

CURSO DE MESTRADO EM EDUCAÇÃO

INSTITUTO DE ESTUDOS AVANÇADOS EM EDUCAÇÃO

FUNDAÇÃO GETOLIO VARGAS

"A ESCOLA DE LAJES: UM CASO DE PARTICIPAÇÃO
DE EMPRESA NA OFERTA DE ENSINO PÚBLICO"

FGV
200
PRETO

ALUNO: ANA ROSA VIVEIROS DE CASTRO

ORIENTADOR: OSMAR FAVERO



FUNDAÇÃO
GETULIO VARGAS

CAIXA POSTAL 9.052 CEP 22253-900

RIO DE JANEIRO RJ BRASIL

NOMES DOS COMPONENTES DA BANCA EXAMINADORA

Dissertação Apresentada aos Srs. Professores

Osmar Fávero
Orientador

Ana Maria Bianchini Baeta

Jorge Ferreira da Silva



Visto e permitida a impressão

Rio de Janeiro, 15/04/94.

Armando S. M. da Cunha
Diretor


PARECER

A Comissão de Exame, designada pela Resolução nº 18/1994, do Diretor da Escola Brasileira de Administração Pública - EBAP/FGV respondendo pelo Instituto de Estudos Avançados em Educação - IESAE, para julgar a dissertação de mestrado intitulada "A ESCOLA DE LAGES: UM CASO DE PARTICIPAÇÃO DE EMPRESA NA OFERTA DE ENSINO PÚBLICO", de autoria da aluna Ana Rosa Viveiros de Castro e composta pelos abaixo assinados, após a apresentação pública da mesma pela candidata e de ter esta respondido as arguições que por seus membros foram feitas, concorda em que a referida dissertação merece ser aprovada.

Rio de Janeiro, 14 de abril de 1994.



Osmar Fávero



Ana Maria Bianchini Baeta



Jorge Ferreira da Silva

"A ESCOLA DE LAJES: UM CASO DE PARTICIPAÇÃO DE EMPRESA
NA OFERTA DE ENSINO PÚBLICO"

1. INTRODUÇÃO: A CRISE DA EDUCAÇÃO E ALGUMAS INICIATIVAS PARA
MELHORAR O ENSINO PÚBLICO

2. A EXPERIÊNCIA DA LIGHT NA ESCOLA DE LAJES: A QUESTÃO FINANCEIRA

2.1 O SALÁRIO-EDUCAÇÃO

2.2 O CUSTO-ALUNO

3. A PROPOSTA PEDAGÓGICA

3.1 A FALA DOS PROFESSORES

A- 1ª. FASE

B- 2ª. FASE

3.2 A FALA DOS CONSULTORES

4. CONCLUSÃO

SUMARIO

Relato de experiência ocorrida na Escola de Lajes, em Pirai, Rio de Janeiro, patrocinada pela Light Serviços de Eletricidade S.A., através de convênio com a Prefeitura. Analisada do ponto de vista financeiro e pedagógico, a experiência destaca-se como um exemplo de melhoria da qualidade do ensino público sustentado por recursos empresariais, remetendo à necessidade de revisão da legislação sobre salário-educação para viabilizar iniciativas semelhantes.

SUMMARY

This report presents an experience occurred in Laje's School, in Pirai, Rio de Janeiro, supported by Light S.A. and managed by the municipality. Analyzed by financial and pedagogical point of view, this experience can be considered an example of educational development in public school, supported by private recourses. It emphasizes the need to change the educational finance policies, specially about the "education-salary" tax, to permit more experiences like that.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a todos os que contribuíram para a realização deste trabalho, com especial carinho a: colegas e professores do IESAE, que, mesmo em um momento tão difícil, souberam me incentivar, principalmente Osmar Fávero, pela objetividade, paciência e exemplo de dedicação, sem dúvida o maior estímulo para prosseguir lutando pela Educação; companheiros da SECPLAN e do INEPAC, que sempre estiveram ao meu lado, desde os primeiros momentos da pesquisa; toda a equipe da Light e da Escola de Lajes, pela extrema receptividade e participação, bem como a Prefeitura de Pirai, pela confiança; meus amigos, pela presença, mesmo à distância, e disposição para ajudar sempre, especialmente Carlota Araújo; minhas irmãs Ana Luiza Mentz e Natércia Rossi, pelo apoio em todas as horas, fazendo-me entender o significado da palavra amizade; minha família, eterna torcida, seja em Tabajaras ou Ithaca; Manuel e meus filhos, Isabel, Letícia, Matheus e Julinha, por tudo o que me ensinam todos os dias.

1. INTRODUÇÃO: A CRISE DA EDUCAÇÃO E ALGUMAS INICIATIVAS PARA MELHORAR O ENSINO PÚBLICO

A idéia de acompanhar e divulgar o trabalho pedagógico desenvolvido na Escola de Lajes, administrada pela Light, em suas instalações em Pirai, surgiu do interesse em demonstrar como é possível fornecer ensino de qualidade gratuito, tendo como única preocupação a formação de alunos.

A escola distanciava-se da rede pública, uma vez que pertencia a uma empresa, e também não era identificada como particular, já que não tinha fins lucrativos e estendia seu atendimento a toda a comunidade próxima, sem cobrar por esse serviço.

O fato de ter como mantenedora uma empresa estatal acentuava seu caráter "público", mas, por outro lado, a escola conservou as mesmas características de antes da estatização, quando já servia à comunidade, mantendo a gratuidade.

Na realidade, o que despertava interesse era tentar demonstrar que ensino gratuito pode associar-se a um trabalho de qualidade, desmitificando a idéia tão propagada atualmente de que apenas a escola particular funciona.

Enquanto iniciava a pesquisa na escola da Light, pude observar o aumento de iniciativas que buscam a melhoria de qualidade dos serviços educacionais públicos. Partindo de uma classe média que não agüenta mais depender do sistema privado para instruir os filhos, ou de empresas preocupadas com a formação de mão-de-obra, uma série de iniciativas ganham espaço freqüentemente nos jornais, ao lado de artigos analíticos que apresentam a questão educacional como uma das vergonhas nacionais, repetindo os indicadores que colocam o Brasil hoje entre os países mais atrasados do mundo.

Dos artigos, depreende-se que existe muita gente atenta e informada a respeito dos tão decantados "números da educação", enfocados ora como efeito, ora como causa dos problemas sócio-econômicos, repetindo-se sempre o discurso de que é necessário enfrentar a "pedagogia da repetência", a grande responsável pelo desastre educacional.

Sabe-se que existem cerca de 26 milhões de analfabetos no país (18% da população), que nem 40% das crianças que ingressam na escola concluem o primeiro segmento do primeiro grau e que a distorção série-idade divulgada pelo Ministério da Educação beira os 74%. Estes dados alarmantes precedem todos os projetos educacionais, que em geral localizam no treinamento do professor a solução tão esperada.

A fórmula dos articulistas, pode-se repetir de olhos fechados: indicadores trágicos, defasagem do país em relação ao resto do mundo, defesa da educação como investimento e necessidade de garantir verbas para formação, reciclagem e remuneração digna do professorado.

É claro que a estes ingredientes, muitas vezes acrescentam-se outras questões como o horário escolar ideal (turno único, jornadas de 5, 6 ou 8 horas), a importância dos prédios e equipamentos, sem falar na assistência alimentar e médico-odontológica, que para alguns educadores estão fora do lugar.

Mas, polêmicas à parte, voltemos à unanimidade: a melhoria da qualidade de ensino passa fundamentalmente pela capacitação profissional. E neste ponto, concordam articulistas, educadores e comunidade em geral, o problema parece ser mais de gerenciamento do que de falta de recursos.

Isto explica os movimentos comunitários, iniciativas empresariais e até ações polêmicas de algumas municipalidades, que os noticiários freqüentemente nos apresentam, despertando mais curiosidade do que propriamente informando.

Tentar compreender estas iniciativas como uma demonstração de tomar a si a tarefa de transformação educacional, vez que não se pode esperar do Estado soluções no curto prazo que o problema exige, parece-nos um bom começo para um trabalho que pretende relatar uma experiência bem sucedida como a da Escola de Lajes, em Pirai.

Antes, porém, seria importante registrar algumas passagens do artigo publicado na "Folha de São Paulo" ("Educação e Defasagem Tecnológica", 03/02/92), assinado pelo vice-presidente da FIESP, Carlos Eduardo Moreira Ferreira:

"Portanto é inadiável uma solução para a educação básica, uma tarefa do Estado, mas que somente será satisfatoriamente realizada com o envolvimento de toda a sociedade. Duas medidas simples precisam ser tomadas: a preparação e valorização dos profissionais da educação e a introdução de mecanismos de auto-sustentação financeira dos principais executores da educação, que são as escolas operadas pelos municípios, entidades comunitárias, associações de trabalhadores e empresas.

Há o êxito do SENAI e do SENAC, instituições de educação e formação profissional criadas e administradas pela indústria e pelo comércio,

respectivamente. Aumentam as empresas que implantam escolas para os filhos dos seus trabalhadores e da própria comunidade em que atuam. O repasse de recursos do salário-educação e a implantação de incentivos fiscais para as empresas que decidam manter e desenvolver educação básica é uma questão de política de efetivo envolvimento de toda a sociedade nessa tarefa.

A gestão dos recursos legalmente vinculados à educação também é ponto crítico para o qual as empresas e os trabalhadores estão a exigir maior participação, tanto na condição de contribuintes como na de usuários dos serviços educacionais sustentados por esses recursos. Embora de natureza diversa, as preocupações com custo e qualidade presentes nas empresas precisam nortear, urgentemente, padrões de atendimento e de produtividade do ensino em nosso país. É uma questão de justiça social, de sobrevivência econômica, de soberania nacional."

EXPERIÊNCIA 1: "PAIS PREFEREM FINANCIAR ESCOLA PÚBLICA"

(JORNAL DO BRASIL, AGOSTO/91)

Em Recife, algumas associações de moradores promoveram reuniões para discutir saídas para a crise da educação diante do crescente aumento de mensalidades escolares na rede privada de ensino. A solução encontrada foi subvencionar diretamente a escola pública, possibilitando melhorar a qualidade de ensino, a ponto de tornar-se alternativa eficiente para essa classe média que hoje compromete a maior parte do orçamento familiar pagando a instrução dos filhos.

Mesmo considerando a proposta dos pais um caminho perigoso para a administração pública, a Secretaria de Educação de Recife aceitou conversar com a comunidade, estudando formas de participação na gestão e até no financiamento de escolas públicas, admitindo as dificuldades de recuperar a rede oficial no prazo que o problema exige.

Se o problema é uma questão de verbas, os pais acenam com a solução, já que também estão sendo chamados para participar mais ativamente na rede privada, tendo acesso aos livros-caixa e assumindo cotas extras para cobrir os rombos do orçamento das escolas.

Essa tentativa de dividir as preocupações financeiras com os pais de alunos vem contribuindo, no fundo, para ampliar o debate educacional, mas em direção contrária à esperada pelos empresários da área. Afinal, se é para "salvar" alguma escola, que seja a pública, patrimônio de todos, que poderá usar esses recursos extras para consolidar-se e contribuir efetivamente para a melhoria do sistema educacional.

Afinal, quem garante que essas injeções de investimento na escola particular revertam para alguém mais que os donos dos estabelecimentos? Cansados de colaborar nos momentos de crise e depois serem esquecidos, além de não conseguirem levar sua participação além da contribuição financeira, os pais voltam-se para a escola pública, vendo nela a possibilidade de tornar-se comunitária, justificando-se o apoio econômico.

Na realidade, o que está em jogo é combater o monopólio conquistado pela escola particular, valendo-se da falência da rede pública, principalmente nos últimos trinta anos.

Recuperar a escola pública passa a interessar amplamente, tornando-se uma ameaça aos empresários que exageram no discurso de fornecedor de serviço básico essencial, representando um papel de zelar por uma obrigação que o Estado vem relegando a planos inferiores.

A resposta dos pais tem sido buscar outra composição, aliando-se ao Estado e não aos proprietários de escolas, negando-lhes o papel de organizar escolas comunitárias que alguns insistem em tomar a si. A comunidade sabe que tem mais chances de cobrar o retorno do investimento nas escolas públicas, abertas à cogestão, do que junto aos estabelecimentos privados, cujos proprietários detêm o controle da participação, impondo-se em geral uma relação desigual com o usuário.

O argumento dos proprietários de escola diante dessa tendência da comunidade é alertá-los para a tributação, destacando que contribuir financeiramente para melhorar as condições do ensino público é pagar por algo que já foi cobrado através de impostos. Mas não é isso também o que se passa nas escolas que cobram "contribuições" compulsórias dos pais de alunos, a título de conseguir manter o padrão de qualidade? Nos dois casos, podemos considerar que há dupla cobrança, apresentada como complementação do orçamento.

Quanto ao poder público, não consegue assumir uma postura clara e objetiva diante da iniciativa da comunidade, permitindo informalmente soluções locais enquanto comissões técnicas discutem a viabilidade de equipamentos públicos serem parcialmente subvencionados e geridos pelos próprios usuários.

A falta de posicionamento oficial acaba prejudicando um movimento que, sem dúvida, significa uma esperança de renovação do sistema escolar.

É importante lembrar que, diferentemente das autoridades, os pais têm clareza a respeito de onde devem ser concentrados esses recursos adicionais, defendendo o investimento prioritário no professor, não só garantindo-lhes remuneração digna como permitindo-lhes condições de aprimoramento profissional, sem esquecer que também o corpo docente é resultado de um sistema educacional falido, sob ameaça de extinção.

EXPERIÊNCIA 2: "MARINGÁ PASSA GESTÃO DE ESCOLAS AOS PROFESSORES E FUNCIONÁRIOS" (JORNAL DO BRASIL, NOVEMBRO/91)

A 400 km de Curitiba, na cidade de Maringá, começa uma experiência inovadora, com a implantação de "escolas-cooperativas". Visando melhorar a remuneração do magistério, a Prefeitura decidiu pagar por produtividade, passando a administração das 27 escolas e 31 creches da rede municipal para empresas formadas por professores e funcionários.

Segundo o Prefeito, muito criticado sob acusação de privatizar o ensino municipal, as escolas continuam sendo públicas, uma vez que quem paga as mensalidades é o Governo, e com a vantagem de serem administradas por pessoas que estarão lucrando com seu desempenho. Como o custo é fixado por aluno, o Prefeito argumenta o seguinte:

"Quanto mais alunos tiver uma escola, mais dinheiro ela receberá e melhores serão os salários dos sócios e de seus contratados. Com isso, o professor passa a preocupar-se com a manutenção do estudante em sala de aula. Isso significa qualidade de ensino. Os pais têm agora o poder de transferir seus filhos de escola, transferindo também o valor pago por eles pelo município."

Apesar de ter despertado o interesse da UNICEF, que recomendou a continuidade do projeto, a Prefeitura de Maringá recebeu muitas críticas, embora as escolas-piloto já demonstrassem redução da evasão escolar e economia de 15% no custo.

A principal acusação refere-se ao fato de a escola-cooperativa estabelecer uma relação mercantilista entre Prefeitura, professor e aluno, rejeitada pelo Prefeito, que afirma que "mercantilistas os professores já são quando fazem greve, sempre por aumento de salário".

Parece que nesse caso a solução encontrada foi tornar os professores seus próprios patrões, transformando-se o Governo em cliente, ou melhor, em uma espécie de procurador da clientela, que só paga o serviço se o usuário aprovar.

Ao delegar a administração da rede escolar aos professores, o Governo sem dúvida livra-se de uma série de problemas crônicos, como, por exemplo:

- Política Salarial. Suprimindo professores do quadro do funcionalismo público, já que estes serão ou empresários, ou contratados pelas empresas que administram as escolas-cooperativas (formadas por pelo menos 50% do número mínimo de professores necessários a cada escola), a questão salarial deixa de ser um problema oficial, diminuindo inclusive o risco de greves, já que a própria categoria empresaria o serviço.

- Manutenção de Prédios e Equipamentos. Cedidos em regime de comodato e sujeitos a laudos periódicos de vistoria, os prédios e equipamentos escolares, em geral responsáveis por grandes baixas no orçamento público, passam a ser conservados pelas empresas, que se encarregarão de zelar por esse patrimônio para evitar prejuízos.

Livre de atribuições tão pesadas, o Poder Municipal pode, então, dedicar-se a melhorar a qualidade do ensino, já que mantém sob sua responsabilidade a coordenação pedagógica. Para isto, basta ter em seus quadros consultores que orientem as atividades educacionais nas escolas.

A questão que se coloca em relação às escolas-cooperativas é até que ponto o Estado consegue distanciar-se do processo administrativo, se é ele o único pagante. Mesmo havendo a preocupação de fixar o valor por aluno previamente, estipulando-se o fator de reajuste, é provável que o Governo não consiga se livrar das pressões eventuais para aumentar a mensalidade, uma vez que já terá desmontado a rede municipal, tornando-se dependente das sociedades empresariais.

Pode-se argumentar que esse risco deve ser minimizado através de processo educativo, que demonstre as vantagens de escolas-cooperativas e sua importância para uma educação democrática, que possibilite a todos o acesso gratuito a um ensino de qualidade, mas aí estaremos falando de outra sociedade, que não precisaria implantar um projeto como esse para que professores se dedicassem a ensinar e zelar pelos bens públicos.

**EXPERIÊNCIA 3: "PROFESSOR VAI GANHAR CR\$ 400 MIL -
PARAÍBA QUER PAGAR MELHOR PARA TER QUALIDADE"
(JORNAL DO BRASIL, NOVEMBRO/91)**

A resposta da administração estadual da Paraíba ao apelo, feito por pais de alunos de escolas particulares, para que se recupere a qualidade da rede oficial de ensino, dispondo-se inclusive a pagar uma contribuição social para ajudar nos custos da educação, foi rápida e objetiva: investir no professor, que receberá gratificações de produtividade e cursos de reciclagem, mas estará sob controle do conselho escolar criado em cada unidade, aberto à participação dos pais de alunos.

A idéia é investir mais no resgate da qualidade de ensino do que na construção de escolas, "eliminando os vícios da baixa produtividade do serviço público".

O regime especial de trabalho, com direito a gratificação por hora-aula e participação em atividades de treinamento em serviço, não chega a ser uma inovação, já que também existe nos CIEPs e CIACs, em geral minimizados quando apresentados apenas como projetos arquitetônicos.

O destaque nesta experiência seria o controle por unidade escolar, através de conselho aberto a pais, que se

dispõem a dividir os custos desse investimento educacional, ajudando a criar uma alternativa para a rede privada.

Nesse caso, a novidade está no fato de os conselhos serem acionados após um investimento inicial expressivo na rede pública, melhorando não só a política salarial, como as condições de funcionamento das escolas, implementando reformas e recuperação de equipamentos, além de garantir material didático.

Dadas as condições para funcionar com eficiência, a escola tem que garantir esse retorno, contando para isto com a participação da comunidade em geral. Não se trata de estimular a participação ampla no levantamento de problemas, como já foi feito diversas vezes através da criação de conselhos, mas sim de responsabilizar a comunidade, trazendo-a para cuidar desse investimento de verbas públicas, garantindo a racionalização de recursos para que se possa avançar no processo de construção de uma escola pública eficiente e competitiva.

A dificuldade nesse projeto é dimensionar bem as metas, priorizando o atendimento em algumas regiões, evitando que os recursos sejam pulverizados por toda a rede e acabem sendo insuficientes para a recuperação completa da escola.

É importante admitir que cada escola entregue em condições ótimas de funcionamento à comunidade, permitindo uma ação eficaz do conselho escolar, vale mais do que alguns reparos em diversas unidades, que continuarão reproduzindo problemas em série, acabando por afastar alunos e pais, vencidos pelo desafio de melhorar um sistema cujas dimensões não podem sequer compreender.

EXPERIÊNCIA 4 : "AS EMPRESAS QUE INVESTEM NO RIO: APOIO NAS AREAS
DE EDUCAÇÃO, SAÚDE E CULTURA MELHORA A QUALIDADE DE VIDA
DAS COMUNIDADES" (JORNAL DO BRASIL, AGOSTO/90)

Admitindo que aplicar parte de seus lucros em atividades comunitárias faz parte da responsabilidade social de toda a empresa, empresários cariocas vêm patrocinando projetos que contribuem significativamente para a melhoria educacional.

Desde adotar escolas próximas às suas instalações, cuidando da manutenção física dessas unidades, até financiar projetos de educação ambiental ou de iniciação esportiva, as empresas vêm apoiando a área educacional, abrindo uma possibilidade de ampliar as verbas nesse setor.

A iniciativa, por parte de alguns empresários da construção civil, de doar um equipamento de esterilização de água à base de raios ultravioletas a uma escola estadual de Duque de Caxias, é explicada por eles como uma sinalização

"para a sociedade que somos um grupo interdependente, preocupado com o social e o ecológico... Não adianta ser rico do lado de uma favela. Por outro lado, se ficarmos achando que problema social é responsabilidade apenas do governo, estamos lascados...A construção civil tem um grande papel a desempenhar nas soluções sociais e ecológicas da cidade".

Se existe essa disponibilidade, podemos pensar em ações coordenadas mais abrangentes, como conseguir o financiamento do treinamento em serviço de professores, com a participação das universidades, que também vêm dando demonstrações de interesse em atuar na recuperação do sistema educacional.

No caso de empresas estatais, pode-se garantir um compromisso maior, sensibilizando seus diretores para que invistam em projetos de peso, que possam repercutir a curto prazo, atraindo novos patrocinadores.

A PETROBRAS, por exemplo, através da Diretoria de Relações Comunitárias, vem estimulando plantações de hortas em escolas públicas e desenvolvendo o "Programa da Criança", voltado para ocupar as horas vagas de crianças de baixo poder aquisitivo, utilizando as instalações dos clubes de empregados da empresa. Segundo declaração da diretora de Relações Comunitárias da PETROBRÁS ao Jornal do Brasil,

"se todas as companhias aplicassem em projetos comunitários, a criminalidade diminuiria e a qualidade de vida nas cidades aumentaria muito...É uma obrigação que temos com a comunidade. Somos uma companhia estatal que tem como maior acionista o povo brasileiro".

Podemos pensar que talvez fosse o caso de direcionar esse investimento para melhorar a qualidade de escolas públicas, patrocinando projetos de capacitação profissional de professores, a exemplo da experiência subsidiada pela Light em Pirai.

As iniciativas aqui destacadas, cujos comentários baseiam-se apenas nas informações divulgadas pela imprensa na data mencionada, relacionam-se com o tema dessa dissertação, uma vez que representam uma tentativa de contribuir para melhorar a situação educacional do país. Mesmo que eventualmente tais iniciativas tenham fracassado, consideramos importante seu registro neste trabalho.

A experiência promovida pela Light na Escola de Lajes, que passamos a analisar nos próximos capítulos, pode representar um exemplo a ser seguido pelas empresas, principalmente as estatais, por tratar-se de uma ação integrada com o órgão responsável pelo ensino público local, no caso a Secretaria Municipal de Educação de Pirai. Esta integração dá uma dimensão maior ao projeto, facilitando sua expansão e evitando o isolamento em relação às demais unidades de ensino.

Assim, acredito ser importante divulgar esta experiência, que já pode ser considerada bem sucedida pelos resultados que vem apresentando.

2. A EXPERIÊNCIA DA LIGHT NA ESCOLA DE LAJES: A QUESTÃO FINANCEIRA

A ação da Light na área educacional vem de longa data, 1926, sendo bem anterior à sua estatização, em 1978. A Light, ao contrário da maioria das estatais, foi criada pelo capital privado estrangeiro, através da concessão dada pelo Governo ao grupo canadense Brascan. As atividades do grupo no Brasil começaram em 1899, quando assumiu o serviço de transportes e a construção, em São Paulo, da primeira hidroelétrica brasileira, a Usina Parnaíba, no Rio Tietê. No Rio de Janeiro, chegaram em 1905, assumindo os mesmos serviços e estabelecendo-se com o nome de "The Rio de Janeiro Tramway Light and Power Co. Ltd". Na década de 20, após adquirir o controle acionário de diversas empresas, o grupo passou a controlar um complexo de serviços, no Rio de Janeiro e São Paulo, que compreendia energia elétrica, transportes, telefone e gás. No Rio de Janeiro, construiu a hidroelétrica de Ribeirão das Lajes, inaugurada em 1908, e posteriormente a da Ilha dos Pombos, no Rio Paraíba.

Em 1978, a Light passou para as mãos do Governo Federal por US\$ 380 milhões, equivalentes a 82% das ações da empresa, avaliadas, na época, em US\$ 1,22 bilhão. O Governo assumiu também a dívida externa da empresa, no valor aproximado de US\$ 4 bilhões. O capital acionário foi distribuído entre a Eletrobrás

(82%), Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES (8%) e o restante entre vários municípios (através do Imposto Único de Energia Elétrica) e pessoas físicas.

Desde 1964, o Governo Federal começou a estimular a incorporação de empresas no setor elétrico e, três anos depois, a fusão das companhias paulistas e fluminenses deu origem à Light, Serviços de Eletricidade S.A., com sede em São Paulo e aprovada pelo Decreto Federal no. 61232, de 23 de agosto de 1967. Com a nacionalização em 28 de dezembro de 1978, estatizou-se inteiramente o setor de energia, cabendo à Eletrobrás a função de planejar e coordenar a política nacional de energia elétrica.

Em 1981, celebrou-se um convênio com a ELETROPAULO - Eletricidade de São Paulo S.A., pelo qual esta assumiu os serviços prestados pela Light em São Paulo. A proposta de formalizar-se convênio semelhante no Estado do Rio de Janeiro vem sendo discutida na última década, mas ainda sem perspectiva de concretizar-se, a curto prazo, apesar do interesse da administração estadual.

Ao longo desse processo, a Light continuou mantendo o compromisso com a educação de funcionários e dependentes. Ao instalar-se distante dos centros urbanos, a empresa viu-se obrigada inicialmente a fornecer serviços básicos, criando condições para que seus funcionários e familiares vivessem

próximo ao local de trabalho. Assim surge a primeira escola da empresa, em Carmo, em 1926, oferecendo ensino primário a filhos de empregados e crianças da comunidade, já que não havia nenhuma unidade da rede oficial naquela área.

Funcionando com professoras autodidatas ou indicadas pelo Governo Estadual até 1935, a escola foi-se estruturando e, a partir desta data, passou a recrutar professores entre filhos de funcionários e residentes no local, estreitando a ligação com a comunidade.

No seu regimento, está identificada como "unidade escolar de iniciativa particular, mantida pela Light", que tem "por finalidade atender a todas as crianças da área, filhos de funcionários e parentes dos mesmos, mantendo em regime de externato os cursos de pré-escola e primeiro grau, ambos em dois turnos, com frequência mista, inteiramente gratuitos".

Mais tarde surge, nos mesmos moldes, a Escola de Lajes. Criada em agosto de 1946, conta atualmente com 700 alunos, do pré-escolar à 8a. série. De construção sólida e muito bem equipada, a escola pode ser considerada modelo para o município de Pirai, que recentemente assumiu sua gestão, através de convênio com a Light, que mantém o compromisso de sustentar a atividade educacional.

A decisão da Light de repassar suas escolas para as respectivas redes municipais deve-se basicamente à visão empresarial hoje dominante de que não sendo a educação uma atividade fim da empresa, não há motivos para manter essas unidades escolares vinculadas diretamente a seu patrimônio. Basta contribuir para que o serviço seja fornecido pelo poder público, no caso na esfera municipal, preservando a qualidade do atendimento através de apoio financeiro, defendendo o interesse dos usuários, em princípio ligados à comunidade local.

Com essa atitude, a Light abre interessante campo de pesquisa para educadores preocupados com a recuperação da dignidade do ensino público, à medida que incentiva uma aliança entre empresa e escola da rede oficial, que apesar de advinda de situação bastante particular, pode ser tomada como modelo, permitindo que outras comunidades sejam beneficiadas com essa experiência.

É importante destacar que a municipalização ocorreu em uma fase bastante positiva das escolas, quando as inovações educacionais ali implantadas alcançavam grande repercussão na região, atingindo inclusive municípios vizinhos, do Estado do Rio de Janeiro e Minas Gerais.

Esse investimento, perfeitamente mensurável uma vez que formalizado através de convênio, merece ser analisado, revelando quanto custa a manutenção de uma escola de qualidade e que tipos de despesa o projeto absorve.

Assim, dois caminhos direcionam essa pesquisa: a questão financeira, associada à participação da empresa na manutenção de um serviço básico oferecido à comunidade em que se insere, e o aspecto pedagógico, marcado basicamente por um trabalho que a Light vem desenvolvendo há cinco anos e que hoje pode ser considerado como uma experiência bem sucedida.

É claro que essas questões estão intimamente ligadas, mas o fato de tratá-las separadamente permite novas associações, ampliando o campo de trabalho e abrindo perspectivas interessantes para a melhoria da qualidade de ensino em geral.

A contribuição pedagógica da Light traduz-se em um trabalho de consultoria permanente mantido pela empresa, responsável pelo sucesso do atendimento educacional em suas escolas. Desenvolvendo um trabalho de alto nível técnico, profissionais ligados a cada área de ensino (Pré-Escolar e Alfabetização, Português, Matemática, Estudos Sociais, Ciências e, a partir de 1991, também Educação Física e Educação Artística) visitam as escolas quinzenalmente, assistindo diretamente seus professores e dedicando-se a uma espécie de treinamento em

serviço. A fala de consultores e professores, bem como das pessoas envolvidas nessa proposta pedagógica, tem um papel importante na pesquisa e será analisada no próximo capítulo.

Quanto à questão financeira, além do interesse pelo detalhamento dos custos, permitindo dimensionar o investimento feito, cabe considerar aspectos mais gerais sobre política de financiamento da educação, como, por exemplo, avaliar se o destino dado a recursos recolhidos mensalmente pela Light como salário-educação vem contribuindo mais para a ampliação da oferta de ensino gratuito e de qualidade do que o projeto financiado diretamente pela empresa.

Assim como a Light, existem diversas empresas estatais, inclusive estaduais e municipais, que recolhem expressivas quantias a título de salário-educação, levando a pensar de que forma estes recursos, originados afinal do setor público, não estariam sendo melhor aplicados em projetos educacionais locais, em vez da pulverização a que estão destinados pela atual política do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação.

Na realidade, partindo da experiência da Light, pretende-se mostrar que a participação da empresa pode e deve ir além de simples recolhimento de certo percentual de sua folha de pagamento, significando apenas mais uma taxa a pagar. Afinal, é necessário que se entenda a educação na sociedade moderna como

uma questão coletiva, a ser enfrentada. portanto, também pelo setor empresarial e outros segmentos da sociedade civil.

Sem pretender analisar a política de financiamento da educação, considero importante abordar alguns aspectos financeiros, para que não paire dúvidas de que a crise educacional não se deve a dificuldades de investimentos na escola pública. Os recursos existem e o que precisa mudar urgentemente é o gerenciamento desta verba.

Não há dúvidas quanto ao fato de o empobrecimento de grande parte da população gerar dificuldades cada vez maiores para o sistema educacional, que se vê hoje responsável não só pelo ensino mas pela alimentação e atendimento médico, reduzindo cada vez mais as verbas destinadas à manutenção e desenvolvimento do ensino público.

Como destaca Jacques Velloso :

"Com o empobrecimento das camadas populares e também das camadas médias, intensificaram-se os problemas de repetência e de evasão na escola de 1o. grau. Além disso, o programa de merenda escolar, cujas ações vêm sendo ampliadas, passou a ser uma necessidade premente para grande contingentes de alunos, diante do aumento da subnutrição das crianças, resultado da

violenta queda dos rendimentos da maioria da população. Boa parte dos recursos da merenda escolar, que é indispensável à própria sobrevivência das crianças que dela se beneficiam, corresponde a uma redução nas verbas que poderiam estar sendo destinadas à manutenção e desenvolvimento do ensino público, fosse outro o padrão de vida do trabalhador brasileiro.

É assim que o achatamento dos salários, transferindo renda do fator trabalho para o capital e rebaixando o padrão de vida do trabalhador, vem exigindo uma crescente injeção de recursos públicos em atividades acessórias dos sistemas de ensino. Isso se faz em prejuízo da melhoria e da expansão das oportunidades educacionais e do desempenho da atividade primordial da escola, que é ensinar. O que as injustas políticas econômicas tiram com uma mão devolvem parcialmente com a outra, com conta-gotas e de forma errática, ao mesmo tempo em que impõem pesado ônus sobre o financiamento da Educação."¹

A situação agrava-se se pensarmos na política tributária vigente que concentra recursos nos cofres da União, esvaziando cada vez mais a capacidade financeira de Estados e Municípios,

¹VELLOSO, Jacques - "O Financiamento da Educação na Transição Democrática", in Educação e Transição Democrática, p.47/48, São Paulo, Cortez/Autores Associados, 1989.

cuja dificuldade de sustentar as redes de ensino de 1o. e 2o. Graus aumentam visivelmente, abandonando a escola pública à própria sorte.

No entanto, continua em pauta a proposta de municipalização do ensino de 1o. Grau, que só poderia começar a ser discutida após uma revisão profunda do sistema tributário, com alterações substanciais nos mecanismos de arrecadação e de alocação de recursos entre as três esferas da administração pública.

Entregar a responsabilidade de atendimento educacional básico aos municípios, mantendo-se a concentração de recursos na esfera federal, é reforçar, na verdade, o descompromisso do Estado com o ensino público, característica comum em sociedades marcadas pelo autoritarismo mas inadmissível em um país que se pretende democrático.

É este descompromisso com o ensino público que vem marcando a aplicação de recursos provenientes do salário-educação, importante fonte de financiamento do ensino fundamental.

Existem várias propostas de alterações na legislação referente ao salário-educação, a maior parte delas preocupada em garantir a ampliação dos recursos, influenciando nos mecanismos de

arrecadação. Sem dúvida, trata-se de discussão importante, principalmente em situações de recessão como a que o país vive atualmente. Mas o que se pretende abordar neste estudo diz respeito basicamente à aplicação dos recursos, pois não significará grande avanço aumentar a arrecadação da contribuição do salário-educação e permitir que continue havendo má utilização de verba, persistindo o descompromisso com o ensino público.

Não pretendendo transformar esta dissertação em um estudo específico sobre salário-educação, considero importante recuperar a origem deste mecanismo, responsável pelo financiamento do ensino fundamental, com expressiva participação nos orçamentos governamentais.

2.1 O SALARIO-EDUCAÇÃO

O salário-educação foi criado em 1964, através da Lei no. 4440, com a finalidade de captar recursos especificamente para o ensino básico, facultando às empresas a escolha da forma de assegurar a escolarização para seus empregados e dependentes.

A preocupação com a participação das empresas na educação de seus empregados é bem mais antiga, manifestada legalmente na Constituição de 1934, no art. 139, que estabelece que as empresas com mais de 50 pessoas, que contassem entre empregados e dependentes 10 analfabetos, deviam proporcionar-lhes

ensino primário gratuito.

Esta obrigatoriedade foi ampliada na Constituição de 1946, que exigia que as empresas industriais, comerciais e agrícolas mantivessem ensino primário gratuito para seus servidores e filhos destes (art. 168). Através da participação compulsória das empresas, o Estado procurava garantir a ampliação da oferta de ensino gratuito, cabendo a cada estabelecimento o atendimento educacional a empregados e dependentes, promovendo a descentralização do serviço.

Com a criação do salário-educação, em 1964, há uma inversão do processo, já que este possibilita aos empresários cumprir suas obrigações com a educação de outra maneira: transferindo ao poder público os recursos necessários à manutenção do ensino. Na verdade, o salário-educação surge em um momento em que crescem os encargos e a preocupação do Governo Federal com o ensino básico, tornando-se uma alternativa para os empresários satisfazerem a obrigação constitucional de prover a educação de empregados e seus dependentes.

"...o salário-educação não substituiu a legislação anterior no que concerne à manutenção de escolas próprias por parte das empresas. O que fez foi possibilitar aos empresários que cumprissem suas obrigações de outra maneira, qual seja, transferir ao

poder público o montante que teriam de aplicar, caso as empresas, elas mesmas, mantivessem o ensino. Para esse artifício, as redes oficiais de ensino ficariam encarregadas de atender ao pessoal de cada empresa e aos filhos dos empregados."²

Para garantir a eficácia da nova alternativa, estabeleceu-se que o recolhimento ocorreria através dos institutos de previdência, como vem sendo feito até hoje pelo Instituto Nacional de Seguridade Social - INSS, o que sem dúvida facilita a fiscalização, já que o salário-educação encontra-se atrelado a um sistema de arrecadação já montado.

Até recentemente, a legislação permitia às empresas optar

"entre recolher aos cofres públicos, via Instituto de Administração Financeira de Previdência e Assistência Social Social (IAPAS), a contribuição de 2,5% de suas folhas de pagamento ou aplicar esse mesmo percentual na manutenção de escolas próprias, na aquisição de vagas nas escolas particulares e na indenização de empregados e seus dependentes, pelos gastos realizados com

² CASTRO, Luiz Felipe Meira de - "Fundamentos do Salário-Educação", Forum Educacional, v.7, no. 4, p. 19, Rio de Janeiro, Fundação Getúlio Vargas, out/dez, 1983.

educação - Sistema de Manutenção de Ensino".³

Esta opção foi muito combatida nos anos 80, quando se observou que, em vez de suplementar os recursos públicos destinados à rede oficial de ensino, o salário-educação em grande parte dirigia-se à rede privada, basicamente pelo caminho da aquisição de vagas nas escolas particulares. Com isto, muitas vozes levantaram-se em defesa do recolhimento direto e diversos estudos concentraram-se em mostrar a necessidade de alterar a legislação, eliminando a opção de compra de vagas para empregados, dependentes e crianças da comunidade local. Melchior descreve bem o processo, no texto "Financiamento da Educação (Elementos de Análise do Ensino Fundamental)":

"De 1982 a 1986, a realocação de recursos públicos para a iniciativa privada foi crescente. O mecanismo utilizado foi o SME (Sistema de Manutenção de Ensino), uma das formas de cumprimento da obrigação das empresas de pagarem o salário-educação. Por meio de bolsas de estudos dadas a 'alunos carentes', as escolas privadas chegaram a receber quase 50% dos recursos do salário-educação. O sistema foi reduzido a partir de 1983 e, pela Constituição Federal, de 1988, ele foi suprimido.

³NEVES, Lúcia M. Wanderley - "Financiamento da Educação e Constituinte: O Salário-Educação e os Programas de Bolsa de Estudo", in Forum Educacional, v.11,no.2, p.104, Rio de Janeiro, Fundação Getúlio Vargas, abr/jun, 1987.

Somente os alunos que já tinham entrado no sistema é que adquiriram o direito de terminar seus estudos. A supressão do sistema teve origem nas seguintes causas:

1.Os alunos que estavam recebendo bolsas, em grande número, não eram alunos carentes;

2.As escolas estavam exigindo carnês suplementares dos alunos, cobrando pelos mesmos a diferença entre o valor da bolsa e o custo real do ensino, já que o valor das bolsas sempre era menor que o custo do ensino;

3.Várias escolas receberam mais bolsas do que a sua efetiva capacidade de matrícula;

4.Várias escolas eram 'escolas-fantasma', isto é, simplesmente não existiam.

No auge do SME a escola particular chegou a receber cerca de 1 600 000 bolsas. Atualmente os recursos não são significativos. O salário-educação, que representa cerca de 20% dos recursos estaduais, chegou a encaminhar metade de seus recursos para instituições privadas de 1o. Grau, já que é uma contribuição social vinculada ao ensino fundamental.

Ainda permanece no sistema atual a modalidade de cumprir o salário-educação por meio do sistema de reembolso. Por este sistema a empresa pode pagar aos seus empregados as despesas que eles ou seus filhos tiveram com a educação em escolas privadas de ensino fundamental. Os empregados são reembolsados e, depois,

a empresa abate do montante devido do salário-educação. Acreditamos que também, neste caso, os recursos públicos encaminhados às escolas privadas não são significativos."*

Sem dúvida, o fato da legislação atual impedir a aquisição de vagas diretamente pelas empresas significa uma vitória para os que defendem a concentração de recursos na rede oficial de ensino, mas não se pode esquecer que há outros meios de desviar o salário-educação para as escolas particulares e que seria necessário controlar inclusive a aplicação da verba recolhida aos cofres públicos através do INSS. Apesar do esforço feito no sentido de garantir que os recursos públicos destinem-se somente às escolas públicas, a legislação abre uma possibilidade de escoamento para entidades sem fins lucrativos que se enquadrem como escolas comunitárias, confessionais ou filantrópicas.

Assim, no caso da rede pública ser considerada insuficiente para atender a demanda, os recursos provenientes do salário-educação podem ser utilizados na aquisição de vagas nessas escolas, que acabam recebendo verbas importantes para a expansão do ensino público, mais uma vez sacrificado e condenado a uma crônica incompetência.

*MELCHIOR, José Carlos de Araújo - "Financiamento da Educação (Elementos de Análise do Ensino Fundamental)", mimeo, p.9/10, São Paulo, 1992.

A questão que se coloca é a dificuldade do salário-
educação cumprir sua finalidade, em função basicamente de um
movimento centralizador da parte da União, que vem sendo objeto
de crítica de diversos especialistas em financiamento da
educação. O percurso obrigatório do valor recolhido à União
praticamente impede as administrações estaduais e municipais de
gerirem competentemente as redes oficiais de ensino, como destaca
Ana Maria de Cerqueira Antunes, em seu recente artigo "A
Propósito do Financiamento da Educação Pública":

"De acordo com a legislação ainda vigente, a sua
arrecadação se baseia em percentual incidente sobre
a folha de pagamento das empresas, sendo por
estas recolhidas ao IAPAS (atual INSS), juntamente
com as demais obrigações sociais de seus empregados.
Sobre o resultado dessa arrecadação realizada em cada
estado federado, o IAPAS procede a uma divisão , da
qual $\frac{2}{3}$ é a quota daquele estado e $\frac{1}{3}$ é a quota
federal que, dessa forma, partilha do que tenha sido
arrecadado em cada um dos estados.

A essa quota estadual vem sendo imposta
uma sucessão de passos, a partir de seu recolhimento. O
IAPAS o deposita em nome do Fundo Nacional de
Desenvolvimento da Educação (FNDE), sendo este então
o responsável por sua transferência para os estados,
cuja dependência da vinda de recursos federais,

portanto, mais uma vez se verifica."³

Assim, o salário-educação torna-se um valor recolhido a um fundo nacional, ou seja, de difícil controle pelo contribuinte. O objetivo básico de "instruir" os empregados e seus filhos fica cada vez mais difícil de ser atendido, principalmente se considerarmos que estas contribuições das empresas vêm sendo incorporadas - e com expressiva participação ao orçamento destinado pela União à área de Educação, cuja gestão nos últimos anos vem sendo marcada por uma política de privatização do ensino.

Atualmente, o salário-educação financia uma série de empreendimentos dissociados da atividade pedagógica, tendo havido recentemente, inclusive, tentativas de estender os subsídios ao ensino de 2o. e 3o. Graus, envolvendo também pesquisas. Embora a constituição em vigor, como já foi mencionado, tenha reduzido as possibilidades de aplicação do salário-educação, sem dúvida muitas reformulações na legislação seriam necessárias para que o recolhimento feito pelas empresas pudesse reverter para a educação da comunidade, garantindo seu acesso a um ensino de qualidade e gratuito.

³ ANTUNES, Ana Maria de Cerqueira - "A Propósito do Financiamento da Educação Pública", in WEBER, Silke - Democratização, Educação e Cidadania; Caminho do Governo Arraes, São Paulo, Cortez, 1991.

Assim. quando se diz que os recursos recolhidos nas empresas estariam atendendo ao objetivo de escolarizar seus empregados e dependentes, através do Estado, responsável pelo atendimento, supõe-se uma ampliação da rede oficial de ensino que garantisse escola gratuita não só para os trabalhadores, como para a sociedade em geral. Longe desta suposição, desde que foi criado, em 1964, o salário-educação vem reforçando uma política educacional voltada para a privatização do ensino, dificultando cada vez mais o acesso de trabalhadores e seus dependentes à educação.

A questão que se coloca é como garantir que recursos recolhidos pelas empresas como forma de contribuir para o desenvolvimento da educação do país sejam efetivamente aplicados em projetos de ensino fundamental, oferecidos gratuitamente à comunidade.

A primeira vista, somos levados a concluir que um projeto educacional voltado para a comunidade local, com a participação do Poder Público através do órgão municipal de educação, submetido portanto à fiscalização das esferas superiores, significa melhor investimento que a compra de vagas em escolas particulares em qualquer parte do país, ou a construção de quadras esportivas e diversos projetos que vêm sendo financiados com recursos do salário-educação, após aprovação nos Conselhos de Educação.

É importante, portanto, considerar a possibilidade de que algumas escolas ligadas a empresas, que vêm estendendo seu trabalho à comunidade local, contribuindo assim para ampliar a oferta de ensino gratuito, com garantia de qualidade atestada tanto pelos usuários como pelo órgão municipal e/ou estadual de educação, possam dispor dos recursos de salário-educação para subsidiar seu projeto.

Já existem alguns exemplos deste tipo de escola e há interesse dos educadores envolvidos nessas experiências em divulgá-las e discutir a possibilidade de ampliação do trabalho, como uma alternativa para regiões onde as dificuldades de atendimento educacional pela rede oficial de ensino são maiores.

Encontram-se neste caso, por exemplo, escolas mantidas por empresas estatais que estão obrigadas a oferecer serviços básicos pelo fato de suas instalações funcionarem distantes de centros urbanos. Consideradas escolas de "acampamento", muitas destas unidades de ensino vêm discutindo sua atuação, que extrapola os limites da empresa. Um exemplo disto encontra-se no relatório da "Primeira Reunião de Trabalho das Empresas do Setor Energético que Mantêm Escolas", quando se recomenda que

"para a implantação de novos projetos, o contexto educacional seja analisado, considerando-se as condições peculiares da região, procurando estabelecer convênios de integração com as escolas municipais e/ou

estaduais, com o apoio administrativo e técnico-pedagógico da empresa, tendo em vista a valorização do ensino e sua consequente melhoria de qualidade".⁶

Em caminho inverso ao adotado pelo atual Ministro da Educação, que defende a compra de vagas em escolas particulares como solução imediata para garantir ensino gratuito à população na faixa de obrigatoriedade escolar, os educadores reunidos no evento propõem que as empresas em questão atuem diretamente na rede pública. Em vez de reforçar uma estrutura paralela, dirigida a uma clientela definida (no caso, os dependentes da empresa), o trabalho da instituição seria apoiar, administrativa e/ou pedagogicamente, escolas públicas. Um diagnóstico inicial definiria o tipo de parceria requerido, a ser firmado através de convênio.

Antes de passar à análise da experiência patrocinada pela Light em Pirai, que se insere na proposta defendida acima, seria importante mencionar alguns dados relativos a salário-educação no Estado do Rio de Janeiro.

Em 1992, com recursos provenientes de convênios com o MEC/FNDE, foram implementados pela Secretaria de Estado de

⁶ "Relatório da Primeira Reunião de Trabalho das Empresas do Setor Energético que Mantêm Escolas", p. 2, mimeo, Foz do Iguaçu, 1989.

Educação 19 projetos, ao custo total de CR\$ 5,875,000.00. Convertendo-se o valor em dólar, na data da liberação de recursos, constata-se que do fundo formado pelo recolhimento de salário-educação tais projetos receberam quantia superior a US\$ 4,800,000.00, assim distribuídos:

	US\$	%
1. ATUALIZAÇÃO DE PROFESSORES	1,655,031.00	34,0
2. MATERIAL	472,628.00	9,9
3. EQUIPAMENTO	979,958.00	20,1
4. OBRAS	1,749,293.00	36,0
TOTAL	4,856,910.00	100

Os dados acima (referentes apenas a investimentos em projetos, não incluindo a participação do salário-educação em atividades), demonstram que a maior parte dos recursos destinam-se a obras e a ações voltadas para a atualização de professores. Em geral, as despesas desses programas de treinamento referem-se a honorários de consultores e

implementadores pedagógicos, bem como diárias, ajudas de custo ou bolsas de estudo distribuídas aos professores participantes, única forma de garantir sua presença, quando os salários encontram-se tão defasados.

Embora a intenção deste trabalho não seja detalhar a utilização dos recursos provenientes do recolhimento de salário-educação, aproveita-se a oportunidade para levantar algumas questões referentes a esta aplicação, principalmente nos aspectos que serão abordados mais adiante, no caso específico da escola da Light.

O primeiro ponto diz respeito ao processo de elaboração dos convênios com o FNDE, que na maioria das vezes não considera as prioridades definidas pelo órgão estadual de educação, mas sim diretrizes dadas pelo MEC. Assim, existe disponibilidade de recursos federais para projetos voltados para a educação de jovens e adultos, ensino pré-escolar, educação especial, enfim, já há um direcionamento dado pelo MEC. Dentro destas linhas, há atualmente a orientação de que a maior parte dos recursos seja aplicada em atividades de atualização de docentes.

Desta forma, as Secretarias de Educação vêm-se diante da necessidade de se adequar às propostas do MEC, para candidatar-se a recursos provenientes do FNDE, afastando-se muitas vezes de seus objetivos mais imediatos.

Um exemplo típico é o caso dos projetos de atualização continuada, que consomem grandes quantias para pagamento de professores-consultores, palestrantes, coordenadores de oficinas, quando este custo poderia ser absorvido pelo orçamento do órgão, quase todo comprometido com despesas de pessoal.

No caso do Rio de Janeiro, em auditoria feita recentemente pelo Secretário de Educação, revelou-se a presença de 2050 professores lotados na Coordenadoria-Geral Pedagógica, o que parece suficiente para o trabalho de assessorar os 50 mil regentes de turma. No entanto, foram gastos cerca de 2 milhões de dólares, através de convênios com o FNDE, em pagamento de consultores e ajudas de custos para os docentes que participassem de encontros e seminários de capacitação profissional. Quanto a material pedagógico e de consumo, fundamental para o rendimento das atividades dirigidas para a atualização do docente, acaba sendo relegado a um segundo plano, comprometendo todo o investimento.

Outro aspecto a ser considerado neste tipo de treinamento financiado atualmente pelo FNDE é o fato de voltar-se para o docente e não para a escola, repetindo a velha fórmula de atrair professores para atividades deslocadas do seu cotidiano, isolando-o de sua equipe de trabalho. Nada mais solitário do que tomar conhecimento de inovações pedagógicas em programas de

atualização e sentir as dificuldades impostas pela prática do dia a dia, enfrentando inclusive a resistência dos colegas de trabalho.

Mesmo nos Centros de Atualização Continuada, implantados recentemente pela Secretaria de Educação, reúnem-se para o treinamento professores de escolas próximas, que participam voluntariamente do programa. O apoio pedagógico na escola, reunindo equipes de cada área, torna-se bem mais produtivo, como demonstra a experiência da Light que abordamos neste estudo.

Finalizando este breve comentário sobre dados referentes a salário-educação, cabe demonstrar o investimento que vem sendo feito em aquisição de vagas em estabelecimentos privados, com preço unitário mensal de CR\$ 1.604.418,00, a vigorar no 3o. trimestre de 1993. No Rio de Janeiro, são contemplados 44 150 alunos, em 428 escolas, tendo sido repassados no 1o. trimestre/93 recursos no valor de Cr\$ 48.707.435.286,54, equivalentes em janeiro a US\$ 3,464,502.00 . Até o final do ano, terão sido gastos cerca de US\$ 14,000,000.00 com os alunos bolsistas fluminenses, o que permite calcular o custo-aluno anual em US\$ 318.00, bem próximo ao valor estimado pelo IPEA para os que freqüentam a rede pública.

Apesar de todas as críticas que vêm sendo feitas a essa política de aquisição de vagas e da legislação atual restringir

esse movimento, assiste-se hoje a uma retomada desse caminho, quando o atual Ministro da Educação, Murílio Hingel, faz sua defesa, considerando-o solução emergencial para a suposta falta de vagas na rede pública.

Não pretendendo estender-me nesta questão, limito-me a destacar a existência de um círculo vicioso, gerado basicamente pela má gestão da verba destinada ao setor educacional, que continua sendo desviada para a escola particular como forma de sanar as dificuldades encontradas na rede pública de ensino. Subsidiando com dinheiro público as empresas educacionais, o Governo penaliza cada vez mais as escolas públicas, aumentando a crise que justifica o investimento em aquisição de vagas em estabelecimentos particulares.

Se o aluno custa praticamente o mesmo na escola pública ou nos estabelecimentos que vêm recebendo as bolsas de estudos, o retorno desse investimento varia, podendo ser bem maior no caso da primeira, principalmente se aplicado em projetos produtivos, como o que passamos a analisar.

2.2. O CUSTO - ALUNO

No estudo elaborado pelo Instituto de Planejamento Econômico e Social - IPEA, publicado em outubro de 1987, intitulado "Quanto Custa um Aluno nas Escolas que os Brasileiros

Freqüentam". introduziu-se o conceito de custo direto de funcionamento das escolas públicas de 1o Grau, distinguindo-o do custo de implantação. É esse custo, referente apenas às despesas efetuadas na escola, não considerando, portanto, o investimento inicial (construção e equipamento), que interessa analisar no caso específico da escola da Light.

Segundo os cálculos do IPEA, um aluno da rede pública custa, por ano, no Brasil, US\$ 80, sendo o maior custo/aluno encontrado o do Rio de Janeiro - US\$ 308 (em escolas estaduais urbanas) - e o menor, o de Alagoas - US\$ 20, em escolas municipais rurais.

Em todos os casos estudados pelo IPEA, a maior parcela de gastos cabe às despesas com pessoal, em geral em torno de 70%. O restante abrange custos com material de consumo e permanente e outras despesas, não incluindo os gastos com alimentação.

Quanto à escola da Light, o custo-aluno anual pode ser calculado pela planilha elaborada por ocasião do convênio firmado com a Prefeitura de Pirai, que discrimina os valores que devem ser repassados mensalmente. Em janeiro/92, o custo mensal total da escola foi fixado em CR\$ 30.865.300,00 (US\$ 23.393.00) reajustado, no ano seguinte, para CR\$ 235.782.995,00 (US\$ 14.999.00). Isso demonstra que o reajuste vem sendo definido em cima do custo real de manutenção da escola e não por um

indicador econômico que permita a correção monetária do valor estipulado inicialmente.

Para definir o custo de manutenção da escola, utilizou-se no convênio uma planilha, que estabelece 2 grupos de despesa, conforme demonstrado no seguinte quadro :

QUADRO 1

	JAN/92		JAN/93	
	Cr\$	US\$	Cr\$	US\$
	(mil)		(mil)	
MONTANTE A				
Mão de Obra	16 369	12 405	70 220	4 467
MONTANTE B				
Merenda	7 597	5 758		
Material Didático	2 100	1 592		
Assessoria Pedagógica	1 000	758		
Transporte	2 750	2 084		
Telefone	50	38		
Conservação/limpeza	1 000	758		
Subtotal	14 497	10 988	165 563	10 532
TOTAL	30 869	23 393	235 783	14 999

Ao comparar os preços ano a ano, observa-se que enquanto o montante B praticamente não sofreu redução no valor real, o montante A foi bastante alterado, passando a 1/3 do previsto inicialmente. Isto se explica por referir-se a despesas de pessoal, onde o corte de verba foi bastante expressivo, à medida que os vencimentos dos professores antes pertencentes ao quadro da Light foram sendo equiparados aos salários oferecidos pela Prefeitura de Pirai. Durante o ano de 1992, a empresa ainda manteve a diferença salarial, atendendo às exigências legais, mas atualmente o quadro de pessoal já se encontra isonômico, permitindo a comparação com escolas da rede oficial de ensino.

Se inicialmente as despesas de pessoal representavam 68,3% do custo total de manutenção, hoje significam 48,4%, bem abaixo das estimativas feitas pelo IPEA. Para facilitar a comparação entre as duas planilhas, calculou-se o custo por aluno em cada tipo de despesa, excluindo-se a alimentação, não incluída no estudo do IPEA.

QUADRO 2 - CUSTO-ALUNO/ANO EM US\$

	REDE MUNICIPAL		ESCOLA DA LIGHT	
	US\$	%	US\$	%
PESSOAL	216,9	81,5	76,6	48,4
MATERIAL	44,9	16,9	27,2	17,2
OUTROS	4,3	1,6	54,5	34,4
TOTAL	266,1	100,0	158,3	100,0

O quadro comparativo chama atenção para duas questões que merecem ser aprofundadas: o baixo custo da escola provida pela Light e a distribuição dos recursos, bem diferente em um e outro caso.

Um aspecto importante que o estudo do IPEA não considera é a relação entre os custos de manutenção de uma escola e o número de alunos que a freqüentam. Este ponto tem sido levantado em estudos de municipalização encomendados por governos estaduais, como os do Paraná e do Rio de Janeiro, que destacam a importância de ampliar a clientela escolar para racionalizar os recursos investidos na manutenção da rede.

No documento "Estudo Preliminar sobre o Processo de Municipalização no Paraná", Guiomar Namo de Mello alerta para as dificuldades enfrentadas pela administração estadual na utilização racional dos recursos na área educacional, destacando os seguintes dados:

"Em 1990, a rede estadual arcou com um total de 1098 mil alunos matriculados no ensino fundamental, enquanto que a rede municipal assumiu 544 mil alunos. Contando com um universo de 68 mil professores e funcionários para o atendimento ao ensino fundamental, o Estado padece das mazelas decorrentes do seu gigantismo. Entre outras:

- a centralização das decisões;
- a morosidade no atendimento às necessidades físicas e materiais das escolas;
- a impossibilidade de orientação, acompanhamento e avaliação eficazes do trabalho pedagógico
- administrativo desenvolvido pelas escolas;
- o encarecimento da prestação de serviços;
- a dificuldade no desenvolvimento de programas sistemáticos de capacitação docente;
- a dificuldade de detecção imediata dos dados referentes à evasão escolar e, por desconhecimento de suas causas, carência de medidas pedagógico
- administrativas que minimizem o problema.

Esses fatores, que impedem a utilização racional dos recursos, são, em consequência, obstáculos à melhoria da qualidade do ensino ofertado à população, o que nos remete à busca de solução, dos pontos de vista político, administrativo, financeiro e pedagógico para a problemática existente."⁷

Os dados citados permitem estimar a relação docente-aluno na rede estadual paranaense em cerca de 16 alunos para cada professor, sem dúvida uma das causas do encarecimento da prestação de serviços. Baseando-se na pesquisa desenvolvida pela FUNDEPAR, em 1988, onde utilizou-se metodologia semelhante à divulgada no estudo do IPEA já citado, o custo-aluno/ano no Paraná foi calculado em US\$ 196 na rede estadual e US\$ 189 na rede municipal, considerando-se apenas as despesas referentes à manutenção (custo direto). A tabela que subsidiou o trabalho elaborado por Guiomar Namó de Mello apresenta, por exemplo, um alto custo de pessoal na fase de 5a a 8a série da rede municipal, justificado como "valores superiores ao total porque referem-se a apenas 1.500 alunos".

Nota-se, portanto, a importância do número de alunos no processo de racionalização dos recursos, demonstrada pelo custo menor nas séries iniciais (US\$176, na rede estadual, e US\$179, na

⁷MELLO, Guiomar Namó de - "Estudo Preliminar sobre o Processo de Municipalização no Paraná", Curitiba, 1992, mimeo.

rede municipal)), onde a relação docente-aluno é mais favorável.

No Rio de Janeiro, o mesmo aspecto foi abordado em estudo desenvolvido pela SECPLAN, em 1992, sobre o PROMURJ (Programa de Municipalização), onde se lê:

"Para calcular o custo-aluno, é preciso considerar ainda as especificidades das escolas municipalizadas ou em processo de municipalização. Em geral, trata-se de escolas pequenas, fora da área urbana, atendendo apenas as séries iniciais, com número reduzido de alunos e poucos professores e pessoal administrativo, como constata-se no quadro abaixo:

PROMURJ 1992

ESCOLAS	418 (23 urbanas)
ALUNOS	27.817
MUNICÍPIOS	33
MÉDIA ALUNO/DOCENTE	16

Assim, para cada grupo de 100 alunos, podemos considerar uma equipe de 6 professores e 2 funcionários de apoio, chegando à seguinte composição de custo-aluno anual:

	US\$
PESSOAL DOCENTE	228
PESSOAL NÃO DOCENTE	25
MATERIAL	34
OUTRAS DESPESAS	3
TOTAL	290

Quanto à diferenciação de custos entre área rural e urbana, consideramos não ser relevante, uma vez que 95% das escolas municipalizadas hoje são rurais, tendo servido de base para o presente estudo."

Uma comparação entre o custo-aluno/ano calculado no estudo acima, baseado em dados fornecidos pelas escolas participantes do PROMURJ, e o custo unitário observado na escola patrocinada pela Light demanda a diferenciação das despesas por segmento . Embora a Escola de Lajes apresente custo-aluno inferior a todos os já citados, o fato de oferecer ensino de 5ª a 8ª série onera bastante este valor, justamente pela relação aluno-docente. Se considerarmos apenas o 1º segmento do 1º Grau (caso das escolas integrantes do PROMURJ), teremos 25 alunos para cada docente, média que permite melhor aproveitamento dos recursos empregados no projeto.

Quanto ao 2º segmento, a exemplo do que ocorre no Paraná, a despesa com pessoal aumenta muito devido à necessidade de professores com formação específica, para atender um número reduzido de alunos.

Após as considerações sobre a relação docente-aluno, passamos a outra questão destacada no quadro comparativo (rede municipal IPEA e Light): a diferença na distribuição dos recursos. Enquanto há maior equilíbrio no caso da escola mantida pela Light, vê-se, na rede oficial, que os gastos com pessoal consomem praticamente toda a verba da escola (81%). O percentual destinado a material de consumo assemelha-se nos dois casos e a grande diferença observa-se no item "outras despesas". No projeto da Light, há um equilíbrio maior entre os percentuais destinados a pessoal e outras despesas, devido ao alto custo de itens como transporte, assessoria pedagógica e conservação, que se incluem na última especificação.

É importante destacar que, ao analisar os custos de uma e outra escola, só não foi considerada a despesa com alimentação, observando-se que, apesar de existir nos dois casos, não há registro do montante na rede oficial de ensino, inviabilizando a comparação. Quanto aos demais gastos assumidos pela Light, principalmente no transporte de alunos e no projeto de assessoria pedagógica, foram mantidos na composição do custo-aluno justamente para demonstrar a diferença de atendimento sem

prejudicar o orçamento. Isto caracteriza a importância da racionalização de recursos, para que a escola ofereça melhores condições de funcionamento de seus serviços, como é o caso do transporte, que se baseia basicamente na manutenção da clientela.

Quanto melhor a escola, maior a procura, e isto possibilita otimizar recursos, dimensionando o peso de cada investimento por aluno, como já foi demonstrado acima.

O trabalho de assessoria pedagógica, que como veremos mais adiante é o responsável pela melhoria de qualidade do ensino na escola da Light, aparece computado como outra despesa, apesar de significar um investimento em recursos humanos. Isto se explica pelo fato de ser desenvolvido através do sistema de prestação de serviços, não implicando em ampliação do quadro de docentes.

Na verdade, o que se observa no convênio firmado entre a empresa e a administração municipal é a especificação de uma série de serviços, considerados complementares à atividade educacional e sujeitos a reformulações conforme o interesse da clientela e a disponibilidade de recursos.

Este aspecto do convênio de municipalização da escola é que merece ser analisado como alternativa para melhorar a

qualidade da rede oficial de ensino através da participação de empresas. O compromisso de garantir ensino de qualidade aos dependentes de funcionários e à comunidade local leva a Light a manter uma parceria com a administração municipal, responsável legal pela atividade educacional no 1º Grau.

O caminho aberto, como já vimos, por uma situação específica da Light serve de modelo para outras escolas públicas que tenham interesse em aprimorar a qualidade do serviço oferecido através de novas parcerias, compostas, com empresas ou universidades. Desta forma, caberia ao município arcar com as despesas básicas de manutenção, desenvolvendo projetos de melhoria do ensino através de convênios com empresas, que exerceriam um papel fundamental na recuperação do sistema educacional, tarefa a ser assumida por toda a sociedade.

Além de sustentar a Escola de Lajes, a Light contribui de diversas formas para garantir a educação de funcionários e seus dependentes, através de investimentos pontuais, dedutíveis ou não da quota de salário-educação, que merecem ser mencionados:

1-Oferta de bolsa integral, através do Sistema de Manutenção de Ensino - SME, portanto com recursos provenientes do salário-educação, para funcionários e seus dependentes legais, na faixa de 7 a 21 anos, matriculados no 1º Grau. Atualmente existem 1.500 bolsistas, cujo cadastramento é feito uma vez ao ano e

encaminhado ao MEC, que se encarrega do repasse às escolas. O número de bolsistas poderia ser bem maior, se não existisse a dificuldade de encontrar escolas que ainda participem do SME, sistema que em geral só é considerado rentável por estabelecimentos que não primam pela qualidade de ensino.

2-Pagamento de indenização para ressarcir funcionários cujos filhos estudem em escolas não conveniadas com o MEC, no mesmo valor estipulado para bolsas do SME (CR\$1.650,00 no 3º trimestre de 93). Os recursos são pagos semestralmente, mediante apresentação de comprovante de matrícula em escola não-conveniada, e são dedutíveis da quota de salário-educação da empresa.

3-Oferta de 200 bolsas integrais no Colégio 1º de Maio, conforme estabelecido em convênio firmado com o Sindicato dos Urbanitários, entidade mantenedora da escola. Estes recursos só podem ser deduzidos através de Imposto de Renda.

4-Auxílio-creche e Auxílio-C.A., para contemplar a faixa de menor de 7 anos. Atualmente, são pagos cerca de 200 Auxílio-creche, no valor de CR\$ 6.500,00 (julho/93). e 20 Auxílio-C.A., no mesmo valor do estabelecido oficialmente para bolsas de salário-educação, CR\$ 1.650,00 (vigente de julho a setembro/93). Estes recursos são abatidos no Imposto de Renda da empresa.

Segundo informações da Light, o recolhimento total referente a salário-educação, em junho/93, foi de CR\$ 9.071.608,23. equivalentes a US\$ 217.544.00, portanto, bastante superior ao investimento educacional feito em Pirai. o que equivale a afirmar que poderiam existir 14 escolas mantidas com a quota do salário-educação estabelecida para a Light, ou seja, garantir ensino de qualidade e gratuito a cerca de 10 mil alunos.

3. A PROPOSTA PEDAGÓGICA

A partir de entrevistas com a equipe docente da escola da Light, pais de alunos e consultores, constatou-se a importância do acompanhamento pedagógico para garantir a qualidade de ensino.

Os depoimentos são unânimes em atribuir à consultoria pedagógica o sucesso que a escola vem obtendo junto à comunidade, chamando a atenção inclusive de municípios vizinhos, que procuram conhecer a metodologia utilizada.

Apesar da escola da Light ter oferecido sempre um bom atendimento e destacar-se pelo conforto de suas instalações, desde a época de administração canadense, sem dúvida houve um salto de qualidade, quando, em 1988, implantou-se uma assistência pedagógica contínua, um dos aspectos que esta monografia pretende registrar e analisar.

Na verdade, as mudanças na escola estão ligadas a uma nova visão da área de recursos humanos, implantada por educadores como a Prof. Itamar Moreira, que explica como começou este processo:

"Quando assumi a área de recursos humanos na Light, já foi com a perspectiva de desenvolver um trabalho

educacional. porque acho que todo o treinamento em serviço inclui mudanças de comportamento, de visão de mundo, enfim, é um processo de aprendizagem como outro qualquer. Trata-se de criar oportunidades para o indivíduo refletir sobre sua prática, organizar o próprio saber e contribuir efetivamente para o processo de produção. Esta mesma visão aplicava-se às duas escolas mantidas pela Light, em Carmo e em Pirai, que precisavam ser reestruturadas, como peças fundamentais no processo de democratização da empresa. Um dos problemas que enfrentamos de saída foi regulamentar a documentação da escola de Pirai, organizar tudo de acordo com as exigências legais, seguindo a orientação da supervisão escolar. Depois, junto com a comunidade, representada pela administração local da Light, já que a maioria dos alunos são filhos de funcionários, buscou-se entender o que a escola precisava em termos de reforço pedagógico . Nossa ação coincidiu com mudanças na administração local, que optou por convidar uma nova direção para a escola, o que foi importante naquele momento, pois garantiu uma visão integrada. Todos entendiam que um ensino eficiente e uma escola participativa seriam importantes no trabalho mais amplo que começávamos a desenvolver na empresa. Houve uma resistência inicial por parte da equipe docente, o que consideramos natural, já que antes não existia esta

relação da escola com o nível central. ou seja, agora vínhamos do Rio de Janeiro para participar do processo pedagógico. Mas rapidamente o que era visto como uma intervenção pelos professores passou a ser entendido como um esforço conjunto para melhorar a qualidade de ensino."

O depoimento da Prof. Itamar remete a um ponto importante, considerado fundamental para o sucesso da proposta desenvolvida na escola da Light em Piraí, que é a forma coletiva de iniciar o trabalho. A aproximação da equipe da área de Recursos Humanos - localizada no nível central, no Rio de Janeiro (a 3 horas de distância da escola)- com o corpo docente foi feita em reuniões com a presença da direção local da empresa, a qual, como já mencionamos, representa a clientela básica da escola. Desde os primeiros contatos ficou claro que, apesar do bom atendimento que a escola prestava à comunidade, havia alguns aspectos que precisavam ser mudados e o interesse da equipe central deveria ser entendido como positivo, uma vez que reforçava o processo de modernização da escola. O fato da área de Recursos Humanos estar entregue a educadores valorizava a importância da educação no processo produtivo e de certa forma trouxe um reconhecimento maior do papel da escola dentro da empresa. A escola, muitas vezes vista apenas como mais um serviço oferecido pela empresa, passou a ser tratada como um espaço prioritário, merecedor de investimento especial da empresa ,

por ser peça fundamental no processo de transformação da sociedade.

Os depoimentos de professores e consultores que passaremos agora a analisar reforçam a importância de valorizar o processo pedagógico, ampliando seu campo de ação, demonstrando que a intenção dos agentes externos - no caso, a equipe de nível central e os consultores contratados para assessorar o corpo docente, todos da capital - era desenvolver um trabalho conjunto que permitisse criar uma escola modelo. O que se passou para os professores naquele momento foi uma mensagem de que aquela era uma oportunidade de exercer uma prática pedagógica diferente da tradicional, somando-se experiências diversas, promovendo um intercâmbio bastante produtivo. A proposta era nova para todos os envolvidos no processo, o que quebrou a resistência natural dos professores, acostumados a treinamentos direcionadores e a uma postura da direção da empresa mais próxima do controle de qualidade do serviço do que propriamente de participação no processo educativo.

Na realidade, naquele momento inicial, o que se fez foi buscar na escola o apoio fundamental para uma política de transformação de relações humanas na empresa, ou seja, os professores foram convidados a participar de um projeto mais amplo, que incluía refletir não só sobre sua prática como a de todo o conjunto. Assim, o que podia ser visto como "intervenção"

ou "controle" caracterizou-se como um convite, quase um desafio, levando a um processo criativo de inovação educacional.

Para atuar diretamente na escola, contratou-se uma equipe de consultores, que tinham em comum o fato de atuarem como coordenadores de área em um colégio do Rio de Janeiro - o Instituto Metodista Bennett - e de pertencerem a rede pública de ensino. Além do trabalho em conjunto no Bennett, muitos deles tiveram a oportunidade de participar de propostas educacionais implementadas na rede pública, como o "Laboratório de Currículos" da Secretaria de Estado de Educação-RJ ou o "Programa Especial de Educação", responsável pela criação dos CIEPs (Centros Integrados de Educação Pública). Além de profissionais competentes, a equipe destacava-se pelo compromisso com a qualidade de ensino e a paixão pelo trabalho educacional.

Esta equipe, coordenada pela Prof. Regina Averborg, que atuava como elo de ligação entre a empresa, a direção da escola, os professores e consultores, visitava inicialmente a escola 2 vezes ao mês, atendendo durante 6 horas professores agrupados por séries. Assim, enquanto professores de 1a. e 2a. série estivessem sendo atendidos pela consultora de Língua Portuguesa, os de 3a. e 4a. poderiam estar com o responsável pela área de Matemática e os demais com orientadores de Ciências e de Estudos Sociais, havendo depois o rodízio.

Atualmente a equipe compõe-se de consultores para Pré-escolar e Alfabetização, Língua Portuguesa, Matemática, Estudos Sociais, Ciências, Artes e Educação Física, não conta mais com um coordenador-geral e as visitas à escola passaram a ser mensais.

A proposta de trabalho, bem como as mudanças ocorridas nos últimos anos, aparece mais detalhadamente nos depoimentos dos profissionais envolvidos, que analisaremos a seguir. Como no decorrer da pesquisa houve o processo de municipalização da escola, acarretando uma série de modificações na equipe pedagógica, optamos por apresentá-los cronologicamente, marcando cada fase.

3.1 A FALA DOS PROFESSORES

A-1a. Fase

Na primeira visita feita à escola, em 1990, o objetivo era conhecer e conversar com a direção e alguns professores sobre o trabalho, enfatizando a relação com a comunidade e tentando captar a visão dos profissionais envolvidos sobre este modelo de escola mantida por empresa.

O roteiro montado inicialmente abordava questões sobre o funcionamento da escola desde sua fundação, quando a Light ainda pertencia aos canadenses, buscando retratar os estilos de

administração nas diferentes fases e o processo de abertura para a comunidade, levando a ocupar hoje espaço importante na oferta educacional do município de Pirai. Após breve histórico, os professores foram convidados a comentar suas impressões sobre a escola, caracterizando-a como particular ou pública, traçando um paralelo com a rede oficial de ensino, já que praticamente todo o corpo docente trabalha ou trabalhou em alguma unidade estadual ou municipal.

No decorrer dos depoimentos, feitos individualmente, não houve preocupação de seguir o roteiro de entrevista, pois, ao tomar conhecimento da proposta da pesquisa, tanto a diretora quanto os professores preferiram discorrer livremente sobre a sua relação com a escola, com a comunidade, acentuando as diferenças de condições de trabalho entre a escola da Light e escolas públicas da rede estadual ou municipal.

Para retratar esta fase anterior à municipalização da escola, optamos pela transcrição de alguns depoimentos considerados mais expressivos, agrupando-os por temas.

A ESCOLA E A COMUNIDADE

"Entrei para a escola da Light com 22 anos, através de concurso de seleção. Mesmo com concurso, em geral só conseguia ser selecionada quem fosse parente

de funcionário da Light. Eu era professora da rede estadual, mas estava noiva de um funcionário da Light e me interessei por vir trabalhar aqui e fiz o concurso, passando em primeiro lugar. Criei um problema porque a idéia era contratar a filha de um funcionário que tinha ficado em segundo. Só consegui ser contratada quando esta segunda colocada também foi, criando-se mais uma vaga para beneficiar esta que tinha indicação de dentro da Light, e fui recebida com muita hostilidade. Ela foi para a vaga de primário, enquanto a direção me ofereceu a turma de pré-escolar, que estava sendo inaugurada naquele ano (1967), em prédio anexo recém-construído. Foi um desafio montar aquele pré-escolar, já que a minha experiência anterior era de 3a. e 4a. séries em Mendes.

Mas em 1989, depois de ter feito faculdade de História, eu dava aulas de História, Técnicas Comerciais, OSPB e redação na 4a. série, trabalhando 20 tempos, quando me vi forçada a aceitar a direção da escola. Porque escola é ou não é, mais ou menos não dá. E a Itamar e a Regina Averborg, lá do Rio, me davam força para superar a resistência, já que havia muita rejeição a mudanças, em nome do pedagógico. A diretora antiga ficou 10 anos. Aceitei a direção porque aqui eu nasci profissionalmente e aqui vou continuar. A escola

tem grande demanda e é a escola brilhante da região. Já me indispus com a comunidade por causa de critério de avaliação. A maioria dos alunos vem do acampamento, em Ribeirão das Lajes, que é um bairro da sede do município de Pirai. A prioridade do regimento é para filhos e parentes de funcionários, mas agora já tem muitos que não são dependentes de funcionários. 75 a 85% são dependentes. A escola tem ônibus que recolhe a turma da Serra das Araras, que vem pra cá porque é a escola mais próxima. São no total 682 alunos de C.A. a 8a. série, mais 86 no pré-escolar. Aqui estudam as crianças da Serra das Araras, mas também os filhos dos superintendentes da Light.

A diferença é que aqui a diretora não é autônoma como é no Estado. A empresa controla tudo, até o calendário escolar. Eles querem administrar tudo. A comunidade quer legislar, usar a escola como dela, em benefício próprio. O prédio mais antigo, o central, foi construído há mais de 40 anos atrás pelos canadenses. Só bem depois é que se construiu o pré-escolar, mais ou menos há 20 anos, sendo que foi reformado no ano passado. O que a gente sentia na época dos canadenses é uma valorização maior do trabalho humano. Interessava mostrar produção. A escola ressentiu muito com a mudança. Antes era mais farta, tinha tudo. A escola financiava festas, eventos. Hoje recupera-se a

qualidade do ensino. mas tudo que depende de verba extra é mais difícil. Quase implantamos o 2o. Grau, mas com este momento econômico difícil não deu.

Tudo que a escola precisa comunico ao 'meu chefe', que é o gerente, o engenheiro que controla tudo no acampamento. Às vezes ele pede um tempo para resolver, mas insistindo a gente consegue o que precisa."

(Prof. Berenice, diretora de 1989 a 1992)

"Sinto que aqui na escola a clientela também é um pouco diferente. Na escola pública, temos uma concentração de alunos carentes. Aqui a gente tem cobrança, condições de trabalho, material didático e proposta pedagógica. A gente trabalha em conjunto."

(Prof. Lúcia Helena, Língua Portuguesa, há 4 anos na Light e há 15 anos na rede estadual)

"Aqui na Light temos uma clientela de vários níveis sócio-econômicos. Já na escola pública, há uma concentração de crianças de menor poder aquisitivo. De um tempo para cá, a classe média sai para bem longe, principalmente por causa das greves. Os professores daqui ou da rede acabam sendo os mesmos, mas as condições de trabalho são diferentes. É importante ter infraestrutura, equipe diretiva, etc. Aqui na Light, depois desta nova proposta pedagógica, a melhora foi

grande e os filhos de engenheiros passaram a estudar aqui. Acho que a valorização da escola pública vai depender do esforço de toda a comunidade, professores, pais e alunos. Acho excelente expandir esta iniciativa da escola da Light... Na época da administração canadense, havia menos burocracia e as necessidades eram atendidas rapidamente. Mas também era outra época, outro Brasil e a escola era só para funcionários. Agora com a mudança de Governo, há ameaça de cortes, de passar para o Estado, etc., isto tudo afeta a relação com a comunidade."

(Prof. Lucia, Diretora-Adjunta, há 19 anos na Escola da Light e na rede estadual)

A ESCOLA E O ESTADO

"Nós somos controlados pela Secretaria de Educação como uma escola particular. Os professores em geral são funcionários da Light, embora atualmente haja 7 deles que estão contratados como prestadores de serviço, que são os mais novos. A ameaça de corte que ronda a empresa com as medidas econômicas impostas pelo Governo também chega aqui, mas por enquanto estamos com uma equipe completa. Agora, se há uma greve, o NEC [Núcleo de Educação e Cultura, unidade local da SEE responsável pela supervisão escolar] vem saber como

será feita a reposição enquanto nas escolas deles, na rede pública, não há esse controle todo não."

(Prof. Berenice, diretora)

"No Estado, eu não sinto o trabalho em conjunto. É cada um por si e há uma grande resistência a qualquer mudança. Falta entrosamento entre os professores e a acomodação é grande, tanto da parte dos professores como dos alunos. A remuneração é péssima, uma desvalorização total, nem recebemos ainda o 13o. salário. A rede pública está abandonada. Isto revolta. Mesmo quando se quer fazer alguma coisa, esbarra-se em obstáculos. Ninguém quer trabalhar mais por esse salário. Mas não é só questão de salário porque a Light também não está pagando bem agora, só que aqui existem condições de trabalho... No Estado, os alunos enfrentam o professor mas sabem que não adianta porque o diretor não pode fazer nada, só botar à disposição. A distância entre o NEC e a Secretaria de Educação dificulta muito. O NEC faz reciclagem uma vez por ano, enquanto na Light é mais constante, pelo menos uma vez por mês. E no Estado não há continuidade . Todo o início de ano tem, mas as equipes variam, os professores treinados também já não são os mesmos. Quando há coordenação na escola, ainda dá para acompanhar o trabalho, mas em geral as coisas correm mais soltas... Tentei levar a proposta

da Light para a escola estadual mas lá só uma colega se interessou em trabalhar comigo. Integramos o trabalho nas nossas séries mas quando os alunos mudam de ano, acaba tudo, porque a outra professora não quer mudar nada, acha que vai dar muito trabalho e que não ganha para isso. Aí fica difícil acreditar na escola estadual. Ninguém tem compromisso. Quando a gente vê que dá para ensinar melhor, que o trabalho pode ser mais interessante, fica difícil agüentar a escola pública, onde cada um quer dar aula como acha melhor, quer dizer, mais conveniente, sem grandes esforços."

(Prof. Lúcia Helena, de Língua Portuguesa)

"No Estado o problema é mesmo falta de profissionalismo. E não há punição já que o diretor não tem como controlar o professor. Nós temos professores aqui na Light que sempre conseguem licença no Estado e aqui continuam trabalhando. É o 'jeitinho brasileiro' que arrumou tudo... Outra coisa que ocorre é que aqui na Light se o professor se propõe a alfabetizar fica nas turmas, desenvolvendo sua proposta. Já no Estado estão sempre querendo deixar a alfabetização, argumentando que são mais antigos e podem escolher outras turmas, consideradas mais fáceis. A alfabetização acaba sempre ficando para os recém-chegados." (Prof. Lucia, diretora-adjunta)

A CONSULTORIA PEDAGÓGICA

"Desde que começou este trabalho de reforçar a parte pedagógica e que aí eu tive que aceitar a direção, a escola vem se sobressaindo na área e muitos dos professores da rede pública vem nos procurar para dar consultoria. Querem comprar o material que a gente utiliza, em geral apostilas e livros produzidos pelos consultores da Light que trabalham com a gente. Não são livros fáceis de achar , então a gente compra para os alunos, mas os professores que nos procuram também querem conhecer. Como antes a Light solicitava material à FAE , a gente ainda recebe e, como a gente não utiliza mais, resolvemos ceder para a rede pública, que continua adotando os livros da FAE. Agora os professores querem conhecer o que estamos usando, porque é uma maneira de se utilizar. Nossos professores têm dado palestras na rede e os que trabalham no Estado, que são muitos, acabam levando a metodologia aprendida aqui. Eu ficaria muito feliz se realmente desse para ampliar o trabalho. Até de Valença vem gente para conhecer a nossa escola."

(Prof. Berenice, diretora)

"Antes eu queria mudar mas não sabia como. Este trabalho com os consultores que vêm do Rio começou devagar mas agora vai de vento em popa. Eu me sinto

ligada ao que estou fazendo aqui porque é um trabalho de equipe, que a gente vê o que está acontecendo e vai mudando, melhorando os resultados. Quando entrei para a Light, tinha a vontade de mudar, mas só com a consultoria é que deu para 'abrir mais'. Agora sinto que estamos mais independentes mas é importante ter com quem trocar idéias, comentar como vai o trabalho. Por isto é que é bom trabalhar junto."

(Prof. Lúcia Helena, de Língua Portuguesa)

"O contato com a consultoria foi assim um aprendizado enorme, profissional e pessoal. A gente muda até na família. No treinamento, a questão da continuidade é fundamental. Precisa-se do contato freqüente. Não adianta participar de um treinamento e depois não ter mais como reciclar. No caso do NEC, por exemplo, cada vez que há treinamento, em geral no início dos semestres, os implementadores e os professores -multiplicadores já não são os mesmos. Cada hora é uma orientação diferente. Sem falar nos próprios professores que estão sempre mudando de série ou de escola, sem compromisso com uma proposta pedagógica."

(Prof. Lucia, diretora-adjunta)

A partir dos depoimentos selecionados entre os colhidos na 1a. fase - considerados representativos por tratar-se de duas professoras antigas, funcionárias da Light como a maioria dos docentes, e uma do grupo mais novo, contratada em regime de prestação de serviço, podemos tecer algumas considerações, respeitando-se a itemização proposta:

A1 A ESCOLA E A COMUNIDADE

A comunidade aparece sempre identificada com a empresa, denotando que, apesar da ampliação da clientela, a escola é vista como um espaço próprio, sob controle direto da administração local do acampamento, que "controla tudo até o calendário escolar" nas palavras da diretora, que se queixa da pouca autonomia. Desde a prática clientelista do passado (interferência na contratação de professores) até o esforço de manter as atividades extra-curriculares em condições econômicas adversas como as atuais, a empresa ocupa o papel da comunidade e é na administração local que a diretora da escola pensa ao referir-se à pressão da comunidade, que "quer legislar, usar a escola como dela, em benefício próprio."

Todos os depoimentos mencionam a diversidade da clientela, "de vários níveis sócio-econômicos" (Prof. Lúcia), mas sente-se que a pressão, o controle de qualidade, parte daqueles pais que têm voz na empresa, causando em alguns momentos

atritos com a equipe pedagógica, que deseja que a escola seja um espaço democrático. Ao insistir na ampliação da oferta de vagas para toda região, extrapolando os limites do acampamento, busca-se acentuar o caráter público da escola, apesar de sua vinculação com a empresa, que por sua condição de estatal depende naturalmente de recursos públicos.

Ou seja, mesmo antes da escola passar a ser administrada pela Prefeitura, já havia proposta por parte da equipe pedagógica da escola cumprir seu papel social de educar toda a comunidade local gratuitamente, firmando-se como um espaço público. Mas esse movimento não é compreendido pelo grupo mais atuante da comunidade, que pressiona a empresa para interferir no processo pedagógico, defendendo seus interesses e ignorando o espaço coletivo de decisão, que seria a própria escola.

Assim, pode-se dizer que, ao menos nessa fase anterior à municipalização, a escola ampliou o atendimento, equilibrando socialmente a clientela, mas não conseguiu garantir uma participação democrática por parte dos pais de alunos, devido à influência direta da empresa na sua gestão.

É importante observar que todos os depoimentos mencionam a diversidade sócio-econômica na escola da Light, em contraponto com a concentração de crianças de baixo poder aquisitivo na escola estadual. Estigmatizar a escola pública como "escola de

pobre" é um dos graves problemas que a rede oficial vem enfrentando e a proposta implementada na escola da Light demonstra como ao melhorar a qualidade equilibra-se a clientela, que não tem preconceito contra o gratuito mas sim contra o mau ensino. "Agora os filhos dos engenheiros também estudam aqui", diz uma professora, referindo-se ao fato de em alguns momentos, quando a escola enfrentou dificuldade e apresentou queda de qualidade, a elite ter encaminhado seus dependentes para escolas particulares da região, às vezes localizadas até em outros municípios.

A diversidade da clientela é importante não só para o processo educativo das crianças e da comunidade em geral como pelo aspecto do controle, abordado nos depoimentos como uma vantagem da escola da Light sobre a rede pública e que passamos a analisar no próximo item.

A2 A ESCOLA E O ESTADO

Em várias falas menciona-se o controle, ou a cobrança, como uma qualidade, presente nas escolas particulares em geral e considerada responsável pela melhoria do atendimento. Na rede pública, "o diretor não pode fazer nada, só botar à disposição", "não há punição, já que o diretor não tem como controlar o professor", ou seja, o que se destaca nos depoimentos é a ausência de uma fiscalização efetiva. Trabalhar sob a mira do

padrão requer um envolvimento maior com a atividade profissional, uma vez que o desempenho do professor está sendo observado e existem objetivos a serem efetivamente cumpridos. O mesmo professor na rede pública não se sente em geral comprometido com os objetivos pedagógicos porque não acredita no sistema, vez que não se diferencia o bom do mau profissional. Alunos e professores são entregues à própria sorte, permitindo-se que o ensino se desenvolva com excessiva autonomia, gerando desigualdade de atendimento bastante prejudicial para a aprendizagem. Aos poucos, os professores comprometidos com o ensino vão perdendo o interesse diante da desorganização administrativa e pedagógica, contagiando-se com aqueles que não investem tanto no trabalho e recebem o mesmo tratamento por parte da administração.

A direção na escola pública em geral goza de maior autonomia - motivo de inveja da diretora da escola da Light, que se queixa da intervenção da empresa nas questões pedagógicas - mas não tem poder, ou seja, a mesma falta de controle por parte do Estado sobre a diretora observa-se com toda a equipe docente. A diretora não necessita prestar contas do seu trabalho à Secretaria de Educação mas também não consegue que a equipe pedagógica o faça. Por sua vez, a comunidade também não participa do processo pedagógico, descrente da eficácia do sistema, que funciona à revelia de qualquer intervenção. Ao invejar a autonomia de diretores de estabelecimentos públicos, a diretora da escola da Light parece esquecer que o controle significa uma

participação efetiva ao processo pedagógico, mais positiva do que abandonar a direção à própria sorte. Educar não pode ser uma atividade solitária e é importante que todos os agentes envolvidos exerçam plenamente suas responsabilidades, conscientes do papel que lhes cabe no processo educacional. Controle não deve ser visto como uma ameaça, mas como uma atitude interessada, ou melhor, um compromisso da comunidade com a escola, buscando estabelecer uma relação de parceria.

Outro aspecto importante a destacar no depoimento da diretora da escola da Light é a observação de que os estabelecimentos particulares estão sujeitos a maior fiscalização também por parte da administração pública. Esta exerce um controle que não interessa manter no caso da própria rede, onde a supervisão escolar faz vista grossa para as irregularidades. "Agora, se há uma greve, o NEC vem saber como será a reposição, enquanto nas escolas deles, na rede pública, não há esse controle todo não."

O que a diretora da Light denuncia aqui é a capacidade da administração pública fiscalizar os estabelecimentos particulares, responsabilizando efetivamente a direção, enquanto isenta de qualquer responsabilidade a equipe administrativa da escola pública, em uma atitude de cumplicidade, parecendo reconhecer que as dificuldades de cumprir o regimento escolar advêm da ineficácia do sistema.

O Estado parece abrir mão da gestão, no caso da própria rede, mas não da fiscalização sobre os estabelecimentos que não lhe pertencem, garantindo que uma parte do sistema educacional seja produtiva e compense as falhas da rede pública.

Não podemos deixar de lembrar aqui a postura do Ministério de Educação, que opta por adquirir vagas nas escolas privadas, onde pode controlar o funcionamento sem o ônus da gestão. É um ponto importante a considerar na política educacional, que parece assumir gradativamente posição favorável à privatização do sistema escolar.

A3 A CONSULTORIA PEDAGÓGICA

Todos os depoimentos ressaltam a importância do trabalho de consultoria para melhorar o padrão de atendimento da escola, considerando fundamental as visitas periódicas de profissionais de diversas áreas de ensino para acompanhar de perto as atividades dos professores. Ressalta-se a continuidade como muito importante e a inovação como um grande estímulo para o desenvolvimento profissional e pessoal. O orgulho de participar de uma experiência que vem chamando a atenção na área estimula um compromisso com a educação, que é o que parece faltar na rede pública.

"Antes eu queria mudar mas não sabia como", ou "a gente muda até na família", ou ainda "os professores querem conhecer o que estamos usando porque é uma maneira de atualizar" são frases que expressam o interesse pelo desenvolvimento profissional e reconhecimento do trabalho contínuo de acompanhamento pedagógico como uma oportunidade de refletir sobre a prática na escola e até fora dela.

Quando comentam a atividade dos consultores, os professores expressam sua satisfação de trabalhar em equipe, acompanhados por pessoas experientes que estão ali para trocar idéias mas também para presenciar a efetiva melhora de rendimento em sala-de-aula. "Eu me sinto ligada ao que estou fazendo aqui porque é um trabalho de equipe, que a gente vê o que está acontecendo e vai mudando, melhorando os resultados." (Prof. Lúcia Helena).

Dividir as dificuldades e o prazer de ensinar com uma equipe experiente contribui efetivamente para manter o professor ligado à proposta pedagógica, o que não acontece na rede pública, onde as atividades de atualização dos docentes não têm continuidade, limitando-se a esparsas palestras e oficinas. Em geral organizadas apenas no início do ano letivo, essas sessões de treinamento estão sob a responsabilidade de equipes itinerantes, que dificilmente têm oportunidade de rever o professor que participa da atividade. O contato pessoal, no caso, é tão efêmero

que seria mais produtivo investir os recursos públicos em projetos de educação à distância, através de vídeos e publicações dirigidas aos docentes em geral.

Com a assistência contínua, o professor sente-se integrando a equipe, localizando-se na proposta pedagógica, evitando o descompromisso tão comum na rede pública, onde em geral os professores "estão sempre mudando de série e escola", perseguindo os concorridos concursos de remoção.

A questão da continuidade parece ser o ponto-chave da proposta de treinamento que estudamos aqui e será abordado com mais detalhes nos depoimentos da 2a. fase e nas entrevistas com os próprios consultores.

B - 2a. FASE

A partir de janeiro de 1992, a escola foi municipalizada, através de convênio assinado pela Light e pela Prefeitura de Pirai. A direção da escola foi entregue à Prof. Nágila, da rede municipal, que também ensina no colégio estadual local. Em seu depoimento, a diretora comenta a atual autonomia da escola em relação à empresa, que hoje se limita a financiar os custos gerais da escola, e descreve as alterações ocorridas durante o processo de municipalização.

Além da diretora, foram entrevistados nessa 2a. fase dez professores, que abordam os mesmos itens analisados na 1a. fase, permitindo a comparação entre os dois momentos.

A ESCOLA E A COMUNIDADE

"A Light tem procurado facilitar o relacionamento, buscando sempre a integração da escola na comunidade mas sem interferir no pedagógico, talvez porque a escola esteja desenvolvendo um bom trabalho. Nossa escola é acusada de escola de elite, mas a clientela é bastante diversificada. Acho mais difícil trabalhar assim. Se for só carente, você dirige tudo para isso e pai de aluno carente valoriza mais, participa mais. Agora, classe média e alta são bem mais complicadas. Se não se coloca limite, acaba tendo 200 pedagogos aqui. Cobram muito e o tratamento igual incomoda. Criou um certo impacto na comunidade e houve reação a certas mudanças. Antes, as turmas eram montadas seletivamente, por rendimento, e mudamos para o critério de faixa etária, misturou todo mundo. Os alunos mais velhos compõem turmas menores, para reforçar a aprendizagem (...). O convênio acaba em 95 e isto dá muita insegurança, porque não se sabe se vai haver mudança. Este é um dos problemas de convênio (...). Antes havia problemas internos da Light que influenciavam na

escola, divergências entre a equipe do Rio e a local. Hoje ficou mais fácil porque a responsabilidade é toda da Prefeitura."

(Prof. Nágila, diretora atual e professora da rede estadual.)

"A clientela aqui ainda é principalmente de filhos de funcionários e há uma cobrança grande da comunidade. Na época dos canadenses, eu estudei aqui e a gente tinha mais material, depois foi escasseando. Hoje, com o município, já melhorou a questão do material mas os salários estão piores, acho que isto está prejudicando o trabalho. Acho que devíamos ganhar diferente do professor municipal porque o trabalho é dobrado para atender a comunidade e participar do treinamento."

(Prof. Olinda, há 16 anos na escola da Light)

"Os pais de alunos agora já se acostumaram com a municipalização. Eles temiam que os professores fossem substituídos e que o trabalho de consultoria acabasse, ficaram muito ansiosos com a perspectiva da escola sofrer alterações sob a administração municipal, mas depois viram que a escola manteve a qualidade, em grande parte pelo trabalho de consultoria, que segurou a maioria dos professores aqui. Os pais hoje participam mais diretamente com a escola, não precisam da

intervenção da empresa."

(Prof. Helena, há 17 anos na escola)

"A convivência é tão boa na sala de aula, que os pais não precisam vir muito à escola. Acho que estão menos ansiosos com os resultados."

(Prof. Norma, há 18 anos na escola)

A ESCOLA E O ESTADO

" Estamos tentando estender a experiência da escola da Light para o resto da rede pública. Professores das outras escolas municipais participam, em rodízio, dos treinamentos dados aqui e tem sido muito interessante, porque aumenta a troca, deixa de ser um processo só dentro da escola. Hoje todo o quadro docente é contratado da Prefeitura."

(Prof. Nágila, diretora)

"Em relação às escolas estaduais, vejo muita diferença porque, na minha área, educação física, há dificuldade de se obter material para trabalhar com os alunos. Mas as escolas municipais de Pirai estão bem equipadas e agora também estão tendo acesso ao treinamento dado aqui na escola da Light e está havendo uma integração interessante."

(Prof. Valmir, Educação Física)

"A diferença é que quando o Estado oferece alguma coisa de treinamento a gente tem que se deslocar para participar e também é uma coisa sem continuidade, não vale o esforço."

(Prof. Olinda)

"O treinamento aqui é mais prático, bem diferente do que participei na rede estadual. As atividades de treinamento na rede estadual são isoladas da realidade da sala de aula."

(Prof. Maria das Dores)

A CONSULTORIA PEDAGÓGICA

"Com a municipalização, houve uma alteração já esperada no quadro docente porque alguns professores preferiram fazer acordo com a Light e se aposentar ou se demitir. Mas tivemos a preocupação de deixar um professor antigo em cada série para servir de auxiliar dos consultores. Os professores municipais que vieram para cá chegaram animados para participar do treinamento, mas tudo para eles era novidade. A assessoria pedagógica é fundamental e hoje os professores já dizem que não saberiam trabalhar diferente. Os alunos hoje adoram Matemática e Ciências, matérias onde sempre encontraram dificuldade, porque a

metodologia adotada solicita muito a participação deles. Isto muda o aluno em tudo. A participação deles no conselho de classe tem sido ótima e eles já resistem naturalmente ao autoritarismo. Na verdade, o que se observa é a inovação na postura, não tanto no conteúdo das disciplinas. O importante da continuidade, da assessoria direta, é o processo de transformação do professor em relação à turma, tudo sendo acompanhado. Atualmente não existe evasão e a repetência diminuiu muito, porque há um acompanhamento paralelo no caso de dificuldades específicas. Procura-se não reter o aluno, que só é reprovado quando não consegue atingir o mínimo exigido."

(Prof. Nágila, diretora)

"No início havia dúvidas quanto ao conteúdo porque se trabalhava muito a reflexão, incentivar a curiosidade do aluno, atividades lúdicas, etc. A gente acha que não está ensinando e é por isto que a inovação é importante mas o acompanhamento é fundamental, porque o resultado não aparece logo, só com o tempo. Demora-se a colher os frutos, mas quando menos se espera as crianças se expressam, enfrentam o quadro-negro com desenvoltura, questionam tudo, a aula fica muito mais interessante. Os alunos que saíram daqui e estão agora no 2o. Grau lamentam nossa ausência lá."(Prof. Olinda)

"Este trabalho aqui é ótimo porque vejo como uma oportunidade de troca de experiência. Na escola normal eu já ouvia falar de que o aluno detém o conhecimento, mas eu não conseguia entender como é que se lidava com isso. Com esse trabalho de consultoria, vi como é que se pode partir da experiência de cada um para atingir determinados objetivos. O trabalho começou devagar, com cuidado, e nós fomos entendendo e sentindo a diferença na turma. Fizemos uma pesquisa na escola e o resultado foi que a matéria preferida pelos alunos é a Matemática. Aula para eles hoje é brincadeira."

(Prof. Maristela, há 7 anos na escola)

"Às vezes o professor vai descobrindo sozinho, mas não tem isso sistematizado. por isso o acompanhamento é importante. O método estimula as descobertas e tanto ensinar como aprender fica mais gostoso. A criança fica mais solta, mais confiante. Para mim, foi um privilégio ter este acompanhamento e acho que a municipalização da escola vai ajudar a estender esta proposta. Quem sabe a prefeitura consegue articular com outras empresas para implantar este tipo de consultoria em mais escolas?"

(Prof. Norma, há 18 anos na escola)

B1 A ESCOLA E A COMUNIDADE

Quanto à comunidade, observa-se atualmente maior autonomia em relação à Light, abrindo-se um canal direto da escola com os pais de alunos. Quando a diretora comenta que "hoje ficou mais fácil porque a responsabilidade é toda da Prefeitura", nota-se a importância dada à autonomia em relação à empresa que sustenta o projeto. Na escola, o importante é a atividade educacional, que diz respeito a professores, alunos e pais, e qualquer problema que surja na esfera administrativa é encaminhado à Secretaria Municipal de Educação de Pirai, responsável pela gestão da escola. A empresa apenas repassa os recursos necessários para manter a escola em funcionamento. Com isto, a comunidade aproxima-se da escola, respeitando a autonomia da direção no processo pedagógico, uma vez que se neutralizou a possível interferência da empresa na sua gestão. A diretora não é mais uma funcionária da empresa, nem está subordinada a qualquer departamento desta, sendo nomeada diretamente pelo órgão municipal responsável pela educação. Ao dirigir uma escola pública, vincula-se apenas à administração municipal, seguindo as regras que lhe são dadas. No caso, se a Prefeitura decidir implantar eleições para diretores em todas as escolas da rede oficial, a diretora da escola da Light será escolhida pela comunidade escolar, mantendo, portanto, total autonomia em relação à empresa.

É importante destacar este aspecto porque, como foi mencionado nos comentários sobre os depoimentos colhidos na primeira fase, uma das maiores dificuldades enfrentadas pela antiga direção foi justamente firmar a escola como um espaço público, devido à influência direta da empresa na administração educacional. O atendimento já havia sido ampliado, equilibrando socialmente a clientela, mas não conseguia garantir uma participação democrática por parte dos pais de alunos, pois havia um grupo de funcionários que defendiam seus interesses através da empresa, ignorando a escola como espaço coletivo de decisão.

O fato da empresa atuar apenas como entidade mantenedora fortaleceu o papel da escola na comunidade, permitindo que esta desenvolva amplo processo educativo, despertando na sociedade local uma consciência democrática, como se observa no comentário da atual diretora: "Classe média e alta são bem mais complicadas. Se não se coloca limite, acaba tendo 200 pedagogos aqui. Cobram muito e o tratamento igual incomoda". Ou seja, na escola existe o diálogo entre a direção e equipe docente, vinculados ao poder público local, e pais de alunos em geral, não importando o fato de estar ou não ligado à empresa, ocupando esta ou aquela posição. Ao estimular a participação direta na escola, promove-se o exercício da cidadania, oportunidade não muito freqüente em nossa sociedade.

Por outro lado, como se trata de experiência inovadora e

ainda bastante recente, sente-se em todos os depoimentos uma certa insegurança quanto à continuidade do processo. Desde a diretora, que menciona o fato do convênio acabar em 1975, quando será decidida a possível renovação, a professores que comentam a ansiedade dos pais em relação a mudanças, todos temem pelo futuro da escola. É certo que a garantia de recursos destinados especificamente à escola torna-se fundamental para manter o padrão de qualidade, o que significa que o convênio deve ter vida longa, sendo importante conservar as características de escola comunitária que ela certamente guarda.

A insegurança gerada pelo fato da situação atual depender de um convênio, assinado em caráter experimental, pode ser encarada positivamente, pois dá uma dinâmica própria ao processo de "estatização" da escola (as aspas devem-se ao cuidado que é preciso ter com o termo, pois sendo a Light empresa estatal a escola não seria adequadamente conceituada como privada). Quando a Prof. Norma comenta que "a convivência é tão boa na sala-de-aula que os pais não precisam vir muito à escola, acho que estão menos ansiosos com os resultados", mostra o caminho para manter-se a parceria. Quanto melhor for o trabalho da Prefeitura na gestão da escola, mais apoio ela terá por parte da comunidade no sentido de pressionar a Light para que seja mantido o suporte financeiro.

Neste sentido, é importante estar atento às palavras da

Prof. Olinda, quando comenta o achatamento do salário imposto pela Prefeitura, sob a alegação de isonomia com o resto do funcionalismo. Ao dizer que "devíamos ganhar diferente do professor municipal porque o trabalho é dobrado para atender a comunidade e participar do treinamento", a professora refere-se a características próprias da escola da Light, sustentada pelo convênio com a empresa. Alerta para o caráter experimental do projeto e para o risco que significa igualar a escola às demais unidades da rede. Na verdade, o modelo a ser seguido é o do projeto experimental e o que a Prefeitura deve tentar é ampliá-lo o máximo possível, inclusive estudando a possibilidade de novas parcerias, atraindo mais empresas para melhorar a qualidade do ensino local.

Portanto, o fato de marcar a diferença torna-se uma estratégia importante para o desenvolvimento educacional da região e a forma de funcionar através de convênios representa um compromisso interessante, estimulando a participação de toda a comunidade no processo de formação da cidadania. A extensão do projeto a outras unidades da rede começa a ser considerada, como podemos ver no próximo item, que trata da relação da escola da Light com o poder público.

B2 A ESCOLA E O ESTADO

Integrando atualmente a rede oficial de ensino de Pirai,

embora com características próprias mantidas pela situação de conveniada, a escola apresenta diferenças marcantes em relação às unidades públicas, destacadas pelos professores em seus depoimentos. Basicamente os aspectos mencionados são a dificuldade de se obter material adequado para as atividades pedagógicas e a descontinuidade dos programas de treinamento observados na escola pública, comprometendo visivelmente a qualidade de ensino. O primeiro problema pode ser atribuído a dificuldades de recursos para manter uma rede tão extensa como a estadual. o que no caso da Light não acontece, já que o convênio prevê verba para aquisição de material didático. Aliás, também na rede municipal não há falta de material, segundo os professores, revelando um aspecto positivo da administração escolar nos últimos anos.

Quanto à questão do treinamento, que será melhor analisada no item referente ao trabalho de consultoria pedagógica, a diferença em relação à rede estadual refere-se basicamente à continuidade e ao fato de haver um acompanhamento na própria escola, envolvendo toda a equipe. Os mesmos professores entrevistados na escola da Light participam eventualmente de atividades de atualização promovidas pela Secretaria Estadual de Educação e consideram que o esforço de deslocar-se até outros municípios não é compensado diante da superficialidade do programa. Ações isoladas, distantes da realidade cotidiana da escola, acabam contribuindo muito pouco

para a atualização do professor, que se sente convocado para uma atividade mais burocrática do que pedagógica, cuja intenção parece ser aumentar estatísticas oficiais.

Deixando este aspecto para ser detalhado no próximo item, gostaria de me ater a alguns pontos levantados nos depoimentos tomados na primeira fase, referentes a um contraponto entre a escola da Light e a escola pública em geral. Enquanto a primeira é associada a palavras como "controle", "poder" e "participação da comunidade", a escola pública é identificada pela "ausência de fiscalização", "autonomia de gestão", mas esvaziada pela "falta de poder da direção" e "inexpressiva participação da comunidade", que se mantém distante por não acreditar no sistema educacional.

A situação descrita na primeira fase mantém-se em parte após a municipalização da escola e é importante que se destaque o fato, pois hoje o poder público assume a gestão, além da fiscalização, com a vantagem de manter o poder da diretora mas com maior autonomia, uma vez que neutralizou parcialmente a intervenção da empresa nas atividades pedagógicas. A comunidade, como já foi mencionada anteriormente, participa do processo porque reconhece a importância de sua presença na escola e, com isto, tem-se uma escola pública que conserva as qualidades atribuídas em geral aos estabelecimentos particulares.

Outra vantagem advinda com a municipalização é a maior

integração com as escolas públicas, levando inclusive a estender o programa de consultoria pedagógica a professores de outras unidades. Segundo a diretora atual, a participação desses professores tem sido muito positiva. "porque aumenta a troca, deixa de ser um processo só dentro da escola". Com isto, não só a experiência da escola da Light é divulgada, valorizando todo o esforço coletivo para manter o ótimo padrão de atendimento da escola, como também mantém-se uma ligação com a realidade observada nas outras unidades, evitando-se seu isolamento. Ao mesmo tempo que a Prefeitura reconhece as especificidades da escola da Light, mantidas pela sua situação de conveniada, procura reforçar sua característica de unidade integrante da rede oficial de ensino e seu compromisso com a educação em geral e o papel de cada um no processo de aprendizagem.

B3 A CONSULTORIA PEDAGÓGICA

Nesta segunda fase de depoimentos, também se enfatiza basicamente a importância da continuidade nos treinamentos, o que levou a Prefeitura de Pirai a manter as visitas mensais dos consultores à escola. Falas como "o que se observa é a inovação na postura, não tanto no conteúdo das disciplinas"; "o importante é o processo do professor em relação à turma, tudo sendo acompanhado"; "a gente acha que não está ensinando nada e é por isso que a inovação é importante, mas o acompanhamento é fundamental, porque o resultado não aparece logo, só com o tempo"

comprovam a importância de uma assistência contínua, do clima de trabalho de equipe que se cria com essa forma de treinamento. Erros e acertos são vividos coletivamente, deixando claro que tudo faz parte do processo de aprendizagem.

Em geral, o que as entrevistas enfatizam é a oportunidade de desenvolver a prática de ensino tendo um acompanhamento pedagógico, porque o discurso dos consultores, muitos professores já o conheciam, ou porque aprenderam na faculdade, ou porque o ouviram em palestras de treinamento.

Com a municipalização, houve alteração no quadro docente e os professores mais antigos tiveram oportunidade de ajudar no acompanhamento pedagógico, apresentando a proposta aos recém-chegados. No início, apesar de animados com a oportunidade de participar de um treinamento diferente, os professores novos tiveram muita dificuldade e o fato de serem apoiados pelos mais antigos foi importante para desenvolver o espírito de equipe.

Atualmente, o que se sente no contato com os professores é um clima de autoconfiança e satisfação, que vem contagiando os colegas de outras escolas municipais convidados a assistir as atividades de atualização. Esta alegria traduz-se nas palavras da Prof. Norma, ao dizer que "o método estimula as descobertas e tanto ensinar como aprender fica mais gostoso. A criança fica mais solta, mais confiante. Para mim, foi um privilégio ter este

acompanhamento".

O mesmo processo parece contagiar os consultores, que hoje colhem os frutos de um trabalho árduo mas bem sucedido, cuja continuidade buscam preservar, em nome do compromisso com a educação. As dificuldades são parcialmente esquecidas diante do prazer de saber, por exemplo, que as crianças elegeram Matemática como matéria preferida.

3.2 A FALA DOS CONSULTORES

A partir dos depoimentos de nove consultores envolvidos com o projeto - sete que compõem a equipe atual e dois que se viram obrigados a deixar o trabalho diante de novos compromissos profissionais - pode-se ter uma idéia mais completa da proposta educacional desenvolvida na escola da Light.

O fato de todos os consultores conhecerem bem a rede oficial de ensino, tendo inclusive atuado em atividades de treinamento promovidas pelo Estado, permite a comparação com as escolas públicas, reforçando os argumentos analisados até agora em nosso estudo.

Seguindo a mesma linha apresentada no item anterior, quando abordamos a fala dos professores, os depoimentos dos

consultores aparecem aqui reunidos por temas, referentes ao trabalho de consultoria, à clientela envolvida e à relação com o Estado. Não há necessidade, no entanto, de dividi-los em fases, por tratar-se da mesma equipe desde o início do projeto, optando-se por permitir que os consultores comentem livremente as alterações ocorridas no processo de municipalização.

Como primeiro tema, escolheu-se o trabalho de consultoria pedagógica, possibilitando que os próprios consultores apresentem o programa, refletindo sobre as dificuldades iniciais e sua chegada na escola da Light.

A CONSULTORIA PEDAGÓGICA

O primeiro ponto destacado pelos entrevistados foi a formação da equipe. O critério básico foi priorizar quem tivesse experiência em programas de atualização de professores desenvolvidos na rede pública, em geral inovadores na concepção mas com uma série de obstáculos de realização prática. Com isto, formou-se um time de qualidade, convidando professores que haviam trabalhado no "Laboratório de Currículos" da Secretaria de Estado de Educação-RJ, no "Programa Especial de Educação" (responsável pela implantação dos CIEPs no Rio de Janeiro), em oficinas literárias, projetos experimentais como CINEDUC (atividades cinematográficas desenvolvidas com alunos das escolas municipais do Rio de Janeiro, na década da 70) e outros.

Segundo uma entrevistada, "isto foi fundamental porque a equipe tinha coesão. acreditava nas mesmas coisas, tinha experiências semelhantes na área de treinamento e revisão de conteúdo"(Prof. Aracy, consultora de Estudos Sociais).

Inicialmente compunham a equipe cinco professores, especializados em: Pré-Escolar e Alfabetização - Regina Carvalho
Língua Portuguesa - Natércia Rossi
Matemática - Jandira Hamacher
Estudos Sociais - Aracy do Rego Antunes
Ciências - Tereza Malbourg

Havia uma coordenadora pedagógica, Regina Averborg, diretamente ligada à área de Recursos Humanos da Light, responsável pela implantação do projeto. Esta coordenadora desempenhava um papel importante, pois não só funcionava como elemento de ligação entre a escola e a empresa, como também contribuía para integrar as diversas atividades desenvolvidas pela equipe de consultoria, permitindo uma visão geral do processo.

Apesar de todo o preparo da equipe, o primeiro contato

com a escola foi difícil, como descreve uma entrevistada:

"A escola que encontramos era extremamente tradicional e houve resistência. Foi feito inicialmente todo um trabalho de sedução, de aproximação bem cautelosa, ainda mais porque os professores se sentiam ameaçados, achando que seu emprego estava em jogo, que estaríamos ali para avaliar o desempenho, para propor mudanças a Light, etc. Nesta hora, a gente age como educador mesmo, valorizando o trabalho deles e querendo conhecer melhor para trocar experiências. O primeiro ano de consultoria foi praticamente de conhecimento de terreno, ajudar em situações concretas, como dificuldades com alunos específicos, e basicamente ouvir os professores. Era comum a gente ouvir, diante de uma sugestão de atividade, 'ah, eu já faço assim; é assim mesmo que eu trabalho esse conteúdo'. Sabíamos que não era verdade, mas continuávamos falando das atividades, detalhando, como se tivéssemos trocando experiências, comentando o 'já conhecido', etc. Aos poucos, as sugestões iam sendo aceitas, mas sem o reconhecimento da nossa participação. Como o importante era melhorar a aprendizagem, conseguimos nosso objetivo, embora continuasse uma certa resistência. Foi o reconhecimento em sala-de-aula, a rotina que foi ficando mais agradável a partir das atividades

propostas, o que fez com que alguns professores se interessassem pela nossa orientação, reconhecendo a oportunidade que estavam tendo de aprender, de experimentar, com uma equipe à disposição para discutir os resultados". (Prof.Regina, consultora de Pré-escolar e Alfabetização)

Dois pontos merecem destaque na fala acima transcrita: o contato inicial e a assessoria. A maturidade da equipe, concentrada no objetivo de melhorar as condições de aprendizagem, foi fundamental para vencer a resistência dos professores, que aos poucos se tornaram os maiores críticos do próprio trabalho e passaram a aceitar os consultores como parceiros. O cuidado no primeiro momento, que na verdade traduz uma atitude de respeito com o profissional, ou o "trabalho de sedução", como é dito na entrevista, são requisitos fundamentais para o sucesso da proposta. Muitas iniciativas de assessoria pedagógica, principalmente as que promovem o encontro entre a universidade e a escola, costumam falhar pelo distanciamento estabelecido nos primeiros contatos, quando os consultores assumem o papel de monitorar as atividades em sala-de-aula. Buscar estabelecer uma cumplicidade, enfatizando o objetivo comum mas ao mesmo tempo mostrando disposição para experimentar junto, é básico em qualquer processo de aprendizagem que se pretenda eficaz.

O segundo ponto é a continuidade no atendimento, tão

ênfatizado durante as entrevistas dos professores, analisadas no item anterior. À medida que os resultados vão aparecendo, intensifica-se a relação com os consultores e é justamente nesta etapa que estes se mostram mais necessários. Quando os alunos descobrem o prazer de aprender, os professores contagiam-se com o clima agradável da sala-de-aula e querem dividir a sensação com os consultores, buscando não só o reconhecimento como também possibilidade de ampliar a experiência. Para todos, é importante que o atendimento continue, mesmo que passe por algumas adaptações, como alteração na frequência ou mudanças na equipe.

No caso da escola da Light, aos poucos espaçaram-se as visitas e a equipe sofreu alterações, com a entrada de mais dois consultores para atuar na área de Educação Física e Artes. Depois da municipalização, deixou de existir a figura da coordenadora pedagógica, papel que passou a ser assumido pela própria equipe de direção da escola. O atendimento não só continuou, como foi ampliado, à medida que se abriu a participação para outros professores de outras escolas municipais, que assistem às sessões eventualmente, através de um sistema de rodízio criado pela Secretaria Municipal de Pirai.

Outro ponto que merece destaque nas entrevistas realizadas e que sem dúvida contribui para a continuidade do projeto é a questão do reconhecimento. A repercussão do trabalho na região é motivo de orgulho dos professores, que vêm sendo

convidados a falar sobre a experiência em outras escolas. O reconhecimento, por parte da comunidade local e até fora dela, amplia o compromisso com o projeto e desempenha um papel importante na continuidade da experiência. Quando houve, por parte da Prefeitura de Pirai, tentativa de alterar a distribuição dos recursos repassados pela Light, diminuindo as despesas com a consultoria pedagógica, houve uma grande reação da comunidade escolar, que hoje reconhece a importância dessa assistência contínua para manter a qualidade do ensino.

Quanto ao trabalho desenvolvido pelos consultores, pode ser melhor entendido através de transcrição de algumas entrevistas:

"O papel do consultor é justamente repensar com o professor, ajudá-lo a encontrar um caminho agradável para trabalhar os conteúdos, passando tranquilidade para a turma. Mas, se muitas vezes, ele mesmo se assusta com aquilo, como passar adiante? Acho que o mais importante para ensinar bem é o professor estar seguro do que faz. Na minha época de normalista, antes de assumirmos a turma, escolhíamos a linha de alfabetização que queríamos, recebíamos o material da Secretaria de Educação e um curso de treinamento rápido para saber como se usava aquela cartilha. Com isso, já entrávamos em classe sabendo o que fazer. Não importa se o método é esse ou aquele, o importante é o

professor estar familiarizado. É essa pouca intimidade com o que é dado em sala, que sentimos no professor hoje, que leva a ele não acreditar no seu trabalho, passando essa insegurança para os alunos". (Prof. Regina)

"Os professores estão acostumados a passar o conteúdo sem questionar e a proposta aqui, ao contrário, é ir descobrindo com o aluno, lançando perguntas, estimulando. Em Ciências, enfatiza-se a experiência e há todo um medo de aula prática, que aos poucos vai desaparecendo, porque a gente tem condições de acompanhar o processo e ir corrigindo as falhas". (Prof. Décio, novo consultor de Ciências)

"O importante é que consigo ver todas as propostas concretizadas, é um processo visível de aprendizagem. Outra vantagem é trabalhar com equipe interdisciplinar, porque sabendo o que está sendo reforçado em cada matéria volto a programação de Artes para este ou aquele conteúdo. Por exemplo, noções de conjunto em Matemática ou técnicas de criar histórias. A Arte é o tipo de trabalho que mexe com o todo". (Prof. Eunice Marendaz, consultora de Artes)

"O acompanhamento tem a vantagem de ir desenvolvendo o

processo. No início, sentia-se que a preocupação dos professores era passar o conteúdo, cumprir o programa, quando o básico é desenvolver o raciocínio, resolver os problemas. Aos poucos, usando material prático específico, conceituando, conquistando os professores, a coisa foi mudando. O importante é dar o conteúdo na hora que ele é entendido, mostrando a lógica, a utilidade. Hoje os alunos apontam Matemática como a matéria preferida, porque já foram conquistados".

(Prof. Jandira, consultora de Matemática)

"No início, o trabalho voltou-se para observar o que se passava na sala-de-aula. Aos poucos, começou a reciclagem dos professores, a partir de falhas que eles mesmos detectaram. Com isso, todos nós aprendemos, os alunos, os professores e os consultores. Quando passaram a ensinar, o trabalho ficou mais fácil, inclusive a questão da avaliação. Estavam acostumados a cobrar as exceções e não as regras, naquela postura de marcar o aluno pelo que ele não domina. Hoje gostam do trabalho porque sentem que a ação deles na sala-de-aula melhorou". (Prof. Natércia, consultora de Língua Portuguesa)

"A vantagem é o acompanhamento. Temos tempo para analisar os exercícios inadequados, vícios que precisam

ser combatidos, produzir material junto com os professores. Enfim, os resultados aparecem e a gente sente que está envolvido, o trabalho é mais dirigido para a sala-de-aula". (Prof. Sílvia, nova consultora de Língua Portuguesa)

A CLIENTELA

Os consultores em geral observam que a clientela da escola da Light mostra-se bem diversificada, principalmente depois da municipalização, o que é um ponto considerado positivo, mas que exige atenção por parte da equipe docente e da assessoria pedagógica.

A escola sempre recebeu crianças de fora do acampamento, como é chamada a área da empresa, mas em geral vinda de localidades próximas, como a Serra, onde vivem famílias de baixo poder aquisitivo. Sentindo que estas crianças apresentavam maior dificuldade na aprendizagem, evitou-se agrupá-los em turmas separadas, como ocorre em geral nas unidades tradicionais, mas foi feito um trabalho de reforço paralelo, visando prepará-las para acompanhar o ritmo da turma. Quando conseguiram vencer as dificuldades iniciais, as crianças se adaptaram rapidamente, superando inclusive as diferenças de idade, "porque o problema não era ser mais velha, mas sim não conseguir pegar o que os

menores pegavam. Tem que haver um investimento especial nestas crianças, mas só até pegarem o mínimo de conteúdo para acompanhar a turma"(Prof. Regina).

Com a municipalização, a escola ficou mais aberta à comunidade, como comenta um dos consultores entrevistados:

"Trabalho no projeto desde o início e senti a diferença na clientela, que sempre incluiu criança de fora da área da Light, mas em geral vinda de bairros próximos. Depois da municipalização, vieram alunos de toda a parte, talvez pelo processo de matrícula feito pelo município. As turmas aumentaram e os professores reclamam do nível dos alunos, mais baixo. Agora, continua uma clientela bem variada, inclusive entre os alunos novos estão os filhos dos professores da rede municipal que vieram trabalhar aqui". (Prof. Natércia)

A partir deste depoimento, pode-se observar que, apesar do suporte financeiro vir da empresa, a escola guarda autonomia, integrando a rede pública, normalmente, inclusive nos procedimentos de matrícula. A demanda tem sido maior que a oferta de vagas, o que provocou o aumento do número de alunos por turma, mas respeitando-se o limite de 30 crianças em sala-de-aula. A dificuldade maior para os professores tem sido equilibrar a clientela no processo de aprendizagem, já que os alunos novos não

têm a mesma facilidade que os antigos, que já estão familiarizados com a metodologia. Com isto, houve um certo retrocesso no trabalho de consultoria, previsível no processo de municipalização, voltando-se novamente a atenção para a sala-de-aula e as atividades direcionadas diretamente aos alunos, observando-se inclusive as dificuldades específicas de alguns deles.

Tanto para a equipe de consultores, como para os professores que vinham participando do projeto desde o início, a experiência de ampliar a clientela significou um novo desafio, importante para manter a coesão e o compromisso do grupo, que agora atua em uma escola pública, embora com características diversas das que costumam conhecer na rede oficial de ensino.

Em parte, a diferença de qualidade pode ser atribuída ao fato de continuar sendo uma escola especial, ligada a um projeto experimental que tem recursos com destinação específica, provenientes de uma empresa mantenedora. Mesmo assim, os professores têm a oportunidade de constatar que existe possibilidade de desenvolver um bom trabalho em uma escola aberta à comunidade, gratuita, integrada à rede pública, o que sem dúvida estimula a equipe a pensar em soluções para recuperar a qualidade de ensino nas demais unidades do sistema.

Convidados a refletir sobre as diferenças existentes entre o trabalho de atualização desenvolvido na escola da Light e

as atividades de treinamento dirigidas ao magistério público em geral. os consultores se posicionaram, sem esquecer que ambas as experiências ocorrem hoje na rede oficial de ensino.

O ESTADO

O imenso descrédito em relação à rede pública advém basicamente da forma como as administrações, em todas as esferas -federal, estadual e municipal - vêm tratando o magistério, descuidando não só de aspectos como formação e aperfeiçoamento, como também remuneração adequada às responsabilidades da carreira.

Após participar dessa experiência considerada bem sucedida, a equipe de consultores que atua na escola da Light sente-se à vontade para comentar as dificuldades que encontraram nas iniciativas oficiais de treinamento de professores.

"Não acredito em treinamento eficaz na rede pública, porque é sempre um trabalho feito no atacado, de difícil continuidade, deslocado da escola, do dia-a-dia. Curso ajuda, mas o importante é a assessoria à escola, a uma equipe interessada em melhorar o nível geral dos alunos". (Prof. Regina)

"Continuo atuando aqui na Light, em escolas particulares e no programa de atualização de

professores da rede estadual. Acho difícil o treinamento em massa. Agora estamos visitando escolas estaduais em Nova Iguaçu e somos recebidos pelos diretores como uma honra porque nunca apareceu ninguém do nível central para visitar a escola, sentir as dificuldades e os acertos, enfim, conhecer o trabalho. As escolas são diferentes umas das outras, mas em geral os cursos de treinamento selecionam professores de várias unidades, misturam tudo e falam a respeito de atividades ligadas a conteúdos específicos, não se envolvendo com a realidade de cada escola, não vendo a dificuldade de trabalho em conjunto, de formação de equipe". (Prof. Aracy)

"O treinamento é impessoal, quando momentâneo. Trabalho em treinamento para professor de CIEP, onde faço quatro sessões, durante um mês. e depois dessa orientação não vejo mais o pessoal. Não há condições de acompanhar o trabalho, é uma atividade isolada". (Prof. Décio)

"Nos CIEPs, o que não deu certo é que nunca foi localizado. Treinávamos os multiplicadores e não tínhamos contato direto com a escola, com a equipe de cada CIEP. Acompanhamento na própria escola tem a vantagem de ir desenvolvendo o processo".

(Prof. Jandira)

"No Estado, é perda de tempo. Com o pessoal de Teatro, ainda conseguia algum resultado, mas Educação Artística em geral não dá para trabalhar isolado da sala-de-aula. É uma pena, porque a arte seria uma saída para a escola pública, porque é o tipo de trabalho que mexe com o todo". (Prof. Eunice)

"A rede estadual é um universo muito grande e as ações da Secretaria de Educação são muito esparsas. Participo dos PIACs (Polos Integrados de Atualização Continuada) e somos uma equipe pequena, que trabalha por temas. Por exemplo, agora estamos preparando os professores para as mudanças no processo de educação, explicando o sistema de promoção automática. Cada hora visitamos um polo, com um assunto diferente, não há continuidade no que fazemos. E os resultados têm que ser rápidos. aparecer logo". (Prof. Sílvia)

Segundo todos os profissionais entrevistados, a receita básica para qualquer atividade de atualização de professores é o atendimento contínuo, interdisciplinar e localizado. Mesmo que não seja feito com a frequência desejável, o fato das equipes orientarem os professores na escola, reforçando a coesão do grupo

e mantendo o interesse pelo ensino. sem dúvida contribuiria muito para melhorar a qualidade das unidades públicas. Não é por acaso que os professores vêm respondendo bem a iniciativas como o projeto "Um Salto para o Futuro". que chega a eles pela televisão, mas mantendo um diálogo contínuo na escola. O importante é particularizar o atendimento, considerando as condições de cada unidade e abrindo o diálogo com equipes e não com indivíduos isolados do contexto.

4. CONCLUSÃO

Abrimos o trabalho comentando o envolvimento de toda a sociedade na tarefa de educar, na realidade uma questão de justiça social, de segurança e desenvolvimento. Não podemos deixar de relacionar este movimento com a campanha que ora sensibiliza vários segmentos da sociedade, buscando amenizar o sofrimento de 32 milhões de brasileiros que se encontram em situação de miséria absoluta.

A medida que se aprofunda a crise econômica no Brasil e que se amplia o sentimento de descrédito em relação ao poder público, incapaz de agir com a destreza que os problemas exigem, os cidadãos tomam a si uma série de responsabilidades, conscientes de que o fazem por uma questão de sobrevivência e de consciência.

Tem sido assim com a campanha contra a fome, iniciada pelo sociólogo Herbert de Souza, o Betinho, da qual participam não só empresas como simples cidadãos, radicalizando uma tendência iniciada anos atrás com a proposta de adotar praças e logradouros públicos, colaborando diretamente com as administrações locais, supostamente sem condições financeiras de zelar pelo patrimônio.

A injeção de recursos privados em obras de embelezamento

e/ou conservação das cidades, como também em atividades culturais e esportivas, pode ser vista como uma forma de permitir ao Governo concentrar a racionada verba no atendimento de serviços básicos, como educação, saúde, transporte e segurança. Infelizmente parece não ter sido este o caminho trilhado e, enquanto os recursos se esvaem, a situação do país se agrava a tal ponto que exige a participação ampla da sociedade para alimentar parte significativa da população. Cansada de discursos econômicos, a sociedade se conscientiza e parte para o campo da ação, em um gesto de sobrevivência, que consideramos ter sido bem captado por Cristóvam Buarque, em artigo publicado no Jornal do Brasil, em agosto de 1992, com o título "A Modernização do Problema da Pobreza":

"O enfrentamento deste problema exige por isto um novo enfoque, uma espécie de modernização. Desde os anos 50, os economistas só se preocupam com a pobreza porque ela impede o crescimento da demanda, ao excluir do mercado uma parcela da população. A pobreza não é um problema em si, seria apenas um atrapalho ao crescimento.

Modernamente a miséria deve ser considerada um problema ético e não de mercado. A miséria não é, sobretudo, um redutor de demanda. Ela é, especialmente, uma obscenidade social.

Além disto, ela é um problema político, porque

mantém uma constante instabilidade social. E, em consequência, dificulta os agentes econômicos de realizarem os demais esforços modernizadores: os investimentos, especialmente estrangeiros, fogem diante das tensões sociais diárias e com medo da explosão final, e não apenas porque a demanda é restrita. Neste caso, se a eliminação da miséria é um objetivo, as técnicas usadas devem se ajustar ao que for mais eficiente. As soluções do problema de desnutrição, das doenças endêmicas, da falta de educação... não exigem 500 bilhões de dólares de investimentos, especialmente em divisas. Basta uma mobilização correta dos recursos que o país já dispõe, muitos deles caminhando para o sucateamento rápido. Basta um uso mais racional da terra, visando a produzir alimentos para a população, uma utilização da capacidade instalada no setor industrial de bens de construção, de equipamentos didáticos, de móveis, de material de transporte coletivo e de bens de capital; um programa educacional abrangente, canalizando os recursos industriais e humanos que já se dispõe; um programa de saneamento, de urbanização de áreas carentes, especialmente no campo, uma canalização do conhecimento técnico que já se dispõe.

A modernização do problema da pobreza consiste na inversão do seu entendimento. Não é a modernização

dos instrumentos que eliminará a pobreza, é a eliminação da pobreza que modernizará o país. A eliminação da miséria é o próprio gesto modernizador. As técnicas de ponta e o capital estrangeiro não são o caminho para acabar com a miséria, é a abolição da miséria que é um caminho necessário para as técnicas de ponta e para o capital externo, onde ele for necessário."

No campo educacional, o SOS já foi dado há mais tempo, gerando o aparecimento de uma série de escolas comunitárias e/ou de empresas, que hoje constituem uma rede paralela de ensino gratuito, interpondo-se entre os estabelecimentos particulares e as unidades oficiais. Trata-se de uma espécie de cruzada educacional, de um lado, compensando a omissão do Estado através de esforços comunitários, de outro, responsável pela criação de fundações mantenedoras de escolas, em geral iniciadas com o objetivo de formar mão-de-obra para as empresas. Neste último caso, não se pode dizer que a receita seja nacional, vez que existem cerca de 100 mil fundações nos mesmos moldes na Europa - só na Inglaterra, são 2.500; e 30.000 nos Estados Unidos. No Brasil, segundo divulgado pela revista VEJA (15/09/93), existem cerca de mil, sendo as mais conhecidas a Fundação Rubem Berta, que tem como acionistas os funcionários da VARIG, e a Fundação BRADESCO, que com um orçamento de 30 milhões de dólares anuais mantém 39 escolas em todo o país, nas quais estudam 78 mil

alunos. Na Bahia, o presidente da FERBASA, empresa que fatura 70 milhões de dólares por ano, criou uma fundação que hoje gasta 2 milhões de dólares anuais para manter 8 escolas, onde estudam cerca de 4.800 alunos. Pequena parcela desses investimentos pode ser recuperada através de dedução no imposto de renda, mas na realidade o que interessa é contribuir para reduzir o déficit educacional do país, sem dúvida séria ameaça ao desenvolvimento, e promover as empresas, divulgando sua participação em programas comunitários, principalmente nas áreas de educação, saúde e meio ambiente.

Exemplos à parte, o que nos interessa analisar na conclusão desta dissertação é de que forma a experiência da escola da Light, aqui relatada, pode contribuir para melhorar a qualidade do ensino em geral e como se integra no movimento de ampliar o atendimento educacional gratuito através da participação de empresas.

Em primeiro lugar, a experiência da Escola de Lajes difere das demais por não estar vinculada a nenhuma fundação mantenedora, mas sim à rede municipal de ensino de Piraí, caracterizando-se, portanto, como uma escola pública. A participação da empresa limita-se ao repasse de recursos, na forma prevista no convênio de municipalização. Este ponto marca uma diferença fundamental, pois remete à questão da autonomia da escola e a distância das unidades definidas como filantrópicas, que têm merecido críticas dos educadores, que costumam questionar

não só o valor pedagógico como a ideologia que rege tais iniciativas.

Apesar de concordarmos com a socióloga Iracy Picanço, da Universidade Federal da Bahia, que declarou à revista VEJA (15/09/93) considerar a experiência baiana da Fundação José de Carvalho (FERBASA) "uma das coisas mais interessantes que a iniciativa privada já bancou no país". não pretendemos entrar no mérito dessas escolas voltadas a princípio para formação de mão-de-obra para determinadas empresas.

O caso estudado nesta dissertação tem a seu favor a parceria com o Estado, o que garante, como podemos ver em alguns depoimentos, ampliação da clientela atendida e autonomia de gestão, neutralizando o poder da empresa mantenedora sobre a ação pedagógica. Assim sendo, a experiência da Escola de Lajes aproxima-se mais de iniciativas de participação da sociedade civil em setores de responsabilidade governamental, pois é como se a Light tivesse "adotado" uma escola pública, no caso localizada próxima a suas instalações.

Reproduzir a experiência em outras áreas, através de uma campanha tipo "Adote uma Escola", sem dúvida geraria o impulso necessário à recuperação da qualidade de ensino na rede pública. O efeito multiplicador desse tipo de trabalho desenvolvido na Escola de Lajes demonstra que não seria necessário implantar

metodologia semelhante em um grande número de escolas. Na verdade, os próprios professores passam a divulgar as inovações propostas a partir do trabalho de consultoria e muitos deles têm a oportunidade de atuar como consultores em escolas próximas. Na maior parte dos municípios fluminenses, bastaria selecionar uma escola para receber assessoria pedagógica contínua, que já provocaria uma mudança de qualidade significativa na rede local, em prazo relativamente curto.

No caso do Estado do Rio de Janeiro, esse efeito multiplicador foi tentado nos CIEPs, que funcionariam como um modelo a ser adotado, na medida do possível, pelas demais escolas públicas. Mas o que se viu, conforme destacado em alguns depoimentos nesta dissertação, foi a dificuldade dos próprios CIEPs desenvolverem a metodologia programada para eles, por não haver uma continuidade na assistência aos professores, nem tampouco um treinamento interdisciplinar no próprio local de trabalho, como previsto inicialmente. Na primeira fase do "Programa Especial de Educação", não houve tempo para consolidar a proposta, já que a maior parte dos CIEPs só foi inaugurada no último ano de governo de Leonel Brizola e a administração seguinte não deu continuidade ao projeto. Na segunda fase, iniciada com o retorno do governador, em 1991, o problema parece ser o grande número de CIEPs, além dos CIACs ou CAICs, implantados pelo Governo Federal mas sob orientação pedagógica também da equipe do "Programa Especial de Educação". A proposta

desenvolvida para os CIEPs, baseada nos mesmos princípios que norteiam o trabalho de assessoria pedagógica da escola da Light, não conseguiu até agora ser executada plenamente, esbarrando em problema semelhante ao observado nas demais escolas públicas: o gigantismo da rede. A meta de implantar 500 CIEPs em todo o Estado do Rio de Janeiro, absorvendo altos custos de construção e manutenção, acaba por comprometer a proposta pedagógica, que poderia ter sido realmente a grande virada na educação, conforme se apregoava. Hoje já existe diferenciação entre os próprios CIEPs, para permitir que alguns avancem metodologicamente e passem a atuar como modelos para os demais.

A intenção aqui não é desmerecer o esforço implementado pela equipe responsável pela implantação dos CIEPs, mas sim reforçar um aspecto inovador dessa proposta, que acabou tendo condições de se realizar na Escola de Lajes, a partir do apoio financeiro dado pela Light. O atendimento interdisciplinar, contínuo e localizado é fundamental para se alcançar "uma escola que se identifica por uma dinâmica de constante pensar e repensar, realimentada da prática cotidiana" ("Falas do Professor", 1985), como se pretende que o CIEP seja.

A parceria com empresas, em determinadas áreas, talvez viabilizasse a proposta preconizada para os CIEPs, permitindo que este efetivamente exerça o papel de escola modelo. Tratando-se de programa prioritário, não seria impossível imaginar, por exemplo,

alguns CIEPs recebendo apoio financeiro de empresas estaduais, como BANERJ, CEDAE, CEG e outras, que de alguma forma poderiam deduzir esses gastos, ou ao menos parte deles, em suas obrigações fiscais. Assim, a exemplo do que ocorre na Escola de Lajes, pode-se ter uma equipe de consultores prestando serviço ao CIEP, atuando sistematicamente na atualização da equipe de professores, reforçando importante aspecto da proposta pedagógica preconizada pelo Programa Especial de Educação e que até hoje tem ficado em segundo plano, provavelmente por dificuldade de alocação de recursos e por divergências políticas.

Antes de aprofundarmos a idéia de se obter patrocinadores para viabilizar a contratação de equipes de consultoria pedagógica que possam atuar de maneira sistemática em escolas da rede pública, gostaríamos de considerar algumas questões:

10.) Do ponto de vista do Estado, a falta de atendimento pedagógico nas escolas não advém apenas de dificuldades financeiras, como pudemos ver ao analisarmos, no início desta dissertação, os investimentos feitos através de convênios com o FNDE em atividades de atualização de professores. Tanto quanto os recursos em si, interessa na parceria com empresas garantir uma ação localizada e contínua, na medida que o objetivo do patrocinador é efetivamente melhorar a qualidade de ensino, seja pela preocupação com a formação de mão-de-obra e/ou pela propaganda que o projeto representa. É a imagem da empresa que

está em jogo, no que diz respeito aos funcionários e ao público em geral, quando ela decide suprir a comunidade de um serviço que lhe vem sendo negado pelo Estado. A origem dos recursos, neste sentido, seria importante para garantir a consecução dos objetivos, o que equivale a dizer que o poder público é competente para gerir verbas provenientes do setor privado, vez que lhe interessa manter a fonte.

2o.) Do ponto de vista da empresa, a parceria com o Estado se apresenta como mais interessante para quem busca investir em projetos educacionais porque não só alcança o público em geral, como lida com profissionais comprometidos exclusivamente com a melhoria da qualidade de ensino. Ao apoiar uma escola particular, seja comprando vagas para oferecer bolsas de estudo a alunos, seja financiando um projeto de atualização de professores como o que apresentamos aqui, o empresário estaria na prática se associando a outra empresa, que tem fins lucrativos no serviço que presta. Este tipo de parceria sem dúvida requer um zelo maior na aplicação de recursos, que acabarão sendo capitalizados pela escola particular. Outra saída, que seria investir na criação de uma escola própria, como algumas empresas vêm fazendo através de fundações que retêm um percentual do lucro para manter unidades educacionais, significa um custo muito alto e uma diversificação de atividade nem sempre interessante, em termos de custo/benefício. No caso da parceria com o Estado, o investimento inicial, ou seja, o custo de implantação da escola,

já foi feito, e muitas vezes com alto padrão de qualidade. A própria manutenção da escola, de maneira geral, já está garantida, só demandando um apoio pedagógico, que envolveria apenas despesas com honorários de consultores (os professores já recebem pelo Estado) e aquisição de material didático.

3o.) O caso aqui analisado tem uma especificidade que, embora não prejudique a reprodução da experiência em outras escolas públicas, merece ser considerada. Trata-se da origem dos recursos, que não podem ser considerados privados, uma vez que a Light é uma empresa estatal. No caso, a parceria formou-se dentro do poder público, embora em esferas distintas, já que a empresa vincula-se ao Governo Federal e a escola pertence à administração municipal. Apesar de serem recursos públicos, o fato de ser repassada pela empresa, sem qualquer ligação com o Ministério da Educação, faz com que a verba seja considerada senão privada pelo menos independente do controle federal, vez que não é proveniente do setor educacional. O convênio foi formalizado apenas entre a empresa e a Secretaria Municipal de Educação de Pirai, não importando, portanto, o fato de indiretamente os recursos virem do poder público. Ressalte-se que a autonomia da empresa é um aspecto fundamental para o sucesso da parceria, pois reflete diretamente na questão do controle de qualidade e da própria gestão da escola. O ponto alto da experiência observada na Escola de Lajes é justamente vencer os obstáculos burocráticos característicos das redes oficiais de ensino, através da parceria

com a empresa, que agiliza a administração escolar ao repassar verba com vinculação específica. Podemos chegar ao extremo de considerar este processo como uma "privatização às avessas", na medida em que a empresa não assume nem a gestão, nem tampouco se apropria dos serviços oferecidos pela escola, mas na verdade ela viabiliza um atendimento particular dentro da rede pública. Trata-se de uma escola democrática, na medida em que é aberta à comunidade, mas que funciona como particular na agilidade da gestão e na relação com a clientela. Os defensores do ensino privado comumente apontam como vantagens características que observamos também na Escola de Lajes. Recorremos ao texto "O Atual Discurso dos Protagonistas das Redes de Ensino", de Carlos Cury e Maria Alice Nogueira, para citarmos alguns exemplos:

"...a flexibilidade própria da rede particular, isto é, a proximidade entre o centro de decisões (a mantenedora) e o local onde essas decisões serão postas em prática propicia (em contraste com a pesada máquina estatal caracterizada pela distância entre a alta administração e o cotidiano das escolas): resolução imediata de eventuais problemas, experiências inovadoras, reciclagem permanente, atualização constante, etc."

"A escola particular é melhor que a pública pelo fato de ser uma micro-estrutura e, sendo assim, a mantenedora fica próxima da clientela, no dia a dia,

além de que os pais dos alunos, na rede privada, controlam e fiscalizam muito mais a vida escolar" (depoimento de C. Jábali, ex-presidente do Sindicato de Estabelecimentos de Ensino de São Paulo).

"Enquanto uma decisão na escola privada é tomada em prazo curtíssimo, na rede oficial ela depende de muita gente de vários órgãos, de inúmeros processos e despachos" (R. Dornas, ex-presidente da FENEN-Federação Nacional dos Estabelecimentos de Ensino).⁸

Construindo o discurso de defesa sempre em polarização com claras deficiências da escola pública, os protagonistas do ensino privado destacam aspectos positivos que vimos existir na Escola de Lajes, tendo sido inclusive enfatizados pela equipe docente em depoimentos transcritos nesta dissertação. Neste sentido, a autonomia de gestão não seria prerrogativa do ensino particular, existindo no caso aqui analisado e até com maior participação da comunidade, já que não está em jogo a questão do lucro, mas sim a boa qualidade de ensino gratuito. É por isto que ousamos falar em "privatização às avessas", uma vez que se trata de revestir a escola pública de características consideradas positivas do sistema privado, mantendo-se a gratuidade e o critério democrático de seleção de alunos.

⁸CUNHA, Luiz Antonio (coord.)- Escola Pública, Escola Particular e a Democratização do Ensino, p. 80/81, São Paulo, Cortez/Autores Associados, 1989.

4o.) Particularizar o atendimento em algumas escolas da rede oficial pode significar uma atitude antidemocrática, à medida que beneficia apenas uma parcela da população escolar. Esta é a crítica que sempre ouvimos diante de novas propostas educacionais, condenando, com um discurso pseudodemocrático, a rede escolar a sofrer eternamente os males de seu gigantismo.

Há muitos anos atrás, Anísio Teixeira já criticava a visão administrativa que transformava "todas as escolas em uma só escola monstruosa". Em "A Educação e a Crise Brasileira", o mestre comenta:

"Com efeito, o fato de haverem perdido a autonomia quanto a pessoal e material inicia a desintegração da escola. Esta desintegração se completa com a supressão da autonomia quanto ao ensino, sua seriação, métodos e exames. Levada a ordenação externa da escola até este ponto, é evidente que nada restará senão o automatismo de diretores e mestres a executar o que não planejaram, nem pensaram, nem estudaram, como se estivessem no mais mecânico dos serviços (...) A educação é um cultivo individual, diferente em cada caso. Quem se educa é o aluno e a ele tem o mestre de atender. Se algum serviço jamais terá aspecto mecânico, este será o da educação (...) As escolas só voltarão a ser vivas, progressivas, conscientes e humanas, quando se libertarem de todas as

centralizações impostas, quando seu professorado e pessoal a ela pertencerem, em quadros próprios da escola, constituindo seu corpo de ação e direção, participando de todas as suas decisões e assumindo todas as responsabilidades".'

Ainda estamos longe da escola preconizada por Anísio Teixeira e seguiremos assim, se não aceitarmos as iniciativas localizadas como parte de um esforço coletivo para a melhoria da qualidade do ensino público.

Este parece ser o entendimento também de Guimomar Namó de Mello e do Grupo de Estudos de Políticas Públicas de Educação da Universidade de São Paulo - USP, quando enfatiza ser a qualidade de ensino tão importante quanto a democratização das oportunidades de acesso à escola, criticando o que chama de "expansão desqualificada". Embora o acesso à escola tenha se ampliado, estamos longe de alcançar um resultado considerável quanto ao número de brasileiros que chegam a completar a escolarização obrigatória.

"É possível deduzir, portanto, que o enfoque da equidade provocou uma expansão das instalações físicas e do número de docentes, sem garantir às escolas as

'TEIXEIRA, Anísio - A Educação e a Crise Brasileira, p.120/121, São Paulo, Nacional, 1956.

condições mínimas indispensáveis a um ensino eficaz (...) No Brasil, 93% da população de 7 anos de idade tem acesso ao sistema educativo; essas crianças permanecem, em média, 8,5 anos neste sistema e o abandonam com 6 anos de escolarização, no máximo (...) O aspecto mais importante que estes dados revelam é que aumentar o número de escolas e vagas, sem resolver os problemas de qualidade, representa um desperdício inaceitável de recursos humanos e materiais (...) Este quadro aponta para o fato de que a desigualdade de oportunidades não está mais entre os que têm acesso à escola e os que a ela não conseguem chegar. Pelo menos no caso do Brasil, o foco da questão se deslocou e a diferença passa a marcar os próprios usuários do sistema educativo".¹⁰

Assim, todo esforço para recuperar a qualidade do ensino, mesmo que a princípio não passe de iniciativas localizadas, significa um avanço democrático, na medida que contribui para reverter esse quadro dramático. Respeitar a autonomia da escola é o primeiro passo para o aprimoramento da qualidade e, entre outros aspectos, Guiomar Namo cita explicitamente a necessidade de "descentralização de recursos

¹⁰MELLO, Guiomar Namo de - "A Gestão e a Autonomia da Escola nas Novas Propostas de Políticas Educativas para a América Latina", in Estudos Avançados v.5 (12), p. 47/49, São Paulo, 1991.

para as escolas exercerem o máximo de autonomia financeira na sua própria manutenção, aquisição de materiais e aplicação em ações inovadoras".¹¹

Para viabilizar esta proposta rapidamente, podemos pensar na alternativa de convênios com empresas, que não demandam mudanças na estrutura do sistema educacional e ainda significam captação de recursos externos ao poder público.

5o.) Estimular a participação de empresas no sistema educacional público abriria caminho para possíveis reivindicações empresariais quanto a diminuição de impostos, particularmente no que se refere ao salário-educação.

Esta parece não ser a questão fundamental para as empresas, que como vimos vêm ampliando sua ação educacional, investindo muito mais do que o valor dedutível do imposto de renda. Quanto ao salário-educação, vimos que no caso da Light, apenas 7% do valor recolhido mensalmente daria para financiar o projeto desenvolvido em Pirai. No entanto, como não existe abertura na legislação para que se apliquem diretamente os recursos de salário-educação, a empresa arca com o projeto educacional e recolhe o valor estipulado por lei, o que a nosso ver caracteriza uma bitributação.

¹¹MELLO, Guiomar Namó de - "A Gestão e a Autonomia da Escola nas Novas Propostas de Políticas Educativas para a América Latina", in Estudos Avançados v.5 (12), p. 56. São Paulo, 1991

Não seria ferir os princípios do salário-educação permitir a aplicação direta de parte do recolhimento obrigatório em projetos educacionais, especialmente se vinculados à rede pública. Esta proposta parece mesmo pertinente, principalmente quando assistimos à política de financiamento de educação que vigora no país, responsável pela pulverização de recursos do salário-educação, o que só contribui para afastá-lo cada vez mais da proposta original, dificultando o controle da aplicação tanto por parte do contribuinte (a empresa), como do destinatário (a comunidade). Considerar a possibilidade de ampliar a oferta de ensino básico gratuito e de qualidade com a aplicação direta de recursos do salário-educação é, a nosso ver, um grande passo para a democratização da política de financiamento da educação.

Cabe lembrar que a Nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional praticamente nada alterou em relação ao recolhimento do salário-educação, apenas apontando para uma alteração de alíquotas, ainda a depender de uma série de estudos. Mas, por outro lado, aponta para a cooperação de empresas com o poder público, no artigo referente a capacitação profissional de trabalhadores, inclusive a aprendizagem de menores. Segundo José Carlos Melchior, "a novidade está em associar o poder público e a Federação de Empregados ao esforço atual do SENAI, SENAC e, proximamente, SENAR, que são organizações dirigidas exclusivamente por federações patronais, isto é, dos

empregadores"⁴². Assim, ao menos as contribuições compulsórias dos empregadores para a formação profissional já podem ser canalizadas para instituições públicas.

Considerados os cinco aspectos acima mencionados, voltamos, para concluir, à razão desse estudo de caso constituir a presente dissertação de curso de mestrado em Educação do IESAE. Por um caminho peculiar, a Light encontra-se hoje mantendo uma escola pública, em Piraí, que vem se destacando na região como um modelo. A qualidade do atendimento deve-se, em grande parte, a uma assessoria pedagógica permanente, como já foi demonstrado no capítulo anterior. Registrar esta experiência e ousar pensar de que maneira isto pode alterar nossa dura realidade educacional, buscando incentivar iniciativas semelhantes, principalmente em um momento em que as empresas parecem particularmente sensibilizar-se e interessar-se por atuar no setor, foi o que motivou este estudo.

Com esta intenção reforçamos as características positivas da Escola de Lajes, consideradas em geral como exclusivas das unidades privadas, demonstrando que a qualidade do atendimento provém basicamente da autonomia da gestão e do esforço coletivo da equipe, incluindo-se nesta os consultores. A parceria com a empresa é necessária diante da incompetência, para não falar da

⁴²MELCHIOR, José Carlos de Araújo - "Financiamento da Educação (Elementos de Análise do Ensino Fundamental)", p. 9/10, São Paulo, mimeo. 1992.

falta de vontade política, do poder público de promover a descentralização administrativa para que as escolas desenvolvam seus próprios caminhos. Na verdade, os convênios com empresas podem significar uma carta de alforria para algumas escolas da rede, que passam a contar com recursos próprios para pôr em prática idéias antigas, há muito divulgadas nos textos educacionais, mas que entraves burocráticos não permitem que saiam do papel.

Confiando na dinâmica do processo educacional, podemos acreditar que recuperando a qualidade do ensino em algumas escolas públicas, ainda que poucas, estaremos contribuindo para reverter a situação caótica da rede, principalmente se houver possibilidade de racionalizar o investimento feito pela iniciativa privada, canalizando-o para unidades estrategicamente localizadas.

Antes, porém, é preciso lembrar que a generalização de experiências como a que descrevemos e analisamos aqui certamente encontrará obstáculos, por parte daqueles que terão seus interesses feridos com a recuperação do ensino público. Mas isto faz parte da nossa história e sabemos que a mudança do sistema educacional insere-se em um projeto mais amplo de transformação da sociedade, o que de maneira nenhuma invalida todo o esforço que se possa fazer nesta direção. Assim, gostaria de encerrar este trabalho transcrevendo parte do artigo "Educando-se no

salve-se quem puder". de Luiz G. Belluzzo, publicado na revista "Isto é", em 22/08/90, e ainda válido para a atualidade:

"Nos últimos 25 anos o poder público vem batendo em retirada, exonerando-se da responsabilidade não só de manter o sistema educacional existente como de coordenar a mudança das políticas educacionais. Nos países que hoje exibem padrões educacionais comprovadamente superiores, como Alemanha e Japão, o caráter predominantemente público da escola e das políticas é inquestionável, o que não significa proibir ou sufocar o ensino privado. Isto, aliás, nunca esteve em discussão em qualquer país civilizado, salvo na má fé dos que pretendem deformar a natureza da questão.

A educação na sociedade moderna é uma questão coletiva e não pode ser enfrentada isoladamente pela família, pela comunidade religiosa ou até mesmo só pelo Estado. Está claro, portanto, que a educação não pode ser tratada como um problema exclusivo do Estado, mas apenas como uma de suas obrigações mais importantes ou tão importantes quanto a garantia de incolumidade das fronteiras ou a preservação do valor da moeda.

Aqui no Brasil, no entanto, a educação é cada vez mais um negócio que floresce no rastro deixado pela

fuga do poder público e pela omissão da comunidade. As camadas mais pobres não têm como se defender, a classe média sabe (ou sabia), muito bem, como defender o seu, mandando os filhos para a escola privada e sabendo, aliás, que esta era a única forma de vê-los numa universidade pública e gratuita.

Os negociantes do ensino estão no seu papel, diria um espírito pragmático, aquele mesmo que repetia: a dívida é para ser rolada e não para ser paga. Estamos todos bem lembrados. Pois então, os negociantes estão no seu papel. E estão porque de há muito os órgãos superiores de coordenação de políticas educacionais, os conselhos de educação foram tomados pelos interesses privados, transformaram-se em cartórios do ensino pago.

Afinal nós não somos japoneses, que fazem bons negócios apenas vendendo videocassetes, supercomputadores, ou comprando títulos do tesouro americano, mas que insistem em preservar a qualidade e a natureza pública do ensino. Talvez haja alguma relação entre o sucesso comercial e industrial japonês e o sistema educacional.

Os japoneses são muito estranhos. O sociólogo Ronald Dore diz que eles não acreditam - vejam vocês - na construção de uma sociedade decente, moral e nem

mesmo eficiente a partir, exclusivamente, das forças de mercado alimentadas pelo auto-interesse. A moralidade nasce dos corações, da vontade e dos motivos da comunidade e de cada indivíduo dentro dela.

Nós aqui, ao que parece, não estamos muito interessados na sociedade decente, moral, já que não conseguimos ser lá muito eficientes. As forças de mercado penetraram no sistema educacional e o transformariam numa das forças mais grotescas deste planeta, não fosse uma tragédia coletiva. Tragédia em que os personagens representam sem saber ao menos a fala de seus papéis."

Ainda há tempo de evitarmos a tragédia e nós, educadores, temos muito a contribuir no processo de construção de uma sociedade decente, moral e eficiente, começando por esclarecer a fala de alguns personagens. Esperamos que a divulgação da experiência da Escola de Lajes ajude de alguma forma neste sentido, mostrando que, se há ainda muito a ser feito, também há muita coisa já ocorrendo, valendo o esforço e a dedicação de todos aqueles que acreditam na educação.

BIBLIOGRAFIA

- BEISIEGEL, Celso - "Relações entre a Quantidade e a Qualidade no Ensino Comum", Revista da Ande no. 1, São Paulo, 1981
- CADERNOS CEDES - "O Público e o Privado na Educação Brasileira Contemporânea", Campinas, CEDES/PAPIRUS, 1991
- CASTRO, Luiz Felipe Meira de - "Fundamentos do Salário-Educação", Forum Educacional v.7, no.4, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, out/dez, 1983
- CUNHA, Luiz Antonio (coord.) - Escola Pública, Escola Particular e a Democratização do Ensino, São Paulo, Cortez/Autores Associados, 1989
- FARIA, Lia - CIEP, a Utopia Possível, São Paulo, Livros do Tatu, 1991
- FERRAZ, Ester F. - "O Financiamento da Educação". in Alternativas da Educação, Rio de Janeiro, José Olímpio, 1976
- FRIGOTTO, Gaudêncio - "Política e Financiamento da Educação no Brasil: Sociedade Desigual, Distribuição Desigual dos Recursos", CBE, São Paulo, Cortez, 1981
- HAGUETTE, André - A Luta pelo Ensino Básico: uma Proposta Pedagógico-administrativa, Fortaleza, Ed. UFC, 1990
- IMPrensa OFICIAL DO ESTADO DO RJ - "Falas do Professor", Programa Especial de Educação, 1985
- IPEA - "Quanto Custa um Aluno nas Escolas que os Brasileiros

Freqüentam", 1987

LIGHT - "Conhecimentos Básicos da Cia". mimeo. 1993

MELCHIOR, José Carlos de Araújo - A Política de Vinculação de Recursos Públicos e o Financiamento da Educação no Brasil, São Paulo, USP, 1981

MELCHIOR, José Carlos de Araújo - "Algumas Políticas Públicas e o Financiamento da Educação na Nova LDB", São Paulo, mimeo, 1989

MELCHIOR, José Carlos de Araújo - O Financiamento da Educação no Brasil, São Paulo, EPU, 1987

MELLO, Guiomar Namó de - "Políticas Públicas de Educação", in Estudos Avançados v.5 (13), São Paulo, 1991

MELLO, Guiomar Namó de e SILVA, Rose N. da - "A Gestão e a Autonomia da Escola nas Novas Propostas de Políticas Educativas para a América Latina", in Estudos Avançados v.5 (12), São Paulo, 1991

MELLO, Guiomar Namó de (coord) - Educação e Transição Democrática, São Paulo, Cortez/Autores Associados, 1989

MELLO, Guiomar Namó de - "Estudo Preliminar sobre o Processo de Municipalização no Paraná", mimeo, 1992

NEVES, Lúcia M. Wanderley - "Financiamento da Educação e Constituinte: o Salário-Educação e os Programas de Bolsa de Estudo", in Forum Educacional, v.11, no.2, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, abril/junho, 1987

PEREIRA, Luiz - Aparelho Ideológico de Estado Escolar (Ensino Público e Política), São Paulo, Pioneira, 1977

REGIMENTO ESCOLAR DA ESCOLA DE LAJES. 1967

RELATÓRIO da I Reunião de Trabalho das Empresas do Setor

Energético que Mantém Escolas. mimeo. Foz do Iguaçu. 1989

RIBEIRO, Vera M. e SPOSITO, Marília - Escolas Comunitárias:

Contribuição para o Debate de Novas Políticas Educacionais,
São Paulo, CEDI, 1989

RIBEIRO, Sergio Costa - "A Pedagogia da Repetência". in Estudos
Avançados, v.5 (12), São Paulo, 1991

TEIXEIRA, Anísio - A Educação e a Crise Brasileira. São Paulo.
Nacional, 1956

VELLOSO, Jacques - "O Financiamento da Educação na Transição
Democrática", in Educação e Transição Democrática, São Paulo,
Cortez/Autores Associados, 1989

WEBER, Silke - Democratização, Educação e Cidadania: Caminho do
Governo Arraes, São Paulo, Cortez, 1991

JORNAIS E REVISTAS

DIARIO OFICIAL DA UNIÃO - 22/06/93 e 20/07/93

Folha de São Paulo - 03/02/92

Isto é - 22/08/90

Jornal do Brasil - 13/08/90. 17/11/91. 24/11/91 e 17/08/92

O Globo - 16/05/88

Veja - 15/09/93