



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO**  
**Secretaria de Educação Básica**  
**Diretoria de Apoio à Gestão Educacional**  
**Coordenação-geral de Gestão Escolar**

## **PDE ESCOLA**

---

### **Relatório final – Exercício 2011**

Este documento resume os resultados finais sobre a execução física e financeira do PDE Escola, lições aprendidas e sugestões de encaminhamento para as próximas edições, no âmbito da Coordenação responsável pelo programa no Ministério da Educação.

Entende-se como “execução física” a etapa que envolve a disseminação, tramitação, análise e aprovação dos planos de desenvolvimento das escolas priorizadas. A “execução financeira” envolve todos os procedimentos necessários à transferência dos recursos para as unidades executoras, incluindo o “de acordo” da situação cadastral e legal de cada Unidade Executora, abertura de contas bancárias, realização das transferências, dentre outras.

#### **Resumo das atividades**

O ano de 2011 pode ser considerado um ano de transição para o PDE Escola. Como consequência do trabalho iniciado em 2010, relacionado à revisão geral da metodologia e da ferramenta tecnológica, o **primeiro semestre de 2011** foi dedicado prioritariamente ao detalhamento das funcionalidades do novo sistema e à montagem de protótipos e bancos de dados.

Adicionalmente, a equipe esteve diretamente envolvida com as seguintes atividades:

- i) Providências administrativas necessárias à execução do programa, tais como: pactuação das diretrizes para o exercício 2011 (janeiro a março); tratamento dos dados oficiais para determinação do público-alvo (fevereiro); elaboração e envio da minuta da resolução (fevereiro); ajustes ao módulo “Escola” do SIMEC, para as escolas remanescentes (maio);
- ii) Divulgação das regras entre as equipes responsáveis pela coordenação do programa nos estados e municípios, com ênfase para a necessidade de formalização dos Comitês de Análise e Aprovação (a partir de março);
- iii) Produção da base de dados definitiva (abril);

- iv) Sistematização dos dados da pesquisa amostral, realizada no ano anterior, visando identificar pontos de aperfeiçoamento da metodologia a serem incorporados pelo PDE Interativo (fevereiro a maio);
- v) Levantamento e produção de conteúdos para a criação do sítio eletrônico do programa (março a junho).

Importante ressaltar que em 2011, o FNDE optou por publicar uma portaria para cada programa, visando conferir maior transparência e clareza às regras específicas. A despeito do mérito da decisão, esta inovação retardou a disponibilização da norma específica do PDDE (Resolução nº 17, "guarda-chuva"), publicada em 17/04/2011, e do PDE Escola (Resolução nº 25), publicada em 24/05/2011.

Outra inovação que alterou o cronograma de execução do programa foram as mudanças na área de TI, com o início das atividades da "fábrica de softwares", cujo processo de cadastramento e resolução de demandas foi modificado e inaugurado naquele exercício, demandando uma curva de aprendizagem para todos os usuários de serviços daquela unidade.

Neste sentido, destaca-se o fato de que a documentação definindo as regras do novo sistema foi apresentada ainda em agosto de 2010, mas o primeiro protótipo foi elaborado apenas em abril de 2011. A partir daí, seguiram-se reuniões quase diárias junto à Diretoria de Tecnologia da Informação (DTI) para lançamento da versão final do PDE Interativo, que só aconteceu parcialmente no dia 23/08/2011 e definitivamente em 05/09/2011, um ano após o envio das orientações gerais.

O **segundo semestre** foi dedicado a realizar as seguintes atividades:

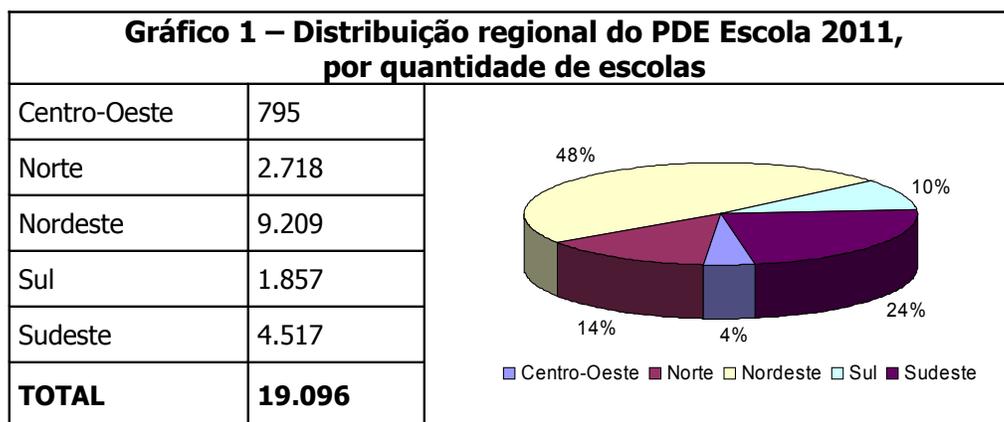
- i) Realizar os testes na nova plataforma, disseminando-a entre escolas e secretarias (agosto e setembro);
- ii) Receber os ofícios e portarias designando os membros dos comitês e ativar os cadastros dos usuários com esse perfil (julho a novembro);
- iii) Disponibilizar o ambiente de treinamento do SIMEC para os usuários (agosto e setembro);
- iv) Definir metodologia e executar a I Jornada de Gestão Escolar em 18 estados (agosto a dezembro);
- v) Organizar e realizar evento envolvendo as Coordenações do programas (agosto e setembro);
- vi) Orientar os usuários, por telefone (mais de 400 ligações diárias) e e-mail (cerca de 250 mensagens por dia) (outubro a dezembro);
- vii) Analisar mais de 10 mil planos e emitir pareceres (média de devolução de 1 plano a cada 3 analisados);
- viii) Realizar força-tarefa com técnicos das secretarias (dezembro).

### **Público-alvo**

A partir das regras definidas na Resolução nº 25, de 24/05/2011, estariam aptas a participar do PDE Escola dois grupos de escolas:

- **Escolas remanescentes**, assim consideradas as 5.749 escolas prioritizadas entre 2008 e 2010 e que não haviam recebido uma ou as duas parcelas de recursos do programa. Destas, 1.771 localizavam-se no estado de São Paulo, 885 em Minas Gerais, 623 no Pará, 340 no Maranhão, 319 no Rio Grande do Sul, 234 na Bahia e as outras 1.577 nas demais unidades federativas;
- **Escolas novas**, grupo composto por todas as escolas com IDEB 2009 igual ou inferior a 3,7 nos Anos Finais e 4,4 nos Anos Iniciais, excetuadas aquelas que já haviam sido prioritizadas pelo programa entre 2008 e 2010.

Assim, **o público-alvo do programa em 2011 foi de 19.096 escolas**, distribuídas regionalmente da seguinte forma:



O gráfico acima demonstra que **quase 50% do total de escolas estavam localizadas na região Nordeste, seguida do Sudeste** (com 24%). Quanto à dependência administrativa, 13.982 (73,2%) pertenciam às redes municipais de 2.690 municípios e 5.114 às redes estaduais (26,8%), em todas as unidades da federação.

Entre as escolas remanescentes, 481 poderiam receber apenas os valores relativos à parcela principal, 2.250 poderiam receber apenas os valores relativos à parcela complementar e 3.018 escolas poderiam receber os valores relativos às duas parcelas. Este conjunto somava R\$ 145.415.000,00. Do total de escolas novas, todas as 13.347 poderiam receber a primeira parcela de recursos, o que somava R\$ 320.644.000,00, totalizando recursos da ordem de R\$ 466.059.000,00 para atendimento integral.

A próxima seção detalha os níveis de execução e as especificidades de cada grupo, concluindo com uma síntese dos resultados alcançados. A segunda parte trata das lições aprendidas.

## **PARTE I**

### **1. Escolas remanescentes – Execução física e financeira**

As escolas remanescentes eram consideradas um grupo de difícil adesão, pois reunia unidades escolares que já haviam sido prioritizadas pelo programa desde 2008 (481 escolas) e nos dois anos seguintes (5.268 escolas). Face ao longo tempo transcorrido e às inúmeras oportunidades de participação não aproveitadas, havia duas hipóteses centrais

para o fato: ou as escolas não sabiam que participavam do programa ou suas secretarias haviam decidido deliberadamente não aderir ao PDE Escola.

No primeiro caso, além da divulgação feita por e-mail para todos os usuários cadastrados no módulo "Escola" do SIMEC (utilizado por este subgrupo para concluir o seu planejamento), em 22/08/2011 foi enviado um ofício circular para todos os dirigentes de educação dos municípios que possuíam uma ou mais escolas priorizadas pelo programa, alertando-os sobre a participação no PDE Escola, os valores estimados dos planos não enviados e o prazo final, que havia sido prorrogado de 31/08/2011 para 30/11/2011.

Sobre a segunda hipótese, apenas dois municípios haviam anunciado sua desistência em relação ao programa, ainda em 2009 e, conforme citado no relatório de 2010, os estados de Minas Gerais e São Paulo eram os que concentravam o maior número de escolas que não haviam encaminhado seus planos em tempo hábil. Neste caso, foram feitas mobilizações específicas pelas próprias secretarias de educação e os resultados alcançados demonstram que a estratégia de divulgação foi bem sucedida, uma vez que:

- a) Do total de 509 escolas que faziam jus apenas à parcela principal, 508 foram validadas pelo MEC e 452 foram efetivamente pagas, somando R\$ 9.109.000,00.
- b) Do total de 2.617 escolas que poderiam receber as duas parcelas, 1.639 foram validadas pelo MEC e 1.249 foram efetivamente pagas. Entretanto, deste grupo, 527 escolas receberam apenas a primeira parcela, por não terem encaminhado a parcela complementar em tempo hábil. O total de recursos transferidos para este subgrupo totalizou R\$ 52.285.500,00.
- c) Das 2.623 que só poderiam receber a parcela complementar, 2.096 foram validadas pelo MEC e 1.707 foram efetivamente pagas, totalizando R\$ 27.450.500,00.
- d) Importante ressaltar que 819 planos não chegaram a ser enviados para o MEC e outros 687 foram analisados e devolvidos para correções, mas não retornaram em tempo hábil para fins de validação e pagamento. Este subconjunto, que totaliza 1.506 planos, concentra-se, sobretudo, nos estados de São Paulo (766 escolas), Minas Gerais (347), Pará (152), Rio Grande do Sul (73) e Maranhão (48).
- e) Resumindo: do total de 5.749 escolas remanescentes, 4.930 tiveram seus planos analisados em 2011 (85,7%), 4.243 foram validados pelo MEC (74%) – execução física – e 3.408 (59,2%) foram efetivamente pagos pelo FNDE – execução financeira.

O que sobressai desta síntese é que, subtraídas as escolas efetivamente pagas (3.402) do total de escolas validadas pelo MEC (4.243), constata-se que 835 escolas não receberam os recursos em função de problemas administrativos e burocráticos, tais como: pendências na prestação de contas ou em tomada de contas especial (382 escolas), bloqueio por inadimplência da Unidade Executora (264 escolas), escolas sem Unidade Executora (131), não adesão ao PDDE (53 escolas) e inativas junto ao FNDE (5).

Assim, o volume de recursos não transferidos em função dos problemas citados totalizou R\$ 20.785.500,00, o que representa 14,3% do total de recursos previstos para as escolas remanescentes, que não terão mais oportunidade de recuperar estes valores na edição do PDE Escola 2012. Na hipótese de que todas essas escolas estivessem regularizadas junto ao FNDE, a execução física e financeira seriam, respectivamente, 73,8% e 69%.

## **2. Escolas novas – Execução física e financeira**

As chamadas escolas “novas” representam o grupo que, mantendo-se na faixa de corte do programa 2011 (abaixo da média nacional, ou seja, com IDEB 2009 igual ou inferior a 4,4 e 3,7 nos Anos Iniciais e Finais, respectivamente), não haviam sido priorizadas pelo PDE Escola entre 2008 e 2010.

Este grupo possui uma peculiaridade em relação aos anos anteriores, uma vez que das 13.347 escolas que o compõem, 8.039 são rurais. Ou seja, 60,2% das escolas localizam-se em áreas rurais, o que representa um desafio adicional, haja vista as conhecidas dificuldades de acesso à internet ou de internet com banda larga para as equipes escolares – pré-requisitos para acessar o SIMEC.

Outra especificidade é que este grupo seria o primeiro a utilizar o PDE Interativo, o novo módulo de planejamento da gestão escolar que substituiria a metodologia tradicional do PDE Escola no SIMEC. O PDE Interativo foi formulado visando alcançar um objetivo central: universalizar o acesso à metodologia do PDE Escola, tornando-a mais “didática”, auto-instrucional e identificada com a realidade das escolas, possibilitando assim que vários usuários pudessem utilizá-la sem demandar formações presenciais.

Ou seja: as escolas novas eram formadas, em sua maioria, que não conheciam ou há muito tempo não lidavam com a metodologia do PDE Escola e que não receberam nenhuma instrução específica para utilizar o novo sistema. Os resultados desse subgrupo foram os seguintes:

- a) Do total de 13.347 escolas novas, 5.680 foram validadas pelo MEC até 22/12/2011 – execução física (42,5%) – e 4.914 foram pagas (36,8%) – execução financeira, somando R\$ 115.668.000,00 em transferências diretas para as respectivas Unidades Executoras.
- b) Dos planos validados, 765 escolas não chegaram a receber os respectivos recursos em função de problemas de prestação de contas ou tomada de contas especial (609 escolas), inexistências de Unidade Executora (88 escolas), bloqueio por inadimplência da Unidade Executora (38 escolas), não adesão ao PDDE (29) e desativação (1 escola). Os valores não transferidos por problemas administrativos ou burocráticos somam R\$ 17.188.000,00 ou 5,3% do montante destinado às escolas novas. Na hipótese de que todos os planos enviados ao FNDE tivessem sido efetivamente pagos, os percentuais de execução física e financeira seriam 42,5% e 41,4%, respectivamente.
- c) Outras 4.940 escolas enviaram seus planos, porém eles não validados pelo MEC em 2011, uma vez que 3.677 foram encaminhados após 09/12/2011 (tornando inviável o pagamento no mesmo exercício), 590 foram enviados para os Comitês pelas escolas (mas não remetidos ao MEC dentro do prazo), 615 planos foram devolvidos pelos comitês para as escolas e 58 foram devolvidos para os Comitês pelo MEC.
- d) Constata-se ainda que 964 planos (7,2%) se encontravam em fase de elaboração, dos quais 558 com mais de 90% de preenchimento.
- e) Por fim, 1.763 escolas sequer iniciaram a elaboração dos seus planos, o que corresponde a 13% do total de escolas novas.

Destaque-se, todavia, que o primeiro prazo estipulado para o envio dos planos era o dia 30/11/2011, data que foi prorrogada em função do congestionamento de acessos ao SIMEC. O PDE Interativo foi tirado do ar durante três dias e um novo prazo foi fixado: 09/12/2011. Todavia, até o dia 28/11, antes de ser retirado do ar, havia apenas 1.400 planos em análise no MEC, relativo às escolas novas.

Mesmo com o novo prazo, até o dia 08/12/2011 (um dia antes da data final), mais 1.746 planos foram submetidos ao Ministério, situação que se alterou substancialmente no dia seguinte, quando foram encaminhados 3.044 planos (ou 45% do total de planos submetidos à análise do MEC). Em 17/12/2011, o FNDE informou que só poderia processar, para fins de pagamento, os planos validados pelo MEC até o dia 22/12/2011, o que significou 13 dias corridos para que o Ministério encerrasse todas as análises.

### **3. Síntese**

Analisando, assim, o desempenho global do programa em 2011, constata-se que, do total de 19.096 escolas priorizadas, 8.293 foram efetivamente pagas, o que representa 43,4% do conjunto. Financeiramente, foram transferidos R\$ 194.521.000,00 ou 41,7% do total estimado.

Embora à primeira vista este resultado sugira um desempenho abaixo do desejado e inferior à média dos últimos anos do PDE Escola (71,5% e 67,8% realizado financeiramente, em 2009 e 2010, respectivamente), a análise do contexto demonstra que há mais motivos de otimismo do que os dados quantitativos sugerem.

Primeiro, há que se considerar que o cronograma de 2011 foi fortemente impactado por dois eventos importantes. O primeiro foi a publicação de resoluções específicas para cada programa, por parte do FNDE, que retardou a divulgação das regras sobre o PDE Escola, o que só veio a acontecer no final do mês de maio. Logo, ao longo de quase todo o primeiro semestre não foi possível executar financeiramente o programa, mesmo com o subgrupo das escolas remanescentes.

O segundo fator, de alta relevância, refere-se às particularidades do público-alvo, mencionadas anteriormente. Primeiro, o pagamento efetivo de quase 60% das escolas remanescentes pode ser considerado um excelente resultado. Além das dificuldades progressivas de adesão deste subgrupo, é relevante que mais de 2,3 milhões de alunos tenham sido beneficiados nas 3.408 escolas contempladas.

Entre as escolas novas, há que se reconhecer o esforço das secretarias de educação e suas escolas em atender às expectativas, uma vez que, somados os planos efetivamente concluídos pelas escolas em 2011, 10.620 escolas concluíram o seu planejamento em tempo recorde – mesmo que nem todos tenham sido enviados e validados pelo MEC em tempo hábil. Isto porque, conforme registrado, o PDE Interativo só foi integralmente disponibilizado no dia 05/09/2011 e o prazo final encerrou no dia 09/12/2011. Ou seja: em pouco mais de 90 dias corridos, quase 79,5% das escolas tinham utilizado o sistema e finalizado o seu plano, submetendo-o às instâncias competentes.

Se compararmos este desempenho à dinâmica anterior do programa, que demandava a capacitação anual de milhares de servidores das secretarias de educação e diretores de escolas (em 2009 e 2010, mais de 27 mil pessoas participaram de formações presenciais sobre o PDE Escola), fica evidente o ganho de eficiência do programa a partir da introdução dessa nova sistemática de elaboração do plano.

Este último fato demonstra também a boa receptividade e o êxito do PDE Interativo, dado que, a despeito de todos os desafios próprios de um sistema 100% novo destinado a um público formado, em parte, por pessoas leigas ou sem familiaridade com soluções informatizadas, o índice de retorno (medido em relação ao total de planos formulados) foi elevado.

Outro fato a ser considerado é que os recursos transferidos corresponderam a 92,2% do volume total empenhado, da ordem de R\$ 212 milhões, o que também permite relativizar positivamente o desempenho global do programa.

## **PARTE II**

### **Lições aprendidas e sugestões de melhoria**

#### **1) Universalização da ferramenta**

A conclusão, disponibilização, utilização e receptividade do PDE Interativo foram, possivelmente, os principais êxitos de 2011, porque tornaram factíveis as propostas de universalização da metodologia do PDE Escola em 2012. Esta era uma demanda antiga de várias secretarias de educação, estaduais e municipais, e do próprio Ministério da Educação, na perspectiva de conhecer mais de perto a rede pública de Educação Básica. As mudanças na metodologia e no SIMEC eram condições indispensáveis para dar este passo.

A partir de fevereiro de 2012, o PDE Interativo ficará acessível para todas as escolas do país (segundo o Censo Escolar de 2010, havia cerca de 160 mil escolas públicas no Brasil), momento em que as iniciativas de apoio à gestão escolar patrocinadas pelo MEC passarão por uma nova mudança. Mas é preciso cautela nesta transição, a fim de não comprometer os quase dois anos de trabalho investidos no desenvolvimento do PDE Interativo (dado que as discussões iniciais remontam a 2010).

O primeiro cuidado refere-se à vinculação do PDE Interativo à Formação Continuada de Docentes. A formação de professores é uma meta do novo Plano Nacional de Educação (PNE), em análise no Congresso Nacional, e sua importância é estratégica para a melhoria da educação. Todavia, ao converter o PDE Interativo em percurso obrigatório para o cadastramento da demanda de profissionais indicados para cursos de pós-graduação apoiados pelo MEC junto às instituições de ensino superior, há o risco de comprometer a percepção dos usuários sobre o objetivo específico do PDE Interativo, qual seja, a melhoria da gestão escolar.

A exigência de preenchimento das 45 telas do PDE Interativo antes da formulação do Plano de Formação Continuada poderia desestimular as equipes escolares, desperdiçando a oportunidade de sensibilizá-las para os benefícios que uma ferramenta de gestão gratuita pode trazer para a melhoria dos seus resultados.

Neste sentido, a fim de minimizar este tipo de reação, em 2012, será exigida apenas a elaboração parcial do plano de desenvolvimento no PDE Interativo (quatro telas) antes de construir o Plano de Formação Continuada. Não obstante, o sistema permanecerá aberto ao longo do ano a fim de estimular as escolas a darem continuidade ao planejamento. Não obstante, ainda existe a possibilidade de vinculação excessiva entre o PDE Interativo e a

Formação Continuada e esta independência precisa ser trabalhada, qual seja: o PDE Interativo é o caminho da Formação, mas não existe apenas para isso.

O segundo ponto de atenção refere-se às manutenções e novos submódulos incorporados à ferramenta. A experiência com o Plano de Formação Continuada demonstrou que as expectativas de cada programa são diferentes e é preciso, portanto, manter um gestor específico para o PDE Interativo, a exemplo do que ocorre com o Plano de Ações Articuladas (PAR), sob o risco de criar uma “colcha de retalhos”, com recursos e linguagens completamente distintas.

## **2) Ampliação e institucionalização da Jornada de Gestão Escolar**

Outra ação de grande relevância para o PDE Escola no ano de 2011 foi a realização da Jornada de Gestão Escolar. Entre os seus objetivos, a Jornada visava ao fortalecimento das Secretarias de Educação e ao aprofundamento das etapas de monitoramento e avaliação do PDE Escola – historicamente pouco trabalhadas pelo programa.

A Jornada alcançou 18 estados da federação e uma média de 587 municípios em cada uma das três oficinas. Esta ação tem um relatório específico que registra detalhadamente sua estrutura, resultados e lições aprendidas. Destaca-se aqui basicamente a necessidade de assegurar mais tempo para produção e disseminação dos conteúdos, pactuação e divulgação das datas e organização do suporte logístico, já que em 2012, o objetivo é alcançar os 9 estados que não participaram da primeira edição, além de novos pólos nos demais estados.

É necessário promover alguns ajustes ao desenho da Jornada, dado que a contratação de consultoria externa mostrou-se uma escolha acertada para a primeira rodada, no sentido de construir e organizar os conteúdos, mas é fundamental criar redes de multiplicadores dentro das próprias secretarias. Também é possível rever o tempo e a metodologia de cada oficina, o que demandará novos diálogos e negociação com as secretarias.

## **3) Ajustes ao cronograma**

Uma externalidade positiva gerada pelos atrasos no cronograma de 2011 refere-se ao fato de que o planejamento feito no último trimestre do ano, a rigor, indicou que boa parte das ações deverá ser realizada no ano seguinte, o que concilia uma demanda antiga do PDE Escola, qual seja: realizar o planejamento no segundo semestre de um ano e implementá-lo no primeiro semestre do ano seguinte. Esta proposição encontra-se no relatório do programa de 2010 e embora tenha ocorrido de forma não programada, pode ser percebido como um elemento favorável para organizar o calendário de execução.

Assim, acredita-se que a implementação do PDE Escola em 2012 será mais ágil porque muitas escolas já previram, nos seus planos, os valores e ações para os dois exercícios. E estima-se que a reelaboração da segunda parcela (que deverá alcançar apenas um pequeno número de escolas) ou os ajustes aos planos serão ainda mais rápidos do que o que se verificou em 2011, dada a familiaridade adquirida pelos usuários com o PDE Interativo.

Ainda assim, os atrasos na publicação da resolução do programa geram insegurança, uma vez que a execução financeira é condicionada ao dispositivo legal e, principalmente, à liberação do orçamento federal. Este é um ponto que merecerá atenção especial em 2012.

Outras duas etapas que deverão ser simplificadas são as fases de análise dos planos e de resolução de pendências por parte das escolas e secretarias. Conforme mencionado, os planos foram elaborados visando a sua consecução em dois anos e a validação do MEC contempla, portanto, este período. Mesmo considerando que ainda há mais de 7 mil planos submetidos ou que serão enviados para o MEC, estima-se que esta fase não extrapolará o primeiro semestre e, portanto, que as análises não ficarão concentradas no mês de dezembro, como vem ocorrendo nos últimos anos.

Por fim, no que tange às escolas, o fato de um terço delas já ter recebido a primeira parcela em dezembro de 2011 implica em iniciar 2012 com recursos na conta da caixa escolar, possibilitando implementar imediatamente o plano validado e aproveitar o entusiasmo da equipe no início do ano letivo.

#### **4) Definição de nova identidade**

A universalização da metodologia do PDE Escola em 2012, por meio do PDE Interativo, sinaliza alguns problemas de identidade para o programa, diante do eventual conflito entre a ação orçamentária "PDE Escola" (que repassa recursos para um número restrito de escolas, escolhidas em função do IDEB) e a metodologia do PDE Escola, que sintetizava a sua razão de ser enquanto política pública. Este último, aliás, foi o esforço empreendido pelo MEC nos últimos anos, qual seja: desvincular os recursos da metodologia, valorizando esta última. Neste sentido, há três opções de direcionamento no médio prazo:

- i. Converter o PDE Escola em PDE Interativo, assumindo que o programa mudou sua estrutura e seu nome. A principal característica seria a utilização facultativa do PDE Interativo por todas as escolas e o repasse focalizado de recursos para um grupo específico, obrigado a utilizar a ferramenta. O principal desafio desta opção é assegurar que as escolas e secretarias entendam que a utilização do PDE Interativo não implicará necessariamente no repasse financeiro do MEC, já que o PDE Escola ficou amplamente identificado com a transferência de valores;
- ii. Distinguir claramente o PDE Interativo como sistema e o PDE Escola como programa que utiliza aquele sistema, a exemplo de outros programas do MEC. Neste cenário, o PDE Interativo adquire autonomia e pode, inclusive, se desvincular gerencialmente da coordenação responsável pelo PDE Escola. Este programa, por sua vez, passaria a investir na focalização dos investimentos (visando alcançar resultados mais mensuráveis) e na disseminação do ciclo de gestão, em especial, o monitoramento e a avaliação, produzindo metodologia e material específico.
- iii. Extinguir totalmente o PDE Escola, eliminando o repasse de recursos para grupos específicos de escolas e canalizando os esforços no aperfeiçoamento constante da metodologia de gestão e em análises periódicas das bases de dados que propusessem, por exemplo, a criação, ajuste ou reformulação de programas e políticas específicas a partir das respostas e demandas apresentadas pelas escolas. Neste caso, o PDE Interativo poderia ser uma plataforma de convergência de outros programas baseados na escola e/ou do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), como já vem sendo sinalizado pela alta administração.

Estas possibilidades não são excludentes e podem ser combinadas entre si ou incorporadas a outros arranjos. De todo modo, é importante pactuar o sentido da mudança, a fim de realizar ações consistentes com essa diretriz ao longo de 2012.

## **5) Aperfeiçoamento da comunicação**

Toda política pública, seja ela universal ou focalizada, exige um esforço de comunicação inteligente, que produza a mensagem certa para o público certo. O PDE Escola e o PDE Interativo não diferem desta lógica e demandam, por si mesmos, um trabalho de comunicação arrojado, no sentido de explicar claramente as suas regras e finalidade para um contingente amplo e heterogêneo.

A despeito das orientações contidas em cada tela e da boa receptividade do PDE Interativo, há um grande número de usuários que tem pouca ou nenhuma familiaridade com sistemas informatizados, o que dificulta o acesso, a navegação e a gravação das informações. Ademais, o layout do SIMEC é menos atrativo e didático em relação a sistemas que utilizam linguagem web. Neste sentido, estima-se adotar, ao longo de 2012, três providências centrais:

- Produzir um “Manual do Usuário”, em meio eletrônico, que oriente os usuários do PDE Interativo quanto à utilização dessa ferramenta. Este conteúdo será formatado de modo que as secretarias de educação que desejarem possam reproduzi-lo em gráficas e distribuir entre as equipes escolares.
- Produzir vídeo-aulas, um DVD instrucional ou outros arquivos de mídia visual que possam ser disponibilizados entre escolas e secretarias, orientando os usuários.
- Realizar webconferências em datas pré-estabelecidas e disponibilizá-las no site do PDE Escola, possibilitando a disseminação de informações mais operacionais ao longo do ano.

Outra providência importante, a ser adotada a partir de fevereiro de 2012, é a reestruturação do *call center* do MEC, no sentido de prepará-lo melhor para lidar com as dúvidas dos milhares de novos usuários, incluindo atendimento telefônico e por e-mail. Trata-se de uma nova etapa no processo de comunicação com escolas e secretarias, que até então vinha sendo realizado exclusivamente pela equipe do PDE Escola, com os evidentes desgastes que tais atribuições implicavam, para os servidores e, sobretudo, para os cidadãos que não conseguiam ser atendidos.

Tal processo implica necessariamente em uma curva de aprendizagem para todos, dados que os telefonistas precisam de um tempo mínimo para compreenderem e orientarem corretamente e os usuários, notadamente aqueles que costumavam ser atendidos de forma quase “personalizada” também se ressentirão de ter que trilhar o percurso típico dos atendimentos remotos feitos por empresas especializadas. Não obstante, trata-se de uma medida inevitável, dado o número estimado de novos usuários ao longo de 2012.

Esta mesma equipe também será responsável por realizar as chamadas “buscas ativas”, ou seja, contatar as secretarias de educação que não incluíram suas escolas no sistema e escolas que também não acessaram a ferramenta. Como o público-alvo de 2012 será o mesmo subgrupo de escolas “novas” de 2011 (que corresponde à metade do contingente de 2009), a meta do programa será assegurar que 100% das escolas façam o planejamento e recebam os recursos.

## **6) Monitorar a execução**

O monitoramento dos planos sempre foi um desafio para o PDE Escola. A distância entre as equipes que definem as regras e analisam os planos (sob responsabilidade do MEC) e das equipes responsáveis pelo acompanhamento da aplicação dos recursos faz com que o MEC tenha dificuldades de retroalimentar a política pública de forma mais ágil. Neste sentido, mantêm-se em 2012 parte dos desafios elencados para 2011 no que tange ao estreitamento da relação entre os grupos responsáveis pela análise e pelo acompanhamento da execução planos.

No que tange às secretarias, sinaliza-se uma mudança qualitativa com o lançamento do PDE Interativo e a realização da Jornada de Gestão Escolar. A partir das informações inseridas no sistema e da proximidade com as secretarias de educação nas oficinas de trabalho, é possível que a formulação de diagnósticos e prognósticos seja mais eficiente, mas isto é apenas uma parte do esforço analítico da equipe. A rigor, é necessário desenvolver mecanismos que permitam às escolas, às secretarias e ao MEC monitorar e avaliar, de fato, as ações indicadas nos planos.

Neste sentido, a disponibilização de relatórios e de novas telas para as etapas de monitoramento e avaliação é uma medida importante e que deverá ser adotada ainda no primeiro semestre. É necessário produzir informações que respondam, pelo menos, às seguintes questões: a) se a escola está utilizando os recursos públicos (ou seja, se há movimentação bancária); b) se os recursos estão sendo utilizados em conformidade com os planos aprovados (isto é, as aquisições e contratações referem-se aos itens planejados); c) em que tipos de inversões (bens e serviços) estão sendo utilizados os recursos (obtidos a partir de uma análise sintética dos insumos adquiridos) e; d) se estes tipos de inversões estão contribuindo de fato para melhorar o desempenho e a gestão escolar (o que só poderá ser verificado após a execução).

## **7) Estreitar o relacionamento com as Secretarias**

Em 2011, uma das medidas sugeridas foi estreitar o relacionamento com as secretarias de educação por meio da convocação das forças-tarefa para análise dos planos e realização de reuniões mais frequentes. Estas ações foram substancialmente comprometidas pelos cortes orçamentários em diárias e passagens no âmbito do Governo Federal, o que impossibilitou a realização dos eventos programados.

Em 2011, foi realizada apenas uma reunião, nos dias 27 e 28 de setembro, e uma força-tarefa, entre 05 e 16 de dezembro. As perspectivas para 2012 são de manutenção dos cortes, o que sugere a adoção de estratégias diferenciadas. Uma delas consiste em definir previamente um cronograma de videoconferências para tratar sobre o PDE Interativo, contando também com a participação de outras coordenações de programas, se necessário.

Também se sugere organizar um evento de grande porte, previamente intitulado de "Seminário Nacional sobre Planejamento e Gestão Escolar", onde poderiam ser apresentadas experiências bem sucedidas sobre o tema, incluindo casos de sucesso do PDE Escola/ PDE Interativo.

\* \* \*