



AVALIANDO O PNE 2014-2024
EVALUANDO EL PNE 2014-2024
EVALUATING THE PNE 2014-2024

<https://doi.org/10.18222/eae.v35.10499>

O PME DE MUNICÍPIOS BRASILEIROS FRONTEIRIÇOS: DIAGNÓSTICO DA META PARA A GESTÃO

 ANDRÉIA VICÊNCIA VITOR ALVES^I
 ANDRÊSSA GOMES DE REZENDE ALVES^{II}

^I Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD), Dourados-MS, Brasil;
andreiaalves@ufgd.edu.br

^{II} Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul (UEMS), Campo Grande-MS, Brasil;
andressa.alves@uems.br

RESUMO

Este estudo versa sobre o diagnóstico apresentado a partir da avaliação e monitoramento do Plano Municipal de Educação de dois municípios sul-mato-grossenses fronteiriços, Mundo Novo e Ponta Porã, objetivando analisar se e como a Meta 19 e suas estratégias vêm sendo cumpridas. Trabalhou-se com o Plano Nacional de Educação, o Plano Municipal de Educação e o Relatório de Monitoramento desses municípios. Constata-se a não implementação da gestão democrática em suas escolas públicas, pois as estratégias da Meta 19 ainda não foram cumpridas, estando em andamento, mesmo com a iminente finalização da vigência dos planos. Ademais, a Meta 19 expressa desafios para o planejamento educacional, visto que, até então, a efetivação da gestão democrática não foi central nas ações governamentais.

PALAVRAS-CHAVE PLANO NACIONAL DE EDUCAÇÃO • GESTÃO DEMOCRÁTICA • EDUCAÇÃO BÁSICA • MONITORAMENTO.

COMO CITAR:

Alves, A. V. V., & Alves, A. G. de R. (2024). O PME de municípios brasileiros fronteiriços: Diagnóstico da meta para a gestão. *Estudos em Avaliação Educacional*, 35, Artigo e10499.
<https://doi.org/10.18222/eae.v35.10499>

EL PME DE MUNICIPIOS BRASILEÑOS FRONTERIZOS: DIAGNÓSTICO DE LA META PARA LA GESTIÓN

RESUMEN

Este estudio se refiere al diagnóstico que se llevó a cabo a partir de la evaluación y monitoreo del Plano Municipal de Educação [Plan Municipal de Educación] de dos municipios fronterizos de Mato Grosso do Sul, Mundo Novo y Ponta Porã, para analizar si y como la Meta 19 y sus estrategias se están cumpliendo. Se trabajó con el Plano Nacional de Educação [Plan Nacional de Educación], el Plano Municipal de Educação y el Informe de Monitoreo de dichos municipios. Se constata la no implementación de la gestión democrática en sus escuelas públicas, ya que las estrategias de la Meta 19 todavía no se han cumplido y se encuentran en marcha, a pesar de la inminente finalización de la vigencia de los planes. Además, la Meta 19 expresa desafíos para la planificación educativa, ya que hasta entonces la implantación de la gestión democrática no ha sido central en las acciones gubernamentales.

PALABRAS CLAVE PLANO NACIONAL DE EDUCAÇÃO • GESTIÓN DEMOCRÁTICA • EDUCACIÓN BÁSICA • MONITOREO.

THE PME OF BRAZILIAN BORDER MUNICIPALITIES: DIAGNOSIS OF THE GOAL FOR MANAGEMENT

ABSTRACT

Based on the evaluation and monitoring of the Plano Municipal de Educação [Municipal Education Plan] of two border municipalities in the state of Mato Grosso do Sul, Mundo Novo and Ponta Porã, this study aims to analyze whether and how Goal 19 and its strategies are being met. We worked with the Plano Nacional de Educação [National Education Plan], the Plano Municipal de Educação and the Monitoring Report for these municipalities. The results show that democratic management has not been implemented in public schools, as the strategies of Goal 19 have not yet been met, but are still in progress, even though the plans are about to expire. In addition, Goal 19 poses challenges for educational planning, given that the implementation of democratic management has not been so far at the center of government actions.

KEYWORDS PLANO NACIONAL DE EDUCAÇÃO • DEMOCRATIC MANAGEMENT • ELEMENTARY SCHOOL • MONITORING.

Recebido em: 17 AGOSTO 2023

Aprovado para publicação em: 16 OUTUBRO 2023



Este é um artigo de acesso aberto distribuído nos termos da licença Creative Commons do tipo BY-NC.

INTRODUÇÃO

No ano de 2014, aprovou-se a Lei n. 13.005, de 25 de junho, que estabeleceu o Plano Nacional de Educação (PNE 2014) e firmou diretrizes, metas e estratégias para a educação brasileira para o decênio, reafirmando o princípio constitucional da gestão democrática da educação pública ao estabelecê-lo como uma de suas diretrizes. Após sua aprovação, iniciou-se, no âmbito dos sistemas de ensino municipais e estaduais, a discussão de seus planos de educação, o que culminou na aprovação dos Planos Municipais e Estaduais de Educação dos sistemas de ensino brasileiros, pois os estados, o Distrito Federal e os municípios deveriam edificar ou realizar a adequação de seus planos já aprovados em lei, consoante às diretrizes, metas e estratégias previstas nesse Plano Nacional, no prazo de um ano (Lei n. 13.005, 2014).

O planejamento, o monitoramento e a avaliação no âmbito dos sistemas municipais e estaduais de ensino brasileiros vêm se tornando uma constante, principalmente a partir da aprovação do supracitado PNE, porquanto ele estabeleceu a execução e o cumprimento de suas metas como objeto de monitoramento contínuo e de avaliações periódicas, com vistas à proposição de políticas públicas para garantir a implementação de suas estratégias e o cumprimento de suas metas. Firmou também que os sistemas de ensino dos estados, do Distrito Federal e dos municípios criassem mecanismos para o acompanhamento local da consecução das metas de seus planos de educação (Lei n. 13.005, 2014).

Ressalta-se que, no estado de Mato Grosso do Sul, o mecanismo de acompanhamento responsável pelo monitoramento e pela avaliação do Plano Municipal de Educação (PME) é a Comissão Municipal de Monitoramento e Avaliação (CMMA) do Plano Municipal de Educação, que deve contar com a participação de diferentes segmentos, possibilitando o processo de discussão de forma democrática e qualitativa no que concerne ao monitoramento e avaliação dos referidos planos. A CMMA pode ser considerada, portanto, um mecanismo de democratização da gestão educacional imprescindível para a implementação das metas e estratégias dos planos supracitados e para a qualificação da educação brasileira.

Considerando que, estando consoante ao PNE (2014), o PME também apresenta meta e estratégias destinadas à gestão educacional, este estudo objetiva analisar se e como a Meta 19 e suas estratégias vêm sendo cumpridas no sistema de ensino de dois municípios sul-mato-grossenses fronteiriços: Mundo Novo e Ponta Porã. Por meio de pesquisa documental, analisam-se o PME e o Relatório de Monitoramento do PME dos referidos municípios, elaborados no período de 2020 a 2022, com foco no diagnóstico desses PMEs quanto ao cumprimento da meta e estratégias relacionadas à gestão educacional, e o que isso expressa em termos de desafios no âmbito da educação, considerando que o PNE (2014) e, conseqüentemente, o PME dos municípios, estão chegando à reta final de sua vigência, pois foram aprovados para um decênio.

Os municípios fronteiriços estudados neste artigo situam-se no estado de Mato Grosso do Sul: Mundo Novo faz fronteira com o município paraguaio Salto del Guairá, e Ponta Porã faz fronteira com o município paraguaio Pedro Juan Caballero. São considerados cidades gêmeas¹ por serem territórios diretamente relacionados, com grande potencial de integração econômica e cultural e com uma população migratória e estudantes pertencentes a famílias flutuantes,² apresentando desafios no tocante à oferta da educação básica, visto que podem atender às crianças de tais famílias, quando elas têm dupla nacionalidade.

Este estudo situa-se no campo das políticas públicas, que, segundo Palumbo (1994), consistem em um princípio subjacente às leis, aos regulamentos e aos programas, cuja manifestação visível ocorre por meio da estratégia adotada pelo governo para a resolução dos problemas públicos. Conforme o autor, tais políticas apresentam um ciclo no qual uma das etapas consiste na avaliação das ações realizadas pelas agências administrativas para determinar o impacto sobre a clientela (Palumbo, 1994). No âmbito dos PMEs focalizados neste estudo, essa prática se traduz na avaliação das ações realizadas pelos sistemas de educação para determinar o impacto do PME sobre a educação ofertada, buscando apreender se as metas e estratégias foram atingidas.

Inicia-se o artigo tratando do planejamento, do monitoramento e da avaliação, considerados importantes mecanismos para a formulação e implementação da política educacional nacional e dos municípios brasileiros. Em seguida, aborda-se a gestão educacional democrática inscrita no PNE, explicitando como ela vem sendo planejada no âmbito da educação nacional para o decênio. Por fim, analisa-se como essa gestão vem sendo explanada no PME dos municípios fronteiriços supracitados e se e como a meta e as estratégias que se lhes destinam vêm sendo cumpridas, indicando o que isso expressa em termos de desafios no campo educacional.

PLANEJAMENTO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

Conforme Scaff (2007), o planejamento é caracterizado por uma atividade humana presente no dia a dia dos indivíduos, em que se instituem objetivos a serem atingidos. Nesse contexto, são formuladas estratégias no intento de alcançar esses objetivos e/ou metas. Na esfera do Estado, o planejamento é considerado uma ação mediada pelo governo, com vistas a proporcionar orientações e tarefas para que as instituições possam chegar aos objetivos propostos por ele (Fernandes, 2006).

- 1 De acordo com a Portaria n. 125, de 21 de março de 2014, são consideradas cidades gêmeas os municípios cortados pela linha de fronteira, seca ou fluvial, com considerável integração econômica, social e cultural com a cidade do país vizinho.
- 2 Família em que os elementos mudam frequentemente de habitação (Minuchin, 1982).

No campo educacional, o planejamento consiste em um mecanismo essencial na organização dos sistemas de ensino, pois busca criar estratégias a fim de impetrar resultados a serem atingidos. É considerado, pois, uma ação político-administrativa concernente à organização dos sistemas de ensino, com vistas a firmar objetivos e metas para o melhor funcionamento destes, em busca da qualificação da educação (Gimenes & Alves, 2021).

O planejamento tem ganhado forma no Brasil, principalmente a partir de 1988, quando a Constituição Federal de 1988, em seu artigo 214, garantiu o estabelecimento de um PNE com vistas à articulação e desenvolvimento do ensino em seus diversos níveis, o que foi reafirmado pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei n. 9.394, 1996). Em 2009, por meio da Emenda Constitucional n. 59, o referido artigo passou a ter a seguinte redação:

... a lei estabelecerá o plano nacional de educação, de duração decenal, com o objetivo de articular o sistema nacional de educação em regime de colaboração e definir diretrizes, objetivos, metas e estratégias de implementação para assegurar a manutenção e desenvolvimento do ensino em seus diversos níveis, etapas e modalidades por meio de ações integradas dos poderes públicos das diferentes esferas federativas que conduzam. (Emenda Constitucional n. 59, 2009).

Sendo assim, o PNE constitui um importante instrumento de planejamento educacional com vistas à qualificação da educação brasileira. Os planos de educação são considerados uma ação sistematizada que objetiva alcançar determinados fins, sendo uma ação planejada (Saviani, 2011).

O PNE em vigência, ao firmar que os sistemas de ensino devem criar mecanismos de monitoramento contínuo e avaliação de seus planos de ensino e a instituição de Fóruns Permanentes de Educação para tanto, garante a ampla participação da sociedade em seu monitoramento e avaliação, possibilitando que ela participe da formulação, implementação, avaliação e controle das políticas educacionais, e, consecutivamente, do controle e acompanhamento das ações do Estado no âmbito educacional.

Segundo o PNE, tais mecanismos de monitoramento e avaliação dos planos de ensino devem “prever e determinar estruturas, processos, mecanismos e momentos estratégicos para a realização das avaliações, explicitando mecanismos para analisar os indicadores e resultados alcançados, com o objetivo de redirecionar as estratégias e as ações de execução” (Ministério da Educação, 2014, p. 17).

Essa ação deve ser realizada com ampla participação da sociedade, em busca da democratização e da oferta de uma educação conforme os anseios dos indivíduos.

O monitoramento e a avaliação dos planos de educação possibilitam a discussão contínua das problemáticas e das políticas, programas e ações em cada esfera administrativa, a fim de alargar o direito à educação de qualidade universal, sendo também um desafio no tocante ao acompanhamento, monitoramento e avaliação dos planos de modo articulado e alinhado para a resolução dos grandes problemas históricos que perpassam a educação brasileira (Oliveira et al., 2016). Para tanto, é necessário ter clareza quanto ao papel e às incumbências “dos principais agentes e instituições responsáveis pela elaboração, implantação, acompanhamento, tomada de decisão, correção de estratégias e rumos dos respectivos planos, visando atingir as metas estabelecidas” (Oliveira et al., 2016, p. 14).

Conforme o documento *PNE em Movimento: Caderno de Orientações para Monitoramento e Avaliação dos Planos Municipais de Educação*, o processo de monitoramento contínuo e a avaliação periódica dos planos são uma possibilidade de melhoria da qualidade técnica do diagnóstico, de ampliação da participação social e de qualificação ano a ano da efetivação das metas. Deve ser concebido, ainda, como exercício cotidiano de aproximação da gestão ao anseio da sociedade, em um trabalho coletivo e democrático, de modo que o estudante seja o grande beneficiado (Ministério da Educação, 2016).

Por meio do monitoramento, é possível viabilizar a avaliação da política, ao dispor de dados para serem analisados a fim de realizar o replanejamento da ação pública (Bordignon, 2014). O documento *PNE em Movimento: Caderno de Orientações para Monitoramento e Avaliação dos Planos Municipais de Educação* apresenta o monitoramento como ato constante de observação, por meio do qual são tornadas públicas as informações sobre o andamento do progresso para o alcance das metas definidas (Ministério da Educação, 2016). Ele define a avaliação

. . . como o ato periódico de dar valor aos resultados alcançados até aquele momento, às ações que estejam em andamento e àquelas que não tenham sido realizadas, para determinar até que ponto os objetivos estão sendo atingidos e para orientar a tomada de decisões. Assim, monitorar e avaliar são etapas que se articulam continuamente em um único processo, contribuem para o alcance das metas propostas, apontam as lacunas e eventuais mudanças necessárias no percurso e incorporam ao plano o caráter de flexibilidade necessário para absorver as demandas da sociedade. (Ministério da Educação, 2016, p. 6).

A partir do monitoramento e da avaliação é possível acompanhar o que vem sendo realizado em termos de ações pelos sistemas de ensino para o cumprimento das metas e estratégias do PME e, conseqüentemente, do PNE, a fim de buscar novos meios e direções, quando for o caso, para a consecução dessas metas e estratégias,

visando à qualificação da educação. Conforme Ramos (2009), o monitoramento e a avaliação passam a adquirir alto valor para a reformulação das políticas públicas, para a sua modernização, assim como para a democratização da gestão educacional.

A seguir, aborda-se a gestão educacional no PNE (2014), que constitui instrumento de planejamento nacional para a educação brasileira, para, depois, tratar do PME de Mundo Novo e de Ponta Porã, buscando apreender se e como esses municípios fronteiriços implementaram a meta e as estratégias de gestão educacional.

A GESTÃO EDUCACIONAL NO PNE (2014)

A gestão democrática da escola pública tornou-se princípio da Constituição Federal de 1988, sendo reafirmada na legislação subsequente e consolidada “como a concepção de gestão que deve vigorar na educação brasileira” (Alves & Freitas, 2008, p. 133). Passou, destarte, a ser vista como processo que busca o diálogo e a participação coletiva de todos os segmentos da sociedade (pais, alunos, professores, direção colegiada).

A gestão democrática pode ser definida como processo de caráter político-pedagógico e administrativo com a participação efetiva, direta e indireta da sociedade em todos os níveis de decisão e efetivação da educação, com real poder de interferência e manifestação dos anseios comunitários, com vistas à formação de cidadãos críticos (Alves, 2014). Ela propicia que todos os indivíduos tenham o direito de participar das tomadas de decisões, assim como intervir no âmbito educacional (Alves & Santos, 2019).

De acordo com Peroni (2008), a gestão democrática da educação é parte do projeto de democratização da sociedade brasileira, com processos pedagógicos de aprendizagem da democracia tanto para a comunidade escolar quanto para a comunidade em geral, como a construção do Projeto Político Pedagógico (PPP), a participação em conselhos, a eleição de diretores e a autonomia financeira, sendo a participação um processo em construção. Todavia, segundo Souza (2018, pp. 9-10), isso depende da “disposição democrática que os sujeitos do universo escolar [e educacional] devem ter, sem a qual, ferramenta alguma parece possível de alcançar êxito”.

O PNE (2014) abarca como diretriz a “promoção do princípio da gestão democrática da educação pública”, definindo que os pais ou responsáveis deveriam ser estimulados a participar do acompanhamento das atividades escolares dos filhos, com vistas ao estreitamento das relações entre as escolas e as famílias (Lei n. 13.005, 2014), apresentando como Meta 19:

Meta 19 – assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito

e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto. (Lei n. 13.005, 2014).

Essa meta associa a gestão democrática da educação a critérios técnicos de eficiência, meritocracia e desempenho escolar, não abarcando a gestão democrática da educação agregada à formação crítica dos cidadãos, mas a busca de desempenho educacional (Alves, 2015; Alves et al., 2020).

Tal meta apresenta oito estratégias. A primeira delas (19.1) tem como prioridade o repasse de transferências voluntárias da União na área da educação para os entes federados que possuem normatização específica sobre a gestão da educação, conforme a legislação nacional, considerando critérios técnicos de mérito e desempenho, como também a participação da comunidade escolar na nomeação dos diretores escolares.

A segunda estratégia (19.2) tem em vista a expansão dos programas de apoio e de formação de conselheiros dos conselhos regionais, dos conselhos de alimentação escolar, dos conselhos de acompanhamento e controle social do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (Fundeb) e de representantes educacionais de demais conselhos de acompanhamento de políticas públicas. Além de também garantir a esses conselhos recursos financeiros, espaço físico adequado, equipamentos e meios de transporte para visitas à rede escolar, em busca da obtenção do bom desempenho de suas atribuições.

A terceira estratégia (19.3) intenta incentivar a criação de Fóruns Permanentes de Educação por parte dos estados, do Distrito Federal e dos municípios, incumbidos de coordenar as conferências municipais, estaduais e distrital, bem como de realizar o acompanhamento da execução do PNE (2014) e dos Planos Estaduais e Municipais de Educação das localidades onde tais Fóruns estariam inseridos.

A quarta estratégia (19.4) incentiva a organização e o fortalecimento de grêmios estudantis e associações de pais em todas as redes de educação básica, no intuito de garantir aos grêmios estudantis e associações de pais espaços apropriados e condições de funcionamento nas escolas, como também a promoção da articulação orgânica com os conselhos escolares, por meio das respectivas representações.

A quinta estratégia (19.5) tem em vista impulsionar a implantação e o fortalecimento de conselhos escolares e Conselhos Municipais de Educação (CMEs), com a implementação de programas de formação de seus conselheiros e o asseguramento de condições de funcionamento autônomo, de modo que tais conselhos operem como instrumentos de participação e fiscalização da gestão escolar e educacional.

A sexta estratégia (19.6) intenciona instigar a participação e a consulta de profissionais da educação, estudantes e seus familiares no tocante à formulação dos

PPPs, currículos escolares, planos de gestão escolar e regimentos escolares, além de buscar garantir a participação dos pais na avaliação de docentes e de gestores escolares. As estratégias supracitadas visam à ampliação e ao fortalecimento da participação representativa da comunidade escolar e da sociedade em conselhos de educação, como requer a concepção de gestão democrática da educação.

A sétima estratégia (19.7) tem como fim afiançar processos de autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira nos estabelecimentos de ensino. Por fim, a oitava estratégia (19.8) pretende o desenvolvimento de programas de formação de diretores e gestores escolares, como também a aplicação de prova nacional específica, em busca de assessorar na aceção de critérios objetivos para o provimento dos cargos de direção escolar, de forma que os resultados possam ser utilizados por adesão.

Como se depreende, o PNE (2014) contempla estratégias para a efetivação da Meta 19 que abarcam a eleição de diretores, conselhos de educação, participação, autonomia, formação e avaliação dos profissionais da educação. Ao buscar ampliar a participação da sociedade nos conselhos de educação, o PNE pode ser considerado um avanço em termos de possibilidade de participação da sociedade no âmbito escolar e na discussão, elaboração, monitoramento e avaliação da política educacional dos sistemas de ensino e, principalmente, desse plano de educação, que se constitui no planejamento educacional dos sistemas de ensino para o decênio.

Todavia, o plano supracitado ressignifica a concepção de gestão democrática da educação ao apresentar, como meta e estratégias para essa gestão, critérios de desempenho e meritocracia (Alves, 2015; Oliveira, 2011), a autoavaliação e a participação dos pais como controladores e fiscalizadores das ações realizadas na escola (Alves et al., 2020).

Considerando que estados e municípios deveriam elaborar ou adequar seus planos para que estejam consoantes ao PNE (2014), sem deixar de levar em consideração suas especificidades, a seguir trata-se de como os respectivos PMEs dos municípios fronteiriços sul-mato-grossenses Mundo Novo e Ponta Porã apresentam meta e estratégias para a gestão educacional e se e como elas vêm sendo implementadas em seus sistemas de ensino, conforme os Relatórios de Monitoramento do PME dos supramencionados municípios.

A IMPLEMENTAÇÃO DA META E DE ESTRATÉGIAS PARA A GESTÃO EDUCACIONAL DO PME DE PONTA PORÃ

O município de Ponta Porã, criado em 1912, tem 88.164 habitantes (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística [IBGE], 2010) e uma área de 5.328,621 km², sendo considerado cidade gêmea de Pedro Juan Caballero. Com isso, é prática constante um

grande fluxo de ida e vinda de crianças que cruzam a “fronteira seca” pela extensa avenida internacional, com suas famílias, à procura de lazer, serviços de saúde ou educação ou para visitação de familiares que residem do “outro lado”, quer seja Ponta Porã ou Pedro Juan Caballero (Ledur & Alves, 2023).

De tal modo, as áreas fronteiriças são locais de multiplicidade cultural, além de possuírem características de complexidade analítica em função das relações e das práticas sociais, políticas, culturais, econômicas e educacionais que marcam a vida de seus moradores (Santana, 2018). Nas cidades de regiões fronteiriças, como Ponta Porã e Mundo Novo, é comum existir estudantes com origem identitária de outros países, por isso é fundamental que essa realidade esteja prevista no planejamento educacional.

Dessa feita, a oferta da educação é um dos grandes desafios enfrentados pelos sistemas de ensino das duas cidades, uma vez que tanto as crianças ponta-poraneses podem estudar em escolas de Pedro Juan Caballero quanto as crianças *pedroju-ninas* podem estudar em escolas de Ponta Porã, caso tenham dupla nacionalidade.

O Plano Municipal de Educação de Ponta Porã (PME/PP) foi aprovado em 2015 pela Lei n. 4.100, estabelecendo metas e diretrizes para a educação ponta-poranesa, cabendo à Comissão Municipal de Monitoramento e Avaliação do PME/PP o monitoramento contínuo e a avaliação periódica das metas e estratégias do referido plano.

No que concerne à gestão educacional, o PME/PP reafirma o exposto no PNE (2014), apresentando, como uma de suas diretrizes, a promoção do princípio de gestão democrática da escola pública e, como Meta 19:

. . . assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto. (Lei n. 4.100, 2015).

Para a efetivação dessa meta, o documento apresenta 14 estratégias, que abrangem a eleição de diretores, conselhos de educação, participação, autonomia, formação e avaliação dos profissionais da educação, estando em consonância com o PNE (2014). A estratégia 19.1 do PME/PP tem em vista a criação de mecanismos para a implementação de normatização específica para o disciplinamento da gestão democrática da escola pública, de modo que garanta eleição direta para diretor, diretor-adjunto e conselho escolar nas escolas e nos Centros de Educação Infantil de Ponta Porã, a partir da vigência do plano (Lei n. 4.100, 2015).

As estratégias 19.2, 19.3, 19.4, 19.5, 19.6, 19.7 e 19.13 são destinadas à consecução e ao fortalecimento dos conselhos de educação do município de Ponta Porã.

A estratégia 19.2 visa ao planejamento e à efetivação de cursos de formação dos conselheiros do Conselho de Acompanhamento e Controle Social do Fundeb, do Conselho Municipal de Educação (CME), do Conselho de Alimentação Escolar e do Conselho Escolar, objetivando o bom desempenho de suas funções. Já a estratégia 19.3 tem em vista garantir condições adequadas para a realização de reuniões desses conselhos, disponibilizando mobiliários, equipamentos, materiais de consumo e meio de transporte, no prazo de dois anos a partir da vigência do plano.

A estratégia 19.4 objetiva o fortalecimento do Fórum Municipal de Educação (FME) como órgão provedor de políticas públicas, que coordena as conferências municipais de educação e atua na avaliação e adequação do PME. A estratégia 19.5 volta-se para a implantação e o fortalecimento do grêmio estudantil, buscando estabelecer sua integração com os conselhos escolares. A estratégia 19.6 intenta o fortalecimento da Associação de Pais e Mestres (APM) das instituições escolares, buscando propiciar espaços adequados de funcionamento. Essas duas últimas estratégias mencionadas devem ser efetivadas no prazo de um ano.

A estratégia 19.7 intenciona a implantação e o fortalecimento dos conselhos escolares como mecanismos de participação e fiscalização no que concerne à gestão educacional e escolar, com funcionamento autônomo, bem como à promoção de programa de formação de seus conselheiros. A estratégia 19.13 busca o fortalecimento do CME como instrumento de participação e fiscalização no que tange à gestão educacional e escolar.

Quanto à participação e à avaliação dos docentes e gestores, o PME/PP apresenta a estratégia 19.8, que busca garantir a participação e consulta dos profissionais da educação, pais e estudantes no que tange à formulação do PPP, currículo escolar, plano de gestão e regimento escolar das instituições escolares no prazo de um ano de vigência do supracitado plano. A estratégia 19.9 projeta a criação de mecanismos de participação dos pais no que diz respeito à avaliação dos docentes e dos gestores escolares.

Já a estratégia 19.14 objetiva a participação do Sistema Municipal de Educação de Ponta Porã (SME/PP) nas reuniões destinadas à organização e à implantação do Sistema Nacional de Educação, em regime de colaboração, com os demais entes federados.

No tocante à autonomia, a estratégia 19.10 propõe a implantação e o fortalecimento de processos de autonomia administrativa, pedagógica e de gestão financeira das instituições de ensino, como também de prova nacional específica para dar subsídio à definição de critérios objetivos para o provimento das funções.

No que diz respeito à formação no âmbito da gestão educacional, a estratégia 19.11 intenta a participação em programas de formação continuada de gestores

escolares, e a estratégia 19.12 aspira à promoção de cursos de formação continuada e ou de pós-graduação para diretores, diretores-adjuntos e gestores escolares.

Nota-se que a meta e as estratégias para a gestão educacional elencadas no PME/PP são praticamente uma reescrita daquelas firmadas no PNE (2014), não apresentando estratégias que levem em consideração as singularidades do SME/PP, sendo uma delas a condição de cidade gêmea. Resta saber: essa meta e suas respectivas estratégias vêm sendo cumpridas?

O Relatório de Monitoramento de 2022 do Plano Municipal de Educação de Ponta Porã (RMPMEPP) (Secretaria Municipal de Educação de Ponta Porã, 2023) apresenta se e como as metas e estratégias do PME/PP voltadas para a gestão educacional vêm sendo cumpridas. Segundo o documento, a estratégia 19.1 está em processo de execução, pois a Rede Municipal de Ensino de Ponta Porã (Reme/PP) vem realizando a capacitação de diretores e funcionários. Contudo, não se indica se já foi aprovada lei específica concernente à gestão educacional, e tampouco se menciona a eleição direta para diretor, diretor-adjunto e conselho escolar nas escolas e nos Centros de Educação Infantil.

Conforme o RMPMEPP, das estratégias destinadas à consecução e ao fortalecimento dos conselhos de educação (19.2, 19.3, 19.4, 19.5, 19.6, 19.7 e 19.13), foram executadas as estratégias 19.3 e 19.4. Para a primeira dessas estratégias, o documento aponta que, desde 2020, o CME tem espaço próprio, com mobiliário adequado e material de consumo e meio de transporte disponibilizado quando solicitado, porquanto ainda não possui meio de transporte próprio. Para a segunda dessas estratégias, informa que o FME foi reativado em 2022, mas não sugere se já possui mobiliário adequado e material de consumo e como vem sendo sua atuação, conforme proposto no PME/PP (Secretaria Municipal de Educação de Ponta Porã, 2023).

O RMPMEPP aponta que a estratégia 19.7, destinada aos conselhos escolares, não foi executada, e que as estratégias 19.5 e 19.6 foram executadas parcialmente. Isso porque a Reme/PP não realiza eleições para grêmios estudantis, por ofertar, em sua maioria, educação infantil e anos iniciais do ensino fundamental (estratégia 19.5), e a APM das instituições escolares se reúne periodicamente, para tomada de decisões, mas não diz se esse órgão já possui espaço próprio e mobiliário adequado (estratégia 19.6). Além disso, a Reme/PP disponibilizou recursos próprios, além de demais recursos – como do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), do Pró-ensino, entre outros –, na conta da referida APM, no intuito de fortalecer a gestão democrática (Secretaria Municipal de Educação de Ponta Porã, 2023).

No tocante à estratégia 19.2, o RMPMEPP expõe que foram realizadas reuniões *on-line*, *lives* e *webconferências* concernentes à orientação e à informação, devido à situação de pandemia, mas não especifica a quais conselhos tais reuniões

foram destinadas. E, quanto à estratégia 19.13, menciona que o CME é participativo no que tange à fiscalização da gestão educacional e escolar ponta-poranense, porém sem esclarecer o modo como tal ação vem ocorrendo (Secretaria Municipal de Educação de Ponta Porã, 2023).

Conforme dados do RMPMEPP, a consecução e fortalecimentos dos conselhos de educação ainda vêm sendo implementados no SME/PP, não podendo ser consideradas estratégias cumpridas, já que as estratégias em sua maioria destinadas a eles ainda estão em processo de execução ou foram implantadas de forma parcial, o que inviabiliza a participação da comunidade local e escolar na educação no âmbito desse SME/PP e das instituições escolares, impossibilitando a organização da educação conforme seus anseios.

Quanto à autonomia, o RMPMEPP informa que a estratégia 19.10 está em processo de execução, posto que “o município vem disponibilizando recursos financeiros, através do programa pró educação, nos moldes do PDDE, para que as escolas tenham mais autonomia financeira, proporcionando autonomia pedagógica através do PPP” (Secretaria Municipal de Educação de Ponta Porã, 2023, p. 214). Contudo, não menciona a autonomia administrativa e tampouco expõe como vem sendo proporcionada a autonomia pedagógica e de gestão financeira.

Já as estratégias de participação e avaliação (19.8, 19.9 e 19.14), conforme o RMPMEPP, foram executadas. Em se tratando da estratégia 19.8, o documento indica que há participação dos profissionais da educação na formulação do PPP, currículo escolar, plano de gestão e regimento escolar das instituições escolares, mas a participação dos pais tem ocorrido apenas na formulação do PPP e em decisões tomadas na APM.

No que concerne à estratégia 19.9, explana que o sistema de ensino ponta-poranense dispõe de mecanismo de avaliação institucional previsto anualmente, porém não deixa claro como se dá a participação dos pais. E, no que tange à estratégia 19.14, expõe que houve a participação do SME/PP nos grupos da União Nacional dos Conselhos Municipais de Educação (UNCME)/União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação (Undime) em reuniões *on-line* e webconferências, mas não especifica a temática discutida.

Em se tratando da formação no âmbito da gestão educacional, o RMPMEPP aborda, quanto à estratégia 19.12, que foram realizados cursos de formação via plataforma virtual. No que se refere à estratégia 19.11, aponta que sua execução ocorreu de forma parcial, com a realização de formação virtual pela Central de Matrículas Digital de Ponta Porã, por meio do programa MEG-TR, e pela Secretaria Municipal de Educação de Ponta Porã sobre Competências Socioemocionais, por meio da Plataforma Vivescer. Tais ações não apresentam temáticas específicas sobre a organização e gestão educacional.

As estratégias direcionadas aos conselhos de educação, à autonomia, à avaliação, à participação e à formação no âmbito da gestão educacional foram executadas, em sua maioria, de forma parcial, com a realização de ações para a consecução das referidas estratégias. Mas não foram cumpridas de forma total, não possibilitando o cumprimento da Meta 19, uma vez que não há nem lei específica que discipline a gestão educacional no município e o processo de provimento ao cargo de diretor escolar, nem conselho escolar, considerado importante mecanismo de democratização da educação no âmbito da instituição escolar, em conjunto com o grêmio estudantil e a APM, e com a possibilidade de participação da comunidade escolar (pais, professores, estudantes e demais profissionais da educação) e comunidade local no âmbito da escola e também do sistema de ensino. O que constitui um desafio para o cumprimento da meta e de suas estratégias para a gestão educacional tanto do PME/PP como do PNE (2014), caso os demais municípios brasileiros também não as cumpram.

A IMPLEMENTAÇÃO DA META E DE ESTRATÉGIAS PARA A GESTÃO EDUCACIONAL DO PME DE MUNDO NOVO

O município de Mundo Novo foi criado em 13 de maio de 1976. Tem uma população estimada em 19.193 habitantes e área territorial de 478,380 km² (IBGE, 2022). O município está localizado no extremo sul do estado de Mato Grosso do Sul, fazendo divisa com o estado do Paraná e com o Paraguai (cidade de Salto Del Guairá), com linha terrestre asfaltada, cuja distância é de 14 quilômetros (Montiel et al., 2021).

De tal modo, assim como Ponta Porã e Pedro Juan Caballero, Mundo Novo e Salto del Guairá constituem cidades gêmeas, sendo imprescindível que as instituições escolares localizadas nessas regiões atendam estudantes de acordo com suas peculiaridades, suas diferentes origens identitárias e culturais. Para isso, “as pessoas dessas realidades sócio-históricas e culturais precisam de garantia do direito de viver na sua diferença, e ter a sua inserção social minimamente respeitada, independentemente de ser brasileiro, paraguaio, brasiguai, etc.” (Santana, 2018, p. 78), o que torna necessário um planejamento educacional que leve em consideração tal realidade, como já citado.

O Plano Municipal de Educação de Mundo Novo (PME/MN) foi aprovado pela Lei Ordinária n. 1.004, de 3 de julho de 2015, com vigência de dez anos (2015-2025), indicando metas e diretrizes para a educação mundo-novense. Cabe à Comissão Municipal de Monitoramento e Avaliação do PME/MN o monitoramento e a avaliação periódica das metas e estratégias contidas no Plano (Lei Ordinária n. 1.004, 2015).

No que se refere à gestão educacional, o PME/MN também reafirma o exposto no PNE (2014), apresentando como uma de suas diretrizes a promoção do princípio de gestão democrática da escola pública, e, como Meta 19, indica:

Assegurar condições, no prazo de 01 (um) ano, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto. (Lei Ordinária n. 1.004, 2015).

O PME/MN apresenta 12 estratégias para a promoção do princípio da gestão democrática da educação pública que tratam sobre a eleição de diretores, conselhos de educação, participação e avaliação, formação no âmbito da gestão, estando em consonância com o PNE (2014). No entanto, não apresenta estratégia voltada para a autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira dos estabelecimentos de ensino, que figura na estratégia 19.7 do PNE (2014).

As estratégias 19.1 e 19.2 tratam sobre a eleição de diretores. Enquanto a estratégia 19.1 intenta aprovar lei específica para o sistema de ensino, com normas que orientem o processo de implantação e implementação da eleição para direção das unidades escolares, contando com a participação da comunidade escolar; a estratégia 19.2 propõe a participação de programas nacionais e estaduais de formação de diretores e gestores escolares, bem como prova nacional específica, a fim de subsidiar a definição de critérios objetivos para o provimento das funções.

As estratégias 19.4, 19.6, 19.8, 19.9 e 19.11 tratam sobre a constituição dos conselhos de educação. A estratégia 19.4 visa a estudar a viabilidade do CME como instrumento de participação e fiscalização da gestão escolar. A estratégia 19.6 busca constituir o FME, que tenha como composição membros das instituições escolares do município (pública e privada) e sociedade civil organizada para discussão das políticas educacionais, coordenação das conferências municipais e acompanhamento da execução dos Planos Municipal, Estadual e Nacional de educação. A estratégia 19.8 propõe fortalecer os conselhos ou colegiados escolares como instrumento de participação e fiscalização. A 19.9 intenta fortalecer os grêmios estudantis e associações de pais. Já a estratégia 19.11 propõe angariar recursos dos governos federal e estadual para a construção de espaço físico, mobiliário, equipamentos, materiais de consumo e meios de transporte para o funcionamento dos conselhos escolares.

A participação e a avaliação estão contempladas nas estratégias 19.3, 19.5, 19.7 e 19.12. A estratégia 19.3 intenta a viabilidade de constituir o CME como espaço de participação e fiscalização da gestão escolar e educacional. A estratégia 19.5 estabelece a promoção de reuniões para discussão sobre a organização e implantação do Sistema Nacional de Educação. A estratégia 19.7 visa à participação de professores,

gestores, coordenadores, funcionários administrativos, estudantes e pais na formulação do PPP. A estratégia 19.12 aponta o funcionamento do Núcleo Municipal de Apoio Pedagógico para acompanhamento pedagógico.

Já a formação no âmbito da gestão está prevista na estratégia 19.10, que indica a participação nos cursos de formação continuada dos conselheiros de educação, com vistas ao bom desempenho de suas funções. Contudo, o referido plano não especifica de quais conselhos está a tratar.

O Relatório de Monitoramento e Avaliação do PME/MN (RMPMEMN) (Secretaria Municipal de Educação de Mundo Novo, 2022) observou os dados relativos ao cumprimento da Meta 19 e de suas estratégias. Das 12 estratégias específicas da gestão democrática, consta que quatro foram realizadas, quatro estão em andamento e quatro não foram iniciadas.

Segundo o RMPMEMN (Secretaria Municipal de Educação de Mundo Novo, 2022), a estratégia 19.1, que trata da eleição de diretores, não foi realizada. Já a estratégia 19.2, que diz respeito à participação dos diretores em programas de formação, está em andamento no município. No que tange aos conselhos de educação, o RMPMEMN apresenta que a estratégia 19.8, referente à constituição e ao fortalecimento dos conselhos escolares, foi cumprida.

Já as estratégias 19.4 e 19.9 estão em andamento, e, embora o referido relatório aponte que foram parcialmente alcançadas, não são apresentadas quais ações a Reme/MN vem desenvolvendo para constituir o CME e fortalecer os grêmios estudantis e associações de pais. Já as estratégias 19.6 e 19.11, atinentes à composição do Fórum de Educação e à construção e constituição de espaços e materiais para o funcionamento dos conselhos, segundo o RMPMEMN, não foram iniciadas (Secretaria Municipal de Educação de Mundo Novo, 2022).

Sobre as estratégias referentes à participação e à avaliação, o RMPMEMN apresentou que as estratégias 19.3 e 19.7, que incidem sobre a participação dos pais na avaliação das instituições escolares e a participação da comunidade escolar na elaboração do PPP, respectivamente, foram cumpridas. Já a estratégia 19.12 consta como parcialmente realizada, contudo o documento não expõe quais ações estão sendo realizadas para o funcionamento do Núcleo Municipal de Apoio Pedagógico. A estratégia 19.5, que intenta a discussão sobre a organização do Sistema Nacional de Educação, não foi iniciada, como tampouco o foi a estratégia 19.10, que trata da formação no âmbito da gestão (Secretaria Municipal de Educação de Mundo Novo, 2022).

De tal modo, a eleição de diretores, conselho de educação, grêmios estudantil e Associação de Pais e Mestres materializa a participação da comunidade na escola e é determinante para a efetivação da gestão democrática. Contudo, ainda não foi cumprida integralmente e representa um desafio para o SME/MN e para o cumprimento da Meta 19 do PNE (2014).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O PNE (2014) é considerado um importante instrumento de planejamento para a qualidade da educação, pois apresenta diretrizes para a educação em âmbito nacional, podendo ser considerado um eixo das políticas educacionais. Nesse sentido, estados, Distrito Federal e municípios devem construir ou adequar seus planos de educação em consonância a ele.

Sobre a gestão educacional, os PMEs de Mundo Novo e de Ponta Porã apresentam a Meta 19 e suas estratégias consoantes ao PNE (2014). Ambos contemplam estratégias que tratam da eleição de diretores, conselho de educação, participação e formação no âmbito da gestão, considerados significativos mecanismos para a efetivação da gestão democrática. Todavia, somente o documento de Ponta Porã contempla a estratégia 19.7 do PNE (2014), que trata da autonomia.

Contudo, os PMEs supracitados não apresentam estratégias que levem em consideração suas especificidades, já que apresentam uma reescrita da Meta 19 do PNE (2014). Percebe-se que esses municípios fronteiriços, cidades gêmeas, são locais com características peculiares devido às relações sociais, políticas, culturais, econômicas e educacionais. Essa realidade deve estar prevista no planejamento educacional, fato que não foi contemplado nos documentos investigados.

Vale refletir que o monitoramento e a avaliação das metas e estratégias dos planos educacionais devem ser contínuos e considerados etapas fundamentais para orientar a tomada de decisão e o planejamento de novas ações. Entretanto, a partir do diagnóstico apresentado nos respectivos Relatórios de Monitoramento do PME de Mundo Novo e Ponta Porã, denota-se que a gestão democrática da educação é questão secundária no âmbito desses municípios, pois, mesmo com oito anos de vigência do PME, com monitoramento e avaliação, essa meta e suas estratégias foram, em sua maioria, parcialmente ou ainda não cumpridas, o que dificulta o cumprimento da Meta 19 do PME e expressa desafios para o planejamento educacional.

Se isso também estiver ocorrendo em outros municípios brasileiros, torna-se inviável a consecução da meta e estratégias do PNE (2014). Nesse contexto, o cumprimento da meta que trata sobre a gestão democrática somente logrará êxito se todos os entes federados estiverem engajados no cumprimento dos seus respectivos planos.

REFERÊNCIAS

- Alves, A. V. V. (2014). *Fortalecimento dos conselhos escolares: Propostas e práticas em municípios sul-mato-grossenses*. Editora UFGD. https://repositorio.ufgd.edu.br/jspui/bitstream/prefix/1899/1/fortalecimento_conselhos_escolares.pdf
- Alves, A. V. V., Alves, A. G. de R., & Viegas, E. R. dos S. (2020). A gestão educacional nos planos de educação: Do nacional ao municipal. *Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação*, 15(1), 719-734. <https://doi.org/10.21723/riaee.v15iesp.1.13345>

- Alves, A. V. V., & Freitas, D. N. T. (2008). Gestão democrática na literatura educacional: Concepções, condições, barreiras e entraves. In D. N. T. Freitas, & N. A. S. F. Fedatto (Orgs.), *Educação Básica: Discursos e práticas político-normativas e interpretativas* (pp. 133-153). Editora da UFGD. <https://files.ufgd.edu.br/arquivos/arquivos/78/EDITORA/catalogo/educacao-basica-discursos-e-praticas-politico-normativas-e-interpretativas.pdf>
- Alves, A. V. V., & Santos, J. C. dos. (2019). Mecanismos da gestão democrática da escola expressos nas normas educacionais brasileiras. *Revista Estudos Aplicados em Educação*, 4(8), 36-45. <https://doi.org/10.13037/rea-e.vol4n8.6267>
- Bordignon, G. (2014). Planos de governo e políticas de estado: Muitos planos, pouco planejamento. In D. B. Souza, & A. M. Martins (Orgs.), *Planos de educação no Brasil: Planejamento, políticas, práticas* (pp. 29-53). Loyola.
- Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. (1988). Brasília, DF. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/ConstituicaoCompilado.htm
- Emenda Constitucional n. 59, de 11 de novembro de 2009*. (2009). Acrescenta § 3º ao art. 76 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias para reduzir, anualmente, a partir do exercício de 2009, o percentual da Desvinculação das Receitas da União incidente sobre os recursos destinados à manutenção e desenvolvimento do ensino de que trata o art. 212 da Constituição Federal, dá nova redação aos incisos I e VII do art. 208, de forma a prever a obrigatoriedade do ensino de quatro a dezessete anos e ampliar a abrangência dos programas suplementares para todas as etapas da educação básica, e dá nova redação ao § 4º do art. 211 e ao § 3º do art. 212 e ao caput do art. 214, com a inserção neste dispositivo de inciso VI. Brasília, DF. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc59.htm
- Fernandes, F. S. (2006). *Planejamento educacional: Conceitos, definições e mudanças. Recompilando e relendo as concepções latino-americanas da década de 1980 e início de 1990* [Tese de doutorado]. Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”.
- Gimenes, P. C., & Alves, A. V. V. (2021). A concepção de gestão no planejamento da educação. *Educação e Fronteiras*, 11(1), Artigo e021019. <https://doi.org/10.30612/eduf.v11iesp.1.16513>
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). (2010). *Censo 2010. Ponta Porã*. <https://censo2010.ibge.gov.br>
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). (2022). *Censo 2022. Mundo Novo*. <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ms/mundo-novo/panorama>
- Ledur, J. J., & Alves, A. V. V. (2023). A garantia da Educação Infantil no Plano Municipal de Educação de Ponta Porã/MS. In E. Scaff, M. A. Aguiar, & A. M. Martins (Orgs.), *Relações federativas e as metas e estratégias dos Planos Municipais de Educação* (pp. 158-179). Anpae.
- Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996*. (1996). Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm
- Lei n. 13.005, de 25 de junho de 2014*. (2014). Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências. Brasília, DF. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2014/Lei/L13005.htm
- Lei n. 4.100, de 2 de junho de 2015*. (2015). Aprova o Plano Municipal de Educação de Ponta Porã-MS e dá outras providências. Ponta Porã, MS. <http://www.pontapora.ms.gov.br/leis/37.pdf>
- Lei Ordinária n. 1.004, de 3 de julho de 2015*. (2015). Aprova o Plano Municipal de Educação de Mundo Novo-MS e dá outras providências. Mundo Novo, MS.
- Ministério da Educação. (2014). *Planejando a Próxima Década Alinhando os Planos de Educação*. MEC. https://pne.mec.gov.br/images/pdf/pne_alinhando_planos_educacao.pdf

- Ministério da Educação. (2016). *PNE em Movimento. Caderno de Orientações para Monitoramento e Avaliação dos Planos Municipais de Educação*. MEC. http://pne.mec.gov.br/images/pdf/publicacoes/pne_pme_caderno_de_orientacoes_final.PDF
- Minuchin, S. (1982). *Famílias: Funcionamento e tratamento*. Artes Médicas.
- Montiel, L. W. T., Carvalho, P. da S., & Almeida, R. M. R. de. (2021). A profissionalização docente no município de Mundo Novo-MS. *Jornal de Políticas Educacionais*, 16, Artigo e83104. <http://educa.fcc.org.br/pdf/jpe/v15/1981-1969-jpe-15-e83104.pdf>
- Oliveira, D. A. (2011). Das políticas de Governo à política de Estado: Reflexões sobre a atual agenda educacional brasileira. *Educação & Sociedade*, 32(115), 323-337. <https://doi.org/10.1590/S0101-73302011000200005>
- Oliveira, J. F., Aguiar, M. A. da S., Dourado, L. F., Azevedo, J. M. L. de, & Amaral, N. C. (2016). *Planos Estaduais, Distrital e Municipais de Educação: Caderno Temático 4* (Série Cadernos Anpae, Vol. 29). CCS. <https://www.seminariosregionaisanpae.net.br/BibliotecaVirtual/1-Cadernos/4Caderno.pdf>
- Palumbo, D. J. (1994). *Public Policy in América – Government in Action* (2a ed., pp. 8-24). Harcourt Brace & Company.
- Peroni, V. M. V. (2008, 22-24 junho). Políticas públicas e gestão da educação em tempos de redefinição do papel do Estado. In *Anais do 7. Seminário de Pesquisa em Educação da Região Sul* (pp. 1-15). Univali. http://cristinasiqueira.pbworks.com/f/pol%25EDticas_publicas_e%2520gestao_da_educacao_veraperoni.pdf
- Portaria n. 125, de 21 de março de 2014. (2014). Estabelece o conceito de cidades-gêmeas nacionais, os critérios adotados para essa definição e lista todas as cidades brasileiras por estado que se enquadram nesta condição. Ministério da Integração Nacional. Brasília, DF. <https://www.diariodasleis.com.br/legislacao/federal/226680-conceito-de-cidades-gumeas-nacionais-os-criterios-adotados-para-essa-definiuuo-estabelece-o-conceito-de-cidades-gumeas-nacionais-os-criterios-adotados-para-essa-definiuuo-e-li.html>
- Ramos, M. P. (2009). Aspectos conceituais e metodológicos da avaliação de políticas públicas e programas sociais. *Planejamento e Políticas Públicas*, (32), 95-114. <https://www.ipea.gov.br/ppp/index.php/PPP/article/view/11/16>
- Santana, M. L. da S. (2018). Práticas pedagógicas na região de fronteira: Um olhar a partir de escolas de Ponta Porã. *Educação*, 43(1), 75-88. <https://doi.org/10.5902/1984644423299>
- Saviani, D. (2011). *Plano Nacional de Educação, a questão federativa e os municípios: O regime de colaboração e as perspectivas da educação brasileira*. Fundação Grobis. https://grabois.org.br/wp-content/uploads/2021/11/arquivo_16_447_2559.pdf
- Scaff, E. A. S. (2007). Cooperação internacional para o planejamento de educação brasileira: Aspectos teóricos e históricos. *Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos*, 88(219), 331-344. <http://rbep.inep.gov.br/ojs3/index.php/rbep/article/view/1471/1210>
- Secretaria Municipal de Educação de Mundo Novo. (2022). *Relatório de Monitoramento e Avaliação do Plano Municipal de Educação (PME) de Mundo Novo-MS. Período 2020/2021*. Mundo Novo, MS.
- Secretaria Municipal de Educação de Ponta Porã. (2023). *Relatório de Monitoramento de 2022 do Plano Municipal de Educação (PME) de Ponta Porã*. Ponta Porã, MS.
- Souza, Â. R. de. (2018). Apresentação: Gestão da Escola Pública. *Educar em Revista*, 34(68), 9-14. <https://www.scielo.br/j/er/a/94tcnMSNcSRj3N9cnn4Lt5y/?format=pdf&lang=pt>