

# ÍNDICE

- a) Apresentação
- b) Solenidade de abertura –24.04.2002
- c) Trabalhos do 2º dia – 25.04.2002
  - 1) Manhã - Palestras com a Professora Nelma Calheiros de Holanda Barbosa e com o Professor Geraldo Magela da Trindade
  - 2) Tarde – Planejamento Estratégico com o Professor Geraldo Magela da Trindade
- d) Trabalhos do 3º dia – 26.04.2002
  - 1) Reunião Plenária:
    - a) Discussão e aprovação do novo Estatuto
    - b) Troca de experiências
    - c) Eleição da nova Diretoria do CODISE e Coordenadores Regionais
    - d) Local da próxima reunião
  - 2) Encerramento
- e) Conclusão
- f) Anexos

## **APRESENTAÇÃO**

O presente relatório tem a intenção de registrar a V Reunião Plenária do CODISE, realizada nos dias 24, 25 e 26 de abril, na Cidade de Maceió, Estado das Alagoas.

A solenidade de abertura, prestigiada pelas maiores autoridades educacionais do Estado de Alagoas, deu o tom da reunião. A participação expressiva dos Conselheiros e Servidores do Conselho Estadual de Educação de Alagoas alegrou a todos os participantes.

Nesta reunião, procuramos novos caminhos, visando manter a motivação dos nossos participantes e trazendo novos conhecimentos aos Diretores e Secretários dos Conselhos de Educação.

Optamos por convidar palestrantes que desenvolvessem conosco, através do planejamento estratégico, estudos que determinassem os rumos que desejamos para o nosso CODISE.

Geraldo Magela da Trindade e Nelma Calheiros de Holanda Barbosa foram os escolhidos e, com suas sabedorias, ativaram a todos nós, a quem, desde já, agradecemos efusivamente.

Veja, a seguir, como ocorreram os trabalhos na bela Maceió.

Boa leitura.

## **PARTICIPANTES**

### **CONSELHOS DE EDUCAÇÃO PRESENTES NA V REUNIÃO NACIONAL DO COLEGIADO DE DIRETORES E SECRETÁRIOS DE CONSELHOS DE EDUCAÇÃO – CODISE**

- ALAGOAS
- AMAPÁ
- BAHIA
- CEARÁ
- CONSELHO MUNICIPAL DE ARAPIRACA – AL
- CONSELHO MUNICIPAL DE MACEIÓ – AL
- CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO
- DISTRITO FEDERAL
- ESPÍRITO SANTO
- GOIÁS
- MARANHÃO
- MINAS GERAIS
- MATO GROSSO
- PARÁ
- PARANÁ
- PERNAMBUCO
- PARAÍBA
- RORAIMA
- RONDÔNIA
- RIO DE JANEIRO
- RIO GRANDE DO SUL
- SANTA CATARINA

# SOLENIDADE DE ABERTURA

## COMPOSIÇÃO DA MESA

Antônio Carlos de Souza  
Presidente do CODISE

Marcos Antônio Rocha Vieira  
Secretário de Estado da Educação

Williams Soares Batista  
Secretário de Estado de Ciência, Tecnologia e Educação Superior

Conselheira Idabel Nascimento da Silva  
Representado o Conselho Estadual de Educação de Alagoas

Haroldo Marçal  
Presidente do Conselho Estadual de Educação do Paraná

Ana Deyse Dorea  
Secretária Municipal de Educação de Maceió

Ivanilda Soares de Gusmão Verçosa  
Presidente do Conselho Municipal de Educação de Maceió

Maria José Viana  
Convidada Especial

Marta Maria Machado Lins  
Secretária Executiva do Conselho Estadual de Educação de Alagoas

Lindizay Lopes Jatubá  
Assessora Técnica do Conselho Estadual de Educação de Alagoas

Composta a Mesa, foi cantado o Hino Nacional. Na seqüência, dando as boas vindas aos participantes fez uso da palavra a assessora técnica Lindizay Lopes Jatubá, que assim se manifestou:

*“Em nome dos que integram a equipe de apoio administrativo e técnico do Conselho Estadual de Educação de Alagoas, quero expressar a nossa satisfação por ter, aqui em Maceió, junto a nós, secretários e secretárias, diretores e diretoras, assessores e assessoras dos Conselhos de Educação dos mais diversos cantos do Brasil.*

*É nosso dever, nesse momento, patentear o agradecimento de todos os que fazem o Conselho Estadual de Educação de Alagoas ao Antônio Carlos de Souza, nosso presidente, em nome de quem agradecemos a todo o coletivo do CODISE, por terem decidido, em João Pessoa, vir nos prestar apoio, depois de tudo por que passou o nosso Conselho. Isso é companheirismo e por isso somos reconhecidos. Nessa nossa atual fase, em que o nosso Conselho renasce das cinzas e readquire credibilidade, nada mais reconfortante do que nos sentirmos apoiados e fortalecidos. Muito obrigado, mesmo, a todos e a todas que aqui estão.*

*Procuraremos tudo fazer para expressar da forma mais eloqüente possível a já tão decantada hospitalidade alagoana, esperando estar fortalecendo nossos laços de solidariedade, ao tempo em que procuramos gravar no coração de cada um a lembrança desta terra e de sua gente.*

*Sejam bem-vindos e que o V CODISE reedite o sucesso dos encontros anteriores. Muito obrigado.”*

Logo a seguir, usou da palavra a Secretária Executiva do Conselho Estadual de Educação de Alagoas, Marta Maria Machado Lins, dizendo:

*“Nós que constituímos a equipe técnica e de apoio do Conselho Estadual de Educação de Alagoas somos um grupo pequeno mas que representa verdadeiramente o novo espírito assumido pelo colegiado em sua atual fase.*

*Além de mim, que exerço a função de Secretária Executiva, o Conselho conta apenas com três assessores técnicos que acompanham e dão seguimento aos trabalhos das Câmaras, aos quais eu peço que, de pé, tornem-se visíveis aos presentes:*

*Aqui, participando da composição da mesa, temos Lindizay, que acompanha a Câmara de Educação Básica;*

*No auditório, José Benedito, assessor da Câmara de Educação Profissional e Fabrício Jorge, que dá assessoria à Câmara de Educação Superior.*

*O apoio administrativo está a cargo de Bete e Aldair, que nos dão suporte no setor burocrático e de atendimento e Angélica e Rosa, que estão encarregadas pelos serviços gerais, às quais também peço que se mostrem aos presentes.*

*Como podem ver, somos oito para o volume de serviço que todos conhecem, pela experiência que têm nos seus próprios conselhos. Mas, com coragem e determinação, temos dado conta do que nos compete e estamos muito felizes por participar da reconstrução do novo Conselho Estadual de Educação de Alagoas.*

*Evidentemente que sem o trabalho da Gerência de Legislação e Normas da Secretaria de Educação e da Coordenação de Educação Superior e Profissional da Secretaria de Ciência, Tecnologia e Educação Superior – que são os olhos, os ouvidos e, muitas vezes, também os pés e as mãos de Hércules dos quais nós do Conselho não daríamos conta. Por isso, queremos dizer aqui nosso reconhecimento aos profissionais desses setores, nas pessoas das Professoras Maria José Ramos e Dinalva Bezerra, esta última também nossa conselheira, cuja seriedade e dedicação todos reconhecem.*

*Estarão participando ainda conosco, como convidados especiais, as equipes de assessoria dos Conselhos Municipais de Maceió e de Arapiraca, cujas presenças agradecemos.*

*Aqui estamos, poucos mas à disposição de todos vocês, de modo a que esse V CODISE venha a render os frutos esperados por todos. Mais uma vez, sejam bem-vindos a Maceió. Desfrutem o máximo desse paraíso, porque nem só de trabalho se deve viver, e levem pra casa a melhor lembrança de nós e de nossa terra. Muito obrigado.”*

A representante do Presidente do Conselho Estadual de Educação de Alagoas, Élcio de Gusmão Verçosa, Conselheira Idabel Nascimento da Silva, justificou a ausência do Presidente por viagem de trabalho à Brasília e o quanto gostaria de estar naquele momento presente, dando as boas vindas a todos.

Em nome do Presidente, leu a sua mensagem:

*“Queridos companheiros e queridas companheiras integrantes dos diversos Conselhos de Educação deste vasto país, presentes aqui nesta noite: infelizmente a necessidade de estar em Brasília, participando do Fórum Extraordinário dos Conselhos e de uma reunião de todos os Presidentes de Conselhos Estaduais com o CONSED, obrigou-me a não estar aqui com vocês, recebendo a todos e a todas, como compete a um bom e educado anfitrião.*

*Poderia não ter ido a Brasília, mas avaliei que, sobretudo o contato com os Secretários Estaduais de Educação, precisava do maior reforço possível dos Presidentes de Conselhos, uma vez que o ponto central da pauta do encontro é o apoio que é devido aos Conselhos por parte dos Governos Estaduais e que, infelizmente, nem sempre é concretizado. Com certeza, alguns companheiros e algumas companheiras de vocês não se encontram hoje aqui por falta desse apoio governamental. Por isso, entendam meus motivos para estar ausente e estejam seguros da minha torcida para que tudo corra às mil maravilhas.*

*Afinal, o nosso Conselho está muito bem representado nessa noite pela Conselheira Idabel, Presidente da Câmara de Educação Profissional, que integra essa mesa de abertura, além dos muitos Conselheiros e Conselheiras que, nessas ocasiões, jamais deixam faltar seu apoio à Presidência.*

*Quanto à minha participação na mesa redonda de logo mais, estarei também muitíssimo bem substituído pela Professora Doutora Maísa Brandão Kullo, minha companheira de Universidade, cuja competência é já reconhecida por todos os alagoanos e cujas contribuições ao debate dessa noite todos vocês poderão logo avaliar.*

*Que o V CODISE produza os resultados esperados por todos e que Maceió e sua gente não venham a decepcioná-lo é o que eu desejo do fundo do coração.*

*Cumpr-me, neste momento, por dever de reconhecimento, registrar aqui o apoio que esse evento recebeu da Professora Maria José Viana, quando à frente da Secretaria da Educação, assim como consignar o empenho do atual Secretário da Educação, Prof. Marcos Vieira, para que, em meio às dificuldades financeiras da Secretaria, não faltassem as condições para que esse V CODISE contasse com a infraestrutura indispensável ao seu sucesso. A ambos o muito obrigado da Presidência e dos que integram o apoio técnico-administrativo do Conselho.*

*Vocês contam integralmente com a nossa equipe de apoio que, embora pequena, é disposta e eficiente e, com certeza, desdobrar-se-á em mil para que todos tenham a assistência que merecem.*

*Boa sorte e que o esforço de vocês seja frutífero é o que desejo.”*

Usando da palavra o Presidente do CODISE, Antônio Carlos de Souza, manifestando a importância do evento, agradecendo a todos os presentes, em especial ao Presidente do Conselho Estadual de Educação do Paraná, Professor Haroldo Marçal, grande incentivador do CODISE e demonstrando seu carinho com sua participação nesta Reunião e a grande recepção dada pelos colegas das Alagoas. O Secretário de Estado da Educação, Marcos Antônio Viana, deu as boas vindas a todos, em seu nome e do Governador do Estado.

Neste momento, os participantes da V Reunião Plenária do CODISE foram brindados com a brilhante palestra proferida pela Professora Doutora Maísa Brandão Kullo, que tratou do Tema “A Educação no Contexto Atual”, que a todos agradou. Na seqüência o tema foi exaustivamente debatido entre os presentes, propiciando um melhor entendimento do assunto.

Finalizando a solenidade de abertura, foi servido um delicioso coquetel a todos os presentes, na pérgola da piscina do Hotel Ponta Verde, sede do evento.

# **TRABALHOS DO 2º DIA**

## **MANHÃ – PALESTRAS**

Os trabalhos da manhã tiveram início com a palestra da Professora Nelma Calheiros de Holanda Barbosa, que assim se manifestou:

### **“PRINCIPAIS LINHAS DE MUDANÇAS**

A apresentação das principais linhas de mudanças atualmente vigente pode ser organizada, a partir de um ponto de vista puramente analítico, em três grandes eixos:

- do ponto de vista político, a idéia-força é a do consenso nacional em educação;
- do ponto de vista estratégico, a idéia-força é a prioridade de mudar os estilos de gestão escolar;
- do ponto de vista pedagógico, a idéia-força é uma reforma curricular.

### **OS CONSENSOS**

Do ponto de vista das estratégias educativas, a demanda por consensos tem algumas implicações, como o reconhecimento:

- de que a educação é uma atividade de longo prazo e para longo prazo;
- de que a continuidade na aplicação de estratégias educativas é uma das principais garantias de êxito, que transcende os períodos governamentais, exigindo acordos na definição e implementação dessas estratégias.

Reconhecer a necessidade de um consenso nacional sobre as questões educativas supõe, portanto, recuperar a dimensão do longo prazo nas políticas públicas, e, também, reconhecer que a educação é uma área prioritária do governo.

A chamada a um consenso educativo nacional adquire sentido no marco de uma estratégia de desenvolvimento que permita atingir objetivos de transformação produtiva e equidade social.

### **GESTÃO**

Por ser a educação parte das atividades do Estado, os processos de planejamento ocorrem, principalmente, dentro do campo estatal. É no setor estatal que são tomadas as decisões centrais referentes à educação.

Nas últimas décadas têm-se sucedido fortes questionamentos, tanto na estrutura como nas funções que desempenha o Estado em nossa sociedade. A crise do Estado de Bem-estar, em qualquer de suas formas, expressa-se em novas demandas. A sociedade coloca-se com exigências qualitativamente muito diferentes das que se exigiam tradicionalmente. Exigi-se, por conseqüência, decisões complexas e resultados concretos. Daí a necessidade de incrementos substanciais na capacidade de gestão do Estado.

No campo da educação, o planejamento educacional tem uma série de questões em discussão que emergem no contexto atual da gestão. Os temas que têm mais relevância referem-se à descentralização, participação e reforma do Estado, intimamente relacionados e são partes, tanto do modelo do Estado, como da sociedade.

## DESCENTRALIZAÇÃO

As mudanças educativas atuais implicam em duplo compromisso: modificar a educação e modificar sua gestão, o que implica na prática, em políticas de transformação educacional bastante complexas.

É necessário levar em consideração a dimensão organizativa e administrativa do Estado, capaz de gestionar políticas sociais com uma direção política pautada numa visão clara do sentido das transformações, preparando-se profissionais em todos os níveis, elaborando estrutura não burocrática e incluindo modernos sistemas e procedimentos de gestão informatizada.

As discussões sobre a descentralização têm um caráter político, que impulsionam as mudanças na distribuição regional dos poderes públicos. Com freqüência, o poder político tem por base a economia, sobretudo, se se trata de decisões acertadas com agências internacionais, onde os argumentos e a perspectiva econômica estão muitas vezes no fundo das decisões de descentralizar.

Com respeito à administração central dos sistemas educacionais, as experiências realizadas permitem identificar dois aspectos distintos, porém com similares efeitos negativos:

- perda da função da administração central (capacidade de avaliar resultado), que provoca impacto negativo sobre o próprio processo descentralizado e debilita a capacidade de garantir os resultados de níveis mínimos homogêneos de resultado em toda a população escolar.
- Duplicação da estrutura com funções similares.

## PARTICIPAÇÃO

Da mesma maneira que ocorre com o processo de descentralização, a forma, o grau, o tipo de participação que existe em uma sociedade dentro e fora da educação, tem a ver com o modelo de sociedade e com a maneira em que legitimamente, em um lugar e espaço, considera-se que se deve estruturar o poder e a autoridade. Por isso, participação e democracia aparecem como dois conceitos estritamente relacionados.

A tendência a avançar a democracia representativa até a democracia participativa supõe, no campo da educação, que as políticas educativas devem incorporar a mobilização e a participação de todos os atores. Isso com um duplo fim: por um lado para avançar na democratização da tomada de decisões e por outro lado para agregar, assegura a viabilidade das mudanças que se propagam.

Um bom indicador da descentralização é saber que decisões se tomam em nível de escola, isso é, como avançar com as oportunidades de participação da base do sistema educativo.

É bom reconhecer que nem sempre a participação absoluta é o caminho mais adequado. Na educação, como nos demais campos de decisão, existe um **coração** de decisões profissionais que só podem ser tomadas de maneira adequada à luz de uma série de conhecimentos específicos, tanto do tipo acadêmico, como experiências vividas.

## CURRÍCULO

Um aspecto sobre o qual existe consenso é que a aprendizagem efetuada na escola é uma aprendizagem socialmente pouco significativa.

Os conteúdos, as habilidades, as destrezas e ainda os valores aprendidos no sistema escolar não refletem nem a cultura popular, nem os aspectos mais dinâmicos da cultura contemporânea.



## UM MODELO DE ORGANIZAÇÃO PARA A DIVERSIDADE

O compromisso com a equidade coloca demandas para a organização e gestão do sistema educativo. Na origem da organização da educação, tivemos como base da idéia-força uma educação homogênea, que permite cumprir uma função integradora, pois herdamos um sistema educativo organizado para a homogeneidade.

Hoje em dia, essas demandas têm-se transformado. Frente às demandas da atualidade é adequado perguntar-se que modelo de organização corresponde a um sistema educativo que responda à diversidade.

O modelo de gestão por redes pode ser um instrumento interessante para resolver a oposição centralização/descentralização. Esse modelo permite integrar elementos (unidades) diferentes e colocá-los dentro de um sistema. As relações entre esses elementos podem ser homogêneas ou heterogêneas, simétricas ou assimétricas.

Essa dualidade, que permite as organizações por rede, é interessante para pensar modelos de gestão que suportem diferentes situações de centralização ou descentralização.

## A BUSCA DE PROPOSTAS ALTERNATIVAS DE PLANEJAMENTO PARA AS MUDANÇAS

Os estudos como os de Fais Borda na Colômbia, Carlos Matus no Chile e Venezuela e John Friedman nos Estados Unidos, são opções de primeira ordem para a construção de propostas alternativas de planejamento.

## PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Para entender a idéia de Planejamento Estratégico Educacional é importante observar o comportamento das mudanças ocorridas no **exterior** do sistema educacional que, em última instância, geram questionamentos no modelo normativo do planejamento educacional.

As mudanças ocorridas sintetizam-se em dois grandes conjuntos que implicam a modificação da demanda e a oferta da educação.

A demanda provém de todas as idades e classes sociais, por isso mais heterogênea do que nunca.

Modifica-se, também, a natureza da oferta educacional que se manifesta, principalmente, em forma de sistemas escolares concebidos e regulados pelo Estado, mobilizando outras estruturas e atores sociais, que não estão submetidos à autoridade do Estado.

Como conseqüência, ocorre uma mudança no papel do planejamento educacional, devido às condições gerais da diversificação da demanda de oferta, que requerem respostas diferentes.

É precisamente a noção de estratégia, tal como utiliza o mundo empresarial, - um raciocínio/argumentação -, adaptado a qualquer mercado segmentado.

Por isso, em nível do aparato educacional, considerado em seu conjunto, o raciocínio estratégico percebe o futuro de uma maneira diferente da do raciocínio do planejamento tradicional.

Uma estratégia admite, a princípio, que o futuro é incerto e que nenhuma técnica permite prever de maneira conclusiva as conseqüências das futuras decisões.

A atitude estratégica consiste em limitar as zonas de maior incerteza, em imaginar conjuntos de hipótese coerentes, em elaborar esquemas de respostas e em identificar, nesses esquemas, aquelas ações que de todas as formas deverão ser realizadas para que não se desviem dos objetivos básicos formulados.

A limitação das zonas de incertezas põe-nos frente a um elemento importante da visão estratégica do planejamento: sua oposição ao sentido de globalidade, própria do enfoque normativo.

Uma visão estratégica requer opções: não se pode enfrentar tudo de uma vez. A mesma segmentação da “clientela e oferta” reclama um tratamento específico dos problemas, e, em função dela, a necessidade de realizar opções.

No metodológico, o enfoque estratégico, compõe-se de ações coletivas que levam o conjunto de agentes a efetuarem um experimento geral que combina ação em execução, formulação dos objetivos que se adaptam aos recursos e, por isso, a necessidade de sua revisão constante.

Para obter isso, impõem-se três exigências aos decisores:

- sentir as tendências ou sinais para a realização de uma idéia coletiva;
- estruturar sistemas de informações e comunicação, potentes e desenvolvidos, que recorram, continuamente, a observações, análises e reflexões.
- Capacidade de avaliar os conteúdos, as estratégias os recursos mobilizados.

A necessidade que se coloca para o planejamento em qualquer área, e, em particular na educação, tem a ver com o desafio de que o planejamento constitua-se em um estilo de gestão governamental, estilo que deva garantir a intervenção efetiva do Estado para cumprimento de suas decisões no processo de transformação.

No contexto da crise do sistema educacional, politicamente, as decisões que se tomam objetivam a melhoria da qualidade da educação, o que é impossível sem uma transformação estrutural das propostas de ensino e das instituições educacionais.

E isso dá um novo contexto ao planejamento, já que o compromete com a possibilidade, ou a viabilidade da mudança, e, portanto, coloca-o no marco notadamente político.

A perspectiva clássica do planejamento, que tem visão linear da dinâmica social e por ela se define como um processo com etapas fixas e sucessivas, refaz-se por uma perspectiva situacional, através da qual pode-se pensar o processo de transformação da sociedade como uma sucessão de cadeias de situação.

Cada situação passada é consequência da modificação da anterior, e cada situação planejada só pode apresentar resultado com a alteração de uma situação prévia para acontecer. Porém, estas situações não se encontram no vazio, pelo contrário, estão imersas no interjogo do social, do qual existem e batalham diferenças forças sociais. Por isso, esse enfoque define o planejamento como cálculo ou previsão de situação dentro de um cenário social incerto, cheio de turbulências, entendendo que seu conteúdo específico é colaborar com a determinação das ações necessárias para garantir a formulação e a viabilidade das políticas e das estratégias que se decidem.

A proposta implica encarar a tarefa do planejamento como uma contradição permanente entre projeto e realidade, cujo objetivo é, por sua vez, encontrar os limites entre o possível e o impossível, apoiando-se numa permanente leitura da realidade, não só educativa, mas também em todas as suas dimensões.

O planejamento adquire, dentro desta ótica, o conteúdo de ferramenta do governo para a transformação, o que o diferencia, basicamente, do enfoque anterior, que seguia buscando o ajuste entre a oferta e a demanda educacional.

Isso não quer dizer que não leve em conta a oferta e a demanda, porém que se busque a possibilidade de uma transformação que permita equidade na oferta e justiça na demanda.

O problema básico do planejamento é como apoiar, eficientemente, a ação de governar, para a qual se delineiam três grandes funções:

1. Apoiar e facilitar a formulação do projeto de governo para a educação;
2. Dotar os diferentes níveis de governo de informações oportunas e relevantes;
3. Facilitar a viabilidade das decisões políticas e técnicas.

<b>Componentes</b>	<b>Planejamento Normativo</b>	<b>Planejamento Estratégico Situacional</b>
Objetivos	Normativos	Políticos
Agentes	Técnicos	Político/Técnico/Administrativo
Oponentes	Não se consideram	Levam-se em conta
Meios	Meios assegurados	Criação de meios
Tipo de cálculo	Não se considera	Estratégia e tática
Restrições	Materiais	Políticas
Âmbito do planejamento	Todo o sistema	Domínio situacional específico

## **O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO SITUACIONAL – PES**

### **FONTES TEÓRICAS**

O trabalho clássico do general prussiano Karl Von Clausewitz “De la Guerra”, inspira a concepção política e estratégica. Desse trabalho se tomam os conceitos de tática e estratégia.

O primeiro, definido como o uso das armas e dos recursos para atingir os objetivos dos combates, e o segundo entendido como o uso dos combates para atingir os objetivos da guerra.

O PES assimila a tática de uso dos recursos escassos para obter uma mudança estrutural, e a estratégia para obter o uso da mudança situacional para atingir a situação objetiva (situação desejada).

Os trabalhos de Antônio Gramsci, criador do Partido Comunista Italiano do primeiro quarto do século XX, são também fontes de referência na construção do conceito de estratégia no planejamento situacional.

O desenvolvimento moderno da teoria de sistemas, em particular os trabalhos de Von Ludwig Bertolonffy, inspirou a concepção de que a realidade deve ser entendida como uma totalidade inter-relacionada, na qual devem-se distinguir causas e conseqüências. A distinção entre sistemas abertos e fechados, que introduz Bertolonffy tem uma aplicação prática no PES. Igualmente faz-se uso da tipologia de sistemas criativos e respectivos para distinguir a maneira como operam os sistemas sociais e naturais.

Os avanços da cibernética, em particular as contribuições de Stanford Beer e Ashby sobre teoria da organização e manejo da informação são fontes para a construção de uma tecnologia de planejamento, especialmente no desenho de monitoramento de operações em contextos de grande volume de informações que requerem redução de variedades de informações.

A teoria dos jogos, que surgiu desde a década dos anos 30 com um forte conteúdo matemático, são produções teóricas aplicadas na concepção da sociedade e do planejamento como um jogo. Isso implica em que a sociedade e um tipo particular de jogo (um jogo com história) no qual participam atores que desenvolvem ações de cooperação e de conflito. Se o planejamento é concebido como um jogo, então, há de se considerar que o outro também joga, e, em conseqüência, requer uma estratégia para lidar com ele, porque ele também tem planos.

As produções da filosofia de linguagem de autores, como Ludwing Wittenstein, J.P. Autin e John Searte inspiram o uso dos atos da fala na construção de sistemas de monitoramento, de prestação de contas, para apoiar a tomada de decisões dos dirigentes.

Todos esses elementos, fontes teóricas, propostas epistemológicas e de tecnologia de planejamento, estruturam um corpo coerente que começa a ser conhecido na América Latina com a sigla de PES.

O PES tem sido desenvolvido pelo professor Carlos Matus, economista chileno. É uma variante do Planejamento Estratégico que introduz considerações de tipo político ao planejamento e que pretende sistematizar a reflexão antes e durante a ação.

Ao longo dos últimos trinta anos, o professor Matus, num grande esforço de síntese, vem estruturando um corpo conceitual metodológico, que hoje se vislumbra na América Latina como a opção mais sólida para superar a debilidade do planejamento tradicional.

O primeiro trabalho de importância na construção desse corpo conceitual constitui o livro “Estratégia e Plano”, cuja primeira edição foi publicada no ano de 1972. Esse primeiro trabalho centra-se em um questionamento dos supostos teóricos do planejamento tradicional: é um desmonte crítico de sua estrutura epistemológica que introduz os conceitos de estratégia e trajetória, trazidos da teoria da guerra e que são básicos no PES.

O segundo trabalho de importância constitui a obra “Planejamento de Situações”, escrita no cárcere e publicada pelo Fundo de Cultura Econômica, no ano de 1977.

Esse livro foi escrito para dar clareza conceitual. Igual ao do Estratégia e Plano, o Planejamento de Situações move-se em um terreno teórico com um alto nível de abstração conceitual.

Apoiando-se em diferentes linhas de pensamento, o autor desenvolve o conceito de situação, suas estruturas componentes e que significa o planejamento de situações.

Por oposição ao diagnóstico, como a explicação verdadeira e objetiva da realidade, assinala-se que uma situação pode ter mais de uma explicação verdadeira e de objetivos, dependendo do lugar onde esteja o autor.

No Planejamento de Situações concebe-se que, como os fenômenos sociais não são determinísticos, só em raras exceções são previsíveis. Em consequência, o planejamento introduz a previsão como o recurso de cálculo para o planejamento.

O terceiro trabalho é “Política, Planejamento e Governo”. A versão preliminar foi publicada em 1987 com o apoio da Organização Panamericana da Saúde (OPS).

“Política, Planejamento e Governo” constitui a síntese conceitual e metodológica do Planejamento Estratégico Situacional. A diferença em relação às obras anteriores é que, nesse trabalho, apresenta-se um desenvolvimento teórico articulado a uma proposta de tecnologia de planejamento, que se constitui em uma opção a crise do planejamento tradicional: por que os homens não devem renunciar ao planejamento; onde residem as causas do planejamento tradicional; porque o planejamento deve ser concebido como uma mediação entre o conhecimento e a ação, como uma reflexão precede e preside a ação; como planejar em uma situação com poderes divididos; como conduzir e governar.

Os últimos trabalhos são: “Adeus, Senhor Presidente” e “O Líder sem Estado Maior”. No primeiro destes, desenvolve-se a hipótese de que a crise e o desprestígio dos governos latino-americanos encontram-se na forma de fazer política dos partidos. Estes, convertidos em clubes eleitorais, ascendem à condução do Estado e reproduzem a improvisação para viabilizar essa condução. Sem uma tecnologia, o governo, os partidos e seus dirigentes enfrentam o desprestígio e a incredibilidade por parte da população.

“O Líder sem Estado Maior”, constitui a recompilação de 05 trabalhos realizados em distintas épocas: “O Plano como aplicação”; “Planejamento, Liberdade, Conflito”; “Sobre a Análise Estratégica”; “O Líder sem Estado Maior” e o PES na prática. Desses é destacado em 1º lugar, “Sobre a Análise Estratégica”, no qual se aborda o complexo problema da tática e da estratégia no jogo político e a maneira de analisar o processo de construção da viabilidade do Plano.

## **POSTULADOS E EPISTEMOLÓGICOS DO PES**

- Planificador não é diferente da realidade que planifica;
- Há mais de uma explicação verdadeira;
- Os agentes sociais desenvolvem processos criativos num sistema social baseado em leis. A incerteza domina o sistema social;
- O planejamento do dever ser (normativo) deve ser repensado pelo planejamento do fazer, agir (estratégia situacional);
- Introduz às considerações de tipo político;
- O econômico não é recurso escasso;

- O problema: conceito central do PES;
- O tratamento da incerteza;
- Esse modelo de planejamento por operações permite ganhar flexibilidade. Isso é necessário porque a turbulência e o dinamismo, que caracterizam nossa realidade política e econômica. Requerem que se planeje para a situação, de maneira que, cada vez que esta se modifique, se possam produzir redefinições situacionais;
- A cadeia de decisões para obter a imagem-objetiva não é linear. O PES mostra que existe uma contradição permanente imersa no processo. Isso se manifesta na medida em que as decisões a serem tomadas na situação presente, para a qual se planeja (curto prazo), entram em contradição com o compromisso com a imagem-objetiva (longo prazo), contradição que só se pode resolver através da construção das viabilidades para levar adiante as ações-operações;
- Nesta relação dialética, constante entre o desejado (a imagem-objetiva) e o possível (as decisões), o compromisso do planejador é correr permanentemente no limite do possível para que o que nesta situação é inviável, passa a ser realidade na próxima.

## **OS ELEMENTOS DO PES**

- Explicativo;
- Normativo;
- Momento estratégico;
- Momento – Tática operacional.

Os momentos anteriores são de produção de conhecimento, que somente se concretiza na prática. Em conseqüência, o momento tática-operacional é a mediação entre o conhecimento e a ação. É o fazer. Para conduzir o planejamento, o PES propõe um sistema de direção estratégica, que está formado por 05 subsistemas:

- Planejamento de conjuntura;
- Gerência de operações;
- Prestação de contas;
- Orçamento por programas;
- Emergência na escala de situação.

Deve-se acordar uma imagem-objetiva, que oriente e direcione a ação.

Duas diferenças marcam a nova concepção: por um lado, não são os planejadores que fixam as metas, de acordo com suas estimativas técnicas, e, para que as metas funcionem como uma imagem-objetiva, é necessário que sejam acordadas com a sociedade. Por outro lado, estas metas não se expressam em documentos tipo plano. Ao ter identidade própria como documento, o discurso acordado pode ser trabalhado em diversos contextos e não somente em forma de plano.

O papel profissional e técnico dos planejadores tem-se ampliado nesta instância, em primeiro lugar, porque os acordos, para que sejam realmente tais e possam funcionar, devem ser utopias possíveis, isso é, marcar tendências desejáveis, porém não absurdas. A medida exata disso, que varia de sociedade para sociedade e de época em época, é um dos desafios máximos para o planejamento de hoje.

## **O QUE É HOJE PLANEJAR PARA A GESTÃO DO DESENVOLVIMENTO EDUCACIONAL?**

Há, na atualidade, um compromisso com a transformação da educação, não mais para ajustá-la cegamente às demandas do mercado, porém para ajudar a construir uma nova sociedade mais democrática e eqüitativa.

O espaço ganho é importante e se expressa também no protagonismo político de muitos planejadores, que hoje estão inseridos em muitos estados na estrutura de governo, em cargos de claro perfil de tomada de decisão política.

Nesses estados estão sendo elaboradas respostas próprias à crise do planejamento normativo, numa resposta que aceite o desafio do planejamento como compromisso com a ação, em um novo estilo de governo que pode mostrar resultados.

O problema metodológico de fundo é como desenvolver todo um processo de conhecimento, que nos permita apropriarmos, criticamente, da realidade, para transformá-la. As respostas estão, não só nos passos que devem ser dados, ou nos meios, ou nas ferramentas que hão de se utilizar, mas, numa estratégia geral que deverá guiar e penetrar nosso trabalho, dando-lhe coerência interna, sentido e perspectiva.

A gestão metodológica principal está em como obter uma articulação de conjunto entre os objetivos que nós planejamos e a situação de que partimos, em processo, passando pelas distintas mediações necessárias para implantá-las.

Por esta razão, cremos que é preferível não falar de metodologia de planejamento, senão de concepção de metodologia, isto é, de uma concepção global da lógica interna, que deve atravessar todo o processo de conhecimento e transformação da realidade. Esta concepção será, então, a base para a formulação e aplicação de muitos métodos e técnicas específicas, em função das condições concretas em que nos encontramos, utilizando-as sempre criativa e criticamente, nos distintos aspectos do planejamento.

O conteúdo específico do planejamento educacional, seu papel técnico é, então, a determinação das ações necessárias para garantir a formulação e a viabilidade das políticas e estratégias que se decidem.

Os âmbitos de trabalho do planejador separam-se nesse ponto em dois níveis: por um lado está a tarefa de contribuir para viabilizar a transformação em nível macro da educação e em nível da sociedade total. Por outro lado, está a possibilidade de trabalhar em nível micro das comunidades de base, aonde se encontram os setores concretamente envolvidos nas políticas de transformação. Ambos níveis complementam-se e se inter-relacionam.

Por isso, deve-se respeitar a qualidade do processo que sustenta a educação, na dimensão histórica da sociedade não encarando sua transformação a partir de modelos cristalizados, porém respeitando esse vir a ser, que resulta de um processo, sócio-político-pedagógico, sumamente complexo e contraditório e, por isso mesmo, sumamente fecundo. A proposta implica encarar a tarefa de planejamento como expressão de uma contradição permanente entre projeto e realidade, cujo objetivo é, por sua vez, encontrar os limites entre o possível e o impossível, apoiando-se numa permanente leitura da realidade, não só educativa, porém em todas as suas dimensões.

# TARDE – PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

## Participação dos professores Nelma Calheiros de Holanda Barbosa e Geraldo Magela da Trindade na 5ª reunião do CODISE

Naquela tarde, os trabalhos prosseguiram com o objetivo de levantar alguns desafios do CODISE utilizando parte do ferramental do Planejamento Estratégico Situacional

### 1. Apresentação das regras para escrita.

A metodologia de planejamento estratégico adotada utiliza tarjetas (cartões), enquanto a técnica da visualização e de síntese e precisão do discurso. Nesse sentido, foram sugeridas algumas regras para o uso das tarjetas.

#### REGRAS PARA ESCRITA AO USAR TARJETAS

REGRA	MOTIVO
Escreva de forma legível	Permite que todas as pessoas possam ler
Utilize no máximo quatro linhas por tarjeta	Assim pode-se ler a uma distância de oito metros
Escreva só uma idéia por tarjeta	Facilita a organização das idéias
Evite usar palavras soltas	Possibilita a expressão da idéia e evita mal entendidos

### 2. Apresentação dos participantes

Foi solicitado que cada participante se identificasse pelo nome, Conselho a que está vinculado, e expressasse um valor que lhe é importante. Valores citados:

CONSTRUÇÃO COLETIVA – TRABALHAR EM PARCERIA COM O CEE – COMPROMISSO – ORGANIZAÇÃO – APRENDIZADO CONTÍNUO, E INTEGRAÇÃO – CONFIANÇA NA EQUIPE DE TRABALHO – LEALDADE – RESPONSABILIDADE – COMUNICAÇÃO – SERVIÇO – PARTICIPAÇÃO NO CODISE – CONSOLIDAÇÃO DO CODISE – UNIDADE – SOLIDARIEDADE – TOLERÂNCIA – ÉTICA – DIGNIDADE – UNIVERSALIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO COM QUALIDADE – COMPROMISSO COM A EDUCAÇÃO – COMPROMETIMENTO COM OS OBJETIVOS EDUCACIONAIS – EDUCAÇÃO SOLIDÁRIA E DEMOCRÁTICA.

### 3. Situando o nosso espaço de atuação:

- Leitura do texto “Conselhos de Políticas Públicas: Efetivamente uma nova Institucionalidade participativa?” – de Elenaldo Celso Teixeira.
- Leitura do texto “Reflexões sobre o público e o privado no Brasil: um ponto de vista perverso” – de Roberto DaMatta.

Questão: que inspiração os textos de Elenaldo Teixeira e Roberto Damatta trazem para a sua função de diretor/a e secretário/a-executivo do Conselho?

Os textos provocaram um rico e politizado debate sobre o papel dos Conselhos.

De Elenaldo Teixeira enfatizou-se, principalmente, que nós, atualmente, nos vinculamos à terceira geração de conselhos (espaço público não-estatal, espaço de formulação de políticas públicas, do controle social do que é de interesse público, instrumento de democratização do Estado). É necessário, efetivamente, tornar público o debate que ocorre no interior do Conselho, abrindo os conselhos à sociedade. Além disso, é preciso que os representantes políticos e sociais constituam um projeto estratégico global que seja referencial para as deliberações cotidianas.

De Roberto DaMatta, foi marcante o conceito de cidadania pensado enquanto *ausências*, própria do ser fragilizado pela ausência de reconhecimento social, naquele ser sem rosto, sem direitos, sem recursos, colocado numa espera interminável, dependente de boas relações com funcionários, com o governo, com base no *“jeitinho brasileiro”*.

#### 4. Tratando alguns desafios do CODISE

##### 4.1. Citação de Carlos Matus, economista chileno e referência teórico/prática do método PES – Planejamento Estratégico Situacional:

*Na opinião do professor Carlos Matus, “o ser-humano se debate entre dois extremos. Em um, controla totalmente alguns espaços de sua prática e, no outro, há processos nas quais é simplesmente arrastado pelas circunstâncias que não controla. O ator pode decidir sobre as variáveis que controla, porém, muitas vezes, não consegue assegurar resultados, porque ele depende de uma parte do mundo que não controla. Essa dificuldade não desanima a tentativa do ser-humano por governar através de apostas que, com algum fundamento de cálculo, o move a anunciar os resultados de sua ação”. Assim, o planejamento é visto como um instrumento a serviço da liberdade.*

*Fundamentalmente, o ator planeja com o intuito de enfrentar desafios e procurar resolver/amenizar problemas. Os desafios ou problemas não podem ser vistos como episódios na vida do ator, antes são o seu cotidiano. Ao superar um desafio ou problema, melhora a situação e melhora o “melhorador” do problema. Se a nossa paixão é inventar um novo tempo, reforçamos nossa crença na capacidade de homens e mulheres de optarem por construir um mundo diferente do atual, pois a civilização é uma construção humana.*

##### 4.2. Citação de Guimarães Rosa, onde se pode ler a valorização do/a outro/a, da produção coletiva para achar “a norma dum caminho certo”.

“Só o que eu quis, todo o tempo, o que eu pejei para achar, era uma coisa só – a inteira – cujo significado e vislumbrado dela eu vejo que sempre tive. A que era: que existe uma receita, a norma dum caminho certo, estreito, de cada pessoa viver – e essa pauta cada um tem – mas a gente mesmo, no comum, não sabe encontrar; como é que, sozinho, por si, alguém ia poder encontrar e saber?”

Grande sertão: veredas - Guimarães Rosa

##### 4.3. Citação da poetisa mineira da cidade de Divinópolis, Adélia Prado, que tem a capacidade de colocar ternura no cotidiano;

*Este puxa-puxa  
tá com gosto de coco.  
A senhora pôs coco, mãe?  
- Que coco nada.*



- Teve festa quando a senhora casou?  
- Teve. Demais.  
- O que que teve então?  
- Nada não menina, casou e pronto.  
- Só isso?  
- Só e chega.  
*Uma vez fizemos piquenique,  
ela fez bolas de carne  
pra gente comer com pão.  
Lembro a volta do rio  
E nós na areia.  
Era Domingo,  
ela estava sem fadiga  
e me respondia com doçura.  
Se for só isso o céu,  
está perfeito.*

**Adélia Prado**

**4.4.** Poesia de Carlos Drummond de Andrade, que representa uma concepção pedagógica:

#### O PROFESSOR

O professor disserta  
Sobre ponto difícil do programa  
Um aluno dorme,  
Cansado das canseiras da vida.  
O professor vai sacudi-lo?  
Não!  
O professor baixa a voz  
Com medo de acordá-lo

Carlos Drummond de Andrade

**2.4.** Atitudes do bom ouvinte

Foram lidas e comentadas as sugestões de “atitudes do bom ouvinte”, com o objetivo de facilitar a comunicação na diversidade presente em todo coletivo.

#### ATITUDES DO BOM OUVINTE

É comum falarmos muito e ouvirmos pouco. Nossa capacidade de ouvir, em geral, é pouco desenvolvida.

**As sugestões a seguir, podem melhorar o diálogo:**

1. Coloque-se em frente ao/a interlocutor/a e olhe para ele/a quando você ouve. Isso facilita a comunicação.
2. Ouça sem interromper, mesmo que esteja em desacordo. Dê ao outro oportunidade de se expressar até o fim.

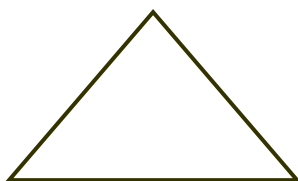
3. Enquanto ouve, não faça outra coisa. Evite distrair-se com sons e acontecimentos do ambiente (muitas pessoas lêem, rabiscam ou digitam o computador quanto estão ao telefone). Concentre-se **totalmente em ouvir a pessoa**. Todos estão ávidos de atenção. Quem não gosta de ser ouvido?
4. Manifeste desejo de conhecer como pensam os outros. Todos gostam de ser objeto de interesse.
5. **Não prepare a resposta enquanto o outro fala**. Se assim o faz, não compreenderá, ou apreenderá em parte o que o outro tem a dizer e, conseqüentemente, sua resposta pode não ser adequada ao que o outro disse. Daí podem surgir os desentendimentos, os diálogos surdos.
6. Antes de dar sua opinião ou falar alguma coisa, certifique-se se compreendeu o que o outro disse. E isso, principalmente, quando seu modo de pensar difere de seu interlocutor, pois, talvez, sejam os momentos mais difíceis de se escutar o outro com atenção.
7. **Ouçã para compreender e não para responder**. Isso significa que seu primeiro objetivo ao ouvir alguém deverá ser tentar compreender exatamente o que ele/a pretende comunicar-lhe. A resposta virá depois.
8. Muitas vezes a aparência engana. Não julgue pelo modo de se vestir, de falar, pelas expressões, pelo “jeitão” do outro. O que uma pessoa fala é importante para ela. Por que não lhe dar um pouco de atenção?
9. Não antecipe o que o outro vai dizer, mesmo que você tenha certeza do fim. A pessoa sente-se desrespeitada, desvalorizada. Pode-se agredir, e “adeus” comunicação eficiente. Um pouco de paciência nunca é demais.
10. Tome cuidado para que suas preocupações e preconceitos não se integrem na mensagem e criem em você o hábito da distorção.
11. Procure não selecionar só aquilo que lhe convém, ou adaptar o que ouve às próprias conveniências.
12. Não se desligue, mesmo que as suas convicções estejam sendo abaladas. A opinião do outro pode abrir-lhe novas perspectivas. Com o espírito aberto, enriquece-se mais.
13. Tente descobrir os fatos que o levam a selecionar o que ouve e a se desligar: podem ser preconceitos, tabus, invejas, insegurança, sentimento de inferioridade ou de superioridade, hostilidade, desejo de dominar, rivalidade etc.
14. Quando ouve, distinga **fatos** de opiniões e impressões. Muitos desentendimentos surgem porque confundimos fatos e acontecimentos, com impressões, opiniões ou interferências.
15. Abra o seu espírito para ouvir tudo o que o outro diz. Evite registrar apenas os pontos discutíveis que você julga falhos.
16. Enquanto ouve, esforce-se para compreender o ponto de vista do outro. Procure “estar na pele do outro”. Tente perceber como o outro percebe. Tal atitude é a fina flor da capacidade de ouvir. E como é gostoso ser ouvido com atenção, interesse, receptividade, carinho! **Eu, você, todo mundo**, precisamos ser ouvidos para nos sentirmos mais valorizados, para nos sentir mais gente.

## 5. Triângulo de governo

Todo ator, ao governar, ao conduzir uma gestão, ao agir, deve articular constantemente três variáveis: **Projeto**, **Capacidade de Governo**, **Governabilidade**, que pode ser representada num esquema denominado “Triângulo de Governo”. O **Projeto** refere-se aos objetivos táticos ou estratégicos, ao desejo, às intenções. A **Capacidade de Governo** refere-se ao acervo de técnicas, métodos, destrezas, habilidades e experiências de um ator e sua equipe de governo. A **Governabilidade** trata da posição dos outros atores em relação ao projeto (correlação de forças), bem como das variáveis que o ator controla ou não controla.

Exemplo hipotético

**Projeto:**  
Agregar ao CODISE secretários/as dos Conselhos Municipais de Educação



**Capacidade de Governo**

**Governabilidade**

- Desejo ou não dos/das secretários municipais em participar do CODISE;
  - Condição financeira para a participação;
  - Excessivo número de municípios no país.
- 
- O CODISE está instituído.
  - Tem benefícios a oferecer (experiências...)
  - Tem razoável infra-estrutura (home-page, informativo, encontros regulares já institucionalizados).

## 6. Seleção de problemas ou de desafios

Nessa etapa os participantes foram convidados a listar problemas e desafios do CODISE, a serem enfrentados pelo coletivo presente no 5º encontro. Antes, porém, foram apresentados os “requisitos de um problema”:

ELEMENTOS DE SUA CONFORMAÇÃO	CONTRASTE
Insatisfação	Conformidade
Evitável	“Paisagem”
No espaço da governabilidade	Mera denúncia
Descrição do problema	Mal-estar impreciso
O ator declara o problema para enfrentá-lo agora: faz parte do seu plano de vida	“Estou fora!” (fora da situação)

Problemas/desafios listados:

- Falta de autonomia financeira e administrativa dos CEEs;
- Dificuldade de integração do CEE com a Secretaria de Estado da Educação;
- Estrutura precária de alguns conselhos, no que se refere a pessoal e equipamentos;
- Falta de clareza quanto ao papel do secretário-executivo do CEE, por parte dos conselheiros e do Secretário da Educação;
- Inexistência de recursos financeiros regulares para a manutenção das atividades do CODISE;

- Agilizar o fluxo de comunicação entre os/as secretários/as-executivos/as dos CEE.

Desafio selecionado para ser trabalhado no 5º encontro:

Devido à disponibilidade de apenas um dia para tratar os três momentos mencionados no início desse relatório, foi possível tratar de um desafio: **AGILIZAR O FLUXO DE COMUNICAÇÃO ENTRE OS/AS SECRETÁRIOS/AS-EXECUTIVOS/AS DOS CEE**. O plenário do CODISE sugeriu que em cada reunião do CODISE se tratasse dos outros problemas/desafios, utilizando a presente metodologia.

## 7. MATRIZ DE OPERAÇÕES – DESAFIO: **AGILIZAR O FLUXO DE COMUNICAÇÃO ENTRE OS/AS SECRETÁRIOS/AS-EXECUTIVOS/AS DOS CEE**

ATORES RELAVANTES EM RELAÇÃO AO PROBLEMA/DESAFIO	AÇÃO	PRAZO	RESPONSÁVEL	RECURSOS NECESSÁRIOS PARA A AÇÃO	TEMOS RECURSOS? (AÇÕES PARA OBTHER OS RECURSOS)	INDICADORES DE RESULTADOS
Presidência do Conselho	Criação de Home-page para o CODISE	Até o final de julho/2002	Álvaro	Conhecimento técnico “Web designer”		Home-page criada
Secretaria da Educação			Raimundo Miranda	Recursos financeiros		
Plenários dos CEEs	Incluir no “site” de um Conselho de Educação		Aurila			
	Designação de Comissão de Arquitetura da Home-page: Raimundo e Álvaro		Antônio Carlos	Equipamentos		
	<b>Continuidade da divulgação do CODISE EM FOCO.</b>	Até o dia 30 de maio	Beatriz Graça Marta	Recursos humanos		2ª edição pronta e divulgada
	Designação de comissão para viabilizar o informativo: Beatriz, Graça, Marta			Recursos financeiros	Sim: capacidade de negociação.	
	Divulgar o boletim para os membros do CODISE, Secretários Estaduais de Educação, Presidentes dos CEEs, Plenários dos CEES.					
	Construir painel do CODISE EM FOCO em todos os encontros do CODISE					

**8. Gerência do plano:**

Designou-se como coordenador geral do plano o presidente reeleito do CODISE, Antônio Carlos de Souza, com o papel de cobrar compromissos e avaliar os resultados das ações.

Aos responsáveis pelas ações cabe emitir sinais ao coordenador geral do plano sobre a execução das ações: resultados, dificuldades, alteração nas ações, ações novas etc.

Deliberou-se que na próxima reunião do CODISE o presente plano será avaliado pelo plenário.

**9. Anexos:**

Texto de Roberto DaMatta e de Elenado Teixeira.

## REFLEXÕES SOBRE O PÚBLICO E O PRIVADO NO BRASIL: UM PONTO DE VISTA PERVERSO<sup>1</sup>

Roberto DaMatta<sup>2</sup>

Eu quero falar dos espaços da sociedade brasileira. Mas eu gostaria de falar de como os espaços se estruturam. Se quisermos reestruturar estes espaços, teremos que entender como, por que e para quem eles devem ser reestruturados; e, o que é mais importante: com quem eles devem ser reestruturados. E quando fazemos este tipo de pergunta, vamos cair na perversidade que sugeri no meu título. A perversidade consiste no seguinte: quem são os sujeitos destes espaços? Sejam eles reestruturados ou não, revolucionados ou não, estes espaços têm sujeito, e o sujeito, obviamente, é o cidadão. A cidadania é um tema de reflexões destas reestruturações. A ela se contrapõe, entretanto, uma série de outros conceitos produzidos por outros sujeitos, que engendram práticas sociais diferentes e até mesmo perversas, levando-nos a uma visão muito negativa do momento presente do Brasil e uma visão um tanto quanto pessimista em relação ao nosso próprio futuro.

Quem seria este cidadão do Brasil? Quando pensamos em cidadão e cidadania, o que surge na nossa mente? Ao pensar no cidadão, não vejo obviamente o impaciente *citoyen* que fez a Revolução Francesa e que radicalmente abolia costumes antigos, guilhotinava seus inimigos e demandava a institucionalização do código moderno da igualdade, da liberdade e da fraternidade. Também não me surge na cabeça o individualizado *citizen*, o inglês ou norte-americano que idealmente construía o movimento constitucionalista, inventava constituições, inclusive pequenas, fáceis de serem lidas, feitas para durar séculos e jamais serem modificadas teoricamente, juridicamente e politicamente em seus princípios fundamentais; sistemas legais a que reis, nobres e intelectuais deviam respeito e obediência e, pasmem todos, até mesmo os ricos e poderosos são obrigados a seguir. Ao pensar em cidadão, não me surge na mente, tampouco, a imagem de uma pessoa que segue tranqüilamente a lei. Quando penso em cidadão e cidadania, penso, sobretudo, em termos de ausências ou, quando muito, em presenças relativamente mal desenhadas.

Quando penso em cidadão ou em cidadania, penso muito mais no espaço inventado por uma música que, pelo menos na minha geração, era muito conhecida, uma música do Billy Blanc, que fala de um João da Silva, cidadão sem compromisso que não manja disso que o francês chama l'argent (dinheiro). Não vê nem a cor do dinheiro e muito menos a cor do conforto, que é um outro conceito fundamental da modernidade. Eu penso também naquele papel de João Ninguém que nenhum de nós gosta de desempenhar e que quando somos obrigados a desempenhar, pelas circunstâncias, reagimos de maneira negativa. Por exemplo, quando vamos retirar um passaporte ou tentar renovar uma carteira de identidade, sobretudo se você a perdeu ou foi roubado, ou atualizar a carteira de motorista, falamos de maneira reveladora: "Amanhã eu vou ter que resolver um problema no banco, ou na companhia telefônica, na companhia de energia elétrica, no INSS, na Receita Federal ou em qualquer órgão da administração municipal, estadual ou federal". São espaços antagônicos ao espaço no qual convivemos ou gostaríamos de conviver. Quando penso em cidadão, penso naquele ser fragilizado pela ausência de reconhecimento social, naquele ser

---

<sup>1</sup> Palestra proferida no Seminário Reestruturação do Espaço Regional e Urbano, realizado em Ouro Preto em agosto de 1991, tendo a ANPUR, CAEN, CEDEPLAR e IPPUR como participantes.

<sup>2</sup> Roberto DaMatta é professor de Antropologia Social *Sênior Fellow do Kellogg Institute* da Universidade de Notre Dame, EUA. Publicou Carnavais, Malandros e Heróis, A casa e a Rua entre outros livros.

sem rosto, sem direitos, sem recursos, colocado numa espera interminável que é o símbolo mais perfeito do Brasil, da ausência de um espaço de cidadania. Trata-se, infelizmente, da ausência de uma cultura igualitária, niveladora e efetivamente moderna e democrática onde os direitos seriam contemplados. Vejo, isto sim, quando falo em cidadania e penso em cidadão, a minha empregada doméstica que conheço apenas pelo nome ou apelido, sem saber o segundo nome dela. Aconteceu comigo há três meses atrás, comigo e com a minha mulher. Nós temos uma empregada que ficou doente, nós levamos para o hospital, ficamos lá na fila com ela. Quando chegou de noite, nós ficamos pensando como seria o nome da Zina.

Eu não sabia como era o nome da minha empregada, e se a gente fizer pergunta para cem pessoas, quantas o saberiam? Creio que não tem mais democrata do que eu, não tem mais igualitário do que eu, e é uma coisa realmente terrível quando a gente começa a fazer este tipo de exercício. Eu vejo o rosto sofrido de milhões de pessoas que vagam pelas filas de triagem de hospitais públicos querendo receber menos que um remédio, ou diagnóstico, mas uma palavra de efetivo reconhecimento social e político, uma palavra que diga que eles são parte de alguma coisa e que sua existência, sem carro oficial, sem dinheiro no banco, sem diploma universitário, tem realmente algum valor e alguma razão de ser.

De fato, de tanto ser e de tanto ver este Zé da Silva, eu posso compor o seu rosto e até mesmo o seu jeito. Ele provavelmente é de cor, mal nutrido, veste-se mal e a sua roupa denuncia sistematicamente seu estado social; ele leva insegurança na voz, fala errado, fala de maneira balbuciante, revelando falta de informação e falta, sobretudo, de gramática, que nós tão freqüentemente corrigimos de maneira pesada; ele jamais reclama, e quando o faz, ele normalmente reage de maneira moral e violenta. Tem todo o tempo do mundo para esperar; desconhece as leis que a pessoa atrás do balcão do guichê manipula e freqüentemente usa contra ele; está rigorosamente só, individualizado na sua cidadania. Sociologicamente significa uma ausência de relações e de elos, uma ausência de relações com pessoas importantes naquela dimensão espacial, naquele contexto. Caso tivesse, o seu tratamento mudaria radicalmente. E a palavra tratamento é uma palavra muito rica de significado no nosso universo social e político. Tratamento com deferência geralmente corresponde, no caso brasileiro, a boas relações com funcionários, com o governo. Há uma ponte especificamente brasileira que é o caso do “jeitinho”, ou então uma ponte mais antipática que é o “você sabe com quem está falando?”.

Vale lembrar, para a gente falar da cidadania, ou da anti-cidadania brasileira, certos mecanismos recorrentes. Começaria lembrando o caso do escrivão de Pedro Álvares Cabral, na sua famosa carta ao rei de Portugal:

*“E desta maneira, senhor, dou aqui a vossa alteza conta do que nesta terra vi”.* Isto é o final da carta.

“E se algum pouco me alongue, ela me perdoe, pois o desejo que tinha de tudo vos dizer, mo fez assim pelo miúdo. Vossa alteza e há de ser de mim muito bem servida, a ela peço que por me fazer graça especial, mande vir da ilha de São Tomé George de Osório, meu genro, o que dela receberei, e muita mercê.”

E termina toda aquela carta imensa com um pedido de transferência do genro dele, George Osório, da ilha de São Tomé para Lisboa, naturalmente. E aí eu fiquei pensando, depois que eu li a carta, se aquilo tudo que ele escreveu não era para fazer pedido. Pero Vaz de Caminha, 1º de maio de 1500. É um documento notável no que ele contém, e selado com este pedido.

(...)

# **Conselhos de Políticas Públicas: Efetivamente uma nova Institucionalidade participativa?<sup>1</sup>**

**Elenaldo Celso Teixeira**

Professor adjunto da Universidade  
Federal da Bahia – Departamento  
de Ciência Política

## **Referências Históricas**

A origem dos conselhos situa-se em três direções distintas. A primeira é resultante de movimentos insurreccionais, como meio de organização revolucionária que é, ao mesmo tempo, aparato de poder e sistema alternativo de representação. Algumas experiências históricas denotam este sentido, como a primeira fase da Revolução Francesa (1789), os Conselhos da Comuna de Paris (1871) e os soviets de Petrogrado (1905) e da Revolução Russa de 1917. A abrangência de ação era ampla e eles se colocavam como organização de poder – “todo poder aos soviets”.

A outra direção na origem dos conselhos é a instância de poder nos lugares de trabalho, que se organiza em assembleias operárias e sistemas de representação por meio de delegados de seção de fábrica, superando a exigência de filiação sindical e expressando um poder efetivo dos operários enquanto “produtores” com ação econômica e política. Dessa vertente decorre a denominação “conselhos operários”, ampliada conforme outras circunstâncias históricas e a mudança de papel e de base de classe.

Na Espanha, formas embrionárias de comissões operárias surgiram no final do século XIX. Durante a Guerra Civil associaram-se ao anarco-sindicalismo e se inseriram na luta revolucionária até o movimento operário ser reprimido e dizimado na ditadura franquista. As “Comisiones Obreras” voltam a partir de 1955 estruturadas nos níveis provincial e nacional. Atuam em paralelo aos sindicatos oficiais. Organizam greves e participam ativamente da luta antifranquista.

Na Iugoslávia, os Conselhos de autogestão surgiram dos comitês de libertação. Criaram um sistema institucional complexo, em que a administração dos meios de produção, atribuída a comitês, distinguia-se dos Conselhos, que tinham caráter deliberativo e faziam a mediação entre a fábrica, o governo e outras unidades sociais. Além dos conselhos de empresa, funcionava, com maior poder, o Conselho Popular da Comuna.

Na terceira direção, os conselhos surgem nos países de capitalismo avançado como arranjos neo-corporativistas com objetivo de negociar demandas de trabalhadores, usuários e outros grupos de interesse e reduzir conflitos distributivos. Surgem também como grupos de pressão em demandas relacionadas ao consumo e uso de bens coletivos<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Texto elaborado a partir da exposição feita no Seminário “Conselhos de Gestão democrática e popular: balanço crítico de uma experiência”, promovido pelo Regional Nordeste – 1 da ABONG (Associação Brasileira de ONGS), em Recife, 9/7/99, e reformulado posteriormente, com as contribuições de Maria do Carmo Carvalho e Ana Cláudia Teixeira, do Instituto Polis a quem agradeço.

<sup>2</sup> Ver CARVALHO (1983).



## **Conselhos de políticas públicas: Uma institucionalidade pública democrática?**

É importante levantar esta questão para desfazer algumas ilusões, como a de considerar os Conselhos o principal instrumento de participação cidadã, nos quais é preciso jogar todas as fichas e concentrar todos os esforços. Não se trata, pois, de uma questão acadêmica, mas de uma questão política que envolve os limites do campo da ação e da lógica que pode presidir seu funcionamento.

Trata-se de um aparato estatal? O conselho é um espaço de representação e participação, de decisão e partilha de poder ou é um mero canal de comunicação e informação?

Há uma diversidade de Conselhos em vários níveis de governo. A própria denominação é confusa: são chamados de Conselhos Setoriais, Conselhos de Gestão, Conselhos de Políticas Públicas; as denominações legais geralmente referem-se ao nível de governo - municipal, estadual, nacional, seguido do setor de atividades ou programa a que se refere: Conselho Municipal de Saúde, Conselho do PRONAF etc. No entanto, a natureza definida em lei parece dar aos Conselhos uma forma geral. As especificidades dependem apenas do setor de atividades e da forma como são criados.

Trata-se efetivamente de órgãos públicos de natureza *sui generis*: são criados por lei, regidos por um regulamento que é aprovado por seu plenário, mas referendado pelo Executivo, têm caráter obrigatório para todo o país, como condição para repasse de recursos. O que lhes dá especificidade é talvez sua composição. Embora definida em lei, ela é constituída geralmente numa conferência, fórum ou colegiado em que estão representados a sociedade civil e o governo. Como alguns chamam, os Conselhos são “instituições híbridas”. Uma nova forma institucional que envolve a partilha de espaços de deliberação entre representações estaduais e entidades da sociedade civil (PEREIRA, 2000).

Todo esse processo se insere num movimento maior de constituição de uma esfera pública que poderia ser melhor caracterizada como esfera pública ampliada, uma vez que é uma extensão do Estado até a sociedade através da representação desta, regida por critérios diferenciados da parlamenta ou mesmo sindical. Estamos entendendo esfera pública como espaço de interação entre Estado e sociedade inserido nas instituições estatais. Os conselhos admitem na sua composição outros atores do campo social sobre os quais não há uma relação hierárquica e de autoridade. Trata-se de um aparato misto, pelo qual a sociedade penetra no Estado e busca introduzir uma lógica de persuasão sobre as questões mais sentidas pela sociedade, criando assim novas agendas e novos parâmetros para as ações governamentais.

Estas vinculações com o Estado fazem com que seja restrita a autonomia dos Conselhos em relação à elaboração e controle da execução de políticas públicas setoriais, incluindo o aspecto econômico-financeiro. Os Conselhos são um campo de disputas e negociação e seu grau de autonomia poderá ser ou não ampliado e depender do grau de unidade das forças da sociedade civil nele presentes e da natureza das forças políticas dominantes. Trata-se, pois, de uma nova institucionalidade que não decorre meramente da lei ou da discussão no parlamento, mas do debate público nos espaços sociais, da interlocução de diferentes atores, até a constituição de um conjunto de proposições que serve de balizamento para as esferas de decisão formal. É “uma institucionalidade que vai se construindo entre regras formais e informais de convivência pública, sob formas codificadas ou não, permanentes ou descontínuas, mas que, de alguma forma, projetam os direitos como parâmetros públicos, que balizam o debate sobre o justo e o injusto, o legítimo, nas circunstâncias e acontecimentos que afetam a vida de indivíduos, grupos, classes e mesmo de uma população inteira. Uma institucionalidade que exige a quebra de monopólio de velhos atores: governo, parlamento, judiciário, grupos de pressão” (TELLES, 1994:49).

Quanto ao caráter deliberativo dos Conselhos, devemos considerar dois aspectos. A rigor, somente os organismos eleitos por sufrágio universal ou que recebem delegação explícita teriam o poder decisório num regime democrático, em que a regra da maioria é princípio basilar que se traduz na eleição por voto universal. Devemos considerar, porém, que o nosso regime representativo sofre uma grave crise de legitimidade decorrente do uso de mecanismos ilícitos no processo eleitoral e das distorções do sistema que descaracterizam a vontade do eleitorado. Por outro lado, estamos diante de um processo de mudanças das relações entre Estado e sociedade em que vários espaços de interlocução e de negociação começam a surgir. Estes passam a ter uma legitimidade que denominamos de substantiva, embora não se pautem pelas regras de uma legitimidade “procedimental” provinda de eleições ou decisões de maiorias. Embora não sejam eleitos como representantes da maioria da população, a legitimidade dos membros do Conselho decorre da sua estreita vinculação à sociedade através das entidades representadas e do processo de interlocução que estas desenvolvem ou podem desenvolver com a população.

É preciso ter conta que os Conselhos deliberam sobre políticas que devem ter o caráter de universalidade e sua composição, ainda que representativa, é restrita a setores específicos da sociedade. Geralmente estão de alguma forma interessados nos resultados dessas políticas e podem resvalar para o corporativismo e o particularismo. Sabe-se que muitas das organizações representadas nos Conselhos têm postura patrimonialista. Estão acostumadas a obter recursos através da política clientelista e a buscar apoio para seus projetos particulares em conluio com o poder. Sabe-se também que as relações de poder não são exclusivas do Estado, estão presentes também na sociedade.

A legitimidade do caráter deliberativo dos Conselhos enfatiza a necessidade de publicizar o debate que ocorre no seu interior e a importância do funcionamento de espaços mais abertos e plurais, que possam servir de instâncias críticas em relação a estas deliberações. Esta abertura dos Conselhos à sociedade é uma opção estratégica que exige dos agentes governamentais qualificações específicas e responsabilidades públicas. Com os Conselhos não se quer substituir o Estado nem retirar-lhe as responsabilidades básicas, mas torná-lo mais permeável e sensível à lógica da sociedade e da cidadania.

Por outro lado, não se pretende despolitizar a ação cidadã imiscuindo-a nos meandros da burocracia dos Conselhos. Entretanto, o envolvimento permanente dos Conselheiros em decisões pontuais e de caráter administrativo pode postergar o exercício de funções mais importantes do Conselho, como a formulação da agenda que deve ser tematizada pelo governo e pela sociedade, o estabelecimento de parâmetros para as decisões que preservem o interesse público ou o exercício do controle social sobre os atos e decisões públicas.

Para que os Conselhos venham a se constituir realmente em elementos de uma nova institucionalidade pública e democrática, é necessário ainda que a sociedade civil e os seus representantes políticos e sociais constituam um projeto político global e estratégico que seja referencial para as deliberações de políticas setoriais sem o que torna-se impossível impedir a fragmentação destas políticas em vigor pelo governo.

Tratar da natureza dos Conselhos de políticas públicas exige também que se indague como inserir nestes mecanismos de representação social o cidadão comum, não organizado, excluído de qualquer participação. Até agora, apenas alguns segmentos sociais mais organizados tiveram acesso a estes mecanismos. Este é o grande desafio na construção da nova institucionalidade democrática: criar canais de comunicação permanentes e interativos entre os cidadãos, o governo e as próprias entidades representativas. Neste sentido, o uso de novas tecnologias de comunicação poderá facilitar o acesso à representação social (internet, conferências eletrônicas simultâneas etc). As experiências do Orçamento Participativo dão algumas pistas à medida que os delegados não são apenas representantes de entidades, mas também cidadãos eleitos em assembleias populares.

(...)

CARVALHO, Antônio Ivo. Conselho de Saúde no Brasil – participação cidadã e controle social. Rio de Janeiro, IBAM/IBASE, 1995.

PEREIRA, Maria de Lurdes Dolabela e outros. A democracia e a gestão municipal: as instituições híbridas. Projeto Capes/Cofecub, BH/Salvador, 2000.

TELLES, Vera da Silva. “Sociedade civil, direitos e espaços públicos”. In: Villas-Bôas, Renata (org). *Participação Popular nos Governos Locais*. São Paulo: Polis, 1994/

## 2º DIA DE TRABALHO

O segundo dia de trabalho tem seu relato apresentado na ata daquela reunião, que segue na íntegra:

Aos 26 dias do mês de abril de 2002, na cidade de Maceió, presentes Diretores e Secretários de 20 conselhos – Bahia, Distrito Federal, Mato Grosso, Pernambuco, Pará, Maranhão, Minas Gerais, Ceará, Roraima, Espírito Santo, Rio de Janeiro, Paraná, Santa Catarina; Alagoas, Rio de Janeiro, Rondônia, Conselho Nacional de Educação e Paraíba foi iniciada a V Reunião Plenária do CODISE, com o presidente fazendo a leitura das correspondências que justificaram as ausências de Francisco Rodrigues, que deixou o CEE/RG, bem como expediente daquele Conselho, onde foi apresentada a nova Secretária, Maria das Graças Fiorilli. Também a justificativa da ausência da representante do Conselho da Amazônia, Maria Jandira Rocha de Carvalho. Também justificativa do Conselho de Educação de Tocantins, sobre a impossibilidade de presença, já que nesse momento o cargo não está ocupado. Por fim, Carta do Colega Jairo Cezar Sherlock de Castro Araújo, do Conselho Estadual de Educação de Piauí, que justificou ausência por dificuldades financeiras e remeteu diversas sugestões. Na seqüência, o presidente colocou em discussão a nova versão do Estatuto do CODISE, resultante dos estudos realizados por Raimundo Miranda e José Durval de Araújo Lima, iniciando com a leitura, na íntegra, do documento. Após a leitura, foram apresentados os destaques, sendo colocado em votação o texto final, que ficou assim composto:

### ESTATUTO

Art.1º O Colegiado Nacional de Diretores e Secretários de Conselhos de Educação – CODISE é entidade de direito privado, sem fins lucrativos, com foro no Município de Florianópolis, Estado de Santa Catarina.

Parágrafo único. A sede do CODISE funcionará de forma itinerante, no Conselho de Educação de onde se originar o Presidente.

Art.2º O CODISE, órgão de representação de Diretores e Secretários dos Conselhos de Educação, tem como objetivos:

- I – integrar as administrações dos Conselhos de Educação;
- II – contribuir para o estreitamento das relações institucionais entre os Conselhos de Educação;
- III – promover e articular o intercâmbio de experiência e de estudos específicos;
- IV – discutir as questões inerentes às funções técnico-administrativas desenvolvidas nas administrações, garantindo a continuidade dos trabalhos de articulação dos sistemas de educação;
- V – divulgar iniciativas e procedimentos legais e técnico-administrativos que possam contribuir para o aperfeiçoamento organizacional dos Conselhos de Educação;
- VI – contribuir para a qualificação e o aperfeiçoamento de procedimentos tecnológicos nos Conselhos de Educação;
- VII – contribuir para a modernização das atividades dos Conselhos, priorizando a ética nos serviços prestados.

Art.3º O órgão máximo do CODISE é o Plenário, constituído pelos Diretores ou Secretários, ou por quem exerça esta função nos Conselhos de Educação.

§ 1º Cada Conselho participante do CODISE terá direito a 01(um) voto.

§ 2º Fica assegurada a participação dos ex-diretores e ex-secretários nas atividades do CODISE, com direito à voz, sem direito a voto.

Art.4º Ao Plenário, órgão deliberativo do CODISE, cabe:  
I – eleger o Presidente, Vice-Presidente e o Secretário;  
II – definir as políticas gerais de ação;  
III – decidir sobre propostas ou matéria que lhe forem submetidas;  
IV – aprovar o Estatuto e o Regimento.

Art.5º O CODISE será dirigido por:

I – um Presidente  
II – um Vice-Presidente  
III – um Secretário  
IV – cinco coordenadores, representantes de cada uma das regiões do país.

§1º O Presidente, o Vice-Presidente e o Secretário serão eleitos pelos integrantes do Colegiado, para mandato de dois anos, permitida uma reeleição consecutiva para o mesmo cargo.

§2º A eleição para os dirigentes referidos no “caput” será realizada por meio de chapas previamente inscritas.

§3º Os coordenadores serão eleitos pelos representantes dos Conselhos de cada região, para mandato de dois anos, permitida uma reeleição consecutiva para o mesmo cargo.

Art.6º O CODISE reunir-se-á ordinariamente, em sessão plenária, 02(duas) vezes por ano, e extraordinariamente, por convocação do Presidente ou por iniciativa de, no mínimo, um terço dos seus membros, devendo a convocação ocorrer com antecedência mínima de 15(quinze) dias.

Parágrafo único. As coordenadorias regionais reunir-se-ão, ordinariamente, 02(duas) vezes por ano, preliminarmente às reuniões plenárias.

Art.7º O *quorum* mínimo para a instalação das reuniões plenárias será de um terço da totalidade dos seus membros.

Parágrafo único – O *quorum* para deliberação nas reuniões plenárias será de metade mais um dos seus membros, que deliberarão por maioria simples dos presentes.

Art.8º O Presidente tem as seguintes competências:

I – convocar e presidir as reuniões plenárias;  
II – fazer cumprir o estatuto e as decisões das plenárias;  
III – conduzir a gestão administrativa;  
1 – Nas ausências e impedimentos do Presidente, o Vice-Presidente assumirá suas competências.  
2 – Ocorrendo à vacância da presidência, assume o vice-presidente, que completará o mandato, elegendo-se um vice-presidente na primeira plenária subsequente.  
3 – Ocorrendo a vacância da presidência e da vice-presidência, o secretário assumirá a presidência, em caráter interino, até a plenária subsequente, quando haverá eleições para completar os cargos vagos.

Art.9º Compete ao Secretário secretariar o CODISE, e desenvolver outras atividades definidas pelo Presidente.

Parágrafo único. Vacando a secretária, será eleito novo secretário para completar mandato, na primeira plenária subsequente.

Art.10 Compete aos Coordenadores regionais exercer as funções de Presidente Regional nas suas respectivas regiões, excetuando-se o disposto no inciso IV do “caput” do artigo 8º.

Art.11 O patrimônio do CODISE será constituído, nas formas permitidas em lei, por subvenção, doações, dotações orçamentárias específicas ou por recursos provenientes de receitas eventuais diversas.

Parágrafo único. Por deliberação do Plenário, poderá ser criada contribuição pecuniária.

Art.12 Em caso de extinção do CODISE, o patrimônio, com aprovação do plenário, será destinado, em partes iguais, aos Conselhos participantes.

Art.13 Os casos omissos serão resolvidos pelo Plenário.

Art.14 As alterações estatutárias, devidamente aprovadas pelo plenário, serão registradas em órgão próprio.

Art.15 Eventuais modificações deste Estatuto só poderão ser feitas com a aprovação de, no mínimo, dois terços dos membros integrantes do CODISE, presentes na Plenária.

Art.16 Este Estatuto entra em vigor na data de sua aprovação.

## DISPOSIÇÕES TRANSITÓRIAS

Art.1º Os membros da atual Diretoria poderão ser reeleitos nos termos do Art.5, §1º deste Estatuto, considerando-se os dois mandatos iniciais de um ano como primeiro mandato.

— x — x —

Aprovado o Estatuto, o presidente deu andamento à pauta, passando ao momento da troca de experiências, com relato dos Estados de Roraima e Rondônia. A secretária do Conselho de Roraima, Neide da Silva Almeida, solicitou que os Conselhos remetessem cópia de sua legislação, especialmente na área do ensino superior, quando houve o comprometimento de todos em atender o pleito. A secretária do Conselho do Mato Grosso, Eloya Maria Teixeira Alves, demonstrou as inovações que estão acontecendo no seu Conselho, principalmente na questão do quadro de pessoal. Antônia Baena Petrus, do Conselho de Goiás, informou que seu Conselho está mudando para um novo local, que será, sem dúvida, muito melhor. Álvaro Barros da Silveira informou aos participantes que foi criado um e-mail coletivo, que permitirá a troca de mensagens entre todos os conselhos – [codise@cee.sc.gov.br](mailto:codise@cee.sc.gov.br), solicitou que utilizem o endereço, passando à análise de proposta de Raimundo Miranda, que sugeriu a constituição de Comissão com o fim específico de proceder estudos relativos à participação dos Conselhos Municipais no CODISE. No momento seguinte, o Presidente Antônio Carlos de Souza iniciou o processo eleitoral, quando Álvaro Silveira utilizou da palavra, dizendo que estava abrindo mão de participar da composição da chapa, por entender que havia necessidade de iniciar um processo de renovação, permitindo a participação de outras pessoas na diretoria do CODISE. Nesta linha Raimunda Aurila Maia Freire, nossa vice-presidente concorda com a posição ali colocada, abrindo mão de sua permanência na chapa a ser eleita. Foi apresentada pelo secretário Raimundo Miranda, chapa para a diretoria do CODISE, composta pelo Antônio Carlos de Souza – CEE/PR para presidente, Antônia Baeta Petrus – CEE/GO e para Secretária Benedita do Socorro Medeiros e Silva – CEE/PA. Não havendo outras inscrições, foi aclamada a chapa inscrita, tomando posse a partir de julho de 2002. A seguir, passou-se à eleição dos coordenadores. A região sul elegeu a secretária Maria da Graça Fiorioli, representante do Conselho Estadual de Educação do Rio Grande do Sul. A região Sudeste elegeu a secretária Jane Márcia Vitali do Conselho Estadual de Educação do Espírito Santo. A região Centro-Oeste elegeu o secretário José Durval de Araújo Lima do Conselho de Educação do Distrito Federal. A região Nordeste elegeu a secretária Maria Raimunda Pereira Sant’Ana, do Conselho Estadual de Educação da Bahia. A região Norte elegeu Rosângela Palhares do Nascimento Sasso, do Conselho Estadual de Educação de Rondônia. Ficou definido que a próxima reunião acontecerá no mês de agosto ou setembro de 2002, em Curitiba, Estado do Paraná. No horário livre tratou-se de outros temas, inclusive o tema da próxima reunião. Nada mais havendo, foi encerrada a V Reunião Plenária, com agradecimentos especiais aos colegas de Maceió/AL, que tão calorosamente receberam os participantes da reunião, da qual lavrei a presente ata que vai por mim, Álvaro Barros da Silveira, Secretário, e pelos presentes assinada. Maceió, 26 de abril de 2002.

## CONCLUSÃO

A avaliação da V Reunião Plenária do CODISE passa, necessariamente, por cinco pontos, senão vejamos.

Primeiro a expressiva participação de Diretores e Secretários dos Conselhos de Educação, mantendo a média dos últimos encontros, além da participação de Conselhos Municipais da Região onde ocorreu a Reunião, o que comprova sobejamente a solidificação do CODISE como Órgão representativo dos Conselhos de Educação.

Em segundo lugar, não menos importante que o primeiro, a participação efetiva de servidores do Conselho Estadual de Educação que nos acolheu, fato que sempre ressaltamos como da maior importância, pois ali ocorre realmente a troca de experiências. O carinho, a atenção dispensada por todos nos deixaram a vontade, sensibilizados, como se estivéssemos em casa. Isto sem falar da organização do evento, merecedor da maior nota. Fica o agradecimento todo especial a Marta Maria Machado Lins e, em seu nome, a todos os servidores daquele Conselho.

Terceiro, a escolha de nova metodologia para os nossos trabalhos, que restou aprovada. A participação dos palestrantes permitiu que nos organizássemos de forma diferente, buscando, através do planejamento estratégico, o levantamento dos nossos problemas e o encaminhamento das soluções. Obviamente, um trabalho deste porte implicaria em muitos dias de trabalho. Para que fosse possível, aplicamos a tecnologia de forma a concluí-la em um dia. Aprendemos o desenvolvimento do trabalho e simplificamos sua finalização, colocando como metas para a próxima reunião a reativação do CODISE EM FOCO e a criação de página na Internet. Equipes foram escaladas com tal finalidade e estão desenvolvendo seus trabalhos. Esperamos conferir os resultados na Reunião de Curitiba/PR.

Em quarto lugar, aprovamos o novo estatuto do CODISE, de forma pacífica e consensual, demonstrando que a forma escolhida, a criação de Comissão para estudos preliminares, foi acertada, facilitando em muito a criação de documento eficaz e eficiente.

Por fim, a eleição da nova Diretoria do CODISE, transcorrida na maior harmonia onde, por aclamação, elegemos Antônio Carlos de Souza (CEE/PR) para novo mandato como Presidente Antônia Baena Petrus (CEE/GO) como Vice-presidente e Benedita do Socorro Medeiros e Silva (CEE/PA) como Secretária.

Registre-se que a próxima reunião ocorrerá na Cidade de Curitiba, Estado do Paraná, no mês de setembro de 2002.

Um forte abraço e até lá.