conhecimento das metas e meios para alcançá-las; e foco em “discursos superpostos com proposições diferentes e até mesmo conflitantes” (CLARKE, NEWMAN, 2012, p.359).

Na nova configuração do Estado, órgãos públicos e seus serviços têm uma diminuição na prestação direta, cabendo à realização desses serviços a agências e a outros setores que não o estatal, utilizando para isso os valores de mercado. O setor público busca “formas de organização baseado em modelos privados” e os “conceitos de mercado passaram a ser incluídos nas formas de privatização, de contratação de serviços externos e taxaçaõ desses serviços” e também nas parcerias público-privadas (LIMA; GANDIN, 2012, p. 72).

As ações realizadas pelo governo inglês, nessa forma de gestão do público, não conseguiram atender às demandas do eleitorado por segurança e bem estar social e abriram espaço para outras abordagens, o que favoreceu a ascensão e a consolidação da Terceira Via. Ricardo Antunes (1999) nomeia essa Terceira Via de “a outra face do neoliberalismo inglês”, pois é uma continuidade do que é essencial das implementações do governo de Margaret Thatcher, apresentando a defesa do Estado de Bem-Estar Social, mas de forma modernizada, sem, por exemplo, os diretos trabalhistas que são considerados arcaicos (p. 49).

Os expoentes do pensamento da Terceira Via são David Miliband e Anthony Giddens. Giddens defende que o objetivo da política de terceira via é “uma visão mais pragmática do Estado, valorizando a filosofia de livre mercado do ponto de vista econômico e moral” (PAULA, 2005, p. 72) e deseja elaborar um “liberalismo social, defendendo uma atitude positiva perante o livre-mercado, o individualismo e a globalização” (IDEM, p. 72).

Segundo Antunes (1999, p. 50), a terceira via mantém uma conformidade com o ideário do capitalismo, apenas realizando um abrandamento discursivo e uma ambiguidade no ideário a fim de continuar mantendo a pragmática, dado o esgotamento que ela vinha sofrendo. O autor pondera que “a Terceira Via é a preservação do fundamental do neoliberalismo, com um verniz social-democrático cada vez mais roto”. Além disso, Antunes (1999) assevera que se fazia necessário, na Inglaterra, uma “variante abrandada do neoliberalismo que esbravejasse no verbo e preservasse na pragmática e, o que é mais

decisivo, fosse capaz de preservar os interesses do capital britânico mesmo com a derrota eleitoral” (idem, p. 51).

Marilena Chauí (1999), ao discutir a Terceira Via, a apresenta em seus cinco aspectos

- a) Política: trata-se de "modernizar o centro", com a aceitação da idéia de justiça social e a rejeição da "política de classes" e da igualdade econômica, procurando apoio em todas as classes sociais e assegurando que o governo seja uma das condições para a expansão e o desenvolvimento da liberdade individual.
- b) Economia: trata-se de criar uma "economia mista" que equilibre regulação e desregulação, levando em conta os aspectos não-econômicos da vida social. Cabe ao Estado preservar a competição, quando ameaçada pelo monopólio, mas preservar o monopólio, quando ameaçado pela competição; criar bases institucionais para os mercados, uma vez que estes dependem de grande acumulação de capital que não pode ser feita diretamente pelo mercado; proteger contra a intromissão indesejada do mercado os bens públicos e culturais, assim como proteger as condições físicas e contratuais dos empregados, "já que os trabalhadores não são uma mercadoria como outra qualquer"; saber enfrentar as catástrofes engendradas pelo mercado, estimulando a criação de "empresas responsáveis".
- c) Governo: com o fim da Guerra Fria e da "sociedade bipolar", os Estados já não possuem inimigos. Enfrentam problemas. O principal problema para o Estado democrático é o de sua legitimidade, e esta só será reconquistada com uma reforma administrativa que torne o Estado um administrador tão competente como uma grande empresa. Por outro lado, do ponto de vista da democracia, o principal problema é o de não ser suficientemente democrática. O novo Estado democrático precisa democratizar-se e o fará operando por delegação de poder, referendos, plebiscitos, democracia direta nas localidades, transparência nos negócios públicos, em suma, por aumento da participação política com a estratégia de renovação e de incentivo à formação de comunidades solidárias, voltadas sobretudo para os problemas da criminalidade e da desagregação urbana.
- d) Nação: tal como pensada e instituída nos séculos passados, a nação não tem sentido no mundo da globalização, mas isso não significa que ela não tenha sentido nenhum. Trata-se, pois, de reinventar a nação num mundo cosmopolita como "força estabilizadora e freio à fragmentação" e como "condição do possível desaparecimento das guerras de grandes proporções entre os Estados". Uma nação moderna moderniza (sic!) sua identidade e tem segurança suficiente em sua soberania para não temer o cosmopolitismo do próximo milênio.
- e) Bem-Estar Social: trata-se de corrigir os excessos e efeitos perversos do Estado-Providência (burocracia, comodismo, passividade, safadeza) e reformar o Estado de Bem-Estar, tendo como agentes os indivíduos e outros órgãos, que não o Estado, criadores de riqueza. A reforma reorientará o investimento social do Estado, estabelecendo um equilíbrio entre risco, seguridade e responsabilidade (individual e coletiva) e tendo como pilar o seguinte princípio: "Investir em capital humano e não pagar diretamente os benefícios" (p. 10).

A Terceira Via, como bem esclarece a autora no excerto, é um engrendo que se alicerça em uma pauperização da classe trabalhadora, por meio da retirada dos seus benefícios, pois, em sua visão, liberta o governo dos “efeitos perversos do Estado-Providência (burocracia, comodismo, passividade, safadeza)” (CHAUI, 1999, p.11.). Dessa forma, permite-se ao indivíduo que tenha mais desenvolvimento da sua liberdade individual, pois existe a justiça social e a sociedade não é mais organizada em classes. Soma-se a isso uma economia que visa à manutenção do capital às expensas do Estado e do depauperamento dos indivíduos (CHAUI, 1999). A autora ainda afirma que

esse curioso princípio é desenvolvido no livro de Giddens como a substituição da expressão "Estado do Bem-Estar" por "Sociedade do Bem-Estar": o Estado faz parcerias com empresas, sobretudo as do terceiro setor (ou serviços), para a criação de empregos e se desobriga do salário-desemprego; o Estado faz parcerias com empresas de saúde e se desobriga da saúde pública gratuita; o Estado faz parcerias com empresas de educação e se desobriga da educação pública gratuita etc. O Estado, por meio das parcerias, "investe no capital humano" (com empregos, saúde, educação) e se desobriga de pagar diretamente os benefícios, coibindo a preguiça, a ignorância, a doença, a imundície, a safadeza e outros males sociais (IDEM, 1999, p.10).

Fica rechaçada da análise a luta de classes e a igualdade econômica, uma vez que não há necessidade de buscar-se uma forma de solucionar os problemas, pois não são mais os direitos sociais, mas os serviços sociais que o Estado passará a prestar. Mas um alerta necessita ser realizado:

Qual o equívoco de base que compromete a coerência desse ideário? A suposição de que a sociedade de mercado é uma entidade operatória à qual se acrescentam ou se retiram valores, segundo as circunstâncias. Em outras palavras, essa sociedade não é percebida como uma formação social determinada pelo modo de produção capitalista que a regula, legitima e conserva por meio da política e da ideologia (IDEM, 10).

Nessa ótica, é mister aprimorar o discurso para que se possam apresentar quimeras à população e, com isso, ela não se veja como produtora da riqueza da sociedade na qual está inserida, mas sim para que esteja contrária aos serviços públicos (da qual é usuária), buscando reafirmar a necessidade de que a lógica privada esteja presente em todos os

setores e atividades. Essa busca por desconstrução do público e sua apresentação como ruim não é nova:

Merton (1949) ainda enumera a arrogância funcional em relação ao público destinatário, em especial no serviço público, pois, em muitos casos, o funcionalismo público goza de situação de monopólio na prestação de serviços. Tais disfunções podem ser ainda mais prejudiciais em organizações que dependem da criatividade e da inovação (SECCHI, 2009, p. 353).

O trecho anterior não é uma defesa das disfunções e dificuldades de que os setores públicos têm que não são poucas, mas a expressão de que o ataque faz parte de “um ataque conjunto sobre o que muitos de nós consideravam natural” (APPLE, 2003, p. 10), colocando em dúvida toda a esfera pública. Vários motivos de crítica realmente são reais, entretanto o autor Apple (idem) nos esclarece que “reconhecer a existência de problemas não significa que as soluções conservadoras sejam boas” (p. 11).

No caso brasileiro, necessário se faz levar em conta as características locais, pois como já apontam os estudiosos,

A NGP⁸ muitas vezes se apresenta como um elemento central em teorias de convergência entre estados, teorias que tendem a ignorar suas características culturais e políticas distintas. A natureza da mudança em nações específicas não pode ser compreendida simplesmente em termos de forças globais e recuo econômico transnacional. Tampouco pode ser lida como o efeito local de um conjunto de ideias globais sobre como dirigir os serviços públicos (CLARKE; NEWMAN, 1997, p. xi apud NEWMAN; CLARKE, 2012, p. 355).

Para isso, buscar-se-á verificar como essas ideias chegaram ao Brasil e foram aqui utilizadas.

2.1.2 Políticas Gerenciais no Brasil

No Brasil, grandes mudanças políticas, sociais, econômicas e grandes reformas no aparelho estatal ocorreram na década de 1990 – momento em que ocorreu a intensificação

⁸ NGP é a sigla para Nova Gestão Pública.

do neoliberalismo na política nacional e uma pressão pelo alinhamento mais direto com a ação do capital internacional (JUNQUILHO, 2004). Essas reformas foram antecedidas por meio de vertentes de pensamento, cujo maior número correspondia ao desenvolvimentismo como referencial para a abordagem no âmbito latino americano. Essas ideias eram relacionadas, de modo direto, com a “teoria do subdesenvolvimento de Raul Prebisch e a disseminação das teses da Cepal” (PAULA, 2005, p. 108).

Para alguns autores, como afirma Paula (2005), “os investimentos industriais estrangeiros estabelecem uma relação entre a economia brasileira e os centros dinâmicos das economias centrais, o que internacionaliza o mercado interno e gera desenvolvimento econômico, ainda que parcial e dependente” (p.109). Claro que essa preocupação com o econômico não é similar ao social, pois economia desenvolvida não é sinônimo de desenvolvimento social. Como afirma Hobsbawn (1995),

o Brasil, um monumento à negligência social, tinha um PNB per capita quase duas vezes maior que o Sri Lanka em 1939, e mais de seis vezes maior no fim da década de 1980. No Sri Lanka, que subsidiara alimentos básicos e dera educação e assistência médica gratuitas até a década de 1970, o recém-nascido médio podia esperar viver vários anos mais que o brasileiro médio, e morrer ainda bebê mais ou menos na metade da taxa brasileira de 1969, e num terço da taxa brasileira de 1989 (World Tables, 1991, pp.144-7, 524-7). A percentagem de analfabetismo em 1989 era quase duas vezes maior no Brasil que na ilha asiática (p.555).

Com essa realidade e com a preocupação de mudança na reforma econômica e no estado brasileiro, o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE), de 1995 – aprovado pelo então presidente do Brasil Fernando Henrique Cardoso (1995 a 1998) e organizado pelo Ministério da Administração Federal e da Reforma do Estado, com o ministro Luiz Carlos Bresser Pereira – afirma que um dos limitadores do processo de modernização do país é o seu modelo de gestão, muito alinhado à burocracia, que precisa de uma superação (PDRAE, 1995, p.11). A justificativa para tal empreendimento é a de tornar a administração mais voltada para a cidadania e para o acesso ao cidadão, mas também seria uma forma de melhorar a capacidade de governança do Estado, pois a burocracia é que estaria impedindo o sucesso da implementação de políticas públicas efetivas.

Os componentes básicos da reforma do Estado dos anos 1990, segundo Bresser Pereira (1998), foram:

a) delimitação das funções do Estado, reduzindo seu tamanho em termos principalmente de pessoal através de programas de privatização, terceirização e “publicização” (este último implicando na transferência para o setor público não-estatal os serviços sociais e científicos que hoje o Estado presta); b) a redução do grau de interferência do Estado ao efetivamente necessário através de programas de desregulação que aumentam o recurso aos mecanismos de controle via mercado, transformando o Estado em um promotor da capacidade de competição do país em nível internacional, ao invés de protetor da economia nacional contra a competição internacional; c) o aumento da governança do Estado, ou seja, da sua capacidade de tornar efetivas as decisões do governo, através do ajuste fiscal, que devolve autonomia financeira ao Estado, da reforma administrativa pública gerencial (ao invés de burocrática) e a separação, dentro do Estado, ao invés das atividades exclusivas do Estado, entre a formulação de políticas públicas e a sua execução; e, finalmente d) o aumento da governabilidade, ou seja, do poder do governo, graças à existência de instituições políticas que garantam uma melhor intermediação de interesses e tornem mais legítimos e democráticos os governos, aperfeiçoando a democracia e abrindo espaço para o controle social ou democracia direta (p.17 e 18).

Essas mudanças caso fossem aplicadas em sua totalidade, para Oliveira (2015), permitiram que houvesse um apagamento das noções de direitos e de público, que foram tônica do processo constituinte brasileiro e são presentes na Constituição Federal:

Assim, as reformas dos anos 1990 contribuíram para o esmaecimento da noção de direito e da concepção de público que nos anos de 1980 orientou o processo constituinte brasileiro. Esse esmaecimento contribuiu para instaurar uma nova relação entre sociedade civil e Estado bastante ambígua e temerária, considerando o quadro de desigualdade econômica, geográfica e social do país. O processo de privatização de alguns serviços públicos como telefonia, energia, água e esgoto, variando em alguns estados e municípios, estabeleceu novo comportamento entre o cidadão e a oferta de bens e serviços essenciais, que passou a ser ditada por uma dinâmica de mercado. Por outro lado, a reorientação na condução das políticas sociais veio acompanhada da focalização da oferta e da descentralização, que no caso específico da educação ocorreu nas dimensões administrativa, financeira e pedagógica (p.631).

O suporte para essas alterações fica dado por meio de um conceito presente do PDRAE que é o público não estatal, ou seja, trata-se de serviços que não são exclusivos do Estado, cujo objetivo seria maior controle social dos serviços, maior autonomia e responsabilização

dos dirigentes desses serviços e, dessa forma, aumentar os níveis de eficiência e de eficácia atendendo melhor o “cidadão-cliente” (PDRAE, 1995, p.46 e 47). Carvalho (2009, p. 1161) orienta que o conceito público não estatal não faz parte do aparelho do Estado, na verdade é um espaço intermediário “de natureza semipública e/ou semiprivada”. Assim, nesse espaço, podem ser alocadas ações que tenham a natureza de financiamentos públicos, financiamentos privados e de uma parceria entre ambos.

Para Bresser Pereira (1999), a relação entre sociedade civil, Estado e mercado é essencial para a compreensão da nova forma de política social, bem como para a reformulação adequada do Estado. A sociedade civil seria uma entidade intermediária, a qual não seria o agente com capacidade de empreender a reforma necessária. Ela está fora do Estado, por isso:

É politicamente organizada, o poder nela existente sendo o resultado ponderado dos poderes econômico, intelectual e principalmente organizacional que seus membros detêm. A sociedade assim estruturada na forma de sociedade civil passa a ser ator fundamental que nas democracias contemporâneas, está, de uma forma ou de outra, promovendo as reformas institucionais do Estado e do Mercado (p.71)

Assim destacada, a sociedade civil pode “promover” as reformas no mercado e no Estado. No mercado, por meio do reajustamento fiscal prolongado, com vistas a aumentar a competitividade do mercado externo; e, no que diz respeito ao Estado, realizar as reformas, por meio de novos instrumentos sociais, e a reforma do aparelho estatal que, segundo os analistas do PDRAE, era incapaz de implementar eficientemente as políticas públicas, visto ser essencialmente burocrático (PDRAE, 1995, p.11).

Sobre a burocracia, Junquilha (2004) nos diz que “a burocracia é tomada como contrária a certos valores como motivação, compromisso e autorrealização dos indivíduos, bem como vinculada a aspectos de ineficiência e inércia na prestação de serviços”. Contrapondo-se ao modelo burocrático que assim é visto, a administração gerencial apresenta

o “novo gerente”, por outro lado, é o empreendedor que conduz o seu pessoal a projetos individuais de autorrealização, encorajando-os a tornarem-se responsáveis por si próprios, como indivíduos altamente identificados com os valores da organização em busca da eficiência dos negócios (idem, p. 144).

Ressalta-se que as mudanças pretendidas com a reforma gerencial não visam apenas a uma alteração na administração pública, mas à responsabilidade do Estado (BALL, 2004), ao atribuir-lhe a mensuração e a auditoria. Assim, ao permanecer livre de responsabilidade da prestação direta de serviços públicos, “o Estado pode considerar vários prestadores potenciais de serviços – públicos, voluntários e privados” (idem, p. 1109).

Lima e Gandin (2012) mostram que a reforma buscou alterar não só as instituições que não pertencem ao estado, como também as políticas sociais que deveriam ser modificadas pela reforma, assim como os princípios de eficiência, gestão e qualidade que buscaram alterar significativamente as políticas educacionais. Usando do mesmo argumento da Nova Direita, a falta de qualidade da escola passa a ser atribuída à sua má administração e, se o problema pertence a essa ordem, as narrativas de soluções empresariais e empreendedoras ficam como uma resposta, pois há um novo jeito de falar sobre a educação e para uma nova política educacional.

Apple (2003) chama atenção para o fato de que,

os mercados são mercantilizados e tornados legítimos por uma estratégia despolitizante. Dizem que são naturais e neutros, governados pelo esforço e pelo mérito. Portanto, aqueles que se opõem a eles opõem-se, por definição, ao esforço e ao mérito (p. 85).

Nessa concepção, uma vez que o mercado seja entendido como instituição neutra e legítima, as soluções dos problemas podem servir para auxiliar em setores como o educacional. Essa gama de visões que transforma a educação em quase-mercados costuma fazer-se acompanhar da “pressão neoconservadora para regulamentar o conteúdo e o comportamento por intermédio de coisas como currículos nacionais, padrão de qualidade nacional e sistemas nacionais de avaliação” (IDEM, p. 92).

Dessa forma, segundo Carvalho (2009), passam a ser focos de ação as atividades relacionadas à eficácia administrativa, na qual o modelo de gestão do público é o gerencial, como o solucionador das dificuldades. Assim, os programas do governo devem ser eliminados e os que conseguirem revelar a eficiência devem ser premiados por sua atividade, de forma que, para atingir o êxito, podem buscar parcerias para esse atendimento

(p.1145 e 1153). Nesse sentido, as relações que o gerencialismo constrói mudam a maneira de pensar as políticas públicas (LIMA;GANDIN, 2012) e afetam sobremaneira a escola.

2.2 – O Gerencialismo e a Educação

O gerencialismo, como modelo de reestruturação da administração pública, por meio de valores como eficiência, eficácia e competitividade, entre outros (SECCHI, 2009, p.354), chega às políticas públicas mudando o relacionamento da sociedade com a educação (FREITAS, 2012; GARCIA, T., ADRIÃO, T., BORGHI, R, 2009, PERONI, SCHEIBE, 2017), e as relações no interior da própria escola (HYPOLITO, 2011 e BALL, 2004;). Por isso, é imperativo compreender a educação nesse contexto ainda mais mercantil, no qual, de direito, ela passa a ser produto de mercado, cuja atividade deve ser mensurada, avaliada, eficiente, eficaz e competitiva, diretamente alinhada ao modelo de reestruturação. Também essencial é compreender a forma como ficam os seus trabalhadores.

Por meio do gerencialismo, as mudanças ocorridas no cenário nacional incidem sobre os processos de regulação, discussão de competência e responsabilidades sobre as políticas públicas, bem como sobre a abertura de espaço por meio do PDRAE para a interlocução da ação das empresas privadas em atividades que antes eram apenas de natureza pública, coordenando atores estatais e não estatais em ações do governo nas mais diferentes esferas e permite que ocorram as parcerias público privadas – PPPs (SECCHI, 2009, p. 361). Nesse contexto, a educação não é mais direito. Para atender a demanda capitalista sobre a educação, tem se criado “uma intrincada malha ou rede de agentes governamentais e não governamentais que a agenda neoliberal prospera numa articulação entre políticos, academia, fundações empresariais, *think-tanks* e organizações não governamentais com ou sem fins lucrativos” (ADRIÃO, 2018, p.13).

A educação passa a ser um assunto de comércio, uma oportunidade de negócios, mas não no modelo típico capitalista,

dada a impossibilidade da abordagem típica, buscou-se a formulação de um quadro aproximativo, em que alguns valores de mercado possam ser utilizados. Para responder a essa especificidade da educação, recorre-se à noção de “quase-mercado” (SOUZA E OLIVEIRA, 2003, p. 865).

A autora ainda esclarece que não são estabelecidas relações de concorrências típicas, mas relações de quase-mercados e parceiras público privadas (PPPs), com claras proposições de características neoliberais (IDEM, p.865). por sua vez, segundo Bertolin (2011),

o termo quase-mercado tem sido utilizado para designar contextos em que, apesar de existirem financiamentos e regulações governamentais, também estão presentes alguns mecanismos de mercado; ou seja, o termo pode ser utilizado naquelas situações em que decisões relativas à oferta e à demanda são coordenadas a partir de mecanismos de mercado, mas que somente alguns ingredientes fundamentais do mercado são introduzidos. A saúde e a educação, setores de grande preocupação dos governos, são dois dos setores em que mais têm surgido contextos nos quais o conceito de quase-mercado se aplica (2011, p. 242).

Carvalho (2009), citando Silva JR e Sguissardi (2000), afirma que o espaço denominado público não estatal do PDRAE, da maneira como foi reorganizado, permite o ingresso de forma mais declarada do capital e sua organização por meio do privado (p.1161). E ainda que:

tais dimensões se movimentam indefinida e ambigualmente para criar a ilusória emergência desses espaços intermediários, quando, de fato, o que ocorre é uma clara redefinição dessas esferas diante da necessidade de expansão estrutural própria do capital (p.1161).

Essa clareza de que há uma diminuição do público em atendimento às necessidades de crescimento e avanço do capital são fundamentais, pois, dessa maneira, a noção de quase-mercado fica mais evidenciada.

As PPP contavam inicialmente com um forte enfoque gerencial, buscando “mudar o funcionamento e a cultura organizada do setor público para aproximar-se do *modus operandi* do setor privado” (VERGER, BONAL, 2013, p. 12, tradução própria). Aplica-se, portanto, a lógica do setor privado no espaço público e as noções de que esse tipo de funcionamento e de organização é o que melhor pode atender as demandas de todos.

Ainda, segundo os autores, as PPP se tornaram uma “ferramenta transversal para o Banco Mundial”, pois permitiram a participação do setor privado no atendimento de serviços. A definição do termo em questão é de “relações contratuais entre o governo e os provedores privados para adquirir serviços de uma qualidade determinada e por um período específico” (LAROCQUE, 2008. PATRINO; OSOSRIO. GUAQUETA, 2009 APUD VERGER, BONAL, 2013, p.16, tradução própria). Nesse caso, os autores evidenciam que PPPs, enquanto ferramentas, implementam a participação do privado no público, de maneira a legitimar essa forma de gerenciamento e de estabelecimento de relações, sempre tendo como meta a sua mercantilização. Dessa forma, a lógica mercantil pode ser explicitada pela introdução de mecanismos próprios da esfera dos negócios para as ações estatais, visando transformar as escolas e os sistemas de ensino em produtos, com resultados, níveis de desempenho, e os trabalhadores em “empreendedores, atentos à competição e ao mercado, criativos/adaptados às mudanças, aptos à liderança de pessoas, com gosto por resultados/metras, autônomo e flexível” (JUNQUILHO, 2004, p. 2004).

Por sua vez, Ball (2004) aponta que

o argumento para o envolvimento do privado na escolarização pública é muito simples: o incentivo ao lucro e à concorrência, assim como as culturas organizacionais que destes derivam, geram formas de prática que melhoram (inevitavelmente) a eficiência e aumenta o desempenho (p. 1119).

Alguns estudos apontam a necessidade de privatização como fonte de eficiência para a educação, haja vista que os governos que adotaram essas medidas tiveram resultados mais efetivos nos alunos em exames de larga escala (FIGLIO, LOEB, 2011; JACOB, 2005). Na educação, o Estado busca agir em função dessa nova modalidade desenhada no cenário mundial, que é o de ser regulador das iniciativas. Nesse aspecto, Carvalho (2009, p.1149) “observa que os programas como ‘Acorda Brasil’ e ‘Amigos da Escola’ são tentativas de mobilizar a sociedade para assumir compromissos em relação à escola pública”. A autora também fala da assunção da função supletiva e redistributiva por meio do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (FUNDEB), para atender a uma garantia mínima de financiamento para este nível de ensino (IDEM, p.1150).

Ball (2001) explicita que as relações na escola e da escola ficam alteradas pela implementação de lógicas do mercado, uma vez que

o conceito e o propósito da educação, a natureza das relações sociais da escolarização, as relações professor/a-estudante, professor/a-pais, estudante-estudante são todas desafiadas pelas forças e micro-práticas do mercado e a sua implementação em locais específicos e ambientes institucionais (p.108).

Desse modo, para o autor, o modelo gerencial altera as relações no interior da escola e da escola com a sociedade, produzindo inclusive alterações relacionadas ao propósito e ao conceito do que seria a educação. Nesse modelo, Clarke e Newman (1997 apud LIMA; GANDIN, 2012 – que fazem a tradução) fazem uma explicação de como o gerencialismo se manifesta – “vende-se” – na relação com as instituições e na sociedade, ao afirmarem que

a ideologia que dá sentido à prática da organização do poder como dispersivo. O gerencialismo procura ativamente distribuir responsabilidade, aumentando a sua abrangência através de corporações e indivíduos. Estabelece-se como uma promessa de transparência dentro de um campo complexo de tomada de decisão. Ele está comprometido com a produção de eficácia na realização de seus objetivos, de forma superordenada. Gerencialismo representa o cimento que pode unir essa forma de dispersão de organização do Estado e, na sua orientação para o cliente, afirma ser capaz de representar um anúncio de serviço público individualizado. O gerencialismo promete fornecer a disciplina necessária para que as organizações sejam eficientes, particularmente em relação às políticas de bem-estar, sendo que cada indivíduo tem capacidade de escolher de forma livre. Essas promessas articulam uma nova base para a apreciação de um novo gerencialismo: a liberdade de fazer a coisa certa (p. 73).

Castro (2008) assim explicita essas características:

- Dispersão de poder atribuído a diversas instâncias – desde indivíduos, até corporações – a responsabilidade que antes era do Estado;
- Compromete-se com a transparência de sua governabilidade;
- Estabelece metas e objetivos claros a serem alcançados;
- Traz a ideia do indivíduo como um ente que deve ser central e cujos interesses devem ser atendidos;

- A redução e controle de gastos públicos e o modelos de avaliação por desempenho – que será fundamental no âmbito educacional (p.76)

O gerencialismo, como fica caracterizado nos excertos acima, é uma alteração de paradigma na gestão do público, na gestão das suas instituições e na relação dos trabalhadores do público com os cidadãos/clientes. Um dos exemplos de alteração de modelos paradigmático é a gestão por projetos, identificada como a forma mais adequada de se eliminar custos desnecessários, desenvolver produtos e serviços correspondentes às inovações, às novas exigências dos diferentes clientes e à vantagem competitiva, além de criar uma estrutura organizacional flexível e integradora e uma maior cooperação entre pessoas, equipes e departamentos (CARVALHO, 2009, p.1154). No campo da educação, o sistema de gestão por projetos, a exemplo do projeto pedagógico, envolve a identificação da missão, dos objetivos, das metas e estratégias, de forma a tornar possível a responsabilização coletiva e/ou individual pela realização das tarefas e pelo controle operacional (monitorização do funcionamento e dos resultados). Isso porque,

na perspectiva gerencial, a gestão autônoma do sistema educativo é concebida como capaz de gerar respostas adequadas à realidade de cada estabelecimento de ensino e de cada comunidade; é uma forma de assegurar a formação de uma identidade institucional e, ao mesmo tempo, o respeito à diversidade de interesses dos destinatários (IDEM, p.1155).

Ao se relacionar, desse modo, com a educação e com os espaços educativos, o modelo gerencial interfere em como e em porquê educar alterando os relacionamentos dos profissionais da educação com o seu fazer, pois,

a privatização não muda apenas nossa maneira de fazer as coisas, como também nossa maneira de pensar a respeito do que fazemos e a nossa maneira de nos relacionarmos conosco e com outras pessoas e coisas significativas (BALL, 2004, p.1120).

Com isso, a alteração mencionada não se refere apenas ao Estado, mas à relação que os indivíduos estabelecem com o real e, dessa forma, com os modos de compreensão da realidade e de construção dos seus pensamentos e de suas funções psicológicas

elementares e superiores⁹. A ideologia gerencialista, por meio dos fundamentos difundidos na sociedade, faz com que os instrumentos de gestão pareçam neutros, quando na verdade não o são e significativamente agem na vida de cada um¹⁰. A escola, enquanto *locus* privilegiado de conhecimento e de formação humana (SAVIANI, 2004, 2005; DUARTE, 2003, 2005), não passa incólume a essas relações nas quais as pessoas passam a ser medida de qualidade, de produtividade, de desempenho. Nesse contexto, Ball (2004) apresenta o conceito de performatividade:

a performatividade desempenha um papel crucial nesse conjunto de políticas. Ela funciona de diversas maneiras para atar as coisas e reelaborá-las. Ela facilita o papel de monitoramento do Estado “que governa a distância” – “governando sem governo”. Ela permite que o Estado se insira profundamente nas culturas, práticas e subjetividades das instituições do setor público e de seus trabalhadores, sem parecer fazê-lo. Ela (performatividade) muda o que ele “indica”, muda os significados, produz novos perfis, e garante “alinhamento”. Ela objetifica e mercantiliza o trabalho do setor público, e o trabalho com conhecimento (*knowledge-work*) das instituições educativas transforma-se em “resultados”, “níveis de desempenho”, “formas de qualidade” (2004, p.116).

Ainda sobre o tema,

o desempenho (de sujeitos individuais ou organizações) funciona como medida de produtividade ou resultado, ou exposição de “qualidade” ou “momentos” de produção ou inspeção. Ele significa, resume ou representa a qualidade e o valor de um indivíduo ou organização num campo de avaliação (BALL, 2001, p.109).

Com essa mudança de significados – proporcionada pela objetificação e mercantilização do setor público –, há alteração nas instituições educativas e nas relações que são estabelecidas em seu interior, também mudando a representatividade do que é o valor de cada um, seja ele indivíduo ou organização. A escola-instituição, assim, muda de papel e os seus trabalhadores deixam de ser profissionais com vistas à construção de qualidades e valores para a formação omnilateral humana, continuando em uma formação estranhamente provocada pelo trabalho alienado, pela divisão social do trabalho

⁹ Para maiores compreensões acerca da importância do estabelecimento de relações humanas e éticas e desenvolvimento de funções psicológicas, cf. Martins (2013).

¹⁰ No escopo desse trabalho, essa discussão não é possível. Para maiores esclarecimentos, cf. Gaulejac (2007).

(DUARTE, 2004, 2013). Evidentemente, essa alteração na escola tem resultado para os seus trabalhadores, como pode ser lido no excerto:

No seu conjunto, a gestão, o mercado e a performatividade têm implicações de várias ordens nas relações interpessoais e funcionais (nos planos vertical e horizontal), tanto nas escolas quanto nas universidades: (a) aumento das pressões e do estresse emocional relacionado com trabalho; (b) aumento do ritmo e da intensificação do trabalho; (c) alteração das relações sociais. Há cada vez maior evidência, por vezes trazida à tona deliberadamente, sobre a competição entre professores/as e departamentos. Há um concomitante declínio da socialização da vida escolar; (d) aumento do trabalho burocrático, sistemas de manutenção e produção de relatórios; (e) aumento da vigilância sobre o trabalho docente e sobre os produtos finais da educação (Reay, 1998); (f) crescente diferenciação entre os valores, propósitos e perspectivas do pessoal técnico com maiores anos de serviço, cuja preocupação primordial é o balanço do orçamento, recrutamento, relações públicas e gerenciamento da imagem pública, e da equipe docente, cuja preocupação crucial é a abrangência do currículo, controle da sala de aula, necessidades dos estudantes e manutenção de registros – Bowe, Ball e Gold, 1992 – (Ball, 2001, p.111).

Os itens apresentados pelo autor interferem diretamente no fazer pedagógico, de maneira que agem diretamente sobre as subjetividades das pessoas (Idem, p. 109). Assim sendo, ao mudar as formas de controle, cria-se uma relação entre compromisso individual e organização, gerando consequências como pressão, estresse, aumento de ritmo e intensificação do trabalho. Essa nova forma de gestão passa a estar profundamente ligada a vida das pessoas.

Buscou-se neste capítulo caracterizar o gerencialismo como um movimento, nas suas raízes ideológicas, nos países pioneiros na sua implementação e como estas ideias chegaram ao Brasil, muito do que caracteriza o movimento ainda é tenta ser implementado, especialmente no que tange aos seus principais eixos e na apropriação dos grupos conservadores e neoconservadores dos discursos gerenciais como se fossem discursos neutros.

A concepção de que a educação é um direito, e que por e dessa forma não deveria e nem poderia ser vista como um espaço de lucro, de ampliação de vendas, é contraposta pelas noções gerenciais.

Na aparência, o gerencialismo se configura como uma ordenação de novos princípios para a administração pública. Entretanto, o histórico de fundamentação das ideias que sustentam o modelo gerencial de gestão retira-lhe esse aspecto e expõe as suas

facetar por meio das consequências que traz nas diversas áreas sobre as quais atua. A observação dessas repercussões não pode ser distanciada da concretude da realidade, que baliza por meio de suas contradições e dos seus atores, quem se beneficia e quem se depaupera com a escolha, nada aleatória desta forma de organizar o estado. Essas ideias, ao serem adotadas no país e no estado mineiro em análise nesse estudo, provocam implicações para a população e para a educação mineira e nacional.

3. AS POLÍTICAS GERENCIAIS EM MINAS GERAIS: CHOQUE DE GESTÃO

Nesse capítulo foi composto pela apresentação das políticas gerenciais ocorridas em Minas Gerais a partir do Choque de Gestão, ou seja, as políticas de reajustamento econômico, político e ideológico. Com esse intento, o foco se volta para as políticas que ocorreram no primeiro mandato do governo de Aécio Neves (2003-2006) e nos mandatos subsequentes, responsáveis pelo alinhamento das propostas do Estado significativamente as propostas do Estado às dinâmicas políticas internacionais e nacionais. Ademais, também está em foco a caracterização da educação mineira no período deste estudo. Os documentos analisados foram os Planos Plurianuais de Ação Governamental e suas revisões entre os anos de 2004 a 2015, os Planos Mineiros de Desenvolvimento Integrado em suas três edições, e as legislações que dispõe sobre cada um dos documentos.

3.1 Minas Gerais e o Choque de Gestão

3.1.1 Caracterização

O Estado de Minas Gerais é um dos quatro estados que fazem parte da região sudeste do Brasil, que é composto por Minas Gerais (MG), São Paulo (SP), Espírito Santo (ES) e Rio de Janeiro (RJ). Essa é a região mais povoada do país com densidade demográfica de 93 habitantes¹¹ por km². O Estado de Minas Gerais, especificamente, tem hoje uma população estimada em 21.040.662 pessoas¹² e, no último censo (2010), a população era de 19.597.330 pessoas. Vale destacar que a densidade demográfica estadual é de 33,41 habitantes por km².

Minas Gerais é composto por 12 mesorregiões¹³ que são: Noroeste de Minas, Norte de Minas, Jequitinhonha, Vale do Mucuri, Triângulo Mineiro/Alto Paraíba, Central, Metropolitana de Belo Horizonte, Vale do Rio Doce, Oeste de Minas, Sul/Sudoeste de

¹¹ Fonte: IBGE, Diretoria de geociências em <https://brasilemsintese.ibge.gov.br>

¹² Fonte: IBGE em <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/mg/panorama>

¹³ Fonte: mg.gov.br/sites/default/files/paginas/.../2016/ligminas_10_2_04_listamesomicro.pdf

Minas, Campos das Vertentes, Zona da Mata. Essas mesorregiões são organizadas por 64 microrregiões, como podem ser vistas na figura 01:

Figura 1 – Micro e Mesorregiões do IBGE no estado de Minas Gerais.

Fonte: PEREIRA, C.S; HESPANHOL, A.N; 2015, p. 48.

Essa organização apresentada pelo mapa não é a mesma do planejamento estadual, pois a Fundação João Pinheiro¹⁴ (JP) realizou uma nova regionalização do estado, levando em consideração a regionalização apresentada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e buscando compatibilizar dados estatísticos (PEREIRA, C.S; HESPANHOL, A.N; 2015). A partir dessa organização, o Estado fica dividido em dez

¹⁴ A Fundação João Pinheiro é uma autarquia estadual, criada em 1969. Trata-se de uma instituição de pesquisa e ensino, vinculada à Secretaria de Estado Planejamento e Gestão de Minas Gerais. Fonte : <http://fjp.mg.gov.br/>

regiões, a saber: Alto Paraíba, Central, Centro Oeste de Minas, Jequitinhonha/Mucuri, Mata, Noroeste de Minas, Norte de Minas, Rio Doce, Sul de Minas, Triângulo. Essa outra organização é representada pela figura dois:

Figura 2 – Regiões de Planejamento do Estado de Minas Gerais

Fonte: PEREIRA, C.S; HESPANHOL, A.N; 2015, p. 49.

A organização apresentada pela figura dois é a mesma de todos os documentos de planejamento do Estado Mineiro. Acerca disso, é válido destacar que a organização do IBGE é feita por meio de uma agregação de características sociais, econômicas e naturais; já a feita pela Fundação João Pinheiro, além das mesmas características consideradas pelo IBGE, levou em conta também as áreas de influências urbanas (PEREIRA, C.S; HESPANHOL, A.N; 2015).

São apresentados abaixo os principais indicadores sociais e econômicos do estado de Minas Gerais, a partir dos quais foi elaborado a tabela um:

Tabela 1 – Indicadores Sociais e Econômicos

Indicador	2000	2010
Índices de Desenvolvimento Humano – IDHM		
Renda, Educação e Longevidade com pesos iguais.	0,624	0,731
Renda	0,680	0,730
Educação	0,470	0,638
Longevidade – esperança de vida ao nascer.	70,55	75,30
Demografia		
Mortalidade Infantil	27,75	15,08
Probabilidade de sobrevivência até os 60 anos	80,50	82,95
Renda		
% dos extremamente pobres	9,05	3,49
Renda per capita dos extremamente pobres	38,82	32,40
Vulnerabilidade		
% de pessoas de 18 anos ou mais sem fundamental completo e em ocupação informal	48,97	36,12
% dos vulneráveis a pobreza	48,17	28,85
Renda per capita dos vulneráveis a pobreza	134,56	159,36
População		
Total	17.891.494	19.597.330
Rural	3.219.666	2.882.114
De 18 anos ou mais	11.711.876	14.134.428
De 65 anos ou mais	1.109.862	1.591.549

Fonte: Organização própria (a partir de dados do Atlas Brasil, 2013).

A tabela um mostra um aumento no nível do índice de desenvolvimento humano relacionado à educação¹⁵, no período analisado entre os anos de 2000 a 2010. Observa-se que há um aumento de 0,470 para 0,638. Também sobem os dados relativos à longevidade, que passa de 70,55 para 75,33 anos, e a probabilidade de se sobreviver até os 60 anos, com índices de 80,50 para 82,95 anos.

A vulnerabilidade da população mineira decresce na década, seja a relacionada às pessoas com 18 anos ou mais sem ocupação formal e sem fundamental completo, seja a da

¹⁵ O IDHM – Educação é obtido através da média geométrica do subíndice da frequência escolar, com peso 2/3 e do subíndice da escolaridade, com peso 1/3.

porcentagem dos vulneráveis à pobreza, diminuindo de 48,17 para 28,85. Ademais, nesse mesmo período, a renda *per capita* dessa população também sobe de R\$134,56 para R\$159,36.

3.1.2 Os Governadores (2004-2015)

Aécio Neves foi o governador de Minas Gerais em dois dos três mandatos, analisados, sendo relevante observar sua trajetória até a chegada ao governo do Estado. Aécio Neves da Cunha é mineiro, nascido em Belo Horizonte (em 10 de março de 1960), formado em economia pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC –MG), em 1984. Foi deputado federal eleito pelos mineiros por quatro mandatos 1986, 1990, 1994, 1998. No ano de 1992, candidata-se à prefeitura de Belo Horizonte, mas Patrus Ananias (PT) é quem vence, haja vista que Aécio não chega ao segundo turno. Na câmara dos deputados, foi líder do PDSB entre os anos de 1997 e 2000 e, em 2001, é eleito presidente da Câmara dos Deputados. Disputa a candidatura ao governo do Estado, sendo eleito em 2002 e reeleito em 2006 – em ambas as situações seu concorrente foi Nilmário Miranda (PT). Aécio fica no governo do Estado por sete anos, dois meses e 30 dias, não terminando o segundo mandato no Palácio da Liberdade em função de concorrer ao senado federal, tendo sido eleito em 2010. Foi candidato à presidência da república em 2014, mas, muito embora tenha chegado ao segundo turno, perdeu para Dilma Rousseff. Tendo se filiado ao PSDB em 1989, fundado em 1988 por Mário Covas, foi eleito presidente da secção mineira em 1995, sendo nos anos de 2013 e 2015 eleito e reeleito presidente nacional de seu partido.

Aécio vem de uma família de políticos da elite mineira. É filho de Inês Maria Tolentino Neves Faria e Aécio Ferreira Cunha. Por parte de mãe, era neto de Tancredo Neves (4/03/1910 e 21/04/1985; foi o 33º primeiro ministro do Brasil no período republicano e presidente eleito da república, mas não empossado). Sua mãe foi casada com Cunha até 1984 e depois se casou com o banqueiro Gilberto Faria, fundador do Banco Bandeirantes e deputado federal pela Aliança Renovadora Nacional (ARENA). Seu pai Aécio Ferreira Cunha foi deputado estadual e federal por mais de 30 anos e também foi

presidente do conselho do Banco Nacional de Desenvolvimento (BNDES) e ministro do Tribunal de Contas da União (TCU). Seu avô paterno é Tristão Ferreira da Cunha, deputado estadual e federal que, no governo de Juscelino Kubitschek no estado de Minas Gerais, atuou como secretário da agricultura, indústria e comércio do governo¹⁶.

Entre as atividades que exerceu, além das legislaturas para as quais concorreu, esteve como oficial de gabinete e secretário de gabinete, sendo a primeira ação ocorrida no Conselho Administrativo de Defesa Econômica, onde seu avô era integrante e a segunda no gabinete de seu pai. Tancredo Neves nomeou-o secretário para assuntos especiais da presidência da república, atividade que não exerceu pela morte de seu avô. José Sarney, vice-presidente eleito ocupando o cargo, e Francisco Dornelles, seu primo, o nomeiam diretor de loterias da Caixa Econômica Federal em 1985.

O substituto de Aécio Neves no governo do Estado de Minas é Antonio Junho Anastasia (PSDB), que esteve no primeiro mandato de Aécio Neves como Secretário de Planejamento de Estado e de Defesa Social. Anastasia foi convidado pelo então governador, candidato a reeleição, para compor a chapa como seu vice-governador. Antônio Junho Anastasia é mineiro, nascido em Belo Horizonte (9 de maio de 1961), formado em direito pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), em 1983, e recebeu o título de mestre em Direito Administrativo em 1990. Foi professor na Fundação João Pinheiro e na Faculdade Milton Campos, sendo em 1993 concursado como professor da UFMG na Faculdade de Direito, onde é professor, licenciado desde 2006. No governo de Hélio Garcia (1991-1994) exerceu o cargo de secretário adjunto de planejamento e coordenação geral e depois foi secretário de recursos humanos e administração e da cultura. Foi convidado em 2001 para coordenar o Programa de Governo de Aécio Neves para o governo de Minas Gerais. Com a eleição de Aécio ao governo do estado, assumiu a secretaria de Planejamento de Estado e depois a secretaria de Defesa Social. Assume, no ano de 2006, como vice governador e assume o governo de Minas em março de 2010, com a renúncia de Aécio para a candidatura ao senado federal, e candidata-se no pleito seguinte para o governo e o vence em primeiro turno. Em 2014, lança a sua candidatura ao Senado Federal, tomando posse em 2015 e em fevereiro de 2019 é eleito vice-presidente do Senado Federal¹⁷.

¹⁶ Dados da página: www.aecioneves.com.br/biografia

¹⁷ Dados em: <http://anastasia.com.br/biografia>

Anastasia ficou conhecido pela estruturação e condução do Programa Choque de Gestão, que foi a busca por organizar a máquina pública para alinhá-la às demandas do capital¹⁸, por meio de racionalização de “gastos públicos”, arrocho salarial e parcerias com as entidades privadas, sempre apontando a eficiência e busca pelo déficit zero, que foi atingido depois de dois anos (VILHENA, 2006).

3.1.3 A Gestão Gerencial

No governo de Aécio Neves (2003-2006/2004-2007), especialmente em seu primeiro mandato, foi apresentada uma proposta de realinhamento do Estado de uma maneira mais ostensiva, se comparada às propostas anteriores. Tratava-se de uma proposta de Choque de Gestão (MINAS, 2003, p. 4), sendo o novo papel do Estado fundante quanto à construção de planos e resultados. Por *choque de gestão*, compreendem-se “medidas para sanar a grave crise fiscal e administrativa herdada da gestão anterior”, (MINAS, 2003, p.8) buscando formas para desburocratizar, monitorar, avaliar, reduzir gastos e racionalizá-los.

Foram ações tomadas pelo governo, primeiramente entre os anos de 2003 a 2006, para atender ao que foi elencado como prioridade:

1. Antes de tudo, será preciso alcançar o equilíbrio fiscal, praticando a disciplina financeira sem a menor concessão.
2. Em segundo lugar, se impõe intensificar o esforço de geração de receitas e, especialmente, de melhoria da arrecadação da receita gerada, qualquer que seja sua natureza.
3. Também é dever prioritário de cada integrante deste Governo, desde o primeiro até o menor dos escalões, zelar por uma melhor qualidade do gasto.
4. Por último, mas não menos importante, buscar-se-á, em sintonia com o Governo Federal, uma solução para a questão previdenciária, uma verdadeira “bomba-relógio” (MINAS, 2003, p.100).

O governo mineiro, na primeira gestão de Aécio Neves, chama seu Plano de Desenvolvimento Integrado (PMDI, documento gerencial do governo mineiro¹⁹) de “Tornar Minas o Melhor Estado pra se viver”, pois acredita que isto se efetive por meio de

¹⁸ Dados no livro de Vilhena, R., et al. Choque de gestão em Minas Gerais: políticas da gestão pública para o desenvolvimento. Belo Horizonte, UFMG, 2006.

¹⁹ Para maiores e mais detalhadas informações, cf. capítulo quatro desta dissertação.

parceiros. Nesse sentido, são destacados como possíveis parceiros: o setor privado, os organismos internacionais e o povo que precisa mobilizar-se para que a mudança se efetive, pois a população precisa estar de acordo com o movimento por reorganizar Minas. Dessa forma, a mudança de comportamento e mentalidade é importante, pois deverá haver um “trabalho intensivo e extensivo de modernização e inovação da gestão pública” (MINAS, 2003p. 8). Para atingir essas prioridades, o governo deve informatizar a administração pública, ter projetos e programas focados em resultados, modernização da infraestrutura, seja ela física, tecnológica ou organizacional, e a realização de métodos de planejamento, organização e gestão da rotina da administração estadual. Sobre esse último item, o PMDI (MINAS, 2003) afirma que:

Caberá aos Secretários de Estado liderar em suas respectivas pastas a implantação e a disseminação do planejamento estratégico e de prioridades; o uso sistemático de planos de contingência (“Plano B”); a medição e gerenciamento de riscos, custos e resultados; a adoção de novos modelos de gestão de pessoas, a revisão e simplificação de processos; e a massificação de programas de melhoria da qualidade e de produtividade nas unidades-fim. O Estatuto dos Funcionários Públicos de Minas Gerais tem que ser atualizado, uma vez que data de 1952, permitindo a introdução de técnicas modernas de gestão (p.111).

No choque de gestão, o governo busca programar um novo tipo de gestão, além de delinear outro perfil de servidor público, mais alinhado ao modelo de gestão gerencial, com os valores e compromissos ligados à obtenção de resultados, à racionalização de custos e ao empenho profissional. Esse modelo de administração pública visa ao estabelecimento do Estado como uma empresa privada. Ao longo dos documentos que compõem a organização do ciclo orçamentário mineiro, são apresentadas as estratégias de gerenciamento, com metas, planos e prazos a serem cumpridos em curto, médio e longo tempo. Segundo Zenha,

este se coloca de uma forma exclusiva e primordialmente de gerenciamento, como se o planejamento governamental fosse reduzido a atividades de caráter empresarial, em que seus executivos definem metas de trabalho e de excelência de realização. As metas a serem atingidas e de que forma elas poderão ser implementadas, sendo traçadas pelas diretrizes estabelecidas pelas estratégias do Plano de Gestão, levando em consideração as melhores atuações para se alcançar os objetivos anteriormente definidos e que, ao se concretizar, vão gerar, além de um gerenciamento eficaz, um resultado que reflita o foco de sua atuação, no caso do governo, uma melhor atuação gerencial refletindo

custos/benefícios compatíveis e resultando em satisfação dos envolvidos nas atividades realizadas. (2014, s/p. Grifo Meu.)

Para atingir esse fim, algumas das ações do Choque de Gestão foram: o corte de despesas, enxugamento do pessoal, redução de custos, arrocho salarial do funcionalismo público, avaliação de desempenho individual e institucional, entre outras (IDEM, 2014).

Esse modelo de gestão da administração pública, buscado pelo governo de Aécio Neves, está alinhado à “iniciativa inglesa à época da administração de Margareth Thatcher, que buscou incorporar aos serviços públicos as práticas gerenciais da iniciativa privada” (PECI, FIGALE, 2008, p.3). Nele é apresentada a seguinte proposta ao serviço público:

- a) Definição clara das responsabilidades de cada funcionário dentro das agências governamentais;
- b) Clara definição dos objetivos organizacionais, analisados em sua substância e não enquanto processo administrativo;
- c) Aumento da consciência a respeito do valor dos recursos (*value money*) públicos, procurando maximizar a relação financeira entre os recursos iniciais e os gastos realizados para a produção de políticas, ou seja, incorporando o valor da eficiência na lógica de funcionamento da burocracia (ABRUCCIO, 1997, p. 15).

As orientações acima expressas visam à efetivação dos componentes básicos da reforma do Estado, apontados por Pereira (1998), buscando aplicar as rotinas e métodos gerenciais com efetividade. Essa afirmação pode ser comprovada pelo fato de que, para o acompanhamento do Projeto Choque de Gestão, é criada a Secretaria de Planejamento e Gestão (SEPLAG), que ficaria responsável por ser um “órgão central de gestão forte e titular dos meios necessários à Plena execução do Projeto Choque de Gestão” (Vilhena, R., Martins, H. F., Marini, C., 2006), intentando que Minas se alinhe “ao resto do mundo”.

O governo mineiro defende o Choque de Gestão, pois afirma que a administração burocrática é ineficiente e incapaz de servir ao cidadão como cliente. Embora a burocracia tenha efetividade no controle de abusos, por sua impessoalidade e formalidade como sua principal virtude, não atende às necessidades de mudanças que o Estado precisa para o seu crescimento (Minas, 2003). Defendem também que a administração gerencial pública poderia levar vantagem, pois com ela os objetivos do administrador público ficariam claros, uma vez que ele teria autonomia na gestão dos recursos (humanos, materiais e financeiros) para a obtenção dos objetivos e poderiam ser cobrados os resultados esperados. A criação de uma competição entre as unidades e a descentralização seriam

fundamentais. A forma administrativa seria acessível a todos os cidadãos e contaria com a participação dos agentes e organizações privadas (PDRAE, 1995).

Entretanto, Zenha (2014) é taxativo ao afirmar que:

O Choque de Gestão nada é mais que uma forma de o capitalismo, por meio de seu projeto neoliberal, implantar em nível estadual a sua forma de gerenciamento e planejamento empresarial, tornando o Estado mais um elo de suas proposições de administração microeconômica, travestido de uma forma “macroeconômica” de atuação. Logo, o Choque de Gestão é uma peça de ficção da barbárie administrativa do capital travestido de política econômica austera e responsável, é a insanidade do capital açambarcado pelo seu estado, subjugando-o ao seu modo de gerenciamento e planejamento, conduzindo, por meio de verdadeiros malabarismos, o seu gerenciamento administrativo empresarial, realizando um umbilicamento entre política microeconômica e macroeconômica, compondo com isso o que eles chamam de planejamento moderno; é uma figuração de intervenções do capital para moldá-lo ao capitalismo deste início de século (2014).

Vilhena e Marini (2010) esclarecem que o Choque de Gestão pode ser separado em duas gerações, sendo que a primeira é a reconstrução da máquina administrativa, correção da situação econômica, promoção do equilíbrio fiscal e a capacidade de investimento do Estado – que nada mais são do que medidas de contingenciamento econômico dos setores estatais por meio de sucateamento da máquina pública e perda salarial dos servidores (Zenha, 2014) – ou como é chamada de “gerenciamento administrativo empresarial, alinhadas ao modelo administrativo público”. Por sua vez, na segunda geração, há a implantação de ações que se destinam a controle, avaliação, monitoramento e criação de pactos para o cumprimento de metas e resultados, com bonificação ou penalização caso não haja a sua efetivação.

Para o auxílio no ajuste fiscal, a proposta era de se reduzir os gastos da administração por meio da extinção de benefícios do funcionalismo e do estabelecimento de teto salarial para os servidores públicos (Minas, 2003). Entretanto, o ajuste fiscal foi realizado com base no arrocho dos servidores estaduais e na cobrança de maiores tributos para a população, haja vista que

“o setor industrial que consome 60% da energia elétrica recolheu 32% de ICMS (dados do quarto trimestre de 2004), o consumo de energia elétrica residencial representa 18% do consumo total do Estado e é responsável por 40% do recolhimento do ICMS do setor” (ZENHA, 2014, s/p).

Na busca por um Estado mais eficiente, surgiram as ações que deveriam ser garantidas e mantidas pelo Estado, mas que passaram a ser subsidiadas por ele e gerenciadas e realizadas pelas Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIPs), que não fizeram parte das mesmas restrições fiscais aplicadas aos órgãos públicos e cujas regulações foram diferenciadas.

Outra ação que executou fundamentos gerenciais em Minas foram as Parcerias Público-Privadas (PPP), que ganharam destaque no cenário nacional, buscando uma nova definição nas relações entre o que é público e o que é privado. Nesse contexto, outros setores da sociedade foram solicitados – em especial, as empresas – para que assumissem atividades caracteristicamente públicas. No Estado, foi inclusive criada a Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico (SEDE) como unidade central de Parcerias Público Privadas²⁰ (Lei 14.868 de 2003).

A continuidade da reforma gerencial, iniciada pelo Choque de Gestão, ocorre com o Acordo de Resultados,

introduzidos pela Lei 14.694, de 2003, e regulamentados juntamente com a premiação por produtividade, com previsão de pagamento por produtividade aos funcionários públicos e avaliações por desempenho, de acordo com as metas estabelecidas para o órgão ou unidade (GARCIA, T., BRAZÍLIO, S., KALEDA, B, 2018, p.88).

No Plano Plurianual de 2008, é assim definida a continuidade da reforma:

Representa a integração das agendas social, econômica e fiscal, frequentemente entendidas como conflitantes. Para tanto, o conceito de equilíbrio fiscal, antes restrito aos resultados em endividamento e superávit, é ampliado em direção à qualidade fiscal, que incorpora indicadores objetivos, não só de desempenho e metas fiscais para o setor público, como também de agregação de valor público, isto é, a capacidade

²⁰ A unidade tem por prerrogativa a execução de atividades operacionais bem como assessorar o Conselho gestor de parcerias público privadas. As atividades destacadas como essenciais são: “prestar assessoramento técnico aos órgãos e entidades da Administração Direita e Indireta do Estado, inclusive na elaboração de projetos, modelos de negócio e contratos; prover suporte técnico ao CGP, inclusive quanto à análise e recomendação de projetos, à elaboração e acompanhamento da execução do Plano Estadual de Parcerias Público-Privadas; disseminar a metodologia própria dos contratos de PPP; apoiando os órgãos e entidades da Administração Direta e Indireta do Estado na gestão e regulação de contratos de PPP; promover articulação com unidades congêneres em âmbito nacional e internacional; gerenciar a rede de Parcerias Público-Privadas no âmbito da Administração Direta e Indireta do Poder Executivo” (dados do site <http://www.ppp.mg.gov.br/cidadao>).

do Estado de prover serviços públicos de forma universal, com qualidade e, principalmente, sem onerar adicionalmente a sociedade (MINAS, 2008a, p. 14).

O Acordo de Resultados é uma lei de metas entre o governador do Estado, cada secretaria e cada uma das entidades vinculadas. Em suma, foram “contratos de gestão”, que eram gerenciados de forma intensiva e acompanhados por comitês (Idem, p.16). Foi um aprofundamento da ação estatal para busca do controle, avaliação e monitoramento dos projetos estruturadores e das ações que eram consideradas relevantes para o governo estadual. Ele foi estruturado e regulamentado por meio da Lei Complementar que o regulamenta (Lei 17.600 de 1º de julho de 2008).

É importante notar que, no Acordo de Resultados, há uma legislação sobre autonomia, gerencial, orçamentária e financeira e a concessão de prêmio por produtividade na administração estadual, seja fundacional, direta ou autárquica (MINAS, 2008c). A ampliação da autonomia, por exemplo, foi concedida mediante alteração dos cargos de provimento em comissões e gratificações, além da manutenção dos limites de gastos, alteração das estruturas e estatutos, sem contar a realização de outras medidas constantes em decreto. E o prêmio por produtividade foi um bônus a ser pago aos servidores que tivessem recebido resultado satisfatório na avaliação individual, sendo necessário que na avaliação institucional também tenha havido resultado satisfatório. No que tange aos prêmios por produtividade, a legislação apenas disciplina o que já era praticado (GARCIA, T., BRAZÍLIO, S., KALEDA, B, 2018).

Nesse sentido, observa-se um aprofundamento das relações gerenciais a partir dessa forma de organização do funcionalismo público, ao aliar o recebimento de maiores proventos ao cumprimento, ou não, de metas pelos servidores. Especificamente sobre o prêmio por produtividade, Zenha (2014) afirma que

para pagamento do prêmio é imprescindível que o Acordo tenha sido avaliado satisfatoriamente, o que significa que o Acordo de Resultados obteve pontuação maior ou igual a 70% do total. Se por um lado a avaliação satisfatória possibilita o pagamento do prêmio por produtividade, por outro está prevista a punição do acordado que obtiver resultado insatisfatório na avaliação, ou seja, menor que 70%. A partir de duas avaliações insatisfatórias sucessivas, ou três intercaladas em cinco, ou quatro intercaladas em dez, o representante do acordado sofrerá censura pública com a

divulgação no Diário Oficial do Estado e em outros meios de comunicação do não cumprimento do Acordo de Resultados. Além disso, o Acordo é suspenso, são canceladas as autonomias e indisponibilizados os recursos provenientes de economia com despesa corrente ou aplicação de receita (2014, s/p).

Dessa forma, entende-se que as medidas presentes na legislação do Acordo de Resultados (MINAS, 2008c) incentivaram a meritocracia, focando nas ações individuais e institucionais. Essas soluções estiveram imbricadas em uma estrutura mais ampla e induziram o indivíduo a se responsabilizar por ações que são de cunho estrutural. Nesse sentido, buscou-se a “construção de um espaço legítimo de interface entre a sociedade civil organizada e o governo do Estado” (Minas, 2008c), de maneira que pudesse ser consolidada a mudança do papel do funcionalismo e da população – que deixava de ser beneficiária da ação estatal e passava a participar dela ativamente, também sendo responsável pelo espaço público. Dessa maneira,

novas formas de organização entre governo e sociedade e a universalização das tecnologias de informação e comunicação (TICs) abrem novos espaços para interação entre os atores. Há um cenário favorável ao crescente engajamento da sociedade no processo de desenvolvimento do Estado, desde o nível local até as instâncias de decisão estadual, que precisa ser fortalecido para a sustentabilidade das inovações implantadas em Minas Gerais (MINAS, 2011b, p.116).

Na avaliação do governo estadual, houve ainda

avanços também no redesenho do espaço público, com o estabelecimento de parcerias entre os diferentes níveis de Governo, a iniciativa privada e a sociedade civil, como as experiências das agências de desenvolvimento, os consórcios, as parcerias público-privadas e a própria legislação das Organizações Sociais (OS) e Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (Oscip) (IDEM, p.116).

O Estado, portanto, buscou a disseminação da “administração pública gerencial e orientada para resultados”, para que houvesse a popularização de “práticas inovadoras, profissionais e transparentes” (MINAS, 2007b, p. 38). Entretanto este “foco no indivíduo e no individual é diretamente alinhado as noções de *manager e management*” (PAULA, 2005, p.85), como aquele que luta pelos seus recursos, o protagonista, que busca as oportunidades para que as metas sejam atingidas de forma que, por diversos meios, precise

flexibilizar por meio de orientações e cujo sucesso poderá ser alcançado pela expressão de resultados quantitativos.

3.2 Educação em Minas Gerais

O estado de Minas Gerais busca desde os anos 90, do século passado, se alinhar às orientações do Banco Mundial e do Fundo Monetário Internacional (FMI), como exemplifica Silva (2007, p.2):

Nos anos de 1990, durante os governos de Hélio Garcia (1991-1994) e Eduardo Azeredo (1995-1998) e nos primeiros governos mineiros que adentraram o século XXI, Itamar Franco (1999-2002) e Aécio Neves (2003-2006), várias medidas implementadas caminharam na direção de se alcançar maior aproximação entre os novos rumos da política educacional do estado de Minas Gerais e os requisitos do Banco Mundial para a assinatura de convênios e concessão de financiamentos.

Desde o início dos anos 1980, a educação em Minas Gerais vem sofrendo alterações que, segundo Silva (2007, p.3), não passaram de transferência de responsabilidades, mesmo que em nome da autonomia e da descentralização. Ainda segundo o autor, as alterações que ocorreram no governo atendiam às exigências apresentadas pelas instituições internacionais, como é o caso de:

O Ciclo Básico de Alfabetização, que já havia sido implantado desde 1984, continuava funcionando. Já havia sido institucionalizado um sistema de avaliação da escola pública por meio de testes padronizados, o que favorecia o controle e acompanhamento da eficiência e eficácia do sistema estadual de ensino por parte do órgão central. Foram implantados mecanismos de participação comunitária na vida da escola, mais especificamente a escolha do diretor de escola com a participação da comunidade e a criação dos Colegiados Escolares. Destaque-se, ainda, no que se refere aos processos de gestão escolar, a implantação do Programa Gerência da Qualidade Total²¹ nas escolas mineiras (SILVA, 2007. p.2).

²¹ Para maiores discussões sobre programas como o de Gerência da Qualidade total em Educação ver: Pablo Gentili (2001) e João do Reis Silva Junior (1995).

Para atender a essa questão no âmbito educativo, Walfrido Mares Guia Neto, secretário de educação por oito anos (1991-1998), orientou a política educacional do estado. Acerca disso, Floresta (2002), ao estudar o programa de Reforma Educacional de Minas Gerais de 1991 a 1998, assim afirma:

Trata-se de uma reforma importante. A partir de sua proposição, o sistema público mineiro de educação estaria na agenda nacional e internacional como um modelo a ser seguido. A maior expressão disso foi o investimento que fez o Banco Mundial (Banco Mundial, 1994, Banco Mundial, 1994a), contratando um empréstimo para financiar programas de reorganização institucional que incluía requalificação de profissionais e mudanças administrativas. A presença do Banco Mundial e de todas as agências que participaram dessa Reforma – UNICEF, Fundação Carlos Chagas, Fundação Christiano Ottoni, Instituto Vox Populi, Universidades e empresas instaladas no estado, trouxeram à Reforma um tom de *novo pacto*, construído a partir de uma cientificidade capaz de solucionar a crise²² diagnosticada no Sistema Estadual de Educação (FLORESTA, 2002, p. 5).

Nesse cenário, a escola foi posicionada como núcleo do sistema dos modelos de flexibilidade administrativa, com a desregulamentação de serviços e descentralização de recursos (Oliveira, 2002). Assim sendo, a escola passa a ser a,

tábua de salvação para o progresso e equilíbrio social, é depositado na educação a expectativa de que esta possa, através da mobilidade social, melhorar os mecanismos de distribuição de renda e inserção produtiva, através do preparo dos indivíduos para o mercado de trabalho (Oliveira, 2002, p. 91).

As parcerias em educação, do setor privado com o setor público, já ocorriam. Tratava-se de uma estratégia largamente utilizada nos anos 1990 com a incorporação do empresariado no debate educacional (Oliveira, 2015, p.633). Segundo Peroni (2013, p.34), a “sociedade civil modernizada, bem sucedida no mercado e empreendedora” deve ser incentivada a assumir as políticas sociais.

Entre as alterações estão: descentralização administrativa e a democratização da gestão escolar e da avaliação das escolas. Mello (s/d, p.1) afirma que “a política educacional que está sendo implementada no Estado de Minas Gerais parece ser o exemplo

²² A autora segue, por diversas páginas em seu trabalho, salientando que a crise que é sanada pela reforma é uma crise sujeita a diversas hipóteses de refutação, pois o grupo que a criou buscou formas de legalizá-la e legitimá-la. Nesse sentido, a autora atesta que não que não houvesse problemas no estado, mas que poderiam com intervenções de outra natureza terem sido solucionados (FLORESTA, 2002).

mais abrangente no país de mudanças na gestão educacional”, ressaltando que a autora analisa a seleção de diretores escolares, os colegiados da escola e o sistema de avaliação da escola pública.

Acerca das parcerias com empresas, é possível exemplificar a partir da Fundação Christiano Ottoni que é uma instituição jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, com sede em Belo Horizonte, e apoiadora da Escola de Engenharia da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Essa fundação trabalha, segundo informação de sua página na *internet*, com a gestão da extensão universitária, tendo por finalidade:

1. Gestão de Contratos com órgãos públicos e privados para desenvolvimento de prestação de serviços técnicos especializados;
 2. Prestação de serviços especializados de importação de materiais e equipamentos com isenção de tributos, com base na Lei 8010/90, especificamente para projetos de pesquisa;
 3. Gestão financeira e de compras dos projetos, observada a legislação federal, estadual e institucional aplicáveis;
 4. Assistência Jurídica especializada na gestão dos projetos;
 5. Gestão de Pessoal contratado para o desenvolvimento dos projetos.
- Gestão de Convênios com órgãos públicos e privados para realização de projetos de pesquisa, desenvolvimento tecnológico, transferência de tecnologia, treinamento e formação de recursos humanos (Fundação Christiano Ottoni, 2017²³).

Com a finalidade, claramente descrita, de propiciar parcerias entre o espaço público da universidade e suas ações, ainda é possível verificar a lista de empresas que são parceiras da Fundação, tais como Andrade e Gutierrez, Eletronorte, Energisa, Fiat, Samarco, Precon Engenharia, SIEMENS, Votarantim – e a lista segue com outros 24 nomes além desses.

Em estudo realizado por Garcia e Adrião (2018), são organizadas três dimensões da privatização. Em primeiro lugar, os autores destacam i) a *oferta*:

Por privatização da oferta educacional entendeu-se, neste estudo, as formas de subsídio público à oferta privada para acesso à educação por meio de convênios, contratos e bolsas de estudo em instituições privadas – financiados com recursos destinados a ações de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino, conforme o previsto pela CF/88, art.212 – ou

²³ Dados disponíveis na página: <http://www.fco.org.br>

ainda formas de atendimento educacional por provedor privado custeadas por fundos privados (p.15).

ii) a privatização de gestão:

No que se refere à privatização da gestão educacional, tratou-se de abordar processos para contratação de assessorias, transferências da gestão escolar para instituições privadas, introdução de mecanismos de avaliação de desempenho institucional e de formas diretas ou indiretas de “premiações”, como bônus por produtividade aos trabalhadores da educação (p.15).

iii) e a atuação nas atividades fins, que são assim caracterizadas:

Por fim, a terceira dimensão identificou a presença de atores privados em processos mais diretamente relacionados às atividades fins, as quais, como afirma Paro, referem-se a “tudo o que diz imediatamente respeito à apropriação do saber pelos educandos. Nelas inclui-se principalmente a atividade ensino-aprendizagem propriamente dita, desenvolvida dentro e fora da sala de aula” (PARO, 1992, p.40). Aqui considerou-se o conjunto de insumos curriculares (p.16).

No Estado de Minas Gerais, observa-se que quatro experiências de privatização são relacionados à oferta, cinco relacionados à gestão e 13 ao currículo. No que tange à oferta, os dados relativos à Minas Gerais apresentam quatro programas com processo de privatização: um ligado à associação, um ligado à Fundamar, um ao Instituto Unibanco e o último a diversos atores. Nesse contexto, a incidência do nível escolar atingida é dividida em 42,9% entre o Ensino Fundamental e o Médio. Sobre a segunda dimensão, que é a de gestão, os cinco programas pertencem cada um a uma instituição: Fundamar, Institutos Unibanco e Harmtann Regu, Intel do Brasil, PUC Minas e diversos atores, sendo que incidência no nível escolar é de 37,5% entre o Ensino Fundamental e Médio. Na terceira dimensão, que é o currículo, são treze programas identificados, podendo ser assim organizados pela natureza das suas instituições, sendo cinco pertencentes a empresas, quatro a fundações, um de instituto, dois de ONGS e dois de OSCIP²⁴.

²⁴ Os dados apresentados no parágrafo seguinte são resultados da pesquisa ADRIÃO et al, 2018. Mapeamento de Estratégias de Privatização da Educação Básica no Brasil (2018), podendo ser acessados na página: https://www.grepe.fe.unicamp.br/pt-br/mapeamento_da_insercao_do_setor_privado_nas_redes_estaduais_de_educacao_2005_2015

A rede mineira de ensino é grande e conta com a participação de diferentes esferas, sendo que a rede estadual tem maior número de matrículas (GARCIA, T., BRAZÍLIO, S., KALEDA, B, 2018), como pode ser visto por meio da tabela 03:

Tabela 03 – Matrícula na Educação Básica em Minas Gerais por dependência administrativa (estadual, municipal e privada)

Dependência Administrativa Detalhada	2013	2014	2015
Federal	34129	33841	55332
Estadual	2219073	2170821	2087852
Municipal	1789368	1787327	1766387
Privada conveniada	222741	234939	203323
Privada não conveniada sem fins lucrativos	87954	80687	87159
Privada não conveniada com fins lucrativos	429852	439311	424546
Total	4.783.117	4.746.926	4.624.599

Fonte: GARCIA, T., BRAZÍLIO, S., KALEDA, B, 2018, p. 90.

Como os dados da tabela mostram, no ano de 2013, a rede estadual contava com 46,4% das matrículas dos alunos, no ano de 2014 eram 45,7% e, em 2015, eram 45,15%; em comparação, para o ano de 2013, 31,1% da rede municipal, sobrando 22,5% para ser dividido entre as esferas federal, privada conveniada, privada não conveniada com e sem fins lucrativos.

Durante o período analisado, os trabalhadores da educação passaram por todas as reformas ocorridas, ou seja, o choque de gestão e os acordos para resultados. Ressalta-se, pois, que essas reformas impactaram na vida e na organização do ambiente escolar. Nesse contexto, o acordo de resultados foi mais uma ação do modelo gerencial de administração aplicado à esfera pública em Educação. A partir dele, houve uma política de responsabilização das escolas e dos professores:

Definir as políticas educacionais, por meio de Resultados, como em vigência no Estado, representa uma nova modalidade de regulação, que amplia de forma significativa a responsabilidade das instituições escolares e dos professores da rede pública estadual, pelos resultados escolares dos alunos (AUGUSTO, 2010, p. 42).

Oliveira (2004), ao discutir a precarização do trabalho docente e sua flexibilização, afirma que

o que temos observado em nossas pesquisas é que os trabalhadores docentes se sentem obrigados a responder às novas exigências pedagógicas e administrativas, contudo expressam sensação de insegurança e desamparo tanto do ponto de vista objetivo – faltam-lhes condições de trabalho adequadas – quanto do ponto de vista subjetivo (OLIVEIRA, 2004, p.1139).

Nesse mesmo estudo, a autora assevera que,

podemos considerar que assim como o trabalho em geral, também o trabalho docente tem sofrido relativa precarização nos aspectos concernentes às relações de emprego. O aumento dos contratos temporários nas redes públicas de ensino, chegando, em alguns estados, a número correspondente ao de trabalhadores efetivos, o arrocho salarial, o respeito a um piso salarial nacional, a inadequação ou mesmo ausência, em alguns casos, de planos de cargos e salários, a perda de garantias trabalhistas e previdenciárias oriunda dos processos de reforma do Aparelho de Estado têm tornado cada vez mais agudo o quadro de instabilidade e precariedade do emprego no magistério público (OLIVEIRA, 2004, p.1140).

As políticas de cunho gerencialista estão presentes no estado mineiro em reformas desde os anos 80, do século passado, alinhavando a atividade estadual a mecanismos e órgãos multilaterais e internacionais e parceiras, sejam com fundações de capital misto ou com capital privado. As reformas pelas quais Minas passa geram alterações no funcionamento do estado e, conseqüentemente, afetando os trabalhadores da educação, trazendo a discussão e os conceitos do gerencialismo para as relações que os indivíduos têm consigo, com os companheiros de trabalho e com as instituições em que atuam, com toda a carga de benesses (há quem as veja?) e de onerações que as acompanham (GAULEJAC, 2007).

Minas Gerias apresenta pioneirismo em ações de cunho gerencial, mas ressalta-se que o Choque de Gestão e o Acordo de Resultados impactam na administração mineira e nas suas secretarias, inclusa a de Educação, que além do atendimento das metas estabelecidas em cada um dos acordos, precisa lidar com os impactos da implementação dos sistemas e dos programas cada vez mais alinhados ao modelo gerencial.

4. A EDUCAÇÃO MINEIRA PRESENTE NOS PLANOS MINEIROS DE DESENVOLVIMENTO INTEGRADO E NOS PLANOS PLURIANUAIS DE AÇÃO GOVERNAMENTAL

Esse capítulo sistematiza a análise dos programas educativos que foram apresentados no orçamento mineiro e sua continuidade, ou não, ao longo do período analisado. Além disso, está também em foco a observação de quais programas se vinculam às secretarias do governo e quais são vinculados às iniciativas de fundações, empresas e inclusive da polícia civil e militar. Para tanto, elegeu-se organizar esse capítulo abordando os Planos Mineiros de Desenvolvimento Integrado (PMDI) e os Planos Plurianuais de Ação Governamental (PPAG).

Os Planos Mineiros de Desenvolvimento Integrado e os Planos Plurianuais de Ação Governamental são documentos que compõem o ciclo orçamentário mineiro. Para essa compreensão, inicia-se o capítulo apresentando o que é o ciclo orçamentário, quais são os documentos que os instituem, e como ele se organiza em Minas Gerais. O objetivo é buscar uma visão que estabeleça ao objeto de estudo sua relação com a totalidade (do discurso do governo que representa a disputa econômica e política da qual faz parte) e que sintetiza, em seus dados, essa relação do micro com o macro, auxiliando sobremaneira na compreensão dos dados apresentados.

4.1 – PMDIS e PPAG

Essa subseção apresentará a forma como se organiza o ciclo orçamentário e quais são os seus componentes; a diferença entre o ciclo apresentado na Constituição Federal e na Constituição do Estado Mineiro; também está em foco o esclarecimento do que é o Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado (PMDI) e sua caracterização no período de 2005 a 2015. Para o período selecionado, são ainda apresentados os Planos Plurianuais de Ação Governamental (PPAG) e caracterizados cada um deles.

Os Planos Mineiros de Desenvolvimento Integrados (PMDI) e os Planos Plurianuais Ação Governamental (PPAG) são instrumentos do ciclo orçamentário mineiro para a apresentação das opções que o governo fará pelos próximos quatro anos. Por meio dos documentos, o poder executivo apresenta as estratégias e os meios para que elas sejam atingidas e para que os objetivos sejam alcançados.

4.1.1– Ciclo Orçamentário

O orçamento público é um instrumento de viabilização do planejamento do governo. Ele pode ser legislado, segundo a Constituição Federal em seu artigo 24º, pela União, pelos Estados e pelo Distrito Federal, e deve estabelecer regras para que haja transparência, eficiência e racionalidade, sendo que todos os entes federativos são disciplinados pelas normas constitucionais (BRASIL, 2017 p. 14). O Sistema de Orçamento e Planejamento Federal busca formular o planejamento estratégico, os planos de desenvolvimento econômico e social, gerenciar os processos do planejamento e orçamento, promover a articulação da federação, dos estados e dos municípios, por meio da compatibilização de atividades afins e, além disso, formular os planos plurianuais, a lei de diretrizes orçamentárias e os orçamentos anuais (BRASIL, 2001). Por sua vez, a Constituição Nacional de 1988, em seu capítulo II no título VI, esclarece como a federação, os estados e municípios devem organizar as finanças, apresentando as normas gerais para a sua realização. Lê-se no artigo 165 e seus parágrafos que cabe ao poder executivo instituir os dispositivos legais para a composição do orçamento público e que é composto pelo Plano Plurianual, pelas Diretrizes Orçamentárias e pelos Orçamentos Anuais, sendo instrumentos o planejamento e o orçamento das finanças públicas.

Enquanto diretrizes e componentes do orçamento, pode-se assim definir o Plano Plurianual (PPA):

O plano plurianual estabelecerá, de forma regionalizada, as diretrizes, objetivos e metas da administração pública federal para as despesas de capital e outras delas decorrentes e para as relativas aos programas de duração continuada (BRASIL, 1988).

Os Planos Plurianuais são os documentos que apresentam as metas e objetivos da administração para o próximo período no qual estão expressas as políticas públicas baseadas nas visões socioeconômicas do governo eleito, assim como as prioridades da administração e o uso dos recursos públicos; ficam também apresentadas as despesas de capital e os programas de duração continuada (BRASIL, 1988).

Pela periodicidade do Plano Plurianual, que é de quatro anos, ele é uma ferramenta de planejamento de médio prazo, na qual ficam expressas as políticas públicas do governo e quais são os caminhos a serem trilhados para a realização delas (BRASIL, 1998). Um PPA sempre começa a vigorar no segundo ano do mandato do executivo eleito, em todas as esferas administrativas e termina no primeiro ano do mandato seguinte. Vê-se a importância do documento enquanto instância norteadora, pois fica determinado, na Constituição Federal em seu artigo 167, que nenhum investimento, cuja execução ultrapasse um exercício financeiro, que é de um ano, possa ser realizado sem ser incluído no Plano Plurianual.

Assim sendo, esse Plano é uma das peças do ciclo orçamentário, na medida em que, após a sua aprovação e a criação dessa primeira fase do orçamento, ficam expressas as despesas para o exercício financeiro decorrentes do Plano Plurianual na Lei de Diretrizes Orçamentárias e na Lei Orçamentária Anual, na qual ficam estabelecidos os valores do exercício financeiro no ano fiscal.

Na Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), ficam determinadas

as metas e prioridades da administração pública federal, incluindo as despesas de capital para o exercício financeiro subsequente, orientará a elaboração da lei orçamentária anual, disporá sobre as alterações na legislação tributária e estabelecerá a política de aplicação das agências financeiras oficiais de fomento (BRASIL, 1988, p. 151).

A LDO tem periodicidade anual, elencando quais as prioridades para o próximo ano fiscal. Como se trata de um instrumento norteador para a Lei Orçamentária Anual e se baseia no Plano Plurianual, pode-se dizer que ela é um elo entre os dois instrumentos, sendo que nela constam os ajustes anuais das metas apresentadas no PPA, delimitando o que será possível ou não de ser realizado no ano seguinte. Além do citado acima, com a Lei de Responsabilidade Fiscal, outras ações devem ser compreendidas pela Lei de Diretrizes Orçamentárias, tais como:

- estabelecimento de metas fiscais;
- fixação de critérios para limitação de empenho e movimentação financeira;
- publicação da avaliação financeira e atuarial dos regimes geral de previdência social e próprio dos servidores civis e militares;
- avaliação financeira do Fundo de Amparo ao Trabalhador e projeções de longo prazo dos benefícios da LOAS;
- margem de expansão das despesas obrigatórias de natureza continuada; e
- avaliação dos riscos fiscais (BRASIL, 2017, p. 84).

Já a Lei Orçamentária Anual (LOA) compreende,

- I - o orçamento fiscal referente aos Poderes da União, seus fundos, órgãos e entidades da administração direta e indireta, inclusive fundações instituídas e mantidas pelo poder público;
- II - o orçamento de investimento das empresas em que a União, direta ou indiretamente, detenha a maioria do capital social com direito a voto;
- III - o orçamento da seguridade social, abrangendo todas as entidades e órgãos a ela vinculados, da administração direta ou indireta, bem como os fundos e fundações instituídos e mantidos pelo poder público (BRASIL, 1988).

A LOA, dessa forma, estima as receitas e despesas fixas de um exercício financeiro, ficando nela expressas as fontes de recursos públicos e os beneficiários desses recursos. Nenhuma despesa pública pode ser executada fora do orçamento. É uma lei organizada por temas, tais como saúde e educação. Ela deve estar em consonância com as metas e objetivos do PPA e com as orientações norteadoras e orçamentos apresentados na LDO.

Essas três leis compõem o modelo de orçamento apresentado na Constituição, em seu artigo 167, que define quais orçamentos devem ser compatibilizados com o Plano Plurianual. É iniciativa do Poder Executivo, que as apresenta para aprovação ou não, cabendo ao chefe do executivo, sendo ele presidente, governador ou prefeito, sancioná-las e executá-las; e fica como responsabilidade do Poder Legislativo acompanhar e fiscalizar a sua execução. Na figura 3, é possível observar a organização do ciclo integrado de planejamento orçamentário:

Figura 3 – Ciclo Integrado de Planejamento Orçamentário.

Fonte: Portal Brasil – Reprodução

Como mostra a figura 3, o PPA, a LDO e a LOA compõem os instrumentos de planejamento com características próprias, sendo respectivamente a de planejar, orientar e executar o orçamento público. É válido destacar que existe, para a garantia do cumprimento dos resultados fiscais, o monitoramento e o acompanhamento da programação orçamentária e financeira das despesas públicas e metas de arrecadação (BRASIL, 2017).

O orçamento público, como instrumento de definição de políticas públicas e de planejamento das receitas, despesas e dívidas do governo, deixa evidente quais são as prioridades da administração e para quais projetos serão direcionados maiores aportes de recursos. Cada ente federado tem que produzir todos os documentos relacionados ao ciclo orçamentário, sendo apresentado em seguida o de Minas Gerais.

4.1.2 – Ciclo Orçamentário em Minas Gerais²⁵ de 2004 a 2015

O Estado de Minas Gerais, por meio de sua Constituição Estadual, apresenta algumas especificidades em relação ao ciclo orçamentário e à Constituição Federal. Lê-se, no artigo 154, que,

a lei que instituir o plano plurianual de ação governamental estabelecerá, de forma regionalizada, as diretrizes, objetivos e metas da Administração Pública para as despesas de capital e outras delas decorrentes e para as relativas a programas de duração continuada.

Parágrafo único – O plano plurianual e os programas estaduais, regionais e setoriais previstos nesta Constituição serão elaborados em consonância com o Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado e submetidos à apreciação da Assembleia Legislativa (MINAS GERAIS, 1989, p.136).

Como se pode ver pelo artigo 154, replica-se na Constituição Mineira a definição do que é plano plurianual, que é chamado de plano plurianual de ação governamental, sendo essa apenas uma alteração do nome, visto o documento manter a mesma estrutura, características e orientações nacionais. No excerto apresentado, todavia, em parágrafo único, descreve-se que o plano plurianual de ação governamental será elaborado em consonância com o plano mineiro de desenvolvimento integrado. Essa é uma inovação mineira ao ciclo orçamentário (MINAS, 2003). Nesse cenário, o plano mineiro de desenvolvimento integrado volta a ser objeto de atenção da Constituição do Estado, em seu capítulo segundo, que versa sobre a ordem econômica. Assim, em seu artigo 231, lê-se:

Art. 231 – O Estado, para fomentar o desenvolvimento econômico, observados os princípios da Constituição da República e os desta Constituição, estabelecerá e executará o Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado, que será proposto pelo Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social e aprovado em lei (MINAS GERAIS, 1989, p. 199).

²⁵ O Ciclo Orçamentário Mineiro também é composto pela LDO e LOA, que seguem as mesmas características da orientação nacional para a sua elaboração. Ele não é foco neste trabalho, que tem como objeto de estudo os PMDIS e PPAG.

O Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social é regulado pela Lei 10.628 de 16 de janeiro de 1992, na qual ficam estabelecidas a sua organização e o seu funcionamento, sendo “órgão consultivo e deliberativo diretamente subordinado ao Governador do Estado” (MINAS GERAIS, 1992). A composição do Conselho é feita por: membros do governo (Governador, Vice Governador, Secretários), presidentes dos bancos estatais (Banco Mineiro de Desenvolvimento e Banco do Estado), das universidades públicas (Universidade do Estado de Minas Gerais, Universidade Federal de Minas Gerais), das fundações e institutos (João Pinheiro, Centro Tecnológico de Minas Gerais, Estadual do Meio Ambiente, Desenvolvimento Industrial), companhias (Energética de Minas Gerais, Distritos Industriais de Minas Gerais), representação sindical (dois representantes de cada central que é regularmente estabelecida no estado). Os ocupantes dos cargos e funções acima descritos são presidentes ou representantes escolhidos em suas instituições.

Compõem o Conselho também dois representantes das entidades: Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais (FIEMG), Federação da Agricultura do Estado de Minas Gerais, Associação Comercial de Minas, Federação das Associações Comerciais de Minas Gerais, Centro das Indústrias das Cidades Industriais, Clube de Diretores Lojistas de Belo Horizonte, Federação dos Trabalhadores em Agricultura do Estado de Minas Gerais, Coordenação Sindical de Servidores Públicos do Estado de Minas Gerais, Federação das Empresas de Transporte Rodoviário de Minas Gerais, Federação do Comércio de Minas Gerais. Além disso, há também dez cidadãos escolhidos pelo executivo, ressaltando-se que os membros, segundo o parágrafo 1º do artigo 1º da Lei, serão todos designados pelo governador do Estado.

A esse grupo cabe o estabelecimento da política de desenvolvimento socioeconômico do Estado, bem como eleger quais serão as diretrizes e objetivos do Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado, primeiro documento do orçamento mineiro. Em síntese, o SEDES é o órgão que determinará a configuração do PMDI, instrumento com objetivos de médio prazo do governo estadual. O PPA, por sua vez, é orientado pelo PMDI.

Nota-se que o orçamento mineiro conta com um item a mais em seu ciclo, denominado Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado. Esse ciclo pode ser compreendido por meio da figura 4:

Figura 4 – Correlação entre os documentos do Ciclo Orçamentário Mineiro

Fonte: Manual de Monitoramento do SIGplan, 2012, apud MINAS GERAIS, 2013, p.9

A figura 4 mostra os processos do ciclo orçamentário mineiro. Observa-se que, na primeira seta azul, estão inseridas quatro setas violetas e a que antecede todas é a de elaboração do PMDI, seguida pela elaboração do PPAG, da LDO e da LOA. Muito embora na Constituição Federal o PPA, em Minas Gerais PPAG, seja o documento que estabelece metas e objetivos para a administração, no Estado é antecedido pelo PMDI. A figura 4 ainda apresenta a divisão do ciclo orçamentário em quatro fases, a saber: i) elaboração; ii) execução do orçamento; iii) monitoramento; e iv) avaliação. Ressalta-se ser dispositivo constitucional que os documentos estejam em consonância e integrados. Nesse sentido, a citação a seguir apresenta a relação entre o PPA, a LDO e a LOA, entretanto em Minas a mesma relação de compatibilidade se aplica ao PMDI:

O PPA, juntamente com a LDO e a LOA são leis instituídas pela Constituição Federal - art. 165. A LDO, que deve ser compatível com o PPA, estabelece, entre outros, o conjunto de metas e prioridades da Administração Pública Federal e orienta a elaboração da LOA para o ano seguinte. A LOA contempla os orçamentos fiscal, da seguridade social e de investimentos das estatais. O seu vínculo com o PPA se dá por meio dos

Programas e das Iniciativas do Plano que estão associadas às Ações constantes da LOA. Deve haver, portanto, uma compatibilidade entre o PPA, a LDO e a LOA. Contudo, vale ressaltar que a abrangência do PPA e da LDO vai além da dimensão orçamentária (BRASIL, 2015).

O PMDI (Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado) é uma inovação da Constituição Mineira (MINAS, 2003), ao estabelecer um plano de longo prazo para o Estado. “Sua principal função é definir a visão de futuro e as diretrizes ou objetivos estratégicos do governo. Foi criado pela Lei nº 15.032, de 2004, e atualizado em 2007 (Lei nº 17.007, de 28/9/2007) e em 2012 (Lei nº 20.008 de 4/1/2012)” (Assembleia Legislativa de Minas Gerais, s/d). Esse documento busca, por meio de sua elaboração, responder as perguntas “Onde estamos? Onde queremos estar? Como “chegar lá”? (MINAS GERAIS, 2003, p.3). Também apresenta uma visão diagnóstica da realidade mineira, pensando estrategicamente sobre as escolhas para o futuro do Estado. São apresentadas discussões de cenários, alternativas para a melhoria de vida dos cidadãos do Estado, além das estratégias e métodos que o governo entende como adequados à superação das adversidades. O período de validade do documento tem sido de quatro anos, sendo normalmente elaborado no primeiro ano do mandato do novo governo. Acerca disso, conforme preconiza a Assembleia Legislativa do Estado de Minas Gerais (ALMG), é um plano estratégico de longo prazo, haja vista que a visão que neles se discute são para uma média de 20 anos.

O Plano objetiva:

- I – o desenvolvimento socioeconômico integrado do Estado;
- II – a racionalização e a coordenação das ações do Governo;
- III – o incremento das atividades produtivas do Estado;
- IV – a expansão social do mercado consumidor;
- V – a superação das desigualdades sociais e regionais do Estado;
- VI – a expansão do mercado de trabalho;
- VII – o desenvolvimento dos Municípios de escassas condições de propulsão socioeconômica;
- VIII – o desenvolvimento tecnológico do Estado (MINAS GERAIS, 1992).

Dentre esses objetivos e para sua consecução, a legislação (Lei 16.628 de 16/01/1992) afirma que os valores culturais serão respeitados e que “o planejamento governamental terá caráter indicativo para o setor privado” (MINAS GERAIS, 1992), esclarecendo que o documento apresentará indicativos de parcerias e possibilidades.

Por ser uma inovação da Constituição Mineira de 1989, é importante esclarecer a diferença entre o PMDI e o PPAG. Com esse propósito, algumas considerações podem ser lidas no quadro 1:

Quadro 1 – Caracterização do PMDI e do PPAG.

	PMDI	PPAG
Elaboração	1º ano de mandato do novo governo	1º ano de mandato do novo governo
Objetivo	Plano Estratégico de longo prazo	Plano Tático Operacional de Médio Prazo
Vigência	Em média vinte anos, mas têm sido atualizados a cada quatro anos.	Quatro anos
Apresentação	Um volume variando de 55 a 130 páginas (ao longo do período estudado)	De dois a três volumes variando de 300 a 500 páginas (ao longo do período estudado)
Organização	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Análise de cenário; ✓ Visão de futuro desejada; ✓ Objetivos da administração; ✓ Organização da estratégia governamental. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estratégia de governo para o alcance dos objetivos estabelecidos no PMDI; ✓ Programas articulados a ações orçamentárias com o intuito de alcançar um objetivo específico.

Fonte: Quadro elaborado pela autora a partir dos dados presentes no site da ALMG.

O objetivo dos documentos é distinto, uma vez que, enquanto um apresenta a estratégia de longo prazo, o outro é o meio em um prazo médio de se aproximar da visão de futuro eleita pelo PMDI. Fica mais claro entender a diferença e complementariedade dos documentos quando se observa, no quadro, o item “organização”, pois se tem uma linha completa do delineamento organizativo do início do ciclo orçamentário mineiro; tem-se o estudo dos cenários, escolha do cenário denominado como o melhor, seleção dos objetivos e organização macro das estratégias – todos esses itens constantes no PMDI –, quais são as metas para cada uma das estratégias e as ações a serem palmilhadas por cada setor do governo em busca do resultado desejado, bem como a descrição orçamentária de tudo o que é elencado – que é descrito no PPAG.

Outra imagem que pode auxiliar na compreensão da relação dos documentos e de sua diferença é exposta pela figura 5:

Figura 5 – Fluxograma de elaboração do PMDI e sua relação com o PPAG

Fonte: MINAS GERAIS, 2003, p.6

Com este fluxograma, do primeiro PMDI analisado, ficam mais evidentes as ações que são usadas na elaboração dos documentos, tais como a análise da situação atual do Estado, visando especialmente apresentar as potencialidades²⁶ que o Estado tem e que ainda não foram devidamente aproveitadas. As potencialidades se desdobram no estudo de “cenários” e na escolha do modelo de futuro que se deseja, após isso são elencadas as formas estratégicas para o cumprimento do cenário. Uma vez que isso tenha sido produzido, realiza-se o PPAG.

Por sua vez, os PMDIs, amparando-se nos estudos de Michel Godet e de Peter Schwart, usam como metodologia os Cenários (MINAS GERAIS, 2003, p. 33). Assim o documento esclarece sua metodologia:

²⁶ O termo *potencialidade* é adotado nessa dissertação para sintetizar as diferentes expressões encontradas no documento

A técnica de elaboração de cenários, que instrumentaliza esta análise prospectiva, foi formalmente desenvolvida após a Segunda Guerra Mundial e demonstrou, desde essa época, elevada eficácia como instrumento de antecipação de tendências e mudanças.

Atualmente a metodologia de cenários é amplamente empregada no planejamento estratégico de governos e organizações, não como ferramenta de previsões, mas como uma forma de antecipação dos futuros possíveis, preparando a organização para enfrentá-los. Neste sentido, constitui uma ferramenta de aprendizado organizacional (Idem, p. 33).

E também são esclarecidas as etapas que ocorreram para a construção dos cenários apresentados:

1. identificação do foco principal (o objeto a ser cenarizado, no caso o Estado de Minas Gerais);
2. identificação dos condicionantes do futuro (elementos motrizes de grande relevância e com forte influência na determinação dos eventos futuros relacionados ao objeto);
3. seleção dos invariantes (condicionantes do futuro de baixa incerteza que deverão permanecer inalteráveis no horizonte considerado);
4. seleção das incertezas críticas (condicionantes do futuro de elevada incerteza e de alto grau de impacto no futuro);
5. seleção e combinação das variáveis mais representativas das incertezas críticas;
6. definição da lógica dos cenários;
7. descrição dos cenários;
8. análise de consistência; e
9. quantificação de variáveis-chave (Ibidem, p. 33)

A metodologia escolhida atende a apresentação de uma estrutura de longo prazo, para mostrar o que poderá ocorrer com o Estado mediante as variáveis apresentadas por cada uma das possibilidades. Assim, o estudo do PMDI e do PPAG pode ser feito de maneira isolada, mas os documentos se complementam, sendo o primeiro o planejamento estratégico de longo prazo e o segundo o instrumento de coordenação de médio prazo dos objetivos selecionados. Pode-se, para cada um dos programas que são apresentados pelo PPAG, buscar-se a discussão, esclarecimentos e os porquês ligados aos cenários e aos objetivos estratégicos de longo prazo no PMDI.

A estrutura mineira faz estes documentos complementares e, por conta desse movimento integrativo e da necessidade de buscar esclarecimentos para algumas das atividades propostas nos PPAGs, sempre que necessário volta-se ao PMDI correlacionado

e busca-se a compreensão e o esclarecimento. Para uma compreensão maior, faz-se aqui o movimento inverso ao realizado na pesquisa, pois vai-se apresentar primeiramente os PMDIs e, após, os PPAGs.

4.1.3 – PMDIS

Para esse trabalho, que tem como recorte temporal os anos de 2004 a 2015, foram analisados três Planos Mineiros de Desenvolvimento Integrado dos anos de 2004, 2008 e 2011, que estão contidos nas leis 15.032 de 20 de janeiro de 2004, Lei 17.007 de 28 de setembro de 2007 e Lei 20.008 de 04 de janeiro de 2012. Os PMDIs têm títulos próprios e formas estratégicas particulares para a realidade mineira, como é possível notar no quadro 2:

Quadro 2 – Título dos PMDIs e Organização

Ano	Nome	Estratégia de Organização
2003	Tornar Minas o Melhor Estado para se Viver	Projetos Estruturadores
2007	Minas – O Melhor Estado para se viver.	Área de Resultados
2011	Tonar Minas o Melhor Estado para se Viver	Rede de Governo

Fonte: Quadro elaborado pela autora a partir dos documentos analisados.

Há continuidade nas ações desenvolvidas pelo Estado, sobretudo continuidade de visão política. Muito embora as estratégias sejam distintas, elas se destinam a mesma meta e cenário ideal de Minas Gerais, pois esses documentos estão marcados pelo mesmo projeto de governo, uma vez que é o Partido da Social Democracia Brasileira (PSDB) e o mesmo projeto global partidário de governo que está à frente em todos os anos estudados (2005-2015). A trajetória do governo do estado de Minas Gerais no período estudado pode ser assim descrita:

Quadro 3 – Nomes dos Governadores do Estado de Minas Gerais

Período	Governador
2004 a 2007	Aécio Neves (PSDB)
2007 a 31/03/2010	Aécio Neves (PSDB)
31/03/2010 a 2011	Antônio Augusto Junho Anastasia (PSDB)
2011 a 04/04/2014	Antônio Augusto Junho Anastasia (PSDB)
04/04/2014 a 2015	Alberto Pinto Coelho Junior (PP)

Fonte: Quadro elaborado pela autora a partir dos dados na ALMG.

Para o mesmo período, o quadro 4 demonstra a organização da secretaria de educação de Minas Gerais:

Quadro 4 – Responsáveis pela Secretaria de Educação do Estado de Minas Gerais- 2005- 2015

Nome do secretário	Período de atuação
Vanessa Guimarães Pinto	Janeiro de 2003- Dezembro de 2010
Ana Lúcia Gazzola	Dezembro de 2010- dezembro de 2014
Macaé Evaristo	Janeiro de 2015

Fonte: GARCIA, T., BRAZÍLIO, S., KALEDA, B, 2018 p.89

4.1.3.1 – PMDI 2003

O PMDI “Tornar Minas o Melhor Estado para se Viver” foi publicado em setembro de 2003. O documento tem 130 páginas e é organizado nos itens: 1. Metodologia, na qual se explicam as estruturas do documento; 2. Diagnóstico Sumário do Estado de Minas Gerais, no qual diferentes aspectos do estado e algumas possibilidades de atividades a serem realizadas são demonstrados; 3. Cenários Exploratórios do Estado de Minas Gerais 2003-2020, no qual, por meio de estudos de cenários, vê-se as possibilidades do Estado diante de quatro possibilidades distintas; 4. Visão de futuro para 2020, ou seja, “Tornar Minas Gerais o Melhor Estado para se viver”; 5. Opções Estratégicas, nas quais se esclarecem as três opções tomadas; 6. Objetivos Prioritários, exposição de cada um deles;

7. Anexo, que são três esclarecimentos sobre os projetos, projeções do IDH e indicadores dos objetivos; 8. Elaboradores do documento.

O diagnóstico é feito para as seguintes áreas: dimensão econômica, infraestrutura e meio ambiente, dimensão social, perspectiva regional e oportunidades (MINAS GERAIS, 2003). As análises e discussões apresentadas estão embasadas no Estudo Minas Gerais do Século XXI – uma publicação do Banco de Desenvolvimento de Minas Gerais de 2002 da editora Rona – nos dados do IDH e nos dados da Fundação João Pinheiro (se foram usadas outras fontes de informação para a elaboração da discussão apresentada, não fica evidenciado no texto). Logo no início do texto, há uma preocupação com competitividade da economia mineira caso haja perda do seu dinamismo e que seu desempenho acima da média nacional caia. Também fica evidente a preocupação com a necessidade de se aumentar a renda per capita, pois, embora os indicadores de alfabetização, mortalidade infantil e materna e esperança de vida ao nascer tenham melhorado, não houve alteração em relação às desigualdades regionais (MINAS GERAIS, 2003, p.1).

No que diz respeito à dimensão social, pensa-se que o fator mais interessante para o estudo seja o desenvolvimento sustentável. No documento, é afirmado que esse desenvolvimento não pode ser realizado sem as políticas sociais e que são componentes dessas políticas a educação, saúde, segurança pública, trabalho, combate à pobreza e habitação. Apesar disso, o diagnóstico realizado é bastante ruim, pois “a constatação inicial aponta novamente para as desigualdades regionais e, no caso da segurança pública, para uma evolução dos crimes considerados violentos” (Idem, p.20). Por exemplo, para a saúde, afirma-se que a taxa de mortalidade por doenças não definidas se manteve estagnada e que por problemas de saúde há perda de renda e de produção de riqueza.

Na educação, apresenta-se que a qualidade do ensino fundamental teve queda em relação aos outros estados, apesar de, segundo o documento, Minas Gerais ter sido “o primeiro estado brasileiro a propor e implementar, na década de 90, uma reforma educativa integrada e consistente, primeira no País com foco gerencial e não na ação pedagógica” (MINAS GERAIS, 2003, p.20). O governo entende que a medida logrou resultados significativos, pois passou a ocupar os primeiros lugares em exames nacionais. Entretanto, entre 1999 e 2001, os resultados de Minas não cresceram e pioraram por serem decorrentes, segundo o documento, de mudanças na reforma inicial com alteração de rumos e retrocessos. Também se apresenta que “mais de 50% dos alunos não atendem aos

requisitos nacionais básicos nos vários níveis de ensino e quanto mais elevado o nível, menor o índice de pessoas qualificadas” (Idem, p.21). Apresenta-se, ainda, que a municipalização do estado ficou estagnada, pois a rede municipal ainda é menor que a estadual. Em relação ao Ensino Médio, os dados mostram que menos de 20% dos concluintes das escolas públicas da Região Metropolitana buscam vagas em instituições de ensino superior como a UFMG.

Diante do exposto, o documento apresenta, como possibilidade para os problemas nos diferentes setores do Estado, o programa Tornar Minas o Melhor Estado para se Viver, que é um plano de ação organizado por meio de um conjunto de projetos estruturadores, como revela o excerto:

De maneira inequívoca, a marca de suas realizações. A carteira de projetos estruturadores deve ter “poder de arraste” de outras iniciativas públicas e privadas, capazes de multiplicar seus efeitos, bem como de mobilizar a sociedade para a construção compartilhada do futuro desejado (MINAS GERAIS, 2004, p. 30, grifo meu).

Os projetos estruturadores, segundo o PMDI (MINAS GERIAS, 2003), deverão estruturar todas as iniciativas e as ações do governo com igual nível de importância, para encontrar formas de desenvolvimento sustentável e viabilizar um novo modelo de desenvolvimento que priorize o capital humano. Dessa forma, eles se propõem a reorganizar o aparato institucional, colocando em prática o choque de gestão. Assim, “Tornar Minas o Melhor Estado para se Viver” é a meta a ser atingida e, para tanto, são eleitas três opções estratégicas, 10 objetivos prioritários e 31 projetos estruturadores, sendo que as suas ligações dão-se se como apresentadas na figura 6:

Figura 6 – PMDI 2003-2020 em esquema

Fonte: MINAS GERAIS, 2004, p. 29.

A figura 7 apresenta a síntese e as relações entre as estratégias, os objetivos prioritários e os projetos estruturadores. Percebe-se que o programa montado foi organizado de forma que os projetos são realizados por diferentes secretarias do governo. Essa forma de organização permite que o objetivo prioritário esteja claro em cada um dos projetos estruturadores. Pode-se também ver as relações entre eles no quadro 5:

Quadro 5 – Relações entre: Opções Estratégicas, Objetivos Prioritários e Projetos Estruturadores.

Opções Estratégicas	Objetivos Prioritários	Projetos Estruturadores
Reorganizar e modernizar a administração pública estadual	Estabelecer um novo modo de operação do Estado, saneando finanças públicas e buscando a eficácia da máquina pública por meio de um “choque de gestão”	Centro Administrativo do Governo de Minas Gerais
		Choque de Gestão: Pessoas, Qualidade e Inovação na Gestão Pública
		Modernização da Receita Estadual
Promover o desenvolvimento econômico e social e bases sustentáveis	Melhorar substancialmente a segurança dos mineiros, especialmente na região metropolitana de Belo Horizonte.	Redução da Criminalidade Violenta em Minas Gerais
		Corredores Radiais de Integração e Desenvolvimento
	Prover a infraestrutura requerida por Minas Gerais, com ênfase na ampliação e recuperação da malha rodoviária e saneamento básico.	Potencialização da Logística do Triângulo - Alto Paranaíba
		Reestruturação da Plataforma Logística e de Transportes da RMBH
		Pavimentação de Ligações e Acessos Rodoviários aos Municípios
		Saneamento Básico: mais saúde para todos*
		Oferta de Gás Natural
		Energia Elétrica para o Noroeste Mineiro*
	Melhorar e ampliar o atendimento ao cidadão, através da oferta de serviços públicos de qualidade, especialmente na saúde e na educação.	Saneamento Básico: mais saúde para todos*
		Saúde em Casa
		Regionalização da Assistência à Saúde
		Melhoria e Ampliação do Ensino Fundamental*
		Universalização e Melhoria do Ensino Médio*
		Inclusão Digital
	Intensificar a atuação do governo na gestão do meio ambiente, transformando-a em oportunidade para o desenvolvimento sustentável do Estado.	Lares G e r a e s
		Gestão Ambiental MG Século XXI
		Programa de Revitalização e Desenvolvimento Sustentável da Bacia Hidrográfica do Rio São Francisco*

	Contribuir para a geração de empregos através de iniciativas e do incentivo a atividades que incluam jovens, mulheres e o segmento populacional maduro no mercado de trabalho.	Centros Públicos de Promoção do Trabalho: uma estratégia para o primeiro emprego
		Minas Sem Fome *
		Corredor Cultural Praça da Liberdade-Casa do Condé*
		Estrada Real*
	Fomentar o desenvolvimento econômico estadual, com ênfase no agronegócio, de forma regionalizada e com mecanismos inovadores que não comprometam as finanças estaduais.	Estrada Real*
		Plataforma Logística de Comércio Exterior da RMBH
		Empresa Mineira Competitiva
		Programa de Revitalização e Desenvolvimento Sustentável da Bacia Hidrográfica do Rio São Francisco
		100% de Eletrificação Rural no Estado de Minas Gerais*
		Projeto J a i b a *
		AGROMINAS - Agregação de Valor e Diversificação de Café*
		Arranjos Produtivos Locais*
	Reduzir as desigualdades regionais com prioridade para a melhoria dos indicadores sociais da região Norte e dos vales do Jequitinhonha e do Mucuri.	Melhoria e Ampliação do Ensino Fundamental
		Universalização e Melhoria do Ensino Médio
		Minas Sem Fome
		100% de Eletrificação Rural no Estado de Minas Gerais
		Projeto J a i b a
		AGROMINAS - Agregação de Valor e Diversificação de Café
		Arranjos Produtivos Locais
Recuperar o vigor político de Minas Gerais	Consolidar a posição de liderança política de Minas no contexto nacional	Unidade Parceria Público-Privada – MG
	Estabelecer um novo modo de operação do estado, saneando finanças públicas e buscando a eficácia da máquina pública por meio de um “choque de gestão” ²⁷	
	Viabilizar novas formas de financiamento dos empreendimentos, construindo um novo marco legal, orientado	

²⁷ Este Objetivo Prioritário está ligado lateralmente a cinco outros objetivos, sendo eles: Melhorar substancialmente a segurança dos mineiros, especialmente na região metropolitana de Belo Horizonte/ Prover a infraestrutura requerida por Minas Gerais, com ênfase na ampliação e recuperação da malha rodoviária e saneamento básico/ Melhorar e ampliar o atendimento ao cidadão, através da oferta de serviços públicos de qualidade, especialmente na saúde e na educação/ Intensificar a atuação do governo na gestão do meio ambiente, transformando-a em oportunidade para o desenvolvimento sustentável do estado/ Consolidar a posição de liderança política de Minas no contexto nacional.

	para as parcerias público-privadas. ²⁸	
--	---	--

* aparece também em outro objetivo prioritário.

Fonte: Quadro elaborado pela autora a partir de MINAS GERAIS, 2004a.

4.1.3.2 – PMDI 2007

Em seguida, há o PMDI “Minas o Melhor Estado para se Viver” de 2007 com 55 páginas, nas quais são apresentados os seguintes capítulos: 1. Introdução; 2. Minas Gerais em Retrospectiva, no qual há brevemente uma análise da evolução do desenvolvimento mineiro e da relevância de Minas no cenário nacional; 3. A Estratégia de Desenvolvimento, em que se delineia o desejo a ser alcançado por Minas para o ano de 2023 e quais serão as estratégias em diferentes setores para o seu alcance; 4. Operacionalização das Estratégias em Áreas de Resultados, apresentação de cada uma das áreas de resultados e do que se considera que são desafios; 5. Bases do Estado para Resultados, explicação de quais são as bases para que se atinjam os resultados; 6. Apêndice no qual está o estudo de cenários para o período.

No item “Minas em Retrospectiva”, retomam-se os assuntos abordados no PMDI anterior. A análise se baseia em uma descrição histórica de Minas Gerais e em seu desenvolvimento econômico e uma brevíssima apresentação da importância mineira para o cenário nacional. Parte dos motivos para a organização da estratégia deste novo PMDI é apresentada juntamente com a área de ação a que ela está interligada, ainda que os textos sejam curtos e a expressão dos dados seja apresentada por tabelas e gráficos que variam de fonte. Não há efetivamente uma apresentação do diagnóstico da situação de Minas como anteriormente.

As áreas de resultados concentram vários setores da dimensão social, nas quais se apresentam a existência de “gargalos”, tais como de acesso à rede coletora de esgoto e às

²⁸ Este Objetivo Prioritário está ligado lateralmente a três objetivos, sendo eles: Contribuir para a geração de empregos através de iniciativas e do incentivo a atividades que incluam jovens, mulheres e o segmento populacional maduro no mercado de trabalho/ Fomentar o desenvolvimento econômico estadual, com ênfase no agronegócio, de forma regionalizada e com mecanismos inovadores que não comprometam as finanças estaduais/ Reduzir as desigualdades regionais com prioridade para a melhoria dos indicadores sociais da região Norte e dos vales do Jequitinhonha e do Mucuri.

doenças que são fatores de risco à saúde da população. Também é apresentado, como uma preocupação, o aumento do índice de desenvolvimento humano municipal em especial para as áreas do Jequitinhonha/Mucuri e Norte, que são índices abaixo da média.

Na Educação, que está em duas áreas de resultados, discute-se a existência de grandes desafios que precisam ser superados. Nesse sentido, destaca-se o fato de que é necessário aumentar a escolaridade da população, pois ao se comparar Minas Gerais com os índices apresentados por países da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), o Estado aponta dois anos abaixo da média de escolarização, mantendo Minas abaixo dos indicadores nacionais. Além disso, diagnostica-se a baixa proficiência educacional dos alunos nos exames de larga escala no ensino fundamental. É ainda imprescindível mencionar outros fatores destacados como preocupantes pelo documento em análise: a evasão, a repetência, a qualidade insuficiente do ambiente de ensino, a necessidade de imediata inserção no mercado de trabalho para fins de sobrevivência a curto prazo – trata-se de fatores que impedem a conclusão do Ensino Médio pelos alunos da rede estadual. Para cada caso, há objetivos estratégicos a serem atingidos por essa área, que deverão ser as metas a longo prazo (Minas, 2007, p.21).

Para a organização e apresentação do PMDI, é selecionado como modelo o projeto por área de resultado, com um objetivo finalístico bem claro:

A concretização desta estratégia em um rol de ações e produtos esperados se fez mediante a definição de Áreas de Resultado. Cada Área de Resultado agrega os principais desafios, objetivos e metas para a administração pública, bem como iniciativas essenciais para transformarmos a estratégia em resultados efetivos.

Os Secretários de Estado serão os responsáveis por atingir as metas definidas para as Áreas de Resultado nas quais atuarão suas respectivas secretarias. Este Governo acompanhará a implementação das iniciativas constantes nestas Áreas de Resultado através de reuniões frequentes, nas quais serão examinadas as situações de cada iniciativa e definidas as intervenções que eventualmente se fizerem necessária (MINAS GERAIS, 2007, p. 2).

O novo modelo é organizado em treze áreas de resultados, que têm cinco destinatários e visam a seis resultados gerais, tendo duas grandes bases: o de qualidade fiscal e o de qualidade e inovação em gestão pública, que além de serem bases, são também consideradas áreas. Esse modelo é apresentado pela figura 7:

Figura 7 – PMDI 2007-2023 em esquema

Fonte: MINAS GERAIS, 2007b, p. 20.

O PMDI 2007 é continuidade do documento anterior e sua apresentação e organização permite uma melhor compreensão do Estado em áreas focais para a concentração de recursos e o acompanhamento dos resultados, visando às transformações almejadas (idem, p.20). Ainda afirma-se que cada uma das áreas de resultados tem um grupo de projetos estruturadores que permitirão viabilizar a intervenção e que o acompanhamento se dará por meio de dois instrumentos: o Caderno de Desafios e Prioridades e os Cadernos de Compromissos, que assim são explicados:

Os primeiros detalham as definições de objetivos, indicadores, metas e projetos para as Áreas de Resultado e, os últimos, desdobram estas para as diversas secretarias. Instrumentos de contratualização de resultados, os

Cadernos responsabilizam os Secretários de Estado pela gestão dos projetos e por atingir as metas que representam as mudanças de interesse da sociedade. Nesse sentido, por representarem os resultados finalísticos prioritários, tais metas serão alvo de intensivo acompanhamento por parte da coordenação de Governo (Ibidem, p. 21).

Assim, as áreas de resultados poderão se acompanhadas e cada um dos responsáveis por projetos nela inclusos poderão ser responsabilizados pelo cumprimento ou não das metas acordadas.

4.1.3.3 – PMDI 2007

Posteriormente, em 2011, tem-se o PMDI “Tornar Minas O Melhor Estado pra se Viver”, que tem 148 páginas e se apresenta da seguinte forma: 1. Introdução; 2. Evolução Recente do Estado de Minas Gerais, no qual se apresentam os índices em diferentes setores da evolução do Estado e a discussão dos cenários; 3. Um olhar para o futuro, que é a continuidade da análise prospectiva dos cenários elaborada nos eixos: estado e sociedade, globalização e competitividade e meio ambiente e sustentabilidade, verificando as tendências em nível mundial, nacional e estadual; 4. Visão de Futuro, em que é apresentado o que se deseja para Minas em 2030, a partir de uma visão que é composta por dez desafios e transformações. 5. A Estratégia de Desenvolvimento, esclarecimento da opção por organização do plano em redes; 6. Delineamento da Regionalização da Estratégia, Caracterização das regiões do Estado, das potencialidades e deficiências; 6. Referências Bibliográficas, 7. Anexos, com quadro comparativo dos cenários e notas metodológicas.

O diagnóstico da situação do Estado é feito antes da apresentação da estratégia de intervenção na realidade. O documento afirma que em relação ao período anterior houve avanços, mas que há ainda dificuldades a serem vencidas em especial no campo social, no qual ainda se fazem necessárias, por exemplo: a qualificação da força de trabalho, para que haja maior desenvolvimento, e a redução da mortalidade infantil, do número de homicídios e de crimes violentos – apesar de o índice de desenvolvimento humano ser considerado

satisfatório, ainda há um número preocupante de pessoas no Estado em extrema pobreza, sendo 4,64% da população.

A educação é apresentada como elemento central para o desenvolvimento do Estado, pois se alinham a ela, segundo o documento, as possibilidades de crescimento econômico, de qualidade de trabalho, de gestão e de renda. Assim, o Estado de Minas Gerais, a partir dessas metas de desenvolvimento, será capaz de romper com o ciclo de reprodução da pobreza e da desigualdade. Dos problemas apresentados, destaca-se a necessidade do desenvolvimento da produtividade do trabalho, que se dará por meio do desenvolvimento do capital humano. Com esse intento, objetiva-se aumentar a escolaridade da população, sendo que, no momento da produção do documento, essa taxa era de 7,4 anos de estudo para os que têm 15 anos ou mais (Minas, 2011, p. 66). São apresentados também como problemas: 54,4% dos alunos do ensino médio não frequentarem a escola na faixa etária adequada; grandes desigualdades educacionais dos alunos do Ensino Médio; a educação infantil ser frequentada por apenas 35,8% das crianças, ser equacionada pelas redes municipais e pelo setor privado (Idem, p.67). Também são apresentados dados comparativos entre o país, a região sudeste e o Estado de Minas, além de metas e objetivos de organismos internacionais.

O PMDI é organizado por meio de redes, por serem a opção do Estado para lidar com as dificuldades, como mostra a figura 8:

Figura 8. PMDI 2011-2030 visão estratégica.

Fonte: MINAS GERAIS, 2011b, p. 65.

“Tornar Minas o Melhor Estado para ser Viver” é organizada por meio de quatro “atributos” fundamentais, que são de prosperidade, sustentabilidade, cidadania e qualidade de vida. Esses “atributos” estão conectados à onze redes de desenvolvimento, as quais são separadas por três cores, sendo as cinzas a busca pela gestão pública efetiva; as amarelas

são as relacionadas à ciência tecnologia, infraestrutura e ordamento territorial; as verdes são relacionadas ao desenvolvimento social e à busca pela economia sustentável.

Os PMDIs do percurso aqui analisado são elaborados no contexto de continuidade em relação aos planos de governo, uma vez que houve permanência em três gestões do mesmo partido político e seus agentes. Os três PMDIS apresentam ações gradativas de aprofundamento de programas e atividades nas diferentes áreas e setores do governo. Pode-se usar como exemplo as mudanças administrativas no governo estadual que se inicia em 2003, por meio da seguinte opção estratégica: – reorganizar e modernizar a administração pública estadual, por meio do “Estabelecimento de um novo modo de operação do Estado, saneando finanças públicas e buscando a eficácia da máquina pública por meio de um Choque de Gestão” (Minas, 2004, p.29), que é um objetivo prioritário. No documento seguinte, em 2007, duas áreas visam à manutenção e ao aprofundamento das mudanças administrativas por meio da qualidade fiscal e da qualidade e inovação em gestão pública. Já em 2011, vê-se a rede de governo integrado, eficiente e eficaz. Aliado ao PMDI e com a caracterização de cada um dele, se passará à apresentação dos Planos Plurianuais de Ação Governamental.

4.1.4 – PPAGs

Os Planos Plurianuais selecionados para análise compreendem os mesmos anos que os PMDIs, de 2004 a 2015, sendo que, nesse período, foram publicados três volumes nos anos de 2004, 2008 e 2012, sancionados pelas leis 15.033 de 20 de maio de 2004, lei 17.347 de 16 de janeiro de 2008 e a 20.024 de 09 de janeiro de 2012. Cada uma das publicações é composta por dois volumes e, a cada ano, tem-se a revisão do documento. Para auxiliar na compreensão, segue uma descrição por meio do quadro 6:

Quadro 6 – PPAGs analisados

Ano	Publicação	
	Plano Plurianual	Revisão
2004	3 volumes, sendo 1 não orçamentário	-
2005	-	Volume único
2006	-	Volume único
2007	-	Volume único
2008	2 volumes	-
2009	-	2 volumes
2010	-	2 volumes
2011	-	3 volumes, sendo um dedicado só as alterações do poder legislativo.
2012	3 volumes, sendo um dedicado só as alterações do poder legislativo	-
2013	-	3 volumes, sendo um dedicado só as alterações do poder legislativo
2014	-	3 volumes, sendo um dedicado só as alterações do poder legislativo
2015	-	3 volumes, sendo um dedicado só as alterações do poder legislativo

Legenda: (-) Significa ausência de publicações

Fonte: Quadro elaborado pela autora.

Os PPAGs têm um padrão organizativo semelhante, haja vista que se iniciam pela apresentação, que pode conter uma mensagem ou algumas breves palavras sobre a importância do documento; seguido à apresentação da lei que o regulamenta: após essa etapa, são retomados dados apresentados pelo Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado, seja o estudo de cenários, seja a metodologia já apresentada. Posteriormente, é elencado o modelo de ação que será adotado pelo Estado e, depois, são apresentados os programas, as ações orçamentárias e as metas. Cabe ressaltar que o PPAG de 2004 é o primeiro documento que tem esses moldes, pois anteriormente o documento norteador era apenas o PMDI que continha uma mescla de características do atual PMDI e PPAG.

O ano de 2004 apresenta um volume adicional (que não se repete nos anos seguintes do período analisado) que se intitula *PPAG Não Orçamentário*. Nesse volume, são expostas ações de diferentes setores do governo, sejam eles Secretarias, Fundações ou Empresas Governamentais, e o que devem realizar para que possa ser cumprido o proposto pelo PMDI, tais como:

Órgão: Secretaria de Estado de Educação

Objetivo: Elevar os níveis de aprendizagem dos alunos do Ensino Fundamental a partir de ações que promovam a aquisição de conhecimento, habilidades e a formação de atitudes e a valores do cidadão.

Programa: Melhoria do Ensino Fundamental

Ações: Cooperação com a Escola Família Agrícola

Finalidade: Apoiar a Educação para o meio rural visando à fixação do homem no campo. (MINAS GERAIS, 2004c, p. 13)

Órgão: Fundação Helena Antipoff

Objetivo: Promover a iniciação para o trabalho, a sondagem de aptidões, a saúde preventiva e ampliar as oportunidades educacionais oferecidas às crianças e adolescentes, através da oferta de assistência psiquiátrica, psicopedagógica, ludoterápica, psicoterápica, psicomotora, fonoaudiológica, atividades artesanais, artísticas e cívicas.

Programa: Crescer para a vida e para o Trabalho

Ações: Equipe de civimos altaneiros do Rosário – ECAR

Finalidade: Desenvolver nas crianças e adolescentes atitudes cívicas, hábitos de servir ao próximo e habilidades de primeiros socorros, resgatando valores solidários e gerando formação mais completa do cidadão, por meio de atividades extracurriculares e de trabalho voluntário. Atendimento psicopedagógico clínico.

Diagnosticar e desenvolver formas de tratamento psicopedagógico adequadas às crianças e adolescentes que apresentam algum distúrbio comportamental ou dificuldades de aprendizagem e adaptação escolar, encaminhados pelas escolas do município, postos de saúde ou Conselho Tutelar de Ibirité. (MINAS GERAIS, 2004c, p. 5)

Órgão: Banco de Desenvolvimento de Minas Gerais S.A.

Objetivo: Contribuir para o fortalecimento dos micro e pequenos empreendimentos e cooperativas de Minas Gerais por meio de linhas de financiamento especialmente formatadas para o fomento destas atividades.

Programa: Fomento aos micro e pequenos empreendimentos

Ações: CREDPOP

Finalidade: Fomentar microempreendimentos formais e informais com fornecimento de crédito adequadamente formatado para o atendimento de empreendedores de baixa renda, com dificuldades de acesso ao mercado de crédito (MINAS GERAIS, 2004c, p. 3).

A partir da revisão de 2011, os Planos Plurianuais passam a contar com um volume que é nomeado de *Alterações do Poder Legislativo*. Nesse documento, ficam aglutinadas todas as alterações que o PPAG original sofreu, sejam modificações de indicadores, finalidades, exclusão e inclusão de Programas. É possível acompanhar as alterações realizadas apenas por meio deste documento, muito embora, se comparado aos outros

volumes, sua organização não seja tão didática, visto que há uma enumeração das alterações – no caso de 2012 de 1 a 191 – que não estão separadas por assuntos, secretarias ou redes a que pertencem.

Em termos de organização, segue-se a orientação apresentada nos PMDIs. Assim, em 2004, as ações contidas do PPAG ficam organizadas em Projetos Estruturadores, pois eles seriam capazes de sinalizar a mudança que o governo deseja por meio de resultados concretos. Desta feita,

os resultados proporcionados pela implantação do projeto demonstram concretamente o novo. A situação futura e as transformações desejadas podem ser compreendidas e vivenciadas, mediante a observação do projeto e seus resultados. É paradigmático (MINAS GERAIS, 2004, p.30).

O PPAG 2004, baseado no PMDI “Tornar Minas o Melhor Estado para se Viver” de 2003, é organizado em três volumes, sendo o terceiro o demonstrativo de ações não orçamentárias, com respectivamente 459, 386 e 14 páginas. Esse PPAG tem revisão nos anos de 2005, 2006 e 2007, com 233, 322 e 252 de número de páginas. É organizado por meio de projetos estruturadores, sendo assim apresentada a carteira de Projeto Estruturadores, nomeada de Projeto Geraes. São apresentados os objetivos do governo em 31 projetos, organizados no quadro 7.

Quadro 7 – Projetos Estruturadores do Projeto Geraes

Projetos Estruturadores
<ol style="list-style-type: none"> 1) Redução da Criminalidade Violenta em Minas Gerais 2) Corredores Radiais de Integração e Desenvolvimento 3) Potencialização da Logística do Triângulo - Alto Paranaíba 4) Pavimentação de Ligações e Acessos Rodoviários aos Municípios 5) Saneamento Básico: mais saúde para todos 6) Oferta de Gás Natural 7) Centro Administrativo do Governo de Minas Gerais 8) Corredor Cultural Praça da liberdade Casa do Conde 9) Choque de Gestão: Pessoas. Qualidade e Inovação na Gestão Pública 10) Modernização da Receita Estadual 11) Saúde em Casa 12) Regionalização da Assistência à Saúde 13) Melhoria e Ampliação do Ensino Fundamental 14) Universalização e Melhoria do Ensino Médio 15) Inclusão Digital 16) Lares G e r a e s 17) Gestão Ambiental MG Século XXI 18) Centros Públicos de Promoção do Trabalho: uma estratégia para o primeiro emprego 19) Minas Sem Fome 20) Estrada Real 21) Plataforma Logística de Comércio Exterior da RMBH 22) Empresa Mineira Competitiva 23) Programa de Revitalização e Desenvolvimento Sustentável da Bacia Hidrográfica do Rio São Francisco 24) 100% de Eletrificação Rural no Estado de Minas Gerais 25) Projeto J a i b a 26) AGROMINAS - Agregação de Valor e Diversificação de Café 27) Arranjos Produtivos Locais 28) Energia Elétrica para o Noroeste Mineiro 29) Unidade Parceria Público-Privada – MG 30) Reestruturação da Plataforma Logística e de Transportes da RMBH 31) Programa de Inclusão Social de Famílias Vulnerabilizadas.

Fonte: MINAS GERAIS, 2004a, p.29. Organização da autora

Cada um dos projetos é apresentado dentro de uma estrutura, sendo ela composta pelo número do projeto, seu objetivo, as ações, os benefícios gerados e quais são os responsáveis pela execução, bem como controle do projeto, pois pode ser mais um órgão do governo o seu responsável. Para ilustrar o acima afirmado, segue a figura 9:

Figura 9 – Projeto Melhoria e Ampliação do Ensino Fundamental

Projeto 13
Melhoria e Ampliação do Ensino Fundamental
Objetivo: Ampliar a duração do ensino fundamental para 9 anos de escolaridade com vistas a elevação dos índices de aprendizagem dos alunos da rede pública, com ênfase na alfabetização e letramento
Ações: <ul style="list-style-type: none"> • Ampliação do ensino fundamental • Apoio à atividade docente no ensino fundamental • Registro do aluno • Escola referência do ensino fundamental • Escola Viva, Comunidade Ativa • Escolas em rede no ensino fundamental • Desenvolvimento da educação infantil • Cooperação com as Escolas Família Agrícola
Benefícios gerados: <ul style="list-style-type: none"> • Inclusão social • Fortalecimento da cidadania • Maiores oportunidades de trabalho
Responsável: Secretaria de Estado da Educação Gerente Executivo: Maria Eliana Novaes Lotação: Subsecretaria de Desenvolvimento da Educação Endereço: Avenida Amazonas, 5.885 - Gameleira

Fonte: MINAS GERAIS, 2004a, p.45.

Essas são as estruturas de apresentação de todos os 31 projetos estruturadores no PPAG, sendo encontrados nas páginas de 33 a 63. A partir da figura 10, nota-se que há dados chamados de *ações*, que mais adiante, no detalhamento dos projetos, será esclarecido que se tratam de programas, que têm ações contidas, com finalidades e objetivos próprios. Para exemplificar, pode-se ver acima que há uma ação nomeada de *Ampliação do Ensino Fundamental*. Ela pode ser vista detalhadamente na figura 10:

Figura 10 – Programa 0328 Melhoria e Ampliação do Ensino Fundamental

PROGRAMA: 0328 MELHORIA E AMPLIAÇÃO DO ENSINO FUNDAMENTAL				(ESTRUTURADOR)		
ÓRGÃO: SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO						
UNIDADE RESPONSÁVEL: 1261 SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO						
OBJETIVO: AMPLIAR A DURAÇÃO DO ENSINO FUNDAMENTAL PARA 9 ANOS DE ESCOLARIDADE COM VISTAS A ELEVÇÃO DOS ÍNDICES DE APRENDIZAGEM DOS ALUNOS DA REDE PÚBLICA, COM ÊNFASE NA ALFABETIZAÇÃO E LETRAMENTO.						
INDICADOR (UNIDADE DE MEDIDA)		REFERÊNCIA		2007	VALOR DO PROGRAMA NO PERÍODO	59.070.676,00
		DATA	ÍNDICE			
TAXA DE ATENDIMENTO A CRIANÇAS DE 6 ANOS DE IDADE INSCRITOS NO CADASTRO ESCOLAR (PERCENTUAL)		30/08/2003	100,000	100,000	ORÇAMENTO FISCAL	59.070.676,00
					ORÇAMENTO EMPRESAS	.
					NÃO ORÇAMENTÁRIO	.

29

Fonte: MINAS GERAIS, 2004a, p.159.

Assim, o que é apresentado na carteira de projetos estruturadores como ações são, na verdade, programas que têm objetivos próprios e seus indicadores. São acompanhados pelos valores no período, que podem ser apresentados como sendo fiscal, de empresas e não orçamentário. Essa classificação está ligada ao artigo 165 da Constituição Federal, que preconiza que os orçamentos compreenderão as diferentes esferas, seja ela de governo, de outros poderes, privadas, ou organizações não governamentais (BRASIL, 1988). O termo não orçamentário pode ser entendido como

conjunto de intervenções de outras esferas de governo, do setor privado e de organizações da sociedade que contribui para a consecução de objetivo de Governo, cuja execução não depende de recursos orçamentários do Estado. Também estão englobadas neste conceito, as intervenções da Administração Pública Estadual não contempladas nos seus orçamentos, como as isenções fiscais, dispêndios correntes de suas empresas estatais independentes e outros de natureza assemelhada (BAHIA, 2012, p. 3).

Os programas incluem em si ações, tais como as demonstradas pela figura 11:

²⁹ Há uma diferença na ordem no nome dos programas no PPAG, que foi mantida, pois se entende que não há prejuízo a interpretação. O programa apesar da ordem dos nomes trocados é o mesmo.

Figura 11 – Ações do Programa Melhoria e Ampliação do Ensino Fundamental do Orçamento

PROJETOS DO ORÇAMENTO						
AÇÕES	REGIONALIZAÇÃO	PRODUTO UNIDADE DE MEDIDA	META 2004	FINANCEIRO 2004	META 2005/2007	FINANCEIRO 2005/2007
P763 ESCOLA VIVA COMUNIDADE ATIVA		ESCOLA PREPARADA PARA ATUAR EM ÁREA DE RISCO ESCOLA	230	12.557.142,00	230	16.728.571,00
	Central		230	12.557.142,00	230	16.728.571,00
P774 REGISTRO DO ALUNO		ALUNO IDENTIFICADO	662.866	4.140.000,00	1.310.520	8.253.287,00
		ALUNO				
	Central		233.822	1.372.194,00	517.367	3.258.232,00
	Rio Doce		60.137	387.950,00	107.400	676.375,00
	Mata		63.728	411.116,00	118.909	748.855,00
	Sul de Minas		58.249	375.770,00	143.868	906.040,00
	Triângulo		37.896	244.470,00	66.182	416.796,00
	Alto Paranaíba		22.779	146.950,00	39.457	248.489,00
	Centro Oeste		24.916	160.736,00	65.190	410.548,00
	Noroeste de Minas		15.180	97.928,00	22.235	140.030,00
	Norte de Minas		83.244	537.015,00	136.866	861.944,00
	Jequitinhonha / Mucuri		62.915	405.871,00	93.046	585.978,00

Fonte: MINAS GERAIS, 2004a, p.160.

As ações devem ser apresentadas de forma regionalizadas (BRASIL, 1988), sendo também apresentado: o produto esperado, qual é a medida utilizada, a meta e o orçamento previsto para os anos do plano.

A educação, neste PPAG, compreende diretamente os projetos estruturadores, de número 13 e 14, sendo respectivamente: Melhoria e Ampliação do Ensino Fundamental e Universalização e Melhoria do Ensino Médio. Entretanto, são apresentados dezenove programas educativos para alunos de educação básica sendo alguns lotados na secretaria de educação, em fundações e nas polícias.

O PPAG de 2008, que tem por referência o PMDI “Minas – O Melhor Estado para se viver” de 2007, fica organizado em dois volumes, tendo respectivamente 597 e 474 páginas. Este PPAG tem revisão nos anos de 2009, 2010 e 2011, sendo que nos dois anos iniciais, há dois volumes e, em 2011, há três volumes. É organizado por meio treze áreas de resultados, que abrangem os diferentes setores do governo estadual, conforme demonstrado pelo quadro 8:

Áreas de Resultados
1) Educação de Qualidade 2) Protagonismo Juvenil 3) Investimento e Valor Agregado da Produção 4) Inovação Tecnologia e Qualidade 5) Desenvolvimento do Norte de Minas, Jequitinhonha, Mucuri e Rio Doce 6) Logística de Integração e Desenvolvimento 7) Redes de Cidades e Serviços 8) Vida Saudável 9) Defesa Social 10) Redução da Pobreza e Inclusão Produtiva 11) Qualidade Ambiental 12) Qualidade Fiscal 13) Qualidade e Inovação da Gestão Pública

Fonte: MINAS GERAIS, 2008a, p.17 a 32. Organização da autora

Essas áreas de resultados são apresentadas em dois momentos do documento: primeiramente, por meio de seu objetivo e de seu escopo, das páginas 17 a 32; após, por meio de objetivos estratégicos e resultados finalísticos, que são repetições do PMDI referência para o ano, ou seja, são sempre páginas de abertura de seções das áreas do documento. Elas podem ser vistas como ilustram as figuras 12 e 13:

Figura 12 – Objetivos e escopo da Área de Resultados

3.13 - Área de Resultado: Qualidade e Inovação na Gestão Pública

• Centro Administrativo

Objetivo: Centralizar os órgãos da Administração Direta e parte da Indireta, tendo em vista a crescente integração dos entes governamentais, o aumento da eficiência dos serviços públicos e redução dos custos administrativos.

Escopo: Implantação do Centro Administrativo, para abrigar os órgãos da Administração Direta e parte da Indireta.

• Choques Setoriais de Gestão

Objetivo: Consolidar o choque de gestão em todos os setores do Governo Estadual e adensar seus benefícios em transformações efetivas para a sociedade mineira, com ênfase na geração e alcance dos resultados finalísticos das áreas de resultados definidas.

Escopo: Viabilizar a implementação das políticas públicas planejadas, por meio de ações pontuais e estratégicas para solucionar entraves estruturais e administrativos. Monitoramento das agendas setoriais do Choque de Gestão. Disseminação, no Governo estadual, dos novos métodos e práticas gerenciais (intensivas), com foco nos resultados, incluindo rigorosa metodologia para o alcance das metas e instrumentos de pactuação de resultados. Aprimoramento dos mecanismos de parceria com o terceiro setor e interação com outros entes federados.

Fonte: MINAS GERAIS, 2008a, p.32.

Figura 13 – Objetivos e Resultados da Área Qualidade e Inovação

Fonte: MINAS GERAIS, 2008a, p.285.

As áreas podem pertencer a diferentes secretarias ou fundações do governo, que não ficam mencionadas na sua apresentação. Cada uma das áreas contém um grupo de projetos estruturadores que são apresentados de forma sintética na página 15, como evidenciado no exemplo da figura 14:

Figura 14 – Projetos Estruturadores por área de resultados

Área de Resultados	Nome do Programa	2008	2009	2010	2011	2008-2011
Qualidade e Inovação em Gestão Pública	Ampliação da Profissionalização de Gestores Públicos	4.788.000	4.366.400	4.754.876	5.178.314	19.087.590
	Centro Administrativo	438.527.307	625.567.092	150.150.000	-	1.214.244.399
	Choques Setoriais de Gestão	6.847.660	6.847.660	6.847.660	6.847.660	27.390.640
	Governo Eletrônico	6.000.167	2.900.000	2.900.000	2.900.000	14.700.167
	Subtotal	456.163.134	639.681.152	164.652.536	14.925.974	1.275.422.796

Fonte: MINAS GERAIS, 2008a, p.15.

É no espaço de descrição de cada programa que se podem verificar quais são os órgãos que se responsabilizam por cada um deles e, dessa forma, compõe-se a área de resultados. Os programas são organizados em ações que podem ser tanto da competência da unidade responsável quanto de outra instância, como, por exemplo, o Programa Centro Administrativo é de responsabilidade da Secretaria do Estado de Desenvolvimento Econômico. Ele tem ações que serão devolvidas por essa Secretaria e pela Companhia de Desenvolvimento Econômico de Minas Gerais e também pela Secretaria de Estado Planejamento e Gestão (Idem, p.290). Como modelo, segue a figura 15:

Figura 15 – Ação do Programa Centro Administrativo

AÇÕES DO PROGRAMA POR UNIDADE ORÇAMENTÁRIA								
5011		COMPANHIA DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO DE MINAS GERAIS						
3014		EXECUTAR A OBRA DO CENTRO ADMINISTRATIVO						
FINALIDADE: CONSTRUIR O COMPLEXO DE EDIFÍCIOS DO CENTRO ADMINISTRATIVO								
PRODUTO : OBRA INICIADA				UNIDADE DE MEDIDA : UNIDADE				
M e t a s								
(R\$ 1,00)								
REGIÕES	2008		2009		2010		2011	
	Físicas	Financeiras	Físicas	Financeiras	Físicas	Financeiras	Físicas	Financeiras
Central	1	392.527.305	1	475.567.092	0	0	0	0
TOTAL	1	392.527.305	1	475.567.092	0	0	0	0

Fonte: MINAS GERAIS, 2008^a, p.289.

Relacionadas à educação estão associadas duas áreas: a educação de qualidade e o protagonismo juvenil. Embora existam programas educativos em outras áreas, são no total vinte e seis (26) programas relacionados à educação básica, organizados tanto na secretaria de educação, quanto em outras secretarias, fundações, empresas estatais ou polícias.

O Plano Plurianual de 2012, baseado no PMDI “Tornar Minas o Melhor Estado para se Viver” do ano de 2011, fica apresentado em três volumes, sendo um apenas com alterações do legislativo – os documentos têm respectivamente 662, 565 e 54 páginas. Existem revisões nos anos de 2013, 2014 e 2015, cada um com três volumes, sendo que, no terceiro, há sempre alterações do legislativo. O modo de apresentação do projeto de governo são as redes. No total, são onze redes, conforme evidenciado pelo quadro 9:

Quadro 9 – Redes de Desenvolvimento Integrado

Redes de Desenvolvimento Integrado	
	<ol style="list-style-type: none"> 1) Rede de Atenção em Saúde 2) Rede de Cidades 3) Rede de Ciência, Tecnologia e Inovação 4) Rede de Defesa e Segurança 5) Rede de Desenvolvimento Econômico e Sustentável 6) Rede de Desenvolvimento Rural 7) Rede de Desenvolvimento Social e Proteção 8) Rede de Educação e Desenvolvimento Humano 9) Rede de Governo Integrado, Eficiente e Eficaz 10) Rede de Identidade Mineira 11) Rede de Infraestrutura

Fonte: MINAS GERAIS, 2012a, p.20 a 30. Organização da autora

As redes são apresentadas com a sua meta principal, os objetivos estratégicos, o que será usado de indicadores e quais são as estratégias que serão usadas, como pode ser visto nas figuras 17 e 18:

Figura 16 – Redes de Atenção à Saúde

7. Percentual da população declarada tabagista (15 anos ou mais)	PAD/FJP	16,4% (2009)	14,6%	12,5%	10,1%
8. Proporção de óbitos por causas externas	SES-MG/ DATASUS	10,4% (2010)	9,4%	7,0%	3,5%

¹ Anos Potenciais de Vida Perdidos (APVP) por doenças cardiovasculares, causas externas e neoplasias, é um indicador que reflete os anos de vida perdidos por morte prematura, considerando a distância entre a idade em que o óbito ocorreu e a expectativa de vida ao nascer.

Fonte: MINAS GERAIS, 2012a, p. 107.

Figura 17 – Redes de Atenção à Saúde 2

ESTRATÉGIAS

Para que os objetivos estratégicos da Rede de Atenção em Saúde sejam alcançados, o Governo e a Sociedade deverão concentrar os seus melhores esforços e recursos na execução das seguintes **estratégias prioritárias**:

1. **Expandir e aprimorar as redes de atenção à saúde**, com prioridade para as redes de urgência e emergência e redes da mulher e da criança.
2. Desenvolver, implantar e manter ações de **estímulo ao autocuidado**, baseadas na mobilização da sociedade e orientadas para a alteração de comportamentos nocivos à saúde individual e coletiva.
3. **Universalizar e aprimorar a qualidade da atenção primária com foco na população usuária do SUS** e ênfase em ações de promoção da saúde e de prevenção.
4. **Ampliar a cobertura e o número de equipes do Programa Saúde da Família (PSF)** e capacitá-las, mediante apoio aos municípios na estruturação, organização e custeio dessas equipes e das Unidades Básicas de Saúde (UBS).
5. **Qualificar a gestão da Saúde**, com estímulos a criação e manutenção de modelos orientados para resultados, que promovam parcerias entre o Estado e Organizações não Estatais, priorize o pagamento de provedores e profissionais por desempenho, incorpore novas tecnologias e métodos de gestão que aumentem a qualidade do atendimento e qualifique melhor o gasto público.
6. **Integrar os órgãos públicos e instâncias não governamentais** de todas as esferas, criando instâncias para coordenação das ações intersetoriais.
7. Ampliar a rede de **saneamento básico**.
8. Desenvolver, implantar e manter ações de atenção e tratamento aos usuários de álcool e drogas.
9. Universalizar o acesso à rede de abastecimento de água e esgoto nos domicílios do Estado.

Fonte: MINAS GERAIS, 2012a, p. 108.

Posteriormente, veem-se os programas que pertencem àquela rede, que não precisam necessariamente pertencer a uma mesma secretaria do governo. São apresentados, além do objetivo do programa: i) os objetivos e resultados que estão ligados ao PMDI; ii) as metas e indicadores do programa e, nesse ano, as ações também podem ser compartilhadas entre outras secretarias ou fundações como ocorre no PPAG anterior; iii) orçamento que anteriormente aparecia unicamente como fiscal e de investimento, agora aparece como fiscal, que fica dividido entre as despesas correntes e de capital e de investimento das empresas controladas pelo estado.

Na educação, há uma rede chamada de Educação e Desenvolvimento Humano, na qual está a maior parte dos projetos relacionados à educação, embora tenham outros espalhados em outras áreas. São 17 programas nas secretarias, fundações e empresas governamentais.

4.2 - A EDUCAÇÃO MINEIRA APRESENTADA NOS DOCUMENTOS (PMDI E PPAG)

A seguir, são apresentados os programas, projetos e ações da educação mineira no período analisado, que estão contidos nos documentos. Como se poderá notar, no estado, há a presença de fundações em quantidade expressiva e os programas educativos são alvos de modificações e reestruturações. Ademais, o número de atividades educativas também varia ao longo dos orçamentos.

4.2.1 – Nos PMDIs

Nos PMDIs, apresenta-se a situação diagnóstica da educação no Estado de Minas Gerais. Nesse documento, analisa-se a necessidade de o Estado buscar melhoria das condições da educação, pois, se comparado a outros estados, ou mesmo aos exames de nível internacional, o Estado em questão não apresenta a média necessária para se igualar. Nesse contexto, das preocupações relacionadas à educação básica, elencaram-se as seguintes, conforme explicitado pelo quadro 10:

Quadro 10 – Diagnóstico da Educação no Estado de Minas Gerais

Diagnóstico da Educação Básica	PMDI do ano 2003	PMDI do ano 2007	PMDI do ano de 2011
	Estagnação nas notas nos exames nacionais	Aumento da escolaridade da população	Educação infantil frequentada por apenas 35,8%.
	Não atendimento aos requisitos nacionais básicos.	Aumento da qualidade do ensino, acima da média satisfatória.	Aumento da Escolaridade Média da população de 15 anos ou mais
	Estagnação do processo de municipalização.	Grandes desigualdades regionais.	Grandes desigualdades educacionais dos alunos do Ensino Médio
	Os alunos do Ensino Médio não conseguem se qualificar para vagas competitivas na UFMG	Muita evasão, repetência e qualidade insuficiente para a conclusão do Ensino Médio.	54,4% dos alunos do ensino médio não o frequentarem na faixa etária adequada;

Fonte: MINAS GERAIS (2003, 2007b e 2011b). Organização da autora

Para a solução dessas dificuldades apresentadas, os documentos elencam algumas iniciativas ou objetivos estratégicos, que visam à contribuição e/ou ao esclarecimento para que haja a concentração de esforços na melhoria da educação mineira (MINAS, 2011, p. 75). A opção pelo uso do PMDI para apresentar as estratégias ocorre em função de ele aglutinar as informações gerais dos projetos, áreas e redes, respectivamente, permitindo assim uma visão ampla do desejo para a educação mineira. Esse tipo de apresentação pode ser verificado por meio do quadro 11:

Quadro 11 – Estratégias para a Educação no Estado de Minas Gerais

PMDI do ano 2003	PMDI do ano 2007³⁰	PMDI do ano de 2011
Iniciativas Estratégicas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Objetivos Estratégicos/ ○ Resultados Finalísticos 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Objetivos Estratégicos/ ○ Estratégias Prioritárias ▪ Estratégias Complementares
1. Ampliar o ensino fundamental para 9 anos com incorporação dos alunos de 6 anos de idade. 2. Estruturar os Centros de Formação Técnica, em parceria com a iniciativa privada, entidades de classe e municípios (pós-médio). 3. Ampliar a jornada escolar: “Aluno em tempo integral”. 4. Desenvolver o programa “Escola Ativa, Comunidade Viva”, em áreas de vulnerabilidade social. 5. Melhorar a qualidade e universalizar o ensino médio (qualificação para o trabalho, estágio e monitoria). 6. Ampliar o programa Bolsa Família 7. Ampliar a informatização as escolas. 8. Desenvolver o programa de alfabetização de adultos, em áreas de vulnerabilidade social. 9. Modernizar o sistema educacional, racionalizando as estruturas e informatizando os processos. 10. Estabelecer parcerias com empresas e organizações não governamentais como entidades religiosas para a alfabetização de jovens e adultos. 11. Capacitação continuada dos docentes.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Promover um salto na escolaridade média da população, formada em um sistema eficiente, com altos níveis de equidade e orientado por padrões internacionais de custo e qualidade. ✓ Reduzir as disparidades regionais de aprendizado em Minas Gerais. ✓ Promover um salto de qualidade no ensino, orientado por padrões internacionais. ✓ Reduzir a evasão escolar no Ensino Médio. ○ Melhorar a qualidade do ensino aferida por Saeb/Prova Brasil ○ Aumentar o percentual e alunos lendo com 8 anos ○ Aumentar a escolaridade média dos jovens aos 15 e aos 18 anos de idade ○ Redução das desigualdades regionais ○ Elevar o percentual de docentes do ensino básico com curso superior ○ Elevar o percentual de professores/gestores com certificação ocupacional ○ Aumentar a taxa de conclusão do Ensino Fundamental/Médio ○ Reduzir a distorção idade-série no ensino Fundamental/Médio ○ Aumentar a taxa de conclusão do Ensino Médio. ○ Aumentar a taxa de escolarização de jovens de 15 a 17 anos (percentual do total 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Acelerar o aumento da escolaridade média da população. ✓ Consolidar a rede pública como um sistema inclusivo de alto desempenho ✓ Reduzir as desigualdades educacionais. ✓ Aumentar o emprego e a renda. ✓ Aumentar a qualidade e a produtividade do trabalho. ○ Desenvolver os professores ○ Desenvolver a capacidade gerencial dos diretores das escolas públicas ○ Universalizar o acesso e ampliar a atratividade do ensino média ○ Elevar a qualidade da educação de forma sustentável ○ Grande esforço de qualificação, capacitação e formação profissional técnica de qualidade. ▪ Aproximar as escolas das famílias e incorporar a comunidade à escola. ▪ Intensificar a implantação de programas de aceleração da aprendizagem ▪ Ampliar o Programa Poupansa Jovem ▪ Promover a segurança e a sensação de segurança na escola. ▪ Apoiar os municípios na ampliação e qualificação da Educação Infantil. ▪ Aperfeiçoar e consolidar o sistema de avaliação do ensino. ▪ Intensificar as ações de capacitação e qualificação a distância. ▪ Promover condições adequadas de infraestrutura e recursos tecnológicos em toda rede estadual.

³⁰ Nos anos de 2007 e 2011, os PMDIs apresentam mais de uma área e rede relacionadas à educação. Nesse ano, foram selecionados os dados que tinham relação com a educação básica. Dessa forma, outros objetivos ficaram de fora desta seleção apresentada.

	de jovens entre 15 e 17 anos frequentando o ensino médio).	
--	--	--

Fonte: MINAS GERAIS (2003, 2007b e 2011b). Organização da autora

No ano de 2003, são apresentadas onze estratégias para a educação. Trata-se de atividades e ações amplas, sendo que algumas estão relacionadas com a oferta de vagas (quatro), outras com as estruturas para possibilidade de melhores condições de ensino (três), outras com programas de atendimento às necessidades específicas dos alunos (três) e uma relacionada à capacitação docente. Observa-se que, nesse primeiro documento, há uma busca por reorganização da estrutura física da escola. Já no PMDI seguinte, são apresentadas quatro estratégias: duas relacionadas ao aumento da escolaridade e qualidade; uma buscando a redução das desigualdades regionais; e outra com ênfase na redução da evasão de aluno. Nesse ano, são introduzidos os resultados finalísticos, isto é, os dados a serem alcançados pela realidade, tais como: aumento de taxas, aumento de percentuais, melhoria da qualidade do ensino tendo como referência as notas em avaliações de larga escala. Em 2011, são apresentados os cinco objetivos estratégicos, dos quais três são sobre os aumentos de escolaridade, emprego e qualidade e produtividade, redução das desigualdades e consolidação de uma rede inclusiva de ensino. São também apresentadas as estratégias para que haja o alcance dessas metas, a saber: desenvolver os professores, a capacidade gerencial dos diretores de escola, aumentar a qualidade da educação, universalizar o ensino médio e ter mais esforço de qualificação e capacitação dos profissionais. É válido destacar que, naquele ano, as estratégias prioritárias não são as únicas, pois são acrescidas de estratégias complementares, que também visam à implementação dos objetivos estratégicos.

Cada uma das ações apresentadas no quadro 11 são desdobradas nos PPAGS que se seguem a cada um dos anos dos PMDIs. Neles apresentam-se os programas que devem ser implementados, como será a divisão em cada uma das regiões do estado, sendo que estes programas são meios de buscarem-se as metas/objetivos desejados.

Como observou-se os PMDIs são os documentos que apresentam o estudo de cenário e as discussões de diagnósticos e metas para a execução do orçamento, uma “carta de apresentação” de como será alocado e gasto o dinheiro público naquele ano.

4.2.2 – Nos PPAGs

4.2.2.1 PPAG 2004

No PPAG de 2004, relacionados à educação são 19 programas, sendo que dez deles pertencem à secretaria de educação, seis são ligados a fundações, um é ligado à empresa, dois às polícias (uma a civil e outra a militar). Esses programas podem ser assim apresentados, como demonstrado pelo quadro 12:

Quadro 12 – Programas Educativos no PPAG 2004

Órgão responsável	Programa
Secretaria Municipal de Educação	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Melhoria do Ensino Fundamental ✓ Melhoria e Ampliação do Ensino Fundamental ✓ Universalização e Melhoria do Ensino Médio ✓ Alimentação Escolar ✓ Atendimento a Educação de Jovens e Adultos ✓ Atendimento a Educação Especial ✓ Avaliação Educacional ✓ Cooperação Estado Município ✓ Transferência de renda com Condicionaisidades – Bolsa Família ✓ Atendimento ao Ensino Profissional
Fundação Helena Antipoff	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desenvolvimento do Ensino Fundamental – Escola Sandoval Sores de Azevedo ✓ Desenvolvimento do Ensino Médio – Escola Sandoval Soares de Azevedo ✓ Implantação e Manutenção de Biblioteca Comunitária ✓ Crescer para a vida e para o Trabalho
Fundação Educacional Caio Martins	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Caio Martins Pró-Crianças e Adolescentes
Fundação de Educação para o Trabalho de Minas Gerais	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Habilitação de Professores em Nível Superior para o Ensino Fundamental e Médio
Empresa de Pesquisa Agropecuária de Minas Gerais.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ensino Técnico para o Agronegócio
Polícia Civil do Estado de Minas Gerais	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ensino Médio e Fundamental na Escola Estadual Ordem e Progresso
Polícia Militar do Estado de Minas Gerais	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ensino Médio e Fundamental e Médio no Colégio Tiradentes

Fonte: MINAS GERAIS (2004a). Organização da autora

Como a lista esclarece, os programas demonstram as esferas de atuação do Estado e do suporte escolar. Além de haver um programa especificamente para a avaliação escolar, a receita é no valor de 18.605.504,97 Reais. Há também dois programas de relações entre o Estado e o Governo Federal, são eles: a Cooperação entre Estados e Municípios e a

Transferência de Renda (Bolsa Família), no valor de 589.631.393,08 Reais. Já as fundações ficaram com programas para manter a qualidade do ensino fundamental, médio e educação de jovens e adultos que já possuíam a implantação de biblioteca, o atendimento de crianças acolhidas em casas lares e a qualificação de professores. Essas fundações recebem do orçamento o montante de 16.982.480,71 Reais. Por sua vez, a empresa de pesquisa agropecuária conta com o valor de 6.864.880,60 Reais e os programas das polícias civil e militar com os valores de 256317,58 Reais e 99.229.864,99 Reais, respectivamente.

A Fundação Helena Antipoff é um instituto que mantém em funcionamento a Escola Sandoval Soares de Azevedo, a clínica de Psicologia Edouard Claparède e a Biblioteca Comunitária. Os recursos são destinados à Escola Sandoval Sores de Azevedo, localizada em Ibitaré, que conta com atendimento de alunos de ensino fundamental e médio – ela foi incorporada à Fundação em 1971, por meio do decreto 13.568. Também aparece a Fundação Educacional Caio Martins, que possui seis centros educacionais, com atendimento, à época do PPAG, a crianças em situação de vulnerabilidade social, à comunidade e ao seu desenvolvimento. Nesse sentido, são usados recursos para acolhimento integral de crianças e adolescentes “pobres” – definição dada pelo PPAG de 2004.

No que se refere a outras fundações, há: i) a Fundação de Educação para o Trabalho de Minas Gerais (UTRAMIG), que atua na formação de profissionais em diversas áreas do conhecimento, por meio de qualificação profissional, formação técnica, pós-graduação (*lato sensu*) e formação superior especial para professores; e ii) a Empresa de Pesquisa Agropecuária de Minas Gerais (EPAMIG), que é vinculada à secretaria de agricultura, pecuária e abastecimento. Ela é composta por centros tecnológicos, dos quais dois são centros de ensino.

As polícias mantêm dois Colégios: Ordem e Progresso e Tiradentes. O Colégio Estadual Ordem e Progresso, fundado em maio de 1962, atende hoje alunos do 6º ano ao 3º série do Ensino Médio, cuja matrícula é destinada a dependentes e os parentes de servidores da Polícia Civil de Minas Gerais. Entretanto, por meio de convênio e de uma lei que determina que 10% das vagas do primeiro ano do Ensino Médio noturno serão reservadas ao público externo. Dessa forma, no ano de 2013, eram 14 vagas destinadas ao público externo (BI Nº 195/2012 de 16 de outubro de 2012) e, segundo os dados do censo de 2018,

o colégio contava com 1300 alunos em média. Por sua vez, o Colégio Tiradentes atende a alunos do 1º ano do ensino fundamental ao 3º série do ensino médio em 33 unidades espalhadas por todo o Estado. Ele também é destinado a dependentes e os parentes de servidores da Polícia Militar de Minas Gerais, sendo o processo seletivo realizado por meio de sorteio³¹.

As tabelas apresentadas com valores dos orçamentos presentes no texto, tiveram os seus valores atualizados pela Calculadora do Cidadão para os dados referentes aos anos optou-se em lançar com data inicial e data final de referência os meses de janeiro e dezembro do ano do documento analisado³².

Os programas podem ser acompanhados ao longo do período de vigência do PPAG. Com esse propósito, a tabela 4 é organizada por meio do órgão responsável, a fim de se ter uma visão de longo prazo sobre como se encaminham os programas:

Tabela 4³³ – Programas da Secretaria de Educação e orçamento no período de 2004 a 2007
R\$(1,00)

Programa		Órgão: Secretaria de Educação			
		2004	2005	2006	2007
Melhoria do Ensino Fundamental		7.870.713.424,48	-	-	1.077.462,70
Melhoria e Ampliação do Ensino Fundamental		66.407.248,05	-	-	-
Universalização e Melhoria do Ensino Médio		1.614.558.973,80	-	20.769,53	4.611.540,36
Alimentação Escolar		244.190.866,60	-	61.286.717,32	-
Atendimento a Educação de Jovens e Adultos		187.997.516,51	19.586.466,94	-	-
Atendimento a Educação Especial		195.553.781,17	40.680.653,17	-	-
Avaliação Educacional		18.605.504,97	-	-	-
Cooperação Estado Município		495.198.608,22	41.031.848,14	-	-
Transferência de renda com Condicionais – Bolsa Família		94.432.791,60	Programa deixa de existir em 2005.		
Atendimento ao Ensino Profissional		7.351.488,28	-	-	-

³¹ As orientações para ingresso estão disponíveis em: Colégio Tiradentes
<https://www.policiamilitar.mg.gov.br/portal-pm/ctpm/principal.action>

³² Para maiores detalhes acesse a introdução deste trabalho. A calculadora está disponível em:
<https://www3.bcb.gov.br/CALCIDADAOPublico/corrigirPorIndice.do?method=corrigirPorIndice>

³³ A tabela apresenta os valores do orçamento atualizados pelo IGPM

Escola Família Agrícola	Não existiam neste ano	1.163.808,74	-	-
Melhoria do Ensino Médio	Não existiam neste ano	346.573.388,72	-	4.611.540,36

Legenda: - significa que não são apresentados valores/ Os valores foram atualizados pelo índice IGPM. Em 2004 são apresentados os valores para todo o período do PPAG – 2004 a 2007. De 2005 em diante dos valores que aparecem são valores acrescidos às ações já apresentadas.

Fonte: MINAS GERAIS (2004a, 2004b, 2004c, 2005, 2006, 2007a). Organização da autora

As ações que compreendem os programas podem ser caracterizadas para o ensino fundamental por meio de: ações de construção, ampliação e reforma de prédios; ampliação do atendimento de alunos; desenvolvimento tanto do ensino, quanto do profissional; novos padrões de funcionamento das escolas; apoio administrativo e da atividade docente; registro para o aluno; escola em rede e escola de referência; aparece também à ação Escola Viva Comunidade ativa. Para o ensino médio, as ações são bastante parecidas, mas conta com o acréscimo da preparação para o trabalho aos outros programas. Ele possui ações mais descritivas (tal como o seu nome esclarece), pois há uma ou duas ações relacionadas com o nome do programa em si, como, por exemplo, no caso do Programa Alimentação escolar, cuja única ação tem esse mesmo nome. No período de quatro anos, os programas sofrem alterações, com a inclusão ou exclusão de ações, mudança de objetivos e alterações de metas. No que tange à Secretaria de Educação, o programa que mais sofre alterações é Universalização e Melhoria do Ensino Médio (sob o código 310), que tem metade de suas ações cortadas no ano de 2005, haja vista que caem de doze para seis. Acerca disso, o documento alega que essas ações serão incluídas no programa criado para a melhoria do ensino médio, sendo, na verdade, inclusos apenas quatro das seis ações retiradas.

Os programas de outras instâncias do governo estadual que atendem à educação básica podem ser vistos e acompanhados na tabela 5:

Tabela 5 – Programas da Fundação Educacional Helena Antipoff e orçamento no período de 2004 a 2007

R\$(1,00)

Órgão: Fundação Helena Antipoff		2004	2005	2006	2007
Programas					
Desenvolvimento do Ensino Fundamental – Escola Sandoval Sores de Azevedo		987.150,94	888.635,78	911.877,73	946.111,38
Desenvolvimento do Ensino Médio – Escola Sandoval Soares de Azevedo		906.336,70	815.886,60	837.225,82	868.656,89
Implantação e Manutenção de Biblioteca Comunitária		117.278,78	105.574,66	108.335,92	Excluído o programa.
Crescer para a vida e para o Trabalho		33.726,00	30.360,23	31.154,29	32.323,88

Os valores foram atualizados pelo índice IGPM..

Fonte: MINAS GERAIS (2004a, 2004b, 2004c, 2005, 2006, 2007a). Organização da autora.

A Fundação Helena Antipoff, por meio dos seus programas, organiza o ensino médio e o ensino fundamental na escola Sandoval Soares de Azevedo, que fica em Ibitiré, região metropolitana de Minas. Além disso, essa Fundação era responsável pela implantação de uma biblioteca e por sua manutenção – programa que é excluído em 2007 – e pelo programa Crescer para a vida e para o Trabalho, que são os atendimentos em oficinas pedagógicas e atendimento psicopedagógico e clínico para as crianças.

Tabela 6 – Programa da Fundação Educacional Caio Martins e orçamento no período de 2004 a 2007

R\$(1,00)

Órgão: Fundação Educacional Caio Martins		2004	2005	2006	2007
Programas					
Caio Martins Pró-Crianças e Adolescentes		1.534.051,71	1.380.957,23	1.417.075,68	1.470.275,43

Os valores foram atualizados pelo índice IGPM..

Fonte: MINAS GERAIS (2004a, 2004b, 2004c, 2005, 2006, 2007a). Organização da autora

A Fundação Educacional Caio Martins, por meio do programa apresentado, faz o atendimento e o acolhimento de crianças e adolescentes pobres em tempo integral e parcial em casas lares, “proporcionando-lhes educação emocional, física, moral, cívica e espiritual” (MINAS GERAIS, 2004a, p.212). Os atendimentos são para a região central e para o norte de Minas Gerais, com a meta de 1100 alunos.

O programa da Fundação de Educação para o Trabalho de Minas Gerais busca a licenciatura de 280 professores para as disciplinas do ensino fundamental, do ensino médio e da educação profissional em nível médio (tabela 7). Já a Empresa de Pesquisa Agropecuária de Minas Gerais busca formar técnicos de nível médio para o exercício do agronegócio, por meio da qual serão atendidos com alunos nos cursos de agropecuária e cooperativismo e de leite e derivados (tabela 8). Os programas das polícias civis e militares são para a manutenção de escolas como o Colégio Ordem e Progresso e o Tiradentes que já foram citados anteriormente (tabela 9 e 10).

Tabela 7 – Programa da Fundação de Educação para o Trabalho de Minas Gerais e orçamento no período de 2004 a 2007

R\$(1,00)

Órgão: Fundação de Educação para o Trabalho de Minas Gerais				
Programas	2004	2005	2006	2007
Habilitação de Professores em Nível Superior para o Ensino Fundamental e Médio	496.073,44	446.566,57	458.246,36	475.449,81

Os valores foram atualizados pelo índice IGPM..

Fonte: MINAS GERAIS (2004a, 2004b, 2004c, 2005, 2006, 2007a). Organização da autora.

Tabela 8 – Programa da Empresa de Pesquisa Agropecuária de Minas Gerais e orçamento no período de 2004 a 2007

R\$(1,00)

Órgão: Empresa de Pesquisa Agropecuária de Minas Gerais				
Programas	2004	2005	2006	2007
Ensino Técnico para o Agronegócio³⁴	1.596.484,15	1.437.159,08	1.474.747,46	1.530.112,32

Os valores foram atualizados pelo índice IGPM..

Fonte: MINAS GERAIS (2004a, 2004b, 2004c, 2005, 2006, 2007a). Organização da autora.

Tabela 9 – Programa da Polícia Civil do Estado de Minas Gerais e orçamento no período de 2004 a 2007

³⁴ Neste caso, no PPAG 2004, aparece orçado, para o período, o valor de R\$6.106.459,00, mas ao discriminar as ações os valores somados são de R\$5.680.428,00, sendo uma diferença de R\$ 426.031, 00 que não se esclarece onde será gasto.

R\$(1,00)

Órgão: Polícia Civil do Estado de Minas Gerais				
Programas	2004	2005	2006	2007
Ensino Médio e Fundamental na Escola Estadual Ordem e Progresso	64.079,39	57.684,43	59.193,15	61.415,37

Os valores foram atualizados pelo índice IGPM..

Fonte: MINAS (2004a, 2004b, 2004c, 2005, 2006, 2007a). Organização da autora.

Tabela 10 – Programa da Polícia Militar do Estado de Minas Gerais e orçamento no período de 2004 a 2007

R\$(1,00)

Órgão: Polícia Militar do Estado de Minas Gerais				
Programas	2004	2005	2006	2007
Ensino Médio e Fundamental e Médio no Colégio Tiradentes	24.807.466,25	22.331.744,01	22.915.822,85	23.776.126,97

Os valores foram atualizados pelo índice IGPM..

Fonte: MINAS GERAIS (2004a, 2004b, 2004c, 2005, 2006, 2007a). Organização da autora.

4.2.2.2 PPAG 2008

No PPAG 2008, são vinte e seis programas relacionados à educação, sendo subdivididos, como é demonstrado a seguir: das secretarias do estado são dezenove programas: dezessete de Educação; um de Esporte e Juventude; um de Desenvolvimento Social; três de Fundações; um de Empresa; um de Instituto, dois das Polícias, um da Civil e um da Militar. Portanto, esses programas podem ser assim organizados, conforme o quadro 13:

Quadro 13 – Programas Educativos no PPAG 2008

Órgão responsável	Programa
Secretaria Municipal de Educação	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Escola Viva Comunidade Ativa ✓ Aceleração da Aprendizagem na Região Norte de Minas, Jequitinhonha, Mucuri e Rio Doce. ✓ Desempenho e Qualificação de Professores ✓ Escola em Tempo Integral ✓ Novos Padrões de Gestão e Atendimento da Educação Básica ✓ Sistema de Avaliação da Qualidade do Ensino nas Escolas ✓ Atendimento à Educação Especial ✓ Melhoria do Ensino Médio ✓ Escola Família Agrícola ✓ Cooperação Estado Município ✓ Alimentação Escolar ✓ Melhoria do Ensino Fundamental ✓ Atendimento a Educação de Jovens e Adultos ✓ Atendimento ao Ensino Profissional ✓ Desenvolvimento da Educação Infantil ✓ Ensino Médio Profissionalizante ✓ Prômédio – Melhoria da Qualidade e Eficiência do Ensino Médio
Secretaria de Estado do Esporte e da Juventude	✓ Minas Olímpica
Secretaria de Estado e Desenvolvimento Social	✓ Poupança Jovem
Fundação Helena Antipoff	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ensino Superior – Instituto Superior de Educação Anísio Teixeira ✓ Desenvolvimento da Educação Básica
Fundação Educacional Caio Martins	✓ Acolhimento, Educação e Profissionalização de Crianças e Jovens Desamparados
Empresa de Pesquisa Agropecuária de Minas Gerais.	✓ Ensino Técnico para o Agronegócio
Instituto do Desenvolvimento do Norte e Nordeste de Minas Gerais	✓ Cidadão Nota Dez
Polícia Civil do Estado de Minas Gerais	✓ Ensino Médio e Fundamental na Escola Estadual Ordem e Progresso
Polícia Militar do Estado de Minas Gerais	✓ Ensino Médio e Fundamental e Médio no Colégio Tiradentes Polícia Militar

Fonte: MINAS GERAIS (2008a, 2008b, 2009, 2010, 2011a). Organização da autora.

Na lista, os programas da Secretaria de Educação são de suporte escolar e para a melhoria da manutenção dos diferentes níveis de ensino. Nesse contexto, os valores para o período são de 16.378.726.030,00 Reais. Além disso, é importante frisar que continuam os programas de avaliação escolar no valor de 35.495.703,30 Reais. Há um programa para a

cooperação de estado e município 409.793.864,76 Reais; três programas para organizações de escolas sejam elas em comunidades agrícolas, de risco ou em atendimento em tempo integral, cujo valor é de 134.116.441,14 Reais; um programa dedicado à aceleração do processo de ensino e aprendizagem dos alunos no valor de 1.493.353,85 Reais. Das outras secretarias, os programas somam 415.282.958,05 Reais, sendo que da Secretaria de Esporte e Juventude, o programa Minas Olímpica prevê uma ação que compreende atividade nas escolas, por meio do aprimoramento do esporte escolar. Por sua vez, da Secretaria de Desenvolvimento Social há o programa Poupança Jovem com as ações de desenvolvimento, implantação, realização e acompanhamento por meio de entidade externa.

O Programa Poupança Jovem, instituído pelo decreto 44.476/2007 de 06 de março de 2007, tem por finalidade possibilitar a oportunidade de desenvolvimento humano e social, aumentar a taxa de conclusão do ensino médio e reduzir os índices de criminalidade entre os jovens. Os alunos podem fazer adesão ao programa no primeiro ano do ensino médio, desde que pertencentes às regiões que tenham baixo Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), alto índice de criminalidade e altas taxas de evasão e repetência escolar.

Esses alunos devem assinar um termo com o qual concordam em estar em atividades complementares de aprendizagem, atividades de caráter comunitário, cultural ou esportivo, programas de acompanhamento social, frequência escolar, manutenção de boas notas (não pode haver reprovação) e ter conduta compatível com o programa. O benefício é de 1.000,00 Reais anuais, que só pode ser retirado na conclusão do terceiro ano do ensino médio, valor que seria atualizado de acordo com o Índice Nacional de Preços ao Consumidor (INPC) (MINAS GERAIS, 2007). Os municípios atendidos são: Esmeraldas, Governador Valadares, Ibirité, Juiz de Fora, Montes Claros, Pouso Alegre, Ribeirão das Neves, Sabará, Teófilo Otoni (dados presentes na página <https://poupancarendimento.com.br/poupanca-jovem>). O programa aparece no portal do PSDB como sendo destaque em notícia como “processo estratégico de permanência e bom desempenho no ensino médio” Notícias da Tribuna de Minas de janeiro de 2018 relatam grupo de jovens que não receberam o benefício desde 2014 e que buscaram entrar na justiça para que os valores fossem pagos, em julho. Nova notícia informa que mais de sete

mil alunos aguardavam receber o benefício, sendo este o numero de alunos apenas de Juiz de Fora apurado pelo jornal, a mesma notícia era ventilada pelo portal G1.

Na tabela 11, são apresentados os programas da Secretaria de Educação. Ressalta-se que, dos 17 programas, doze deles têm acréscimo de valores em seus orçamentos e redução em cinco dos valores apresentados no PPAG do período 2008 a 2011. Organizando os programas por níveis de ensino, pode-se aglutiná-los assim: quatro diretamente ligados ao ensino fundamental; cinco ligados ao ensino fundamental e médio; quatro ao ensino médio; e há à educação de jovens e adultos, a educação infantil, educação no campo e transferência de valores entre estado e município, um programa para cada um.

Tabela 11 – Programas da Secretaria de Educação e orçamento no período de 2008 a 2011

R\$(1,00)				
Programa	Órgão: Secretaria de Educação			
	2008	2009	2010	2011
Escola Viva Comunidade Ativa	461.444,14	-	4.383.260,01	3.822.888,25
Aceleração da Aprendizagem na Região Norte de Minas, Jequitinhonha, Mucuri e Rio Doce.	1.493.353,85*	9.523.097,19	2.226.440,40	2.101.954,80
Desempenho e Qualificação de Professores	26.956.848,75	Ao longo do período fica acrescido o valor de 6.866.029,00 2009 = 6.748.463,36 2010 = 7.643.402,18 2011 = 7.216.041,31		
Escola em Tempo Integral	126.078.422,33	Ao longo do período fica acrescido o valor de 13.620.157,00 2009 = 13.386.941,78 2010 = 15.162.233,90 2011 = 14.314.477,19		
Novos Padrões de Gestão e Atendimento da Educação Básica	648.907.134,32	Ao longo do período fica acrescido o valor de 213.014.566,00 2009 = 209.367.160,19 2010 = 237.132.117,77 2011 = 223.873.494,74		
Sistema de Avaliação da Qualidade do Ensino nas Escolas	35.495.703,30	Ao longo do período fica acrescido o valor de 13.777.596,00 2009 = 13.541.684,98		

		2010 = 15.337.498,17 2011 = 14.479.942,02
Atendimento à Educação Especial	549.984.517,19	Ao longo do período fica acrescido o valor de 8.102.342,00 2009 = 7.963.607,22 2010 = 9.019.690,78 2011 = 8.515.378,33
Melhoria do Ensino Médio	2.735.212.134,77	Ao longo do período fica acrescido o valor de 815.096.942,00 2009 = 801.140.200,08 2010 = 907.382.380,79 2011 = 856.648.464,85
Escola Família Agrícola	7.576.574,67	Ao longo do período fica acrescido o valor de 4.776.900,00 2009 = 4.695.106,10 2010 = 5.317.741,57 2011 = 5.020.413,94
Cooperação Estado Município	409.793.864,76	Ao longo do período há uma redução no valor de 12.280.000,00 2009 = 12.069.732,02 2010 = 13.670.344,06 2011 = 12.906.002,47
Alimentação Escolar	355.637.290,83	Ao longo do período fica acrescido o valor de 102.015.402,00 2009 = 100.268.612,67 2010 = 113.565.606,22 2011 = 107.215.881,95
Melhoria do Ensino Fundamental	11.254.653.053,22	Ao longo do período fica acrescido o valor de 1.136.288.350,00 2009 = 1.116.831.911,84 2010 = 1.264.939.144,24 2011 = 1.194.213.375,73
Atendimento a Educação de Jovens e Adultos	308.485.495,17	Ao longo do período fica acrescido o valor de 118.163.390,00 2009 = 116.140.101,91 2010 = 131.541.872,65 2011 = 124.187.052,40
Atendimento ao Ensino Profissional	5.115.632,00	Ao longo do período fica acrescido o valor de 2.894.423,00 2009 = 2.844.862,37 2010 = 3.222.130,15 2011 = 3.041.973,16
Desenvolvimento da Educação Infantil	80.574.088,00	Ao longo do período há uma redução no valor de 10.987.833,00 2009 = 10.799.690,53 2010 = 12.231.877,65 2011 = 11.547.964,16
Ensino Médio Profissionalizante	175.337.000,00	Ao longo do período fica acrescido o valor de 221.870.000,00 2009 = 218.070.964,36 2010 = 246.990.165,77 2011 = 233.180.355,74
Prômédio – Melhoria da	193.313.047,00	Ao longo do período há uma redução no valor

**Qualidade e Eficiência
do Ensino Médio**

de 65.575.047,00
2009 = 64.452.218,59
2010 = 72.999.466,94
2011 = 68.917.892,40

* Este é o programa que apresenta o valor para o ano de 2008 e não do período.

Em 2008 são apresentados os valores para todo o período do PPAG – 2008 a 2011.

De 2008 em diante dos valores que aparecem são valores acrescidos ou reduzidos das ações já apresentadas.

Os valores foram atualizados pelo índice IGPM..

Fonte: MINAS GERAIS (2008a, 2008b, 2009, 2010, 2011a). Organização da autora.

Já os programas pertencentes a outras instâncias governamentais podem ser vistos por meio da tabela 12:

Tabela 12 – Programas da Fundação Educacional Helena Antipoff e orçamento no período de 2008 a 2011

R\$(1,00)

Programas	Órgão: Fundação Helena Antipoff			
	2008	2009	2010	2011
Ensino Superior – Instituto Superior de Educação Anísio Teixeira*	12.078,60	11.892,81	13.915,25	13.452,51
Desenvolvimento da Educação Básica*	3.464.666,58	3.103.314,85	3.489.141,58	3.294.055,34
Atendimento Psicopedagógico na Fundação Helena Antipoff	-	-	74.585,75	77.457,03

* Há diferença entre o valor apresentado em orçamento fiscal e do valor discriminado por ano.

Os valores foram atualizados pelo índice IGPM..

Fonte: MINAS GERAIS (2008a, 2008b, 2009, 2010, 2011a). Organização da autora.

Os programas da Fundação Helena Antipoff, nesse PPAG, são de Ensino Superior, cuja oferta é de cursos de graduação e de pós-graduação. Na revisão de 2010, há uma alteração nos valores do orçamento para o ensino superior do Instituto, sendo de 13.915,25 Reais para de 498.013,53 Reais (MINAS GERAIS, 2010 p. 76) e, na revisão de 2011, os valores também são orçados para mais, sendo o valor de 693.570,46 (MINAS GERAIS, 2011, p. 81). Não foi possível inferir o aumento do valor do orçamento, haja vista ele não ter sido esclarecido em nenhum dos documentos consultados. O objetivo do programa

mantém-se o mesmo ao longo dos anos. A meta de número de alunos atendidos em 2007 e 2008 é de 2.400, sendo que nos anos de 2010 e 2011 é de 1.550 e 1.788 alunos, respectivamente (MINAS GERAIS, 2008, 2009, 2010 a 2011). O programa Desenvolvimento da Educação Básica é composto inicialmente por ações que vão até 2010, ano em que duas delas se desdobram em um novo programa com quase triplicidade em relação aos orçados em 2008, as outras ações estão relacionadas ao atendimento do ensino fundamental e médio.

Sobre a Fundação Educacional Caio Martins, pode-se observar os dados na tabela 13:

Tabela 13 – Programas da Fundação Educacional Caio Martins e orçamento no período de 2008 a 2011

R\$(1,00)				
Órgão: Fundação Educacional Caio Martins				
Programas	2008	2009	2010	2011
Acolhimento, Educação e Profissionalização de Crianças e Jovens Desamparados*	1.370.576,00	1.654.440,82	1.551.008,52	1.464.287,93

* Há diferença entre o valor apresentado em orçamento fiscal e do valor discriminado por ano.

Os valores foram atualizados pelo índice IGPM..

Fonte: MINAS GERAIS (2008a, 2008b, 2009, 2010, 2011a). Organização da autora.

A Fundação Educacional Caio Martins continua com o atendimento e com o acolhimento de crianças, sendo que a única alteração que o programa sofreu no período é o estabelecimento do limite etário para atendimento a partir do ano de 2009, de 06 a 18 anos em atendimento em tempo integral (MINAS GERAIS, 2009, p. 329).

Há a continuidade dos programas para cooperativismo, agropecuária e laticínios e os valores nas revisões são alterados para 97.137,75 Reais, 110.019,55 Reais e 103.868,10 Reais, respectivamente aos anos de 2009, 2010 e 2011(tabela 14).

O Instituto do Desenvolvimento no Norte e Nordeste de Minas Gerais (IDENE) é um instituto criado com a missão de promover e coordenar projetos e programas para os Vales do Jequitinhonha, Mucuri e Norte de Minas, reduzindo as desigualdades em relação

ao restante do Estado³⁵. Nesse contexto, o programa cidadão nota dez (tabela 15) tem por objetivo a inclusão social por meio da alfabetização, para que as comunidades possam gestar as políticas sociais, incentivando a politização para a cidadania ativa, visando ao desenvolvimento, geração de trabalho e renda (MINAS GERAIS, 2008, p. 123). Nos anos de 2009 a 2011, os valores orçados na revisão há variação de valores, sendo de 9.956.546,04 reais, 11.276.920,63 Reais e 10.646.401,06 Reais. Os valores orçados em educação para as polícias são para os colégios militares, nos mesmos termos apresentados anteriormente no PPAG 2004 (tabelas 16 e 17).

Tabela 14 – Programas da Empresa de Pesquisa Agropecuária de Minas Gerais e orçamento no período de 2008 a 2011

\$(1,00)

Órgão: Empresa de Pesquisa Agropecuária de Minas Gerais.				
Programas	2008	2009	2010	2011
Ensino Técnico para o Agronegócio	108.520,71	97.137,75	110.019,55	103.868,10
Os valores foram atualizados pelo índice IGPM..				

Fonte: MINAS GERAIS (2008a, 2008b, 2009, 2010, 2011a). Organização da autora.

Tabela 15 – Programas do Instituto do Desenvolvimento do Norte e Nordeste de Minas Gerais e orçamento no período de 2008 a 2011

\$(1,00)

Órgão: Instituto do Desenvolvimento do Norte e Nordeste de Minas Gerais				
Programas	2008	2009	2010	2011
Cidadão Nota Dez	11.123.290,06	9.956.546,04	11.276.920,63	10.646.401,06
Os valores foram atualizados pelo índice IGPM..				

Fonte: MINAS GERAIS (2008a, 2008b, 2009, 2010, 2011a). Organização da autora.

Tabela 16 – Programa da Polícia Civil do Estado de Minas Gerais e orçamento no período de 2008 a 2011

R\$(1,00)

Órgão: Polícia Civil do Estado de Minas Gerais				
Programas	2008	2009	2010	2011
Ensino Médio e Fundamental na Escola Estadual Ordem e Progresso*	68.079,37	80.104,49	103.011,83	111.888,10

³⁵ Dados coletados na página: https://www.mg.gov.br/instituicao_unidade/instituto-de-desenvolvimento-do-norte-e-nordeste-de-minas-gerais-idene

* Há diferença entre o valor apresentado em orçamento fiscal e do valor discriminado por ano.

Os valores foram atualizados pelo índice IGPM..

Fonte: MINAS GERAIS (2008a, 2008b, 2009, 2010, 2011a). Organização da autora.

Tabela 17 – Programa da Polícia Militar do Estado de Minas Gerais e orçamento no período de 2008 a 2011

R\$(1,00)

Órgão: Polícia Militar do Estado de Minas Gerais				
Programas	2008	2009	2010	2011
Ensino Médio e Fundamental e Médio no Colégio Tiradentes	26.608.735,89	23.817.692,64	26.976.245,42	25.467.939,12

Os valores foram atualizados pelo índice IGPM..

Fonte: MINAS GERAIS (2008a, 2008b, 2009, 2010, 2011a). Organização da autora.

4.2.2.3 PPAG 2012

No PPAG 2012, são dezessete programas relacionados à educação, sendo onze das secretarias do estado: seis de Educação, dois de Esporte e Juventude, um de Desenvolvimento Social, um da secretaria Geral, um da secretaria de Emprego, dois de Fundações, um de Empresa, um de Instituto, dois das Polícias, um da Civil e um da Militar. Esses programas podem ser assim organizados, como demonstrado pelo quadro 14:

Quadro 14 – Programas Educativos no PPAG 2012

Órgão responsável	Programa
Secretaria Municipal de Educação	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Educação para Crescer ✓ Pró-Escola ✓ Escola Família Agrícola ✓ Cooperação Estado e Município na Área Educacional ✓ Atendimento ao Ensino Profissional ✓ Melhoria da Educação Básica
Secretaria de Estado do Esporte e da Juventude	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Jovens Mineiros Protagonistas ✓ Minas Esporte
Secretaria de Estado e Desenvolvimento Social	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Travessia
Secretaria Geral	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cultivar, Nutrir e Educar
Secretaria de Estado de Trabalho e Emprego	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Melhor Emprego
Fundação Helena Antipoff	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Atendimento Comunitário e Psicopedagógico na Fundação Helena Antipoff
Fundação Educacional Caio Martins	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Protagonismo Juvenil

Empresa de Pesquisa Agropecuária de Minas Gerais.	✓ Ensino Técnico para o Agronegócio
Instituto do Desenvolvimento do Norte e Nordeste de Minas Gerais	✓ Travessia Nota Dez
Polícia Civil do Estado de Minas Gerais	✓ Ensino Médio e Fundamental na Escola Estadual Ordem e Progresso
Polícia Militar do Estado de Minas Gerais	✓ Ensino Médio e Fundamental e Médio no Colégio Tiradentes Polícia Militar

Fonte: MINAS GERAIS (2012a). Organização da autora.

Na lista, os programas da Secretaria de Educação são de suporte escolar e para melhoria da manutenção dos diferentes níveis de ensino. Neste período, os programas de avaliação e melhoria dos provimentos dos profissionais ficam aí incluídos, sendo que os quatro programas, dos seis apresentados, representam o total de 6.305.957.434,70 Reais. Há um programa para a cooperação de estado e município 175.983.569,58 Reais; um programa para as escolas de comunidades agrícolas no valor de 3.827.323,52 Reais. Das outras secretarias, os programas somam 442.610.221,21 Reais: da Secretaria de Esporte e Juventude, há os programas Jovens Mineiros Protagonistas e Minas Esporte, sendo que o primeiro apresenta algumas ações, uma delas é a continuidade do programa apresentado no orçamento 2008 Poupança Jovem; a outra é o Plug Minas, que visa à implantação e à estrutura para a inclusão digital para jovens a partir de 14 anos, e o Juventude Mineira que é a implantação de espaços de pertencimento para jovens visando estimular as suas ações de protagonismo. Na Secretaria de Estado e Desenvolvimento Social, o Travessia que compreende duas ações educativas, uma que é o Banco Travessia: “incentivo aos membros da família que apresentam ao menos uma grave privação educacional” (MINAS GERAIS, 2012, p.374) e o Travessia Educação – Fundamental e Médio, para a inclusão da população em situação de pobreza e avançar no aprendizado dos alunos (Minas, 2012, p.375). Na Secretaria Geral, há o Cultivar, Nutrir e Educar, com a ação de alimentação escolar; na secretaria de Estado de Trabalho e Emprego, o programa é o Melhor Emprego, o qual busca a formação em nível médio para atendimento das demandas regionais e municipais.

A tabela 18 apresenta o orçamento dos programas pertencentes à Secretaria Municipal de Educação. Eles são em número de sete apenas, de forma que os níveis de ensino ficam juntos nos mesmos programas. É o caso do Educação para Crescer (que visa a atividades de provimento de ações e apoio ao ensino fundamental, médio e educação em tempo integral), Pró-Escola (formação e desenvolvimento de professores e mais gestão e

infraestrutura das escolas de ensino fundamental e médio) e o Melhoria da Educação Básica (que reúne ações relacionadas ao ensino fundamental, ao médio, à educação infantil, à educação especial, à educação no campo e à educação de jovens e adultos). São mantidos os orçamentos para os programas: Escola Família Agrícola, que atende à educação básica; Atendimento ao ensino profissional, cujas ações não são desdobradas e esclarecidas no documento; e transferência de valores entre Estado e Municípios no Cooperação Estado e Município na área Educacional. No ano de 2015, é acrescentado ao rol de programas a Rede de Capacitação e Promoção da Cultura da Paz nas Escolas, com o objetivo de, nas escolas de ensino fundamental e médio, promover a cultura da paz e a prevenção da violência. Dos valores orçados para ao primeiro ano do PPAG 2012, nas revisões, todos sofrem acréscimo de valores no orçamento.

Tabela 18 – Programas da Secretaria de Educação e orçamento no período de 2012 a 2015
R\$(1,00)

Órgão: Secretaria de Educação				
Programa	2012	2013	2014	2015
Educação para Crescer	5.475.859.753,51	5.737.670.686,27	5.745.311.980,06	6.365.199.845,79
	Orçamento em	6.417.159.223,46	6.430.354.863,60	6.894.361.846,88
	2013 reajustado	Orçamento em	7.234.691.253,01	6.860.405.512,93
	para este ano e os	2013 reajustado	Orçamento em	7.094.253.227,63
	seguintes	para este ano e os	2014 reajustado	
		seguintes	para 2015.	
Pró-Escola	342.783.718,96	365.963.632,59	330.671.339,75	368.447.262,45
	Orçamento em	610.594.817,37	617.281.832,11	681.134.700,50
	2013 reajustado	Orçamento em	191.688.632,63	681.134.700,50
	para este ano e os	2013 reajustado		
	seguintes	para este ano e os	Orçamento em	614.182.943,27
		seguintes	2014 reajustado	
			para 2015.	
Escola Família Agrícola	3.827.323,52	3.746.160,93	3.680.458,24	3.924.322,30
	Orçamento em	4.487.993,66	4.684.031,08	5.507.294,42
	2013 reajustado	Orçamento em	5.122.658,76	5.744.984,54
	para este ano e os	2013 reajustado	Orçamento em	7.254.158,40
	seguintes	para este ano e os	2014 reajustado	
		seguintes	para 2015.	
Cooperação, Estado e Município na Área Educacional	175.983.569,58	250.138.024,46	169.178.742,68	180.388.383,31
	Orçamento em	250.138.024,46	293.933.832,92	369.042.869,56
	2013 reajustado	Orçamento em	262.183.404,03	322.116.818,45
	para este ano e os	2013 reajustado	Orçamento em	459.685.802,49
	seguintes	para este ano e os	2014 reajustado	
		seguintes	para 2015.	
Atendimento ao Ensino	11.627.678,37	11.381.100,72	11.181.491,32	11.922.367,49
	Orçamento em	17.414.555,66	18.991.132,38	22.476.911,90

Profissional	2013 reajustado para este ano e os seguintes	Orçamento em 2013 reajustado para este ano e os seguintes	18.498.388,48 Orçamento em 2014 reajustado para 2015.	22.476.911,90 120.642.378,24
Melhoria da Educação Básica	475.686.283,87 Orçamento em 2013 reajustado para este ano e os seguintes	464.575.236,57 579.853.686,76 Orçamento em 2013 reajustado para este ano e os seguintes	456.427.203,60 620.978.683,43 654.036.022,30 Orçamento em 2014 reajustado para 2015.	486.669.684,68 722.906.538,96 722.906.538,96 638.325.388,40
Rede de Capacitação e Promoção da Cultura da Paz nas Escolas	Programa inserido ano de 2015.			208.098,52

Os valores foram atualizados pelo índice IGPM..

Fonte: MINAS GERAIS (2012a, 2012b, 2013, 2014, 2015). Organização da autora.

Os programas pertencentes a outras instâncias governamentais podem ser assim descritos, como previstos nas tabelas 19 e 20:

Tabela 19 – Programa da Fundação Educacional Helena Antipoff e orçamento no período de 2012 a 2015.

R\$(1,00)

Órgão: Fundação Helena Antipoff				
Programas	2012	2013	2014	2015
Atendimento Psicopedagógico na Fundação Helena Antipoff	65.073,12	67.442,50	68.333,15	76.140,70

Os valores foram atualizados pelo índice IGPM..

Fonte: MINAS GERAIS (2012a, 2012b, 2013, 2014, 2015). Organização da autora.

Tabela 20 – Programa da Fundação Educacional Caio Martins e orçamento no período de 2012 a 2015

R\$(1,00)

Órgão: Fundação Educacional Caio Martins				
Programas	2012	2013	2014	2015
Protagonismo Juvenil	3.549.249,59	3.536.862,39	3.537.724,89	3.840.410,34

Os valores foram atualizados pelo índice IGPM..

Fonte: MINAS GERAIS (2012a, 2012b, 2013, 2014, 2015). Organização da autora.

Há uma diminuição dos programas da Fundação Helena Antipoff, mas no orçamento se mantém o programa de atendimento psicopedagógico às crianças, que compreende as ações de oficinas, psicopedagógico e atendimento às crianças em telecentros (MINAS GERAIS, 2012, p.420-421). A seu turno, as ações da Fundação Educacional Caio Martins buscam o apoio e a permanência das crianças e adolescentes, pela oferta de proteção social, oferecendo moradia estudantil e educação complementar (MINAS GERAIS, 2012, p.431), reformando as moradias e com valores para os atendimentos.

Na Empresa de Pesquisa Agropecuária de Minas Gerais, há continuidade das ações que vêm dos anos anteriores com os mesmos cursos. Nesse sentido, o programa Travessia Nota Dez, do Instituto do Desenvolvimento do Norte e Nordeste de Minas Gerais, visa à alfabetização de jovens e adultos, para reduzir as taxas de analfabetismo nas regiões do norte e nordeste de Minas Gerais, havendo a alteração do nome de atividade que já existe desde 2007. Já os valores orçados em educação para as polícias são para os colégios militares, nos mesmos termos desde o PPAG 2004.

Tabela 21 – Programas da Empresa de Pesquisa Agropecuária de Minas Gerais e orçamento no período de 2012 a 2015

\$(1,00)

Órgão: Empresa de Pesquisa Agropecuária de Minas Gerais.				
Programas	2012	2013	2014	2015
Ensino Técnico para o Agronegócio	183.280,28	187.466,33	192.467,23	214.452,61

Os valores foram atualizados pelo índice IGPM..

Fonte: MINAS GERAIS (2012a, 2012b, 2013, 2014, 2015). Organização da autora.

Tabela 22 – Programas do Instituto do Desenvolvimento do Norte e Nordeste de Minas Gerais e orçamento no período de 2012 a 2015

\$(1,00)

Órgão: Instituto do Desenvolvimento do Norte e Nordeste de Minas Gerais				
Programas	2012	2013	2014	2015
Travessia Nota Dez	10.781.193,00	10.552.566,00	10.367.488,00	11.054.429,00

Os valores foram atualizados pelo índice IGPM..

Fonte: MINAS GERAIS (2012a, 2012b, 2013, 2014, 2015). Organização da autora.

Tabela 23 – Programa da Polícia Civil do Estado de Minas Gerais e orçamento no período de 2012 a 2015

R\$(1,00)

Órgão: Polícia Civil do Estado de Minas Gerais				
Programas	2012	2013	2014	2015
Ensino Médio e Fundamental na Escola Estadual Ordem e Progresso	76.149,72	106.475,39	115.951,02	135.773,81

Os valores foram atualizados pelo índice IGPM..

Fonte: MINAS GERAIS (2012a, 2012b, 2013, 2014, 2015). Organização da autora.

Tabela 24 – Programa da Polícia Militar do Estado de Minas Gerais e orçamento no período de 2012 a 2015.

R\$(1,00)

Órgão: Polícia Militar do Estado de Minas Gerais				
Programas	2012	2013	2014	2015
Ensino Médio e Fundamental e Médio no Colégio Tiradentes	43.116.392,86	43.023.827,79	43.083.405,80	46.847.056,16

Os valores foram atualizados pelo índice IGPM..

Fonte: MINAS GERAIS (2012a, 2012b, 2013, 2014, 2015). Organização da autora.

Buscou-se, neste capítulo, apresentar os programas educativos presentes nos PPAGs de Minas Gerais entre os anos de 2004 a 2015 e como os programas estão vinculados a cada uma das secretarias de governo e a outras instituições governamentais. Retomando os quadros dos programas e os orçamentos no decorrer dos períodos, pode-se apresentar uma comparação quanto às ações que foram desenvolvidas.

Quadro 15 – Comparativos entre os programas educativos dos PPAGs entre os anos de 2004 a 2015

	PPAG 2004 ³⁶	PPAG 2008	PPAG 2012
Quanto ao número de programas da Secretaria Estadual de Educação	10 programas	17 programas	07 programas
Quanto ao número de programas de outras intuições	09 programas	08 programas	06 programas
Quanto ao valor do orçamento secretaria de educação	R\$ 9.626.588.733,00	R\$15.445.161.111,00	R\$ 6.015.816.921,00
Quanto ao valor do orçamento de outras secretarias ³⁷	Não aparece	R\$ 378.198.927,00	R\$ 410.539.178,00
Quanto ao valor do orçamento das fundações	R\$ 10.977.841,00	R\$ 42.755947,21	R\$ 57.771.338,57

Os valores foram atualizados pelo índice IGPM..

Fonte: MINAS GERAIS (2004a, 2004b, 2004c, 2005, 2006, 2007a, 2008a, 2008b, 2009, 2010, 2011a , 2012a, 2012b, 2013, 2014, 2015). Organização da autora.

Como é possível notar, ao longo dos anos, o número de programas educativos da secretaria estadual de educação foi diminuído, pois iniciou-se com 10, depois passou-se a 17 e, no último período, eram 7 programas. Uma leitura mais demorada do documento mostra que há uma aglutinação de alguns programas no ano de 2012 e de outros há apenas desaparecimento. No que diz respeito ao orçamento, percebe-se que o valor orçado no último ano cai em relação ao ano de 2004. Sobre as outras secretarias que têm orçamentos de programas para a educação, os valores aumentam no decorrer dos anos. Os programas educativos que são de fundações também contam com uma diminuição do seu número, iniciando em 09 e terminando em 06. Já o valor do orçamento para elas sobe, passando da média de 10 milhões para 50 milhões.

³⁶ Utilizou-se os valores orçamentários dos dados relativos ao primeiro ano do PPAG. Nos anos posteriores, há reajustes de valores sobre o orçamento.

³⁷ Programas de outras secretarias que têm programas para a educação básica.

Os planos não apresentam nenhum programa relacionado à educação básica com transferência de renda, seja de maneira direta ou indireta para empresas ou fundações que são privadas ou formas de privatização da educação. Entretanto ao analisar os valores que foram movimentados ao longo dos anos e onde há a alocação de cada um é possível observar que há uma prioridade do governo mineiro em direcionar valores para atividades que visam uma ação mais focada no modelo gerencial. Tal é pois o crescimento de quantias a cada ano destinadas para a avaliação da educação básica e para programas que são parcerias com outras esferas do governo.

4.3 – OS PROGRAMAS EDUCATIVOS E AS PARCERIAS

Buscou-se caracterizar os programas educativos em relação a sua ação gerencial e as suas parcerias com o setor privado. A caracterização foi realizada mediante o uso de dados gerados na pesquisa, do qual se destacarão as ações dos programas que são alinhadas aos eixos apresentados por Garcia, T; Adrião, T. (2018)³⁸.

4.3.1 – PPAG 2004 -2007

É apresentado um total de 19 programas para a educação básica, que contém 43³⁹ ações, visando à consecução. Destacam-se as seguintes ações:

Tabela 25 – Programas do PPAG 2004-2007 – compreendidos como gerenciais.

³⁸ Destaca-se que essas ações foram apresentadas no capítulo 3 da presente dissertação.

³⁹ Essas ações foram contabilizadas no primeiro ano de implantação. Enquanto ações, mantêm-se sua continuidade por todo o período e outras se encerram.

Financeiro			
		2004	2005/2006
Ação/Programa		Melhoria do Ensino Fundamental	
Padrões de Funcionamento da Escola do Ensino Fundamental	de	142.688.703,57	537.590.933,10 ⁴⁰
Melhoria e Ampliação do Ensino Fundamental			
Registro do aluno		4.654.187,59	8.352.389,17
Escola Referência do Ensino Fundamental		1.065.650,45	2.887.903,70
Universalização e Melhoria do Ensino Médio			
Escolas de Referência no Ensino Médio		3.984.252,13	3.922.238,87
Padrões de Funcionamento Escolar no Ensino Médio	de	24.819.776,24	13.540.369,22
Avaliação Educacional			
Avaliação Educacional		4.377.591,69	12.808.003,61

Os valores

foram

atualizados pelo índice IGPM.

Fonte: MINAS (2004a, 2004b, 2004c, 2005, 2006, 2007a). Elaboração da Autora.

As ações apresentadas são as mais diretamente alinhadas às atividades gerenciais dentro de seus programas. Elas foram selecionadas porque se mantêm por todo o período

⁴⁰ Valores presentes na coluna reajustados pelo índice IGPM de 2005.

(2004 e 2007) sem sofrer alterações em seus objetivos. Buscam organizar os espaços escolares em modelos mais próximos da lógica gerencial, visto as ações descritas em todos os programas acima relacionados apresentarem como meta o alcance de índices em provas externas (MINAS, 2004a, 2004b, 2004c, 2005, 2006, 2007a). Em escolas de referência – tanto do ensino fundamental quanto do médio –, a ação se orienta de forma que a escola torna-se um espaço “mais eficiente”, visto na região serem identificadas as escolas que comporão esse rol. Já nas ações padrão de funcionamento, é beneficiado um maior número de escolas, para que se possa atender a requisitos de funcionamento. Em registro do aluno, objetiva-se identificar os usuários dos espaços. E a ação única, dentro do programa de mesmo nome, *Avaliação Educacional*, busca avaliar os alunos para, por meio dos resultados, formular as políticas e as práticas pedagógicas. Neste PPAG, por exemplo, são avaliados os alunos de 8ª série na disciplina de língua portuguesa.

Esclarece-se que os programas separados são os mais evidentemente próximos da conformação e subordinação do público à lógica do privado, mas que todo o desenho da educação estadual se faz buscando avizinhar e subordinar o público a ela.

As ações *Escola Viva Comunidade Ativa* e *Escola Família Agrícola* apresentam, de maneira mais evidenciada, uma relação com atores externos ao setor público, que são as entidades que se afinam às normas (Secretaria de Casa Civil e de Relações Institucionais de Minas Gerais, 2013). Nesse contexto, a ação *Escola viva Comunidade ativa*, que aparece no PPAG 2004 e depois sofre ampliação no ano de 2005, é um programa de “apoio às comunidades escolares localizadas em áreas com índices expressivos de vulnerabilidade social, por meio da realização de atividades viabilizadores da ampliação da cidadania” (Secretaria de Educação de Minas Gerais, 2012). A ação organiza-se por meio de atividades culturais, esportivas e recreativas, realizadas pelos pais, professores ou moradores do entorno da escola e também aberta às entidades que assim o desejam (Secretaria de Casa Civil e de Relações Institucionais de Minas Gerais, 2013).

Por sua vez, *Escola Família Agrícola* foi alterado por meio do Decreto 43.978 de 03/03/2005, que regulamentou a Lei Complementar 14.641 de 03/03/2003. É um programa de que atende escolas agrícolas que são comunitárias, sem finalidade econômica, adotando pedagogia própria – Pedagogia da Alternância. São representados pela Associação Mineira

das Escolas Famílias Agrícolas (AMEFA), que é uma entidade civil que representa as 18 associações⁴¹.

4.3.2 – PPAG 2008 – 2011

São apresentados 25 programas para a educação básica que contém 52 ações⁴², destacando-se as seguintes:

Tabela 26 – Programas do PPAG 2004-2007 – compreendidos como gerenciais.

	Financeiro			
	2008	2009	2010	2011
Ação/Programa	Desempenho e Qualificação de Professores			
Qualificação Profissional e Avaliação dos Professores – Ensino Médio	4.101.232,81	4.198.409,10	4.755.175,75	4.489.302,51
Qualificação Profissional e Avaliação dos Professores – Ensino Fundamental	2.196.108,60	1.965.754,40	2.226.440,40	2.101.954,80
Novos Padrões de Gestão e Atendimento da Educação Básica				
Sistema de Certificação Ocupacional – Ensino Fundamental	856.482,35	766.644,22	868.311,76	819.762,37
Sistema de Certificação Ocupacional – Ensino Médio	570.988,24	511.096,14	578.874,50	546.508,25
Sistema de Avaliação da Qualidade do Ensino nas Escolas				
Avaliação da Educação Básica (PROEB)	8.235.407,25	7.740.157,95	9.605.977,11	9.124.858,79
Avaliação da Educação Básica (PROEB e PROALFA)	-	14.841.445,72	17.397.961,90	17.000.082,83
Prômédio – Melhoria da Qualidade e Eficiência do Ensino Médio				
Melhoria da Qualidade e Eficiência do Ensino Médio	22.720.939,58	23.239.423,72	28.690.206,00	29.523.814,35

⁴¹ Disponível em: <https://amefa.wordpress.com/>. Acessado em 13/05/2019.

⁴² Essas ações foram contabilizadas no primeiro ano de implantação, enquanto ações mantêm sua continuidade por todo o período outras se encerram.

Os valores foram atualizados pelo índice IGPM.

Fonte: MINAS (2008a, 2008b, 2009, 2010, 2011a). Elaboração da Autora.

A seleção deste período (2008-2011) levou em conta as ações mais visivelmente direcionadas ao controle, monitoramento e eficiência da educação básica. A ação *Qualificação profissional e avaliação*, tanto do ensino fundamental quanto do médio, foi apresentada para melhorar a qualificação dos profissionais. O sucesso desta qualificação será, segundo o documento, avaliada por meio da qualidade do ensino. Entretanto, a qualificação de forma mensurável – medida pelos resultados dos alunos nos testes de larga escala, tendo como modelo os padrões internacionais – não há preocupação com o processo, ele fica em detrimento.

O *Sistema de Certificação Ocupacional* – ensino fundamental e médio – é aplicado apenas na região central do Estado. Nele está incluso um programa que se chama “Novos padrões de gestão e atendimento da Educação Básica” (MINAS, 2008a, p.131), cujas ações visam, com diferentes enfoques, a maior eficiência da educação básica.

A ação *Avaliação da Educação Básica*, por meio do Programa de Avaliação da Educação Básica (PROEB⁴³) – a partir de 2008 – e do Programa de avaliação da Alfabetização (PROALFA⁴⁴) – a partir de 2009 –, é apresentada como “sistemas de avaliação educacional e institucional” para “avaliar periodicamente a qualidade do ensino em todas as escolas de Minas Gerais, subsidiando a gestão escolar orientada para resultados” (MINAS, 2008a, p.133) e, no ano seguinte, acrescenta-se que a avaliação contará com “a participação dos colegiados escolares na definição da metodologia” (MINAS, 2009, p.79). Garcia, Brazílio e Kaleda (2018) orientam que,

o desempenho das escolas pode ser verificados pela comunidade escolar e também por qualquer pessoa que preencher alguns dados, como a rede escolar (Estadual ou Municipal), a região, o município, a escola, a etapa e o ano. Também é possível verificar o resultado por aluno, porém este é

⁴³ PROEB é uma avaliação censitária para os alunos de 4ª série, 8ª série do ensino fundamental e 3º ano do ensino médio, na qual participam todas as escolas estaduais e as municipais que aderiram (Informação disponível em < <http://www2.educacao.mg.gov.br/aspectos-legais-e-responsabilidades/page/297-proeb> > acessado em 13 de maio de 2019).

⁴⁴ PROALFA é uma avaliação do nível de aprendizagem dos alunos em relação à leitura e à escrita. É realizada anualmente e é censitária para os alunos de 3º ano do ensino fundamental e amostral para os alunos de 2º e 4º anos do ensino fundamental (Informação disponível em < <http://www2.educacao.mg.gov.br/images/documentos/O%20que%20C3%A9%20o%20Proalfa.pdf> > acessado em 13 de maio de 2019).

disponível apenas para a comunidade escolar, mediante login e senha (MINAS GERAIS, 2014, p.91).

Assim sendo, há um controle do que as escolas realizam e se estão ou não atingindo as metas propostas. Notadamente, há um foco nos resultados da educação básica – mentalidade essa totalmente pautada em lógica de serviços.

Na ação *Melhoria da Qualidade e Eficiência do Ensino Médio*, o governo busca a melhora dos indicadores de eficiência do Ensino Médio por meio do “aumento da taxa de conclusão e diminuição da taxa de repetência e evasão” (MINAS, 2008, p.262).

Escola Viva Comunidade Ativa e Escola Família Agrícola se mantêm como ação focalizando os professores. O *Programa Poupança Jovem*, por seu turno, aparece neste PPAG, conforme já apresentado. O *Cidadão Nota Dez*, ação ligada ao IDENE, visa à diminuição dos altos índices de analfabetismo, abrangendo 118 municípios do Norte e Nordeste de Minas Gerais (MINAS, 2008a), é uma parceria entre governo estadual, federal e o Instituto Mineiro de Desenvolvimento e Cidadania (IMCD). Para atuar como alfabetizador, deve-se ter concluído o ensino médio para áreas urbanas ou estar no terceiro ano, para áreas rurais⁴⁵.

4.3.3 – PPAG 2012 - 2015

São 13 programas para a educação básica que contêm 51⁴⁶ ações, destacando-se as seguintes:

⁴⁵ Dados obtidos por meio da página: <http://www.iof.mg.gov.br/index.php?cultura/cultura-arquivo/Cidadao-Nota-Dez-cadastra-alfabetizadores.html> e da página: <https://onorte.net/educa%C3%A7%C3%A3o/projeto-cidad%C3%A3o-nota-dez-quer-diminuir-n%C3%BAmero-de-analfabetos-1.514010>. Acessadas em 13 de maio de 2019.

⁴⁶ Essas ações foram contabilizadas no primeiro ano de implantação. Enquanto ações, mantêm-se sua continuidade por todo o período e outras se encerram.

Tabela 27 – Programas do PPAG 2012-2015 – compreendidos como gerenciais.

Ação/Programa	Financeiro			
	2012	2013	2014	2015
Programa de Intervenção Pedagógica – PIP	16.537.000,00	18.236.063,42	18.772.456,85	20.861.325,89
Programa de Intervenção Pedagógica – PIP2	17.426.720,37	85.437.795,36	0	0
Provimento e Gestão do Ensino Fundamental	3.412.348.573,01	3.490.121.940,18	3.583.210.776,46	3.992.559.704,43
Provimento e Gestão do Ensino Médio	985.607.041,85	1.008.117.945,77	1.035.006.556,08	1.153.246.542,33
SIMAVE – Ensino Fundamental	7.794.802,54	7.972.832,95	8.185.381,63	9.120.601,46
SIMAVE – Ensino Médio			9.949.609,81	11.086.261,33
Escola de Formação e Desenvolvimento Profissional de Educadores – Ensino Fundamental	22.317.881,33	33.847.226,00	0	0
Escola de Formação e Desenvolvimento Profissional de Educadores – Ensino Médio	1.981.987,85	8.165.443,66	0	0

Os valores foram atualizados pelo índice IGPM.

Fonte: MINAS (2012a, 2012b, 2013, 2014, 2015). Elaboração da Autora.

A *ação de intervenção pedagógica* visa a aumentar o desempenho dos alunos na alfabetização (PIP) e no desempenho em português, matemática e ciências para alunos de 6º ao 9º ano do ensino fundamental (PIP2), por meio de intervenções pedagógicas e acompanhamento de professores. Ele é aplicado em escolas que o tenham implementado e monitorado. O programa é descontinuado em 2014 para o ensino fundamental do 6º ao 9º.

Provimento e Gestão do Ensino Médio é uma ação que deseja ampliar o acesso e as taxas de conclusão, aumentando a eficácia e eficiência da ação, fazendo uso dos recursos disponíveis para que sejam atingidos os fins almejados.

O *Sistema Mineiro de Avaliação e Equidade da educação Pública* (SIMAVE⁴⁷) tem por objetivo “avaliar a qualidade do ensino fundamental” e médio “do sistema público de educação de Minas Geras, fornecendo informações para o planejamento, monitoramento e reformulação de políticas públicas educacionais” (MINAS, 2012a, p.414). Nesta ação, ficam contidas as ações avaliativas anteriores.

Sobre a ação *Escola de formação e desenvolvimento profissional de educadores* – ensino fundamental e médio –, destaca-se que seu objetivo é a formação continuada, seja presencial ou não, dos educadores para a melhoria do sistema de ensino, sendo contabilizado o número de vagas criadas.

Plug Minas é um iniciativa da Secretaria Estadual de Educação, que atende jovens da rede pública com o objetivo de “ampliar as oportunidades dos jovens estudantes, abrindo novos caminhos para seus repertórios de conhecimento e pesquisa e propiciar inovações pedagógicas aos professores que vivenciam o cotidiano da escola integral/integrada”. São parceiros dessa ação “todas as instituições privadas ou da sociedade civil que viabilizem o funcionamento” e atualmente compõem parceira: Senac-MG: Núcleo de Criação e Design (NCD); Sebrae: Núcleo de Empreendedorismo Juvenil (NEJ); Associação Imagem Comunitária (AIC): Núcleo das Juventudes; Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (SEDECTES): Núcleo UAITEC; Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais: CICALT/Núcleo Valores de Minas (PLUGMINAS, 2019).

Cultivar, Nutrir e Educar é outra ação presente neste PPAG. Ela busca uma alimentação saudável para os alunos das escolas estaduais e fortalecimento da agricultura familiar, pois são os estabelecimentos rurais de pequeno porte que fornecem alimentos às instituições (SECRETARIA DE AGRICULTURA DE MINAS GERAIS, 2014). Apesar de

⁴⁷ O SIMAVE é declarado como uma “política pública para fomentar mudanças em busca da qualidade e da equidade da educação” (Informação disponível em <http://simave.educacao.mg.gov.br/> acessado em 13 de maio de 2019).

o programa aparecer na secretaria de educação, quem o gerencia é a Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Estado de Minas Gerais (EMATER – MG⁴⁸).

Como é possível observar, no decorrer dos PPAGs, algumas ações têm forte enfoque gerencial por meio de orientações e expressões que se alinham ao discurso. Quanto aos parceiros que aparecem, são mormente institutos ou outras secretarias do Estado. À exceção das entidades aqui citadas, relacionados à educação

⁴⁸ Dados disponíveis em: < <http://www.ruralcentro.com.br/noticias/programa-cultivar-nutrir-e-educar-em-minas-gerais-e-ampliado-69730>>. Acessado em 13 de maio de 2019.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Buscou-se, por meio dos Planos Mineiros de Desenvolvimento Integrado e dos Planos Plurianuais, compreender quais são os programas e as parcerias que o Estado de Minas Gerais firma para atender a garantia da Educação Básica. O trabalho é parte integrante do Grupo de Pesquisa em Políticas Educacionais (GREPPE) e vincula-se a sua pesquisa interinstitucional intitulada *Currículo, Gestão e Oferta de Educação Básica Brasileira: incidência de atores privados nos sistemas estaduais (2005-2015)* (GARCIA; ADRIÃO, 2018).

A pesquisa coletiva, análises e dados produzidos pelos pesquisadores que foram sistematizadas em um livro organizado por Garcia e Adrião (2018), sob o título *Currículo, Gestão e Oferta de Educação Básica Brasileira: incidência de atores privados nos sistemas estaduais (2005-2015)*, com apoio financeiro do CNPq nº 459098/2014-4 e também pela Fapesp nº 2015/21107-3, foi desenvolvida no âmbito do GREPPE. Este trabalho vincula-se a um caso de estudo da pesquisa coletiva, o Estado de Minas Gerais, que foi selecionado, pois tem um “histórico de reformas iniciadas ainda nos anos 1991 (OLIVEIRA; DUARTE, 1997, p.97) a partir das quais diversas medidas, sobretudo no que se refere à privatização da gestão educacional, foram tomadas” (idem, p.16).

Realizou-se também a categorização e reorganização do resultado do manuseio e estudo do documento de forma que permitisse a análise dos Planos Mineiros de Desenvolvimento Integrados considerando-se em todas as análises a lógica interna dos documentos, forma de apresentação de conteúdos, demarcação ideológica e forma como a educação é exibida. E para os Planos Plurianuais: lógica interna, forma de apresentação, orçamentos à área educativa, orçamentos voltados à educação básica, programas e ações. Para que não se perdesse o movimento do real e o caminho percorrido pelo orçamento, foram criadas dois quadros, uma com os programas relativos à educação básica, por ano e por instituição, e outra com as ações em cada um dos programas⁴⁹. Todo esse movimento foi realizado visando à compreensão e à apreensão do documento para além da sua aparência, pois essa é “um nível da realidade e, portanto, algo importante e não descartável

⁴⁹ Esse movimento de compreensão gerou um banco de dados, que não está apresentado neste trabalho, apenas com as informações que se julgou pertinente a compreensão do objeto de pesquisa.

– é apreender a essência (ou seja: a estrutura e a dinâmica) do objeto” (NETTO, 2011, p.22). Para a compreensão da fonte documental foi realizado o estudo e análise por meio de bibliografia que versa sobre o tema e que se apresenta nesse trabalho citada e referenciada nas diversas seções.

A primeira dificuldade encontrada na pesquisa realizada é a compreensão da organização dos Planos Plurianuais e, no caso de Minas Gerais, também dos Planos Mineiros de Desenvolvimento Integrados, aos quais os PPAGs fazem referências e que esclarecem as opções tomadas pelo Governo.

Compreendida a relação entre os documentos e sua diferença do ciclo orçamentário nacional, a compreensão do documento em si pode trazer possíveis enganos. Isso se dá em função de que, ora os itens que aparecem são chamados de programas, ora são chamados de ações e as subordinações e correlações só ficam esclarecidas mediante a leitura do conjunto e a comparação os documentos dos outros anos.

Os PMDIs e os PPAGs se alinham em suas ações com as orientações do PDRAE (1995), pois pode ser visto o chamamento dos setores da sociedade e das parcerias para a consecução dos objetivos propostos. O programa *Choque de Gestão*, que é fundamental no primeiro governo Aécio Neves e aprofundado nos mandatos seguintes, atende as orientações de ajuste fiscal e de reforma administrativa pública. Essa orientação, que é dinâmica do governo em si, também aparece no modelo que é usado para expressar os desejos e os meios de se atingir as melhorias necessárias à educação pública.

As ações *manager e management* aparecem expressos em diversos programas e as ideias de os profissionais como responsáveis pelo sucesso ou fracasso das instituições em que trabalham são expressas pelo Acordo de Resultados, para bonificação e premiação dos que atendem e atingem os patamares desejados pela administração.

Para a educação, são apresentados diferentes programas e modelos – desde projetos estruturadores até redes –, os quais, ao apresentarem metas e objetivos para a educação, estabelecem como padrão os modelos internacionais e as notas dos exames de larga escala. Não por coincidência, há um aprofundamento dessa ação na década analisada. Os programas e as ações têm perfil claramente gerencial e avaliações e revisões permanentes para acompanhamento e monitoramento de possibilidades de consecução das metas planejadas. Muito embora esse estudo tenha selecionado as ações mais evidentemente gerenciais de cada PPAGs, essa característica marca a escrita e produção de todos eles.

A percepção da diminuição dos valores orçados para a Secretaria de Educação, em comparação entre o primeiro governo analisado e o último, também é interessante (quadro 15, p. 125), pois os valores diferem em três bilhões para a secretaria de educação, enquanto que o orçamento destinado às fundações sobe de dez para cinquenta milhões, mesmo que o número de programas não tenha aumentado.

Nos documentos analisados, em momento algum, relacionando-se à educação, aparece a relação com transferência, seja de valores, seja de responsabilidade para a iniciativa privada, tendo fins lucrativos ou não. As que foram encontradas no escopo deste trabalho o foram por meio de cruzamento de informações e pesquisa pelos nomes dos programas. Também foram feitas buscas em outras secretarias para que se pudessem cruzar informações. Embora haja uma entrada no PPAG para orçamento de outras fontes, ela não é utilizada para a educação.

Este trabalho não mapeou a execução do orçamento e, se nessa execução, há transferência de recursos públicos para outras entidades. A pesquisa a qual este trabalho se vincula encontrou diferentes processos de privatização no Estado Minas Gerais, mas não estão expressos nos documentos analisados. Entende-se que novas pesquisas devem ser realizadas para aprofundamento.

O percurso da Educação dos PPAG mineiros vai exibindo que esta forma de administrar o público, é apresentada como sendo a única saída viável para a produção de qualidade no setor e cabe assim à população, aos educadores e aos servidores a compreensão dos modelos e adequação a ele.

O modelo gerencial é um modelo de como e porque fazer o que se faz, sempre apresentando formas mais eficazes e mais produtivas. Estas formas de “fazer as coisas” alinham-se diretamente aos dispositivos econômicos e a certos interesses. Estudar os PPAGs e os PMDIs possibilitou perceber que a escrita e a organização do documento não é neutra, nem tampouco aleatória, as opções de mundo e do que é “bom” ficam dadas. Também possibilitou ver a tendência do governo mineiro em alocar e transferir recursos para programas e sistemas que se mostram mais próximos de valores de mercado, do que de valores educativos, à expensas do que e de quem seja.

REFERÊNCIAS

ABRUCCIO, F. L. **O impacto do Modelo Gerencial na Administração Pública: um breve estudo sobre a experiência internacional recente.** Cadernos ENAP, n. 10. Brasília, 1997.

ADRIÃO, T. Introdução. In: GARCIA, T., ADRIÃO, T.(Org). **Currículo, Gestão e Oferta da Educação Básica Brasileira: Incidência de atores privados nos sistemas estaduais (2005-2015).** Curitiba, CRV, 2018.

ANTUNES, R. A “Terceira via” de “Tory” Blair: a outra face do neoliberalismo inglês. **Revista Outubro.** 3ª ed. 02/1999.

APPLE, M.W. **Educando à direita: Mercados, Padrões, Deus e Desigualdade.** São Paulo. Cortez Editora. 2003.

ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DE MINAS GERAIS. Disponível em: <> Acesso em 24 de junho de 2017.

AUGUSTO, M.H. Regulação Educativa e trabalho docente em Minas Gerais: a obrigação de resultados. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v.38, n.3, jul/set 2012.

Bahia, Fiplan – Sistema Integrado de Planejamento, Contabilidade e Finanças do Estado da Bahia – Glossário de termos orçamentários, versão 1.0/ Junho de 2012. Disponível em: < <http://www2.uesb.br/proreitorias/asplan/wp-content/uploads/Glossario-de-Termos-Orcamentarios.pdf> > . Acessado em 01 de Outubro de 2018.

BALL, S.J. Diretrizes Políticas Globais e relações Políticas Locais em Educação. **Currículo sem Fronteiras.** Vol 1, n.2. jul/dez, 2001.

_____. Performatividade, Privatização e o Pós-Estado do Bem-Estar. **Educação e Sociedade**. vol.25, n. 89. set/dez, 2004.

BERTOLIN, J.C.G. Os quase-mercados na educação superior: dos improváveis mercados perfeitamente competitivos à imprescindível regulação do Estado. **Educação e Pesquisa**. São Paulo, vol.37, n. 2, mai/ago, 2011.

BOLZON, A. et al (Org.). **Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil**. 2013. Realização: PNUD, IPEA, FJP. Disponível em: <<http://www.atlasbrasil.org.br>>. Acesso em: 12 maio. 2019.

BRASIL. **Constituição Federal** de 1988. Promulgada em 5 de outubro de 1998. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 20 de agosto de 2017.

_____. 1998. Decreto 2829 de 29 de Outubro de 1998. Estabelece normas para a elaboração e execução do Plano Plurianual e dos Orçamentos da União e dá outras providências. Disponível em< http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D2829.htm > Acessado em 20 maio de 2018

_____. 2001. Lei 10.180 de 6 de fevereiro de 2001. Organiza e disciplina os Sistemas de Planejamento e de Orçamento Federal, de Administração Financeira Federal, de Contabilidade Federal e de Controle Interno do Poder Executivo Federal, e dá outras providências. Disponível em < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/leis_2001/10180.htm > Acessado em 20 de maio de 2018.

_____. 2017. Ministério do Planejamento, desenvolvimento e gestão. Secretaria de Orçamento Federal. **Manual técnico do orçamento – MTO** edição 2018. Brasília, 2017.

_____. 2017. Guia para monitoramento e avaliação: Orientações Básicas para o preenchimento do Monitoramento do PPA 2016-2019. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Disponível em: < <http://www.planejamento.gov.br/secretarias/upload/arquivo/spi-1/ppa-2016->

[2019/180125_guia-monit_ppa-2016-2019-exercicio_2017.pdf/view](#)> Acessado em 20 de maio de 2018.

_____. Ministério do Planejamento Desenvolvimento e Gestão. Qual a relação entre o PPA, a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA)?. Disponível em: < <http://www.planejamento.gov.br/servicos/faq/planejamento-governamental/plano-plurianual-ppa/qual-a-rela-ccedil-atilde-o-entre-o-ppa-a-lei-de>> Acesso em: 21 de setembro de 2017.

CASTRO, A.M.D.A. Administração Gerencial: uma nova configuração da gestão da educação na América Latina. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**. vol.24, n.3, set/dez, 2008.

CARVALHO, E. J. G., Reestruturação Produtiva, Reforma Administrativa do Estado e Gestão da Educação. **Educação e Sociedade**. Campinas, vol. 30, n. 109, set/dez, 2009.

CHAUÍ, M., A fantasia da terceira via. **Jornal Folha de São Paulo**. 19/12/1999. Acessado em 12 de maio de 2019.

Colégio Estadual Ordem e Progresso. Disponível em: < https://acadepol.policiacivil.mg.gov.br/pagina/escola_ordem_progresso>. Acessado em 15 de outubro de 2018.

Editais do Colégio Estadual Ordem e Progresso. Disponível em: < <http://www.sindpolmg.org.br/colégio-ordem-e-progresso-da-polícia-civil-abre-processo-seletivo-para-estudantes-do-ensino-medio-e-fundamental/>> .Acessado em 15 de outubro de 2018.

Colégio Tiradentes. Disponível em: <<https://www.policiamilitar.mg.gov.br/portal-pm/ctpm/principal.action>> . Acessado em 15 de outubro 2018

Edital do Colégio. Disponível em: < <https://www.ctpmmoc.com/> > Acessado em 15 de outubro de 2018.

DUARTE, N. **Sociedade do conhecimento ou sociedade das ilusões? quatro ensaios críticos dialéticos em filosofia da educação**. Campinas, SP. Autores Associados, 2003.

_____. **Crítica ao fetichismo da individualidade**. Campinas, SP. Autores Associados, 2004.

_____, (Org) **Sobre o construtivismo: contribuições a uma análise crítica**. Campinas, SP. Autores Associados, 2005.

_____. **A individualidade para si: contribuição a uma teoria histórico-crítica da formação do indivíduo**. Campinas, SP. Autores Associados, 2013.

Empresa de Pesquisa Agropecuária de Minas Gerais. Disponível em: < <http://www.epamig.br/> >. Acessado em 15 de outubro de 2018.

FIGLIO, D. e Loeb, S. School Accountability. In: Hanushek, E., Machin, S. e Woessmann, L. (Eds) **Handbook of the Economics of Education**, Volume 3, North-Holland, 2011.

FLORESTA, M.G.S., A educação em Minas Gerais nos anos 90 – as mudanças na gestão educacional e a formação do estado: relações entre poder e conhecimento. **X Seminário sobre Economia Mineira**. 2005. Disponível em: < <http://www.cedeplar.ufmg.br/diamantina2002/textos/D65.PDF> >. Acesso em: 09 de setembro de 2017.

FREITAS, L.C., Os reformadores empresariais da educação: da desmoralização do magistério público à destruição do sistema público de educação. **Educação e sociedade**. Campinas, vol.33, n.119, abr/jun, 2012.

Fundação Educacional Caio Martins. Disponível em: < <http://www.fucam.mg.gov.br/> >. Acessado em 16 de outubro de 2017.

Fundação de Educação para o Trabalho de Minas Gerais. Disponível em: < <http://utramig.mg.gov.br/> >. Acessado em 15 de outubro de 2017.

Fundação Helena Antipoff. Disponível em: < <http://fha.mg.gov.br/site/> >. Acessado em 16 de Outubro de 2017.

GARCIA, T.; ADRIÃO, T.; BORGHI, R. A Nova Gestão Pública e o Contexto Brasileiro. IN: MARTINS, A.M. **Instituições educacionais: políticas, gestão e práticas profissionais**. Santos – SP. Editora Universitária Leopoldianum, 2009.

GARCIA, T., ADRIÃO, T., (Org). **Currículo, Gestão e Oferta da Educação Básica Brasileira: Incidência de atores privados nos sistemas estaduais (2005-2015)**. Curitiba, CRV, 2018.

GARCIA, T.; BRAZÍLIO, S.; KALEDA, B. Privatização na rede estadual de Ensino de Minas Gerais: programas e atores privados na gestão educacional entre 2005 e 2015. In: GARCIA, T., ADRIÃO, T., (Org). **Currículo, Gestão e Oferta da Educação Básica Brasileira: Incidência de atores privados nos sistemas estaduais (2005-2015)**. Curitiba, CRV, 2018.

GAULELAC, V. **Gestão como Doença Social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social**. Aparecida – SP. Ideias e Letras, 2007.

GENTILI, P. Neoliberalismo e educação: manual do usuário. In: SILVA, T.T.; GENTILI, P., **Escola S.A: quem ganha e quem perde no mercado educacional do neoliberalismo**. Brasília, CNTE, 1999.

HAYEK, F.A. **O Caminho da Servidão**. São Paulo. Instituto Ludwig von Mises Brasil. 2010.

HYPOLITO, A.M. Reorganização Gerencialista da Escola e trabalho docente. **Educação Teoria e Prática**, vol. 21, n.387 out/dez, 2011.

HOBSBAWM, E. **A Era dos Extremos.: o breve século XX 1914–1991**. São Paulo. Companhia das Letras. 1995.

JACOB, B.A. Accountability, incentives and behavior: The impact of high-stakes testing in the Chicago public schools. **J. Public Econ.** n. 89 (5–6), 2005.

JUNQUILHO, G. S. Nem “burocrata” nem “novo gerente”: “o caboclo” e os desafios do Plano Diretor de Reforma do Estado no Brasil real. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro, ano1, v. 38, jan/fev 2004.

LIMA, I.G.; GANDIN, L.A., Entendendo o estado gerencial e sua relação com a educação: algumas ferramentas de análise. **Práxis Educativa**. Ponto Grossa, v.7, n.1 jan/jun, 2012.

MÃE, V.H., **A desumanização**. São Paulo. Biblioteca Azul. 2017.

MARTINS, L.M., **O desenvolvimento do psiquismo e a educação escolar: contribuições à luz da psicologia histórico-cultural e da pedagogia histórico crítica**. Campinas –SP. Autores Associados, 2013.

MELLO, G.N., **Estado de Minas gerais: Em Busca de um novo Padrão de Gestão Educacional**. Disponível em: <
<http://www.namodemello.com.br/pdf/escritos/outros/mgecl.pdf>>. Acesso em: 20 de setembro de 2017.

MINAS GERAIS. **Constituição de 1989**. Promulgada em 21 de setembro de 1989. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa-novamin.html?tipo=Con&num=1989&ano=1989> Acesso em: 14 de junho de 2017.

_____. Lei 10.628 de 16 de Janeiro de 1992. Estabelece a organização e o funcionamento do Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social, instituído no artigo 231 da Constituição do Estado. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?ano=1992&num=10628&tipo=LEI&aba=js_textoAtualizado>. Acessado em 18 de setembro de 2018.

_____. **Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado.** Governo do Estado de Minas Gerais. Secretaria do Estado Planejamento e Gestão. Belo Horizonte, Setembro de 2003.

_____. **Plano Plurianual de Ação Governamental PPAG 2004-2007.** Governo do Estado de Minas Gerais. Secretaria de Estado Planejamento e Gestão. Belo Horizonte, vol. I, 2004a.

_____. **Plano Plurianual de Ação Governamental PPAG 2004-2007.** Governo do Estado de Minas Gerais. Secretaria de Estado Planejamento e Gestão. Belo Horizonte, vol. II, 2004b.

_____. **Plano Plurianual de Ação Governamental PPAG 2004-2007 Não Orçamentário.** Governo do Estado de Minas Gerais. Secretaria de Estado Planejamento e Gestão. Belo Horizonte, 2004c.

_____. **Revisão 2005 PPAG Plano Plurianual de Ação Governamental 2004-2007.** Governo do Estado de Minas Gerais. Secretaria de Estado Planejamento e Gestão. Belo Horizonte, 2005.

_____. **Revisão do PPAG Plano Plurianual de Ação Governamental 2004-2007. Exercício 2006.** Governo do Estado de Minas Gerais. Secretaria de Estado Planejamento e Gestão. Belo Horizonte, 2006.

_____. **Revisão do PPAG Plano Plurianual de Ação Governamental 2004-2007. Exercício 2007.** Governo do Estado de Minas Gerais. Secretaria de Estado Planejamento e Gestão. Belo Horizonte, 2007a.

_____. **Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado 2007-2023.** Governo do Estado de Minas Gerais. Secretaria do Estado Planejamento e Gestão. Belo Horizonte, Setembro de 2007b.

_____. Decreto 44.476 de 06 de Março de 2007. Institui o Programa Poupança Jovem. Disponível em: < <http://leisestaduais.com.br/mg/decreto-n-44476-2007-minas-gerais-contem-o-regulamento-do-programa-poupanca-jovem-instituido-pelo-decreto-n-44476-de-6-de-marco-de-2007>> . Acessado em 18 de outubro de 2018

_____, **Plano Plurianual de Ação Governamental PPAG 2008-2011.** Governo do Estado de Minas Gerais. Secretaria de Estado Planejamento e Gestão. Belo Horizonte, vol. I, 2008a.

_____, **Plano Plurianual de Ação Governamental PPAG 2008-2011.** Governo do Estado de Minas Gerais. Secretaria de Estado Planejamento e Gestão. Belo Horizonte, vol. II, 2008b.

_____, **Lei Complementar 17.600 de 1º de Julho de 2008.** Governo do Estado de Minas Gerais, 2008c.

_____. **Revisão do PPAG Plano Plurianual de Ação Governamental 2008-2011. Exercício 2009.** Governo do Estado de Minas Gerais. Secretaria de Estado Planejamento e Gestão. Belo Horizonte, 2009.

_____. **Revisão do PPAG Plano Plurianual de Ação Governamental 2008-2011. Exercício 2010.** Governo do Estado de Minas Gerais. Secretaria de Estado Planejamento e Gestão. Belo Horizonte, 2010.

_____. **Revisão do PPAG Plano Plurianual de Ação Governamental 2008-2011. Exercício 2011.** Governo do Estado de Minas Gerais. Secretaria de Estado Planejamento e Gestão. Belo Horizonte, 2011a.

_____. **Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado 2011-2030: Gestão para Cidadania.** Governo do Estado de Minas Gerais. Secretaria do Estado Planejamento e Gestão. Belo Horizonte, Setembro de 2011b.

_____. **Plano Plurianual de Ação Governamental PPAG 2012-2015.** Governo do Estado de Minas Gerais. Secretaria de Estado Planejamento e Gestão. Belo Horizonte, vol. I, 2012a.

_____. **Plano Plurianual de Ação Governamental PPAG 2012-2015.** Governo do Estado de Minas Gerais. Secretaria de Estado Planejamento e Gestão. Belo Horizonte, vol. II, 2012b.

_____. **Plano Plurianual de Ação Governamental PPAG 2012-2015.** Governo do Estado de Minas Gerais. Secretaria de Estado Planejamento e Gestão. Belo Horizonte, vol. III, 2012c.

_____. **Revisão do PPAG Plano Plurianual de Ação Governamental 2012-2015. Exercício 2013.** Governo do Estado de Minas Gerais. Secretaria de Estado Planejamento e Gestão. Belo Horizonte, 2013a.

_____. **Manual de SIGPLAN de Monitoramento do PPAG.** Governo do Estado de Minas Gerais. Belo Horizonte, 2013b.

_____. **Revisão do PPAG Plano Plurianual de Ação Governamental 2012-2015. Exercício 2014.** Governo do Estado de Minas Gerais. Secretaria de Estado Planejamento e Gestão. Belo Horizonte, 2014.

_____. **Revisão do PPAG Plano Plurianual de Ação Governamental 2012-2015. Exercício 2015.** Governo do Estado de Minas Gerais. Secretaria de Estado Planejamento e Gestão. Belo Horizonte, 2015.

Muller, B; Pereira, C. Comportamento Estratégico em Presidencialismo de Coalizão: As Relações entre Executivo e Legislativo na Elaboração do Orçamento Brasileiro. **DADOS Revista de Ciências Sociais**, Rio de Janeiro, Vol. 45, nº 2, 2002.

NEWMAN, J.; CLARKE, J., Gerencialismo. **Educação e Realidade**. Porto Alegre, vol.37, n.2, maio/ago, 2012.

NETTO, J.P. **Introdução ao Estudo do Método de Marx**. São Paulo. Expressão Popular, 1ª ed., 2011.

OLIVEIRA, D.A, Educação e Planejamento: A escola como núcleo da gestão. IN: OLIVEIRA, D.A., (Org). **Gestão Democrática da Educação: desafios contemporâneos**. Petrópolis, RJ, Vozes, 4ª ed., 2002.

_____. A Reestruturação do Trabalho Docente: precarização e flexibilização. **Educação e Sociedade**, Campinas, vol25, n.89, set/dez. 2004.

_____. Nova Gestão Pública e Governos Democráticos-Populares: contradições entre a busca da eficiência e a ampliação do direito à educação. **Educação e Sociedade**. Campinas, vol. 36, n. 132, jul/set 2015.

OLIVEIRA, D.A., DUARTE, N.R.T., Política e Administração da Educação: um estudo de algumas reformas recentes implementadas no estado de Minas Gerais. **Educação e Sociedade**. Ano, 18, n.58, jul/1997.

PAULA, A.P.P. **Por uma nova gestão pública: limites e potencialidades da experiência contemporânea**. Rio de Janeiro. Editora FGV, 2005.

PDRAE. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**. Brasília: Imprensa Nacional, novembro 1995. Plano aprovado pela Câmara da Reforma do Estado da Presidência da República em setembro de 1995.

PECI, A; FIGALE, J.M.; O Papel das OSCIP no Modelo de Gestão por Resultados do Governo de Minas Gerais: Impactos em Governo, Setor Privado e Sociedade Civil.

Encontro de Administração Pública e Governança, 2008. Salvador
<https://www.anpad.org.br/pdf/EnAPG452>. Acesso em 15 de outubro de 2017.

PEREIRA, C.S., HESPANHOL, A.N., Região e regionalizações no Estado de Minas Gerais e suas vinculações com políticas públicas. **Revista Formação**. Vol, 1, n.22, 2015.

PEREIRA, L.C.B. A reforma do Estado nos anos 90: lógica e mecanismos de controle. **Revista Lua Nova**, n. 45, 1998.

_____. Sociedade Civil e sua redemocratização para a reforma do Estado. In: PEREIRA, L.C.B., WILHEIM, J., SOLA, L., (Org) **Sociedade e Estado em Transformação**. São Paulo. Editora Unesp, 1999.

PERONI, V., Reconfiguração da esfera pública: consequências para a formulação de políticas públicas. IN: IN: GOUVEIA, A.B.; FERNANDES, M.D. (Org), **Relações público e privado na educação: embates e desdobramentos para democratização da educação**. São Paulo, Xamã, 2013.

PERONI, V., SCHEIBE, L., Privatização da e na Educação: projetos societários em disputa. **Revista Retratos da Escola**. Brasília, v.11, n. 21, jul/dez, 2017.

PIRES, W. **Orçamento Público no Brasil: Um olhar para além das metodologias orçamentárias, em busca de uma estratégia de inovação em contexto complexo**. Monografia inscrita no VI Prêmio SOF de Monografias, 2013. Tema: II - Aperfeiçoamento do Orçamento Público, subtema f – Orçamento orientado a resultados. DEZ 2013.

PLUGMINAS. Disponível em: < <http://www.plugminas.mg.gov.br/>>. Acessado em 13 de maio de 2019.

SÁ-SILVA, J.R; ALMEIDA, C.D; GUINDANI, J.F. Pesquisa Documental: pistas teóricas e metodológicas. **Revista Brasileira de História e Ciências Sociais**. Ano 1, n. 1. Julho de

2009. Disponível em: < <https://www.rbhcs.com/rbhcs/article/view/6>>. Acesso em: 12 de agosto de 2017.

Sanches, O.M., A atuação do Poder Legislativo no orçamento: problemas e imperativos de um novo modelo. **Revista de Informação Legislativa**. Brasília a. 35 n. 138 abr./jun. 1998.

SAVIANI, D. **Educação: do senso comum à consciência filosófica**. Campinas, SP. Autores Associados, 2004.

_____, **Pedagogia Histórico-Crítica: primeiras aproximações**. Campinas, SP. Autores Associados, 2005.

SECCHI, L., Modelos Organizacionais e reforma da administração pública. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, n.43, vol,2, mar/abril, 2009.

SECRETARIA DE AGRICULTURA. Cultivar, Nutrir e Educar. Disponível em: < <http://www.agricultura.mg.gov.br/index.php/politica-de-privacidade/page/43-programa-estruturador-cultivar-nutrir-e-educar>> .Acessado em 13 de maio de 2019.

SECRETARIA DE CASA CIVIL E DE RELAÇÕES INSTITUCIONAIS. Escola Viva Comunidade Ativa atendeu mais de 500 escolas estaduais em 2012. Disponível em: < <http://www2.educacao.mg.gov.br/component/gmg/page/2755-projeto-escola-viva-comunidade-ativa>>. Acessado em 13 de maio de 2019.

SECRETARIA DE EDUCAÇÃO DE MINAS GERAIS. Minas presente na escola. Disponível em: < <http://www2.educacao.mg.gov.br/component/gmg/page/2755-projeto-escola-viva-comunidade-ativa>> . Acessado em 13 de maio de 2019.

SILVA, M. S. P., Marcas de um caminho: uma análise da construção da gestão democrática da escola em Minas Gerais (1991-2006). IN: **Congressos ANPAE. 2007**. Disponível em <

http://www.anpae.org.br/congressos_antigos/simposio2007/258.pdf > Acesso em: 16 de setembro de 2017.

SOUSA, S. M. Z. L.; OLIVEIRA, R. P. Políticas de avaliação da educação e quase mercado no Brasil. **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 24, n. 84, p.873-895, set.2003.

VERGER, A.; BONAL, X., Globalización, desarrollo y privatización de la educación de la educación: la emergencia de las alianzas público-privado y los nuevos retos para la investigación educativa. IN: GOUVEIA, A.B.; FERNANDES, M.D. (Org), **Relações público e privado na educação: embates e desdobramentos para democratização da educação**. São Paulo, Xamã, 2013.

VILHENA, R.; MARINI, C., **Os acordos de resultados de 2ª etapa: alinhando a SEPLAG com a segunda geração do Choque de Gestão de Minas Gerais**. Disponível em:<www.consad.org.br > Acesso em: 15 de julho de 2017.

VILHENA, R.; MARTINS, H.F.; MARINI, C., Fundamentos do Choque de Gestão e a Obra. IN: VILHENA, R., et all., **O Choque de Gestão em Minas Gerais: Políticas da Gestão Pública para o Desenvolvimento**. Belo Horizonte. Editora UFMG, 2006.

ZENHA, A. O., Choque de Gestão: o que é? **Revista Caros Amigos**. 25 de outubro de 2014. Disponível em: <
<https://www.carosamigos.com.br/index.php/component/content/article?id=3045:entrevistas-ab-saber-o-fenomeno-do-lulismo-e-o-vazio-da-critica>> Acesso em: 22 de agosto de 2017.