

A EDUCAÇÃO E AS INFLEXÕES NO MODO DE GERIR O TRABALHO DOS PROFISSIONAIS DA EDUCAÇÃO NOS ANOS 80¹

Maria Aparecida da Silva
Professora Aposentada – UFMG
Professora da Universidade de Itaúna
Professora da Faculdade de Filosofia do Centro de Estudos Superiores da Companhia de
Jesus/Instituto Santo Inácio

1- A ADMINISTRAÇÃO PARTICIPADA COMO ESTRATÉGIA DE ASSIMILAÇÃO/RECUPERAÇÃO DOS CONFLITOS SOCIAIS: DO FIM DO REGIME MILITAR À NOVA REPÚBLICA

O aprofundamento da recessão nos primeiros anos da década de 80, a par do autoritarismo político que desenvolveu um tipo de modernização conservadora, acabou por gerar obstáculos à própria dinâmica do capitalismo. O Estado Restrito, que assumira o papel-chave no processo de desenvolvimento industrial, precisou criar estruturas económicas e políticas para viabilizá-lo. Com a crise instalada pelas contradições que engendrou, abriu espaço para políticas sociais compensatórias e de curto alcance. Colocou-se ainda mais em evidência o caos administrativo. No dizer do próprio Presidente da República, José Sarney, em 1985, o País encontrava-se com a "máquina governamental desarticulada", e cada vez mais distante da sociedade, que ansiava por democracia. Era uma declaração oficial do reconhecimento da retração do Estado R, expressa pela "máquina governamental desarticulada.". Resta, no entanto, caracterizar que, nessa circunstância, não se tratava da democracia definida como '*demos*' + '*kratos*', isto é, o ideal do governo pelo povo, mas de democracia entendida como "acepção de um jogo de poderes que se contrabalançam, sem que se levante o problema do acesso a cada um desses poderes. O que implica ficar 'assim excluída a participação popular da definição de democracia'" (BERNARDO, 1991, p.179).

As experiências de planeamento e de administração levadas a efeito nas décadas de 60 e 70 sofreram a partir do final dos anos 70 e início dos anos 80 uma crítica radical, a qual encarregou-se de colocar a nu o seu "desvio tecnocrático". Desvio

¹. Texto baseado na tese de doutorado de Silva (1994).

tecnocrático, na acepção empregada por Dumerval Trigueiro Mendes (1975, p. 6), referindo-se aos métodos de ação que acompanharam à “virada” na filosofia do poder pela qual pretendia-se “esvaziar o desenvolvimento (consciência e processo) de sua substância política, substituindo a ‘ratio’ política pela ‘ratio’ técnica” E, ainda, conforme Mendes (1975, p. 6) em opor do ponto de vista metodológico “a idéia de ‘eficiência’ (conceito ambíguo) à de ‘participação’” Contraditoriamente, no pragmatismo tecnocrático residia uma das fraquezas do regime militar. Ao se opor às ideologias de esquerda de modo geral, ao buscar solucionar, pela repressão, os conflitos sociais e políticos, em nome da segurança e do desenvolvimento, o regime só tinha a propor a "eficiência", e esta foi desmitificada pela crise do "milagre econômico".

Assim sendo, impunha-se, de forma imperativa, para a própria sobrevivência do Estado, uma inflexão no modo de gerir o social, numa operação complexa, visto que exatamente quando se ampliaram as demandas por políticas sociais, o patrimônio social, entendido por toda a infra-estrutura de sustentação do bem-estar social e econômico, encontrava-se extremamente sucateado.

Nesse contexto, tornava-se uma exigência a criação de instituições estatais e governamentais mais ágeis na resposta às demandas populares. Essa preocupação está presente nos discursos do Presidente civil da "Nova República" (1985-1990) e nos documentos oficiais.

O cenário de uma sociedade com crescente nível de contestação e organização, na qual as pressões são exercidas mais clara e abertamente, vai exigir um novo paradigma para a reforma administrativa e uma reconceitualização de planejamento e de desenvolvimento econômico. A exigência de conviver com conflitos sociais explícitos, a necessidade de legitimidade e de manutenção da hegemonia vão levar à apropriação e refuncionalização do discurso oriundo dos movimentos sociais.

Assim, no discurso oficial e nas propostas de reforma administrativa, a ênfase recaiu mais sobre a equidade, salientando a necessidade de atendimento às demandas sociais, do que sobre a eficiência e a supremacia das técnicas administrativas. Emergiu o conceito de participação na gestão pública. Surgiram os conselhos de representantes. Foram convocadas as associações de bairro para participarem de projetos comunitários de caráter compensatório. Foram feitas propostas de co-gestão e de audiências

públicas para discutir assuntos que dependiam da legitimidade popular. Todas essas formas de tratamento das demandas sociais e das exigências de equidade entram na pauta da reforma administrativa como ingredientes fundamentais.

O planejamento tecnocrático, de caráter compreensivo, vai assumindo as feições de planejamento participativo, com a preocupação de assimilar as organizações emergentes dos movimentos sociais, engendrando uma série de ações envolvendo as comunidades na resolução de problemas locais, como, por exemplo, habitação, saneamento básico, urbanização e lazer. Resta, no entanto, qualificar a participação que se restringiu a ser instrumental, como forma de divisão de responsabilidade com as comunidades carentes na aplicação de verbas escassas, na obtenção de mão-de-obra gratuita e/ou sub-remunerada, e na legitimação de ações governamentais.

Sob essa perspectiva, a reforma administrativa da "Nova República" passou a ser concebida como um processo dinâmico e permanente que deveria permear toda a máquina administrativa, no esforço de alcançar maior eficiência e eficácia, pela implantação de novos modelos gerenciais que permitissem assimilar, de forma adequada, as exigências e aspirações da sociedade brasileira.

Expressam essa inflexão os princípios que o novo Governo considerava essenciais para a reorientação da administração pública. Conforme o extraído por Marcelino e Souza (1993, p.43) dos documentos da Comissão Geral da reforma do Ministério da Administração, tais princípios são:

- . restauração da cidadania para prover os cidadãos de meios para a realização de seus direitos, obedecendo aos critérios de universalidade e acesso irrestrito;
- . democratização da ação administrativa em todos os níveis do governo, através de:
 - 1) dinamização, redução do formalismo e transparência dos mecanismos de controle,
 - 2) controle do Poder Executivo pelo Poder Legislativo e pela sociedade, e
 - 3) articulação e proposição de novas modalidades organizacionais de decisão, execução e controle administrativo-institucional:
- . descentralização e desconcentração da ação administrativa com o objetivo de situar a decisão próxima do local de ação, além de reverter o processo de crescimento desordenado da Administração Federal;
- . revitalização do serviço público e do servidor;
- . melhoria dos padrões de desempenho a fim de promover a alocação mais eficiente de recursos.

Se os princípios expressam a preocupação em atender às pressões da sociedade por um serviço público voltado para as necessidades da maioria da população, as diretrizes básicas contidas na Exposição de Motivos de 3 de setembro de 1986 revelam as pressões que os órgãos governamentais enfrentavam no sentido de reduzir custos e limitar investimentos. As mencionadas diretrizes dizem respeito à:

- . racionalização e contenção de gastos públicos;
- . formulação de novas políticas de recursos humanos;
- . racionalização da Administração Federal.

Para viabilizar a reforma, e numa tentativa de fazer reverter o processo de crescimento da administração indireta, é criada a Secretaria de Administração Pública (SEDAP) e extinto o DASP. Foi instituída uma nova Secretaria de Recursos Humanos e reformulada a Fundação Centro de Formação do Servidor Público - FUNCEP. Com essas mudanças a SEDAP teve condições de atuar no sentido de desenvolver o pessoal do setor público, especialmente por meio da criação da Escola Nacional de Administração Pública - ENAP - e do Centro de Desenvolvimento de Administração Pública - CEDAM. Vale salientar que a ENAP foi criada como elemento estratégico de um amplo processo de reforma administrativa que visava corrigir inúmeras disfunções e distorções do aparato estatal, a saber:

1. a rigidez do aparato público, que não se adaptou aos tempos de crise e incerteza;
2. a deficiência em termos de capacidade de gestão e capacidade técnica para a elaboração, implementação e avaliação de políticas públicas;
3. o baixo nível de articulação governamental, decorrente de uma administração centralizada (direta), sem condições de desempenhar os papéis solicitados por um Estado intervencionista, promotor de desenvolvimento, que propiciou o crescimento da administração descentralizada (indireta), para atender às novas demandas;
4. a distância existente entre o aparato burocrático e a participação do cidadão, exigência básica dos processos democráticos;
5. a falta de uma política de pessoal que proporcionasse a valorização, o incentivo e a qualificação do servidor público), em função do que se criou o Centro de Desenvolvimento da Administração Pública (CEDAM) e se elaborou uma

primeira versão da Lei Orgânica da Administração Pública Federal, para substituir o Decreto-Lei nº 200/67.

Uma observação salta aos olhos: houve, na década de 80, uma inflexão na forma de gerenciamento dos órgãos estatais. Da ênfase no planejamento de natureza orçamentária e financeira ou fiscal, passa-se para a institucionalização do planejamento administrativo a médio e longo prazo. A crise econômica atingira o âmago do Estado. Suas instituições, desacreditadas junto à população, careciam de legitimidade, mediante a institucionalização da administração planejada, na década de 80.

Nesse sentido, precisam reciclar-se, multiplicar e diversificar os canais de comunicação com a sociedade, a fim de refuncionalizar e dar respostas adequadas às suas demandas, o que implicava ter de ampliar o seu controle sobre o setor público e tomar decisões a partir de pactos políticos. Vale lembrar, no entanto, que é próprio da área da administração, em algum ponto do processo, ter que adotar posturas pragmáticas e normativas, tanto menos ambíguas quanto possível, e que forneçam diretrizes à ação social do Estado e de sua burocracia.

Frente ao cenário de meados dos anos 80, é plausível supor que a inflexão do Estado no sentido de institucionalizar a administração planejada tenha sido uma necessidade para administrar a própria crise e modernizar suas ações, tendo em vista a ampliação do Estado e a ação mais integrada da classe gestorial, em busca de sua hegemonia. A tendência da transnacionalização da economia, ao contribuir para remodelar o antigo poder central e para tornar informais muitas das operações do poder pode ser uma explicação plausível para essas mudanças.

No próximo tópico busco verificar como se deu esse processo, em termos de inflexão na maneira de gerir o social, tomando como referência as políticas educacionais - sua definição e implementação - no quadro geral das políticas sociais do Estado de Minas Gerais.

2- AS MEDIDAS "RACIONALIZADORAS" E AS ALTERAÇÕES NA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO NA ESCOLA

2.1 - OS ANTECEDENTES

Nas duas gestões administrativas estaduais compreendidas no período escolhido para estudo - 1ª. gestão: Tancredo Neves e Hélio Garcia, que o substitui, e 2ª. gestão: Newton Cardoso - como foi visto, ocorrem reformas, com o objetivo de implantar uma modernização racionalizadora na administração pública. Nessas reformas, as áreas sociais tiveram destaque especial. No que se refere à Educação, registram-se mudanças profundas quanto à administração de pessoal.

Suponho que essas mudanças muitas vezes inviabilizaram outras na mesma área, algumas de natureza pedagógica. E eu não poderia deixar de investigar, neste trabalho, as mudanças na administração de pessoal da Educação e inferir, a partir daí, como e em que medida essas mudanças contribuíram para viabilizar/inviabilizar a concretização de propostas pedagógicas, ao alterarem a organização do trabalho.

A partir de 1986/87, a Secretaria de Estado da Educação de Minas Gerais passa a adotar medidas de natureza administrativa e burocrática, como forma de gerir recursos e pessoal. Essas mudanças são tidas como necessárias para a concretização de mudanças pedagógicas. Tais medidas situam-se no âmbito da reforma administrativa do setor público e apresentam-se como mecanismo para a modernização institucional.

Uma série de medidas de natureza pedagógica vinha sendo tomada, tendo como parâmetro os compromissos de campanha expostos no documento *Governar é ... Diretrizes para um Plano de Governo em Minas Gerais* - Tancredo Neves/Hélio Garcia (NEVES, 1982). O documento da Secretaria de Estado da Educação denominado *Educação para a Mudança* (MINAS GERAIS. SEE,1983), juntamente com as decisões finais do [Congresso Mineiro de Educação](#), consubstanciadas no documento *Diretrizes para uma Política de Educação em Minas Gerais* (MINAS GERAIS. SEE,1983), subsidiaram o *Plano Mineiro de Educação 1983/1987* (MINAS GERAIS. SEE,1983) e este deu base às reformulações curriculares, à revitalização das escolas normais e à instituição da administração colegiada. A concepção geral de projeto pedagógico que veio sendo gestada nos movimentos sociais e dos trabalhadores de ensino de modo específico, ao longo da

década de 70 e no início da de 80, foi recuperada e "*refuncionalizada*" pelos programas partidários. Serviu de base para a carta de intenções do Governo do PMDB e pode ser resumida pelo seguinte trecho do Plano Mineiro de Educação (MINAS GERAIS, 1983: 3-4):

Todo indivíduo, independente de sua idade, credo, raça, classe social, tem direito à educação, sendo dever do Estado prover a educação formal e, por conseguinte, é necessário recuperar a responsabilidade de uma administração voltada para a solução dos problemas que afetam diretamente a função social da escola pública. Portanto, a administração deverá instrumentalizar-se para responder, com o devido respeito, à sociedade à qual serve. A escola deverá transmitir a todos que a ela tenham acesso, sem discriminação, o saber universal, ou seja, o saber historicamente acumulado, necessário à formação dos cidadãos. Desta forma, todo o ensino apresentado pelo Estado deve ter o melhor nível de qualidade que puder oferecer, independentemente da classe social atendida. Esse caráter de universalidade exige do Estado uma ação comprometida com os interesses de toda a população, eliminando a acepção elitizante ainda arraigada à educação. Neste sentido, o caráter da universalização não se reveste de pura expansão das oportunidades educacionais, mas exige o atendimento a todos, respeitando-lhes os valores, respondendo-lhes aos anseios, permitindo-lhes desenvolver, dentro do universo cultural e lingüístico local, a articulação desse universo com o saber universal.

Com base nesse Plano, uma série de propostas pedagógicas foram levadas a efeito, tais como: reformas de currículo, revitalização das escolas normais e administração colegiada. Simultânea e concomitantemente estavam acontecendo mudanças administrativas. Neste artigo, pretendo examinar as mudanças administrativas que afetaram as condições de trabalho do professor. Suponho que, por decorrência das reformas administrativas, aumentou-se o controle dos órgãos de decisão (Secretaria de Estado da Educação) sobre as escolas e sobre os trabalhadores de ensino, num movimento que implicou uma restrição dos poucos espaços de autonomia conquistados. E, se assim foi, as instâncias de participação, que por si só já conviviam com as contradições inerentes à formação dos profissionais e à internalização de mecanismos autoritários de gestão decorrentes da própria História da sociedade brasileira, sofrem redução de seu alcance.

Antes de abordar as mudanças propriamente ditas, vale lembrar que a administração de pessoal na área de Educação apresentava-se desde há muito tempo como um problema para os gestores do Estado R. Por ora, importa reavivar a memória sobre

alguns aspectos. Primeiro, o diagnóstico contido no "paper" de Fernando Roquete Reis (s/d, p. 1), onde o autor afirma que:

Cerca de 106.000 pessoas, é a força de trabalho a serviço da Educação. Desse total, aproximadamente 80.000 atuam no Ensino Primário, para reger cerca de 40.000 classes em seis mil unidades escolares, atendendo ao contingente da ordem de 1,8 milhões de alunos.

Tais números põem à mostra, desde logo:

a) que parece haver excesso de professores em relação ao número de classes e mesmo de alunos;

b) que se trata de uma organização de características gigantescas, a exigir extraordinário sistema de comando e de controle.

Segundo, não menos importante, trata-se do destaque dado ao "inchaço" de pessoal da Pasta da Educação, na exposição dos problemas da Secretaria de Educação pelo então titular, Octávio Elísio, na primeira reunião do Secretariado do Governo Tancredo Neves (PRIMEIRA visão dos problemas....., 1983).

Era o início do Governo da "Nova República". Não era conveniente a adoção de medidas drásticas que implicassem corte de pessoal. O momento era de assimilar e de recuperar as mobilizações dos profissionais da Educação e concretizar o ideário anunciado pela concepção global do projeto pedagógico dos novos gestores.

Assim sendo, nada mais oportuno que reforçar o envolvimento desses profissionais, pela via da participação, em projetos pedagógicos: Congresso Mineiro de Educação, Colegiado na Secretaria de Educação, nas Delegacias de Ensino e nas escolas, reforma de currículos e programas com a participação de docentes e especialistas de Educação. Era a primeira fase da "Nova República", que se caracterizou pela euforia, pelo otimismo e pelo voluntarismo pedagógicos.

O Congresso Mineiro de Educação foi o evento aglutinador e recuperador, no plano político-pedagógico, de muitas esperanças e sonhos dos trabalhadores do ensino e da população em geral em relação à Educação. As conclusões do Congresso Mineiro de Educação passam a ser a base da elaboração do Plano Mineiro de Educação. Para marcar a diferença com o tempo passado, a centralidade passa a ser a qualidade da educação pública, que era uma bandeira de luta do movimento dos

trabalhadores do ensino. Daí a adesão dos trabalhadores do ensino às propostas das reformas pedagógicas governamentais. Segundo a [União dos Trabalhadores do Ensino \(UTE\)](#), o Congresso Mineiro de Educação, ao recuperar as instituições do movimento dos trabalhadores do ensino, provocou a desmobilização da categoria, desviando sua atenção das questões relativas aos seus direitos trabalhistas e às condições materiais de trabalho, para as questões exclusivamente pedagógicas.

Sob o efeito do entusiasmo dos professores em relação aos projetos pedagógicos em curso, para os quais suas mobilizações foram canalizadas, dá-se início à segunda fase da "Nova República". Nesta, volta-se a atacar o ponto já diagnosticado, ou seja, "o grande contingente de pessoal, cujo crescimento havia ocorrido sem controle, e não correspondia às exigências de ampliação em face das demandas por escolarização". Diante desse diagnóstico, a racionalização administrativa impunha-se como necessidade, sob o ângulo de análise dos gestores das três Pastas - Secretaria da Administração e Desburocratização, Secretaria da Fazenda e Secretaria da Educação.

Pode-se dizer que, já no final da vigência do Plano Mineiro de Educação 1986-1987 (MINAS GERAIS. SEE, 1983), a escola pública e os profissionais que nela atuam vêm-se submetidos a medidas racionalizadoras oriundas dos órgãos de decisão, não apenas da área educacional, mas de outras instâncias, que, inclusive, submetiam aquela aos ditames destas. O agravante dessa realidade reside no caráter legitimado das medidas tecnoburocráticas adotadas, decorrentes tanto do envolvimento das propostas no discurso participativo, como também do engajamento dos profissionais do ensino na fase anterior - 1983/1985 - quando aconteceu o Congresso Mineiro de Educação e a implantação dos colegiados nas escolas. A vaga progressista em Educação entra em sua fase agônica, juntamente com os sonhos e projetos anunciados pela "Nova República".

As primeiras medidas são adotadas já em 1986. Por intermédio da Lei nº 9.346, de 5 de dezembro de 1986, é criado o Quadro Permanente da Secretaria de Estado da Educação, sendo também reestruturada aquela Secretaria. Por meio da Lei nº 9.381, de 18 de dezembro de 1986, posteriormente regulamentada pelo Decreto nº 26.515, de 13 de janeiro de 1987, é criado o Quadro de Pessoal das unidades escolares estaduais. Nesse quadro, separam-se os cargos de magistério das denominadas funções administrativo-

burocráticas, incluindo algumas funções especializadas, que já haviam sido regulamentadas como cargos do Quadro Permanente. Nessa lei, especificavam-se também os critérios de ingresso e movimentação de pessoal, bem como o número de servidores, a distribuição de aulas e a jornada de trabalho docente, entre outros, aos quais as unidades escolares deveriam ater-se, ao organizar seu quadro, levando em conta seus quantitativos (número de alunos, turmas e turnos). Era o início da racionalização administrativa do pessoal lotado na Secretaria de Estado da Educação, nas Delegacias Regionais de Ensino e nas unidades escolares.

Um desfile de planos de carreiras ou de quadros funcionais ou de planos de cargos e salários, entre outras, constitui rotina sempre que há necessidade de induzir a motivação e a fidelidade com relação à organização. De maneira tácita, desvia os profissionais das ocasiões de conflito. Cria expectativas entre aqueles que acreditam ter direito à promoção, em razão dos longos anos de fidelidade ao serviço (promoção por tempo de serviço) e acena com esperança de ganhos para os mais jovens e ambiciosos, que desejam progredir na carreira graças ao reconhecimento do seu trabalho, de sua qualificação e habilitação (promoção por mérito).

Um dos dispositivos do Decreto nº 26.515, de 13 de janeiro de 1987, assim prescreve:

Art. 16 - O professor, com carga horária incompleta ou de conteúdo excluído do currículo poderá ser aproveitado na escola ou em outra da localidade, sucessivamente, para:

I - regência de atividades, áreas de estudo ou disciplina para o qual possua habilitação específica;

II - regência de aulas de conteúdos afins, no mesmo grau de ensino ou em grau diferente;

III - regência de qualquer atividade, área de estudo ou disciplina; (Grifos meus.)

IV - substituição na própria escola, de aulas do mesmo conteúdo ou conteúdo afim, ainda que em grau de ensino diferente;

V - regência em qualquer atividade, área de estudo ou disciplina.

Alguns problemas concretos e delicados, do ponto de vista político, levam à adoção dos critérios anteriormente citados. Dentre estes, estavam, na perspectiva dos governantes, os contratados, também denominados convocados, e os celetistas, contratados segundo as normas da Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT). Dentre estes, destacavam-se os do ensino público, pelo aumento de seu número sem mecanismos de controle. Por isso eram considerados, como afirma Gentilini (1993, p. 212), "... os grandes

responsáveis pelo que se considerava o 'inchaço' dos quadros do funcionalismo público com reflexos no custeio da máquina administrativa do Estado".

Problema mais complexo, devido à malha do clientelismo em que se enreda, constituía o pessoal em "desvio de função", isto é, aqueles professores, em sua maioria oriundos das séries iniciais do 1º Grau, que se haviam afastado da sala de aula, tanto por interesse pessoal, quanto por interesse do sistema, para exercer funções nos órgãos administrativos do Estado, entre eles a Secretaria de Estado da Educação, mas não exclusivamente nessa Pasta. Outro mecanismo, previsto em lei, que viabilizava o afastamento de pessoal da escola, era a "adjunção". A adjunção é um mecanismo que possibilita ao funcionário prestar serviço, em outra repartição - órgão do governo ou instituição que com o governo mantém convênio, dentro ou fora do Estado de Minas Gerais - respeitada a conveniência do sistema e o interesse do funcionário.

Gentilini (1993, p.213), diretor da Delegacia Regional de Ensino de Poços de Caldas na época, e autor de uma dissertação de Mestrado focalizando as reformas administrativas do Governo Newton Cardoso, observa que, apesar das distorções causadas ao sistema de ensino em decorrência das adjunções e dos desvios de função, com o aumento do número de contratados, durante dois períodos administrativos, não foram tomadas medidas mais rigorosas de controle dos afastamentos e das contratações e que os critérios estabelecidos pela Lei 9.381/86 e pelo Decreto 26.511/87 não foram rigorosamente observados.

Carvalho (1993, p. 6), em sua tese de Mestrado intitulada *O professor-funcionário no intervalo da prática*, faz uma retrospectiva das políticas governamentais para o pessoal da Educação em desvio de função. Considera que, no período de 1983/87, implanta-se uma **política de permanência** que se caracteriza por um conjunto de medidas de incentivo à regência que tinham por objetivo sanar o problema de fuga de professores no seu nascedouro: a sala de aula.

A autora (1993, p. 6) aponta as medidas adotadas na Gestão Tancredo Neves/Hélio Garcia com o objetivo de incentivar a continuidade em tarefas de ensino:

No dia 12 de maio de 1983, os jornais da Capital anunciavam: Considerando que a melhoria da qualidade de ensino está diretamente ligada à valorização do profissional do magistério, o Governador Tancredo Neves, atendendo a antigas reivindicações da categoria, enviará mensagem especial do Poder Legislativo,

contendo diversos benefícios: Gratificação de incentivo à Docência, Incorporação da Produtividade, Acesso e Progressão Horizontal, Convocação de Pessoal para as escolas estaduais e Concurso Público.

No discurso de Carvalho fica evidente que há um "desviante" - o professor. Como todo aquele que se desvia da norma na sociedade, este deve ser submetido a medidas de tolerância, de início, e, depois a medidas incentivadoras e pedagógicas que possibilitem seu ajustamento aos parâmetros preestabelecidos de normalidade. No caso do educador "desviante", o ajustamento significa a permanência na sala de aula. O que se esconde atrás do biombo pedagógico das políticas de permanência?

Ainda segundo Carvalho (1993:6), as medidas tomadas, e por ela denominadas de política de permanência, não atingiram o objetivo proposto. O novo Governo Newton Cardoso passa, então, a adotar uma série de medidas que visavam à devolução do professor à sua atividade de ensino, as quais a autora (1993, p.6) denomina **política de retorno**.

No discurso de Carvalho, observa-se que o tratamento ao "desviante" muda. As medidas adotadas, consubstanciadas na pedagogia do estímulo, não funcionaram. Foi preciso adotar outra pedagogia - a da energia, a da ordem: "Desviante, retorne!".

A adoção das denominadas medidas de retorno constituía uma exigência em face da avaliação do setor fazendário, que considerava o setor educacional reticente e alheio ao cumprimento da determinação de conter as contratações. A saída encontrada pelos órgãos governamentais foi o processo a racionalização, tendo como critério o Decreto 26.515, em uma perspectiva essencialmente econômica e tecnocrática.

Em outras palavras, a semente havia sido lançada no Governo passado, ainda que ao som agônico da "Nova República". Não mais se tratava de implantar projetos político-pedagógicos (Currículos, revitalização das escolas normais, administração colegiada). Isso já havia acontecido. Tratava-se de implementar medidas de contenção de gastos.

Dentro da perspectiva da política de retorno, usando a expressão de Carvalho (1992:6), dois decretos são publicados (Decreto nº 27.166, de 22/7/87, e Decreto nº 27.276, de 26/8/87). Pelo primeiro, são revogados todos os atos de adjunção, com a exigência de que os professores e funcionários nessa situação retornassem às suas repartições de origem

dentro de três dias. Pelo segundo, proíbe-se a concessão de "autorização especial". Por esse dispositivo, os profissionais da Educação escolarizada não poderiam afastar-se de suas funções para frequentar cursos de pós-graduação ou de qualificação profissional. As razões do Governo para o primeiro dispositivo eram que a Secretaria da Educação estava servindo de “fornecedora de mão-de-obra” para outras instituições, e, para o segundo, eram que as concessões de autorização especial ocorriam de forma indiscriminada e até por critérios políticos (político-partidários).

Reavivar a memória é um exercício sumamente necessário, quando se trata de reconstruir a História. É oportuno, aqui, lembrar que para viabilizar a reforma administrativa, tendo como parâmetro as diretrizes contidas no Decreto-Lei nº 200/67, os gestores do Estado R, em Minas Gerais, precisaram recrutar, do sistema estadual de ensino, as pessoas mais habilitadas e qualificadas. Vale salientar que essa habilitação e qualificação, regra geral, era obtida por iniciativa do trabalhador em educação, sem ônus para o Estado.

Os profissionais mais qualificados e habilitados eram retirados da escola. Tinham como prêmio afastar-se da sala de aula e, conforme o nível hierárquico em que se posicionavam, receber uma complementação salarial, possível mediante contratos por prazos delimitados e renováveis, com firmas governamentais, como, por exemplo, a Fundação João Pinheiro. Tais recrutamentos e complementações salariais, como estratégias para realizar a modernização administrativa, passam, na década de 80, a constituir um problema, segundo MARES GUIA NETO, quando Secretário da Reforma Administrativa e Desburocratização de Minas Gerais.

O incentivado a sair da sala de aula na década de 70 passa a ser chamado de "desviante" na década de 80, e estimulado por prêmios, tais como gratificação à regência e incorporação da produtividade, a voltar à sala de aula. Diante do fracasso das medidas incentivadoras, passa-se ao "cumpra-se a lei" - "política de retorno". Em ambas as circunstâncias, esconde-se por trás do biombo, o fundamental - as razões econômicas e a necessidade do controle da organização do trabalho.

Em face de pressões políticas, seja por parte das instituições da sociedade envolvidas, seja por parte das associações de categorias do magistério ou, ainda, por

publicações com críticas às medidas adotadas pela imprensa local, o Governo faz um recuo tático. Pelo Decreto nº 27.299, de 2 de setembro de 1987, autoriza a adjunção até o final do ano.

Na verdade, esse recuo foi uma recuperação do conflito, para que medidas de ordem administrativa mais drásticas pudessem ser efetivadas. Dois atos legais explicitam a inflexão no modo de gerir a área educacional - o Decreto nº 27.212, de 11 de agosto de 1987, e o Decreto nº 27.541, de 20 de novembro de 1987. Por meio desses decretos, o Governador delega à Casa Civil a competência para controlar os atos de movimentação de pessoal no Estado.

Em um ajuste de contas entre a Secretaria de Estado da Educação e a Secretaria de Estado da Fazenda, concluiu-se que era preciso enxugar o quadro de pessoal da Secretaria de Estado da Educação, e a via encontrada foi proibir convocações (de professores substitutos) para suprir a falta de pessoal nas unidades escolares. Tal medida foi consubstanciada pelo Decreto nº 27.444, de 14 de outubro de 1987.

Como não é preciso muito esforço para inferir, tornou-se inviável, com tais medidas, o funcionamento das unidades escolares. Assim, em menos de um mês, o Governador retrocede e autoriza as unidades de ensino a convocarem o pessoal necessário para o cumprimento de suas atividades. Entretanto, essa decisão não implicou autonomia da Secretaria de Estado da Educação, tampouco da escola, pois, nos termos do Decreto 27.513, de 11 de novembro de 1987, e do Decreto 27.541, também de 11 de novembro de 1987, competia à Casa Civil controlar e fiscalizar todo ato de movimentação de pessoal.

Com essa inversão, alguns analistas dessa mudança de competência de um órgão para outro, situado superiormente na estrutura hierárquica, consideram um retrocesso, que reflete uma tendência a descaracterizar a Secretaria de Educação como o órgão encarregado de cuidar da educação pública, que é sua especificidade. A educação pública é entregue a uma secretaria eminentemente político-partidária, capaz de fazer barganhas - a Secretaria Adjunta à Casa Civil.

Gentilini (1993, p. 227) considera que:

A delegação de competência à Casa Civil transforma a SEE/MG [Secretaria de Estado da Educação de Minas Gerais] em um órgão meramente cumpridor das determinações do Secretário Adjunto da Casa Civil e o titular da pasta da Educação, uma figura decorativa, reduzido a assinar atos de rotina burocrática; já que a própria

administração de recursos financeiros e de pagamento de pessoal passa a depender da anuência da Secretaria da Fazenda do Estado, sob rigorosos critérios e limites.

Por um ângulo de análise, a transferência à Casa Civil do controle da movimentação de pessoal é um retrocesso, na medida em que recupera formas tradicionais de exercício da autoridade. Por outro, esse procedimento não representa um recuo, mas a manutenção de clássicas práticas tayloristas de manutenção de hierarquias formais.

O fato de a Secretaria de Educação ser relegada a um plano inferior, quando se trata de administrar o processo de trabalho e a força de trabalho da Educação, especialmente após os avanços conquistados no campo pedagógico, tais como administração colegiada, revitalização de Escola Normal entre outras medidas, foi objeto de severas críticas. Quer-me parecer que o agravante não reside na mudança da fonte do controle, pois, em ambas as instâncias, o controle estaria ocorrendo. A gravidade situa-se, no meu entender, no fato de que se tratava de medidas que visavam, pelo controle da movimentação de pessoal, modificar a organização do trabalho na escola, de modo a conseguir, sem alterar os meios de produção e sem aumentar a qualificação da força de trabalho - capaz, no entanto, do mesmo trabalho simples - reduzir a "porosidade" na jornada de trabalho dos profissionais da educação. Isso significa, em outras palavras, obrigar os trabalhadores do ensino a trabalhar mais tempo (seja prolongando a jornada de trabalho, seja acelerando a sua execução), com os mesmos meios de produção e obedecendo ao mesmo sistema de trabalho. É um quadro de estagnação tecnológica característico da mais-valia absoluta. Nem aumenta a produtividade, nem aumenta o interesse da força de trabalho. E o círculo vicioso instala-se. A força de trabalho não produz, porque está desinteressada, com todas as conseqüências que daí advêm, e, porque não produz, é reprimida; porque é reprimida, fica mais desinteressada ainda e, porque está mais desinteressada, não produz. O único recurso do lado de quem organiza o trabalho - os gestores - é continuar reprimindo, mas esse recurso é ineficaz para aumentar a produtividade e o círculo vicioso prossegue.

2. 3 - AS MEDIDAS "RACIONALIZADORAS" - OUTRAS VOLTAS DO PARAFUSO...

Todas as alterações vistas anteriormente eram apenas medidas preliminares. Outras mais rígidas foram tomadas a partir de um pacote de medidas publicadas em fevereiro de 1988 e corporificadas no Decreto nº 27.868, de 13 de fevereiro de 1988, e na Resolução nº 6.409, de 25 de fevereiro de 1988, da Secretaria de Estado da Educação de Minas Gerais, ambos entrando em vigência naquele ano letivo (1988).

O decreto ficou sendo conhecido como “Decreto de Racionalização do Quadro de Pessoal da Secretaria de Estado da Educação”. Estabelecia os critérios de movimentação de pessoal efetivo e de contratações para o Sistema Estadual de Educação. As bases para a elaboração desse decreto foram a Lei 9.381, de 18 de dezembro de 1986, e o Decreto 26.515 de 13 de janeiro de 1987, ambos aprovados no fim da primeira fase da "Nova República".

Nos termos do decreto da "racionalização" (Decreto nº 27.826, de 22/1/88), o diretor da escola só poderia convocar pessoal para atuar na escola após a autorização prévia do Governo:

Art. 2º - O Secretário de Estado da Educação baixará instruções sobre a racionalização e o processamento da convocação e seu encaminhamento, para autorização, à Secretaria de Estado da Casa Civil.

Enquanto não se desse a autorização prévia para convocar pessoal para o cargo ou função, a unidade estadual de ensino deveria funcionar, exclusivamente:

- I- com o diretor ou coordenador da escola;
- II- com os ocupantes de cargos efetivos:
 - a) de especialista de educação;
 - b) do Quadro Permanente, (...)
 - c) de professor ou de regente de ensino (...),
- III- com o servidor em exercício do cargo em comissão de Secretário de Escola ..

(Art. 1º, parágrafo 2º, do Decreto nº 27.868, de 12 de fevereiro de 1988).

Em termos operacionais, a aplicação do artigo implicava o pleno emprego dos profissionais da Educação efetivos e só permitia a existência das funções de Vice-Diretor, Coordenador de Ensino, de Acompanhamento Musical ou de Atividades Artísticas (funções previstas no artigo 13 da Lei nº 9.381, de 18 de dezembro de 1986), quando todas

as aulas de todos os conteúdos curriculares estivessem distribuídas entre os profissionais efetivos (Art. 2º). Dentro da perspectiva do pleno emprego dos profissionais efetivos, as aulas seriam distribuídas nos termos do artigo 6º. da Resolução 6.409/88:

Art. 6º. O professor, com carga horária incompleta ou excluída do currículo, será aproveitado, na própria escola ou em outra da localidade, e sucessivamente, para (Grifos meus):

a) Regência de atividade, área de estudo ou disciplina para a qual possua habilitação específica;

b) Regência de aulas do conteúdo do seu cargo, em grau de ensino diferente;

c) Regência de aulas de conteúdo afim, no mesmo grau de ensino ou em grau diferente;

d) Regência em qualquer atividade, área de estudo ou disciplina (Grifos meus.);

e) Substituição de aulas do mesmo conteúdo ou de conteúdo afim, ainda que em grau de ensino diferente.

Parágrafo 1º - Nas situações previstas nas alíneas b, c, d e e do parágrafo anterior, exigir-se-á que o professor tenha condições de ser autorizado a lecionar, nos termos da legislação específica.

Grifei o “caput” e a alínea d do artigo 6º por que dela sobressaem algumas questões. Em relação ao “caput”, vale salientar que ao profissional da educação escolar que, após a distribuição das aulas, ficasse com carga horária incompleta, a solução seria complementar a carga horária em outra instituição, sendo viável, pelo Decreto 27.868, de 12/2/88, a mudança de lotação, mediante o procedimento *ex-officio*, já previsto na legislação (Lei n º 9.381, de 18/12/86, e Decreto n º 26.515, de 13/1/87), em que o servidor não opinava sobre seu interesse ou não pela mudança de lotação. Todos esses expedientes eram acionados para que o pleno emprego dos efetivos se tornasse realidade e, por conseguinte, não se viabilizassem convocações.

Já a alínea de do referido artigo trata de medida extremamente relacionada às propostas de currículos e programas de ensino, revitalização da Escola Normal e administração colegiada. As propostas de currículos e programas levadas a efeito, no governo Tancredo Neves/Hélio Garcia (1983-1986), pelos intelectuais progressistas², na condição de gestores do Estado Restrito, apesar de algumas incongruências teórico-práticas,

² Na área educacional, em Minas Gerais, muitos intelectuais progressistas foram empossados em vários cargos na Secretaria de Estado da Educação, no primeiro governo eleito após o fim do regime militar. Estes intelectuais não só tinham participado da campanha como haviam colaborado na elaboração do documento - *Governar é ... Diretrizes para um plano de Governo* - Tancredo Neves/Hélio Garcia. Nesse documento, na

incorporam os progressos das ciências e do próprio referencial teórico-prático de currículo como campo de estudo.

Tendo como lema "educação para a mudança", as propostas de currículos e programas tinham como pressuposto a necessidade da formação omnilateral da personalidade do aluno. Concebia-se o aluno como sujeito político capaz de intervir nas instituições em que se insere, bem como na sociedade. Por conseguinte, propunha-se que os currículos e programas de ensino tivessem como objetivo a formação do aluno como "cidadão" consciente e participativo. Acreditava-se que o aluno, "futuro cidadão", participativo e crítico, seria capaz de transformar o social. De acordo com essa perspectiva, era fundamental assegurar a esse aluno o domínio de uma fundamentação teórica sólida e de uma instrumentalização técnica compatível com as exigências para o desenvolvimento das forças produtivas.

Algumas questões emergem, a partir das afirmações anteriores. Como garantir a tão propalada qualidade do ensino público das promessas de campanha, das metas do Plano Mineiro de Educação 1984/87, consubstanciadas em propostas de currículos e programas de ensino, se se considerar que o professor, para completar as aulas do seu cargo, deverá exercer *a regência de qualquer atividade, área de estudo, ou disciplina?* Não se estaria, com esse dispositivo legal, negando o próprio pressuposto de valorização dos conteúdos fundamentais e críticos? Que qualidade de escola pública e de ensino público é viável como um professor tendo que dar diversas disciplinas para completar a sua jornada de trabalho?

Quando uns decretam o fim do fordismo e outros afirmam que "o fordismo está vivo no Brasil" (CARVALHO, SCHMITZ, 1990, FERREIRA *et al.*, 1991), não há como discordar do segundo grupo, ao constatar que um dos seus princípios básicos penetra agudamente a organização do trabalho na Educação - a não "porosidade" da jornada de trabalho -, ou seja, a inexistência de pausas de espera na produção. Os professores têm que completar plenamente sua carga horária. Se não houver aulas da sua disciplina, eles podem dar aulas de qualquer outra disciplina ou área de estudo, podendo chegar a lecionar 3, 4 ou 5 disciplinas diferentes. Se não houver aula na sua escola, completará sua carga em outra localidade, o que implicará consumo de tempo para o deslocamento do professor, além de

parte que se refere ao desenvolvimento social de Minas, há um tópico dedicado à Educação, no qual são

ajustamento ao horário da outra escola. O que importa é não ficar com o horário vago (o correspondente à pausa de espera na produção). Se de todo não houver aulas das disciplinas ou áreas de estudo, deve realizar qualquer atividade. (Atividade aqui está sendo tomada no sentido atribuído pela Lei Federal nº 5.692, de 11 de agosto de 1971, como tratamento dado às matérias nas quatro primeiras séries do 1º Grau).

Para a aplicação desse princípio, o controle tem que ser rigoroso e ostensivo. Os contratos têm que passar pelo crivo do inspetor escolar, da seção de pessoal da Delegacia Regional de Ensino, da Secretaria de Estado da Educação, do fiscal da Secretaria da Fazenda e do Chefe da Casa Civil.

O decreto, ao determinar que a não-contratação de pessoal fosse cumprida, interfere em direitos dos servidores. Entre esses direitos, destacam-se os afastamentos por licença, inclusive licença para tratamento de saúde e férias-prêmio. Tais pedidos ficavam pendentes até que a Delegacia Regional de Ensino os examinasse, apresentasse seu parecer, tendo por base os quadros informativos das escolas, e os encaminhasse à Casa Civil e à Secretaria da Fazenda, então encarregada da fiscalização do cumprimento do decreto, e o contrato para substituir os afastamentos fosse, enfim, autorizado. Só assim eram asseguradas ao solicitante de afastamento a concessão de licença e ao contratado a segurança de que o período em que substituiria um professor seria pago pela Secretaria da Fazenda.

Além das intervenções na vida profissional dos professores, anteriormente citadas, outra medida é acionada. Trata-se da remoção ou mudança de lotação *ex-officio*, isto é, sem que fosse de interesse e iniciativa do profissional, mas do sistema de ensino. As remoções eram processadas sempre que ocorresse excedente de profissionais, após a distribuição de todas as aulas, nos termos do artigo anteriormente citado. E, ainda mais, para completar a carga horária docente, o professor deveria, caso essa carga não fosse suficiente em uma escola, assumir turmas em mais de uma escola, sendo estas, às vezes situadas diametralmente opostas à sua, na cidade,

Uma política para reduzir especialistas de Educação é colocada em vigor, contrariando a Lei Federal nº 5.692/71. Segundo essa lei, as escolas de 1º e 2º Graus deveriam contar, em seus quadros, com especialistas de Educação - Supervisores

Pedagógicos e Orientadores Educacionais. A política para reduzir pessoal que atinge os especialistas de Educação, levada a efeito pela via do artigo 5º da Resolução nº 6.409, de 25 de fevereiro de 1988, oriunda da Secretaria de Estado da Educação de Minas Gerais, só admitia o preenchimento da função de Vice-Diretor e de especialistas após o atendimento de todas as turmas, da 1ª à 4ª séries, por Supervisores Pedagógicos e as da 5ª à 8ª séries, por Orientadores Educacionais. Lembra Gentilini (1993, p.236) que, com o rigor com que o decreto era aplicado, não restavam praticamente professores e especialistas efetivos disponíveis para a função de Vice-Diretor, dado o mecanismo de mudança de lotação já citado, ou seja, lotação *ex-officio*.

É provável que as medidas "racionalizadoras", afetando também os especialistas de educação, tenham sido um acontecimento marcante para a tomada de consciência que se vinha desenvolvendo de que a proletarização atingira não apenas os professores, mas a todos os que atuavam na escola - do servente aos especialistas de educação, passando pelos professores. Proletarização, aqui, está sendo entendida como a define Enguita (1991, p.46) "processo pelo qual um grupo de trabalhadores perde, mais ou menos sucessivamente, o controle dos seus meios de produção, o objetivo do seu trabalho e a organização de sua atividade". É um forte indicador da tomada de consciência desse processo o fato de a [UTE](#) - União dos Trabalhadores do Ensino, mudar seu nome, quando se transforma em Sindicato Único dos Trabalhadores em Educação (agosto de 1990). Com essa mudança de nome a UTE declara formalmente representar não só aos professores, mas a todos os profissionais da educação.

Na prática administrativa mineira, havia um procedimento denominado **acesso**, ou mudança de nível, que dava possibilidade ao profissional da educação efetivo que atuava da 1ª à 4ª série, mas com habilitação em nível superior, trabalhar da 5ª à 8ª série ou no 2º Grau, com vencimento correspondente ao nível do curso concluído pelo profissional e sua promoção, por acesso, a um nível mais elevado da carreira. A Resolução nº 6.409, de 25 de fevereiro de 1988, prescreve que, "... observada a conveniência pedagógica, o professor e o especialista de educação serão lotados, **preferencialmente**, em nível ou grau de ensino que corresponda ao nível de seu cargo e de sua habilitação específica".

Gentilini (1993, p.236) faz uma avaliação do impacto dessa medida:

Este dispositivo gerou uma gigantesca movimentação de professores de um grau de ensino para outro, abandonando repentinamente as suas classes, interrompendo um trabalho já iniciado e muitas vezes sem condições [subentendido por qualificação ou competência] para atuar em outro nível de ensino embora **legalmente** habilitado. Tratava-se, para o Governo, de pôr um fim nas convocações de graus de ensino mais avançados, onde o pagamento do profissional era maior, já que correspondente à sua habilitação.

Em 1986, como foi exposto anteriormente, é criado o denominado Quadro Permanente, que possibilitava a profissionais da educação atuando em funções administrativas optarem entre o Quadro do Magistério e o Permanente. À época de sua aprovação, o Quadro Permanente apresentava vantagens financeiras ao optante. Todavia, com o passar dos anos, a tabela de vencimento do pessoal desse quadro ficou extremamente defasada e passava a ser mais compensador, do ponto de vista de remuneração, atuar no Quadro do Magistério.

As pressões por parte dos funcionários do Quadro Permanente foram crescendo, simultaneamente com o interesse do Governo em preencher o quadro da escola com pessoal efetivo. Vale registrar, aqui, a atuação da Associação dos Trabalhadores da Educação (ATEDUC), à qual se filiavam os funcionários da Secretaria de Estado da Educação e Delegacias Regionais de Ensino, no sentido de exigir providências do governo em relação aos funcionários desse Quadro. Assim, em 21 de junho de 1988, por meio do Decreto nº 28.255/88, foi concedido ao pessoal do Quadro Permanente o direito de reoptar pelo Quadro do Magistério, com a condição de serem relotados em unidades escolares. Com esse procedimento em vigor, cerca de 9.000 funcionários fazem a reopção e são relotados nas escolas.

O impacto de tal medida recai sobre os professores contratados (convocados). Perdem seus lugares, depois de haverem passado por todo o processo burocrático de terem seus contratos analisados pelas Delegacias Regionais de Ensino, em face do quadro da escola, encaminhados à Casa Civil e à Secretaria da Fazenda, para autorização de convocação e direito à remuneração.

Em pleno fim de semestre, não é preciso muita imaginação para inferir que as conseqüências de alterações dessa natureza para a seqüência dos projetos pedagógicos

nas escolas foram drásticas. Professores afastados da regência por muitos anos passam, da noite para o dia, a assumir as aulas.

Toda essa mudança na organização do trabalho leva à reflexão sobre as condições para se viabilizarem propostas pedagógicas, bem como sobre o posicionamento do colegiado das escolas diante das medidas racionalizadoras. Criado, dentro do espírito de democratização das relações no sistema estadual de ensino, recuperando uma aspiração dos profissionais da educação, teve o colegiado voz ativa e posicionamento na hora que os seus integrantes - trabalhadores da educação - se vêem aviltados em seus direitos? De fato, na sua origem, está uma parte da explicação para o seu silêncio. Instituído para discutir problemas pedagógicos e administrativos no que tange ao pedagógico, limita-se a pautar-se pela perspectiva da participação funcional. Nesse contexto, torna-se oportuna a advertência de Palloix (1982, p.92): "Há um risco de que as reivindicações de 'controle por parte dos trabalhadores'(ou auto-administração - autogestão) sejam ilusórias, se forem limitadas às reivindicações de controle da produção(...)".

Alguns subsídios da teorização sobre o controle a partir da prática nas relações de trabalho contribuem para a compreensão desse aparente contraditório dos trabalhadores da educação, por meio de suas instituições. Ramalho (1991, p.40-2) considera que "controle é um dos termos mais usados para contar como os trabalhadores são persuadidos a trabalhar, com detalhes sobre a condução das operações de trabalho ou da aceitação da autoridade capitalista por parte dos trabalhadores".

Citando P. K. Edwards (1990, p.142), Ramalho (1991, p.40) assim considera:

Deve-se abandonar a idéia de que o controle é necessariamente o produto da intenção deliberada da parte de gerentes e trabalhadores. Com certeza ambas as partes tentam influenciar a condução do processo de trabalho. Mas equacionar controle com efeitos intencionais traz problemas para identificar esses efeitos e para mostrar que os vários, e às vezes competitivos, métodos de influenciar a negociação do esforço do trabalho vem de uma política coerente. O mais perigoso, no entanto, é tratar o controle como algo em que apenas a gerência se envolve, com os trabalhadores em um papel puramente reativo.

Ainda segundo Ramalho (1991, p. 41) "é preferível ver o controle como um padrão que emerge do processo de luta. Não apenas isso ajuda a lidar com o problema

da intencionalidade como também serve para enfatizar a natureza multifacetada do controle".

Para esse autor (1991:41), ainda remetendo a P. K. EDWARDS (1990:144-145):

Controle é um termo que resume um conjunto de mecanismos e práticas que regulam os termos do processo de trabalho. Vendo o controle em termos do resultado de lutas permite uma distinção entre controle detalhado (*detailed control*) e controle geral (*general control*). O primeiro se refere ao processo de trabalho imediato, a assuntos referentes a tarefas de trabalho e podem ser resumidas numa fronteira de controle. O ponto chave sobre a fronteira de controle é que tanto resume os resultados de lutas anteriores no processo de produção como cria as possibilidades de lutas futuras. Como no caso do controle em detalhe (...), o controle geral não se refere a intenções mas a padrões de resultados. Reflete a extensão na qual os trabalhadores ficam subordinados à produção de mais valia. Não é controle no sentido do poder de decidir aspectos particulares do esforço de negociação mas uma indicação da efetividade social do sistema produtivo. A importância de distinguir entre o controle geral e o controle em detalhe está em que uma crise do último não necessariamente prejudica o primeiro. O ponto importante é que é possível analisar o controle sem reduzi-lo ao local da produção e sem oscilar entre suas concepções indiferenciadas.

Vale tocar, aqui, numa questão complexa, qual seja, o contraditório da busca de autonomia pelos trabalhadores da educação escolarizada. De um lado, reivindicam o controle compartilhado (*controle em detalhe*) da escola, por isso, reivindicam assento no colegiado de professores, pais e alunos, para discussão e tomada de decisão em relação às questões pedagógicas e administrativo-pedagógicas. Tentam, de certo modo, sair do controle do Estado, no que se refere às tarefas de trabalho, e buscam a democratização do espaço escolar. Obtêm o consentimento na medida em que esta participação é funcional, isto é, volta-se para o alcance dos objetivos de maior produtividade.

Por outro lado, esbarram com a hierarquia e com o controle do Estado no que se refere à sua subordinação à produção de mais-valia (controle geral), na medida em que compõem um quadro de pessoal constituído pela ação do Estado. Não lhes é, ainda, assegurado o direito à participação no controle da organização do trabalho e da administração da força de trabalho (controle geral). Nesse nível, a participação é negada, portanto, é "conflitual". Essa participação implicaria tocar na questão central - a exploração

daqueles que organizam o trabalho em relação àqueles que executam o trabalho. Daí as razões de ser de tantas derrotas nas lutas levadas a efeito seja de forma autônoma seja dirigidas pelo sindicato, fazendo a história possível.

Decorre dessa distinção entre os tipos de controle com relação ao futuro a capacidade diferenciada dos trabalhadores de manter e de desenvolver a resistência. Outra implicação é focalizar tanto o controle em relação ao local da processo de produção quanto fora dele.

Segundo Gentilini (1993, p.233), que - não é demais recordar - ocupava na época, o cargo de Diretor I da Delegacia Regional de Ensino de Poços de Caldas:

Em todo o Estado, estabeleceu-se uma confusão na atribuição de aulas para se cumprirem as exigências racionalizadoras agora transformadas em lei. Os diretores de escolas e os inspetores das DREs [Delegacias Regionais de Ensino], temerosos de que a atribuição de aulas pudesse gerar uma contratação, lançavam mão de todos os recursos para que os alunos não ficassem sem aulas, nem, por isso, se empregasse indistintamente o pessoal efetivo da escola.

Nas afirmações de Gentilini, fica patente o caráter funcional da participação e o papel dos gestores, estejam eles em qualquer lugar da hierarquia - contribuir, ainda que “temerosos”, e “lançando mão de todos os recursos” para a realização do serviço, não discutindo em que condições este se concretiza e muito menos a possibilidade contrária de não se efetivar o serviço. De fato, isso seria exigir demais de quem se posiciona como gestor na hierarquia.

2. 4 - AS RESPOSTAS DA SOCIEDADE ÀS MEDIDAS "RACIONALIZADORAS"

2.4.1 - A RESPOSTA DA UTE

A UTE ao longo da década de 80, assumiu posição firme em defesa dos direitos dos trabalhadores em Educação. Em face da administração pela via dos decretos, que afetou tanto as condições de trabalho dos profissionais da educação quanto a organização do trabalho na escola, a UTE demonstrou, na prática, seu caráter combativo e agressivo. Permite ficar por dentro da luta travada pela UTE contra a forma de gestão adotada o acompanhamento diário das suas ações. A forma viável que encontrei para esse acompanhamento foi através do registro da imprensa escrita, no caso o jornal *Estado de*

Minas. Eis um resumo das reportagens desse jornal que seqüencia os embates entre a UTE e as instâncias administrativas do Estado Restrito:

- . *Educação; portarias têm críticas da UTE*. (A manchete refere-se às portarias assinadas pelo Secretário de Educação). 30/12/87, p. 9.
- . *UTE protesta contra o Governo no dia 4 (DIA DO BASTA)*. 18/2/88, p. 11.
- . *Polícia atua com rigor no "Dia do Basta"*. (Servidores estaduais entram em estado de greve, reivindicando 194,1% de aumento dos vencimentos e são reprimidos pela polícia). 5/3/88, p. 9.
- . *Professor avalia decreto* (Refere-se ao decreto que determina o retorno dos efetivos do quadro de magistério em desvio de função. às salas de aula). 9/4/88, p. 7.
- . *Desconto em folha: Fazenda argumenta contra liminar concedida à UTE*. 20/4/88, p. 7.
- . *UTE reúne concursados para ir à Justiça contra o Governo*. 29/5/88, p.20.
- . *UTE quer reunir concursados e impetrar mandado de segurança contra o Estado*. 9/6/88, p.7.
- . *UTE quer apressar votação do projeto sobre **pó-de-giz***. 22/6/88, p.7.
- . *UTE quer a garantia da estabilidade* (para servidores que já estão há 5 (cinco) anos ininterruptos no serviço público . 14/7/88, p.10.
- . *UTE reclama de atraso do pagamento*. 22/7/88, p.7.
- . *UTE denuncia aviso falso da [Secretaria] Fazenda* (aviso falso sobre o pagamento dos salários atrasados dos professores e serventes contratados pelo Estado). 29/7/88, p.7.
- . *UTE entra na Justiça* (contra a anulação do concurso público estadual de 1986, envolvendo 1.700 professores). 2/8/88, p. 8.
- . *UTE denuncia dívida de três bilhões de cruzados* (150 mil professores estaduais estão sem receber) 10/8/88, p.8.
- . **PÓ-DE GIZ**; *UTE manda carta aos deputados* (em protesto por se ausentarem no dia da votação do direito ao pó-de-giz como direito dos professores em regência de aulas). 2/10/88, p. 20.
- . *UTE diz que Governador desrespeita a lei* (autorização de contratação de 10 mil professores concursados [nível P1 - Professor 1]. 5/10/88, p. 5.
- . *UTE denuncia demissão ilegal de professores* 16/10/88, p.10.
- . *UTE denuncia; Educação não foi prioridade no Governo Newton Cardoso*. 3/1/89, p. 9.
- . *UTE denuncia: ausência de 20 mil professores que não tiveram seus contratos prorrogados pelo Governo Estadual*. 12/2/89, p. 14.
- . *UTE vai à Justiça* (contra resolução do Secretário de Educação de redução do quadro de pessoal nas escolas). 19/2/89, p. 13.
- . *Servidor protesta hoje contra últimas medidas na educação* (UTE organiza mobilização de trabalhadores do ensino contra as últimas medidas da Secretaria de Estado da Educação: demissão de serventes, municipalização do ensino; congelamento dos salários do funcionalismo público; congelamento do número de turmas nas escolas, a partir de dezembro de 1988). 22/2/89, p. 9.

- . *Protesto contra últimas medidas na Educação reúne 5 mil alunos e professores.* 23/2/89, p. 7.
- . *UTE denuncia desvio de verbas no Governo Newton Cardoso.* 4/5/89, p.7.
- . *UTE denuncia substituição de diretores por critério político.* 21/9/89, p. 8.

Como se pode constatar pelas notícias, o sindicato foi agressivo nas críticas às medidas "racionalizadoras". Tentou, de todos os modos, fazer reverter o quadro com denúncias, processos jurídicos e ameaças de greve. Todavia, tudo isso não foi suficientemente forte a ponto de interferir na organização do trabalho. Nessa altura dos acontecimentos, a UTE já não contava mais com o interesse e com a mobilização dos trabalhadores da educação, como no início da década de 80. Tampouco podia esperar uma resposta fácil de adesão dos trabalhadores do ensino, com esse estado de ânimo, para desencadear uma greve. Por parte dos trabalhadores do ensino vivenciando toda a precariedade no trabalho, há como que a construção da imagem que o sindicato está vindo de fora e, por conseguinte a greve também.

Por outro lado, nos locais de trabalho, os trabalhadores do ensino começavam a demonstrar a insatisfação com as medidas governamentais e passaram a manifestar, individualmente ou em pequenos grupos, sinais de resistência passiva ou ativa. Sentindo dificuldade para recuperar essas formas de luta, os gestores do Estado Restrito vão reeditando as medidas "racionalizadoras". A hipótese que levanto é a de que a alternativa de uma estrutura de representação sindical nos locais de trabalho que fosse capaz de operar a mediação das tensões no cotidiano da escola e desse às relações entre trabalhadores do ensino e Estado Restrito, por intermédio de seus gestores, um curso em que o processamento regular de demanda promovesse a absorção cotidiana das tensões, não aconteceu.

Nesse contexto, a UTE, como sindicato, vê-se travada porque as negociações não prosseguem ou nem sequer chegam a iniciar-se. Como os gestores sindicais não participam, nesse momento, da antecipação das reivindicações ou da recuperação dos conflitos gerados, não se tornam, por conseguinte, organizadores da utilização dos trabalhadores da educação como força de trabalho. Do lado dos gestores do Estado Restrito, resta como arma, a cada ano, reeditarem as medidas racionalizadoras e

evitarem quaisquer irregularidades, no que se refere à mobilização de pessoal, com ameaças e punições. Esses são mecanismos característicos da mais-valia absoluta.

2.4.2 - O FÓRUM DE DEBATE

O peso das medidas adotadas causou impacto sobre as agências formadoras de profissionais da Educação. A Faculdade de Educação da UFMG promove um Fórum de Debates, "Os Especialistas e Professores na Rede Estadual: questões atuais", nos dias 13 e 14 de abril de 1988. Participaram desse Fórum a Associação Mineira de Supervisores Pedagógicos (AMISP), Associação dos Orientadores Educacionais de Minas Gerais (AOEMIG), Associação Mineira dos Inspectores de Ensino (AMIE), Associação dos Diretores das Escolas Oficiais de Minas Gerais (ADEOMG), Associação dos Professores Primários de Minas Gerais (APPMG), União dos Trabalhadores de Ensino de Minas Gerais (UTE), Instituto de Educação de Minas Gerais (IEMG) e Diretório Acadêmico da Faculdade de Educação (DA). Esse Fórum tinha como objetivos (FORUM DE DEBATES, 1988)

Debater a política de Educação no Estado de Minas Gerais; esclarecer as recentes medidas educacionais tomadas pelo Governador Newton Cardoso em relação aos especialistas e professores e discutir a situação dos profissionais de Educação em exercício nas escolas estaduais [em razão destas medidas].

Como expositor desse Fórum, no dia 14 de abril de 1988, o Professor Miguel G. Arroyo (FORUM DE DEBATES, 1988, não paginado) fez uma análise das medidas adotadas:

Dizer que chegou a ser um sentimento geral seria exagero. De qualquer forma foi bastante generalizado, e bem orquestrado. Ainda dá para lembrar do 'Congresso Mineiro de Educação'? Os mestres pareciam tomados por um entusiasmo novo, uma espécie de crença de que novos tempos tinham chegado. Tudo passou como chegou, não criou raízes, nem podia.

Hoje, poucos anos depois, o sentimento é outro, e desta vez é mesmo geral. Não é a velha descrença, é algo novo, é o medo, é a insegurança diante da administração do arbítrio, diante de autoritários decretos que a todos amedrontam, do mestre ao servente, do especialista ao técnico. Nem nos anos mais negros do autoritarismo sentimos a categoria tão amedrontada, insegura e ameaçada".

Ninguém tem certeza se na próxima semana continuará na regência, na orientação ou supervisão, nem sequer se continuará

no emprego. Estamos sob a administração da incerteza. É a nova forma de gerir a educação do povo.

Fazendo menção à história da instrução pública em Minas Gerais, Arroyo (FORUM DE DEBATES, 1988, não paginado), nessa conferência, destaca, em um primeiro momento, as conquistas dos trabalhadores do ensino no período de ascensão das suas lutas:

Ao longo da história do sistema de instrução pública em Minas Gerais observamos uma tendência - a passagem da administração do arbítrio para a administração do direito. Na última década houve uma tendência nesse sentido. Definir as regras do jogo para administrar pelo direito. Quem mais lutou para essa mudança de tendência foram as organizações dos trabalhadores da educação ao exigir que os profissionais da instrução pública fossem tratados como sujeitos de direito, portanto numa relação mercantil definida, em que se assumem como força de trabalho, mas com regras do jogo definidas.

Em um segundo momento de sua conferência, Arroyo (FORUM DE DEBATES, 1988, não paginado) mostra a inflexão que ocorre na década de 80 na forma adotada pelos gestores de administrar o pessoal da Educação:

Isso [modo de administrar pelo direito] foi quebrado em nome da racionalidade. Refiro-me à "racionalidade sobre o quadro de pessoal" que está contida nos decretos governamentais. Os decretos continuam na linha da racionalidade. Mas há que se perguntar: são decretos racionalizadores ou são decretos irracionais? A racionalidade não é uma racionalidade interna ao sistema educacional. É uma racionalidade que vem de fora - da economia, do orçamento. 'Estamos em crise, tem-se que cortar gastos' é a fala corrente dos gestores. Não se fala do crescimento do sistema educacional, da melhoria do ensino, mas de gastos. Entre os gastos, os gastos com a área social e dentro da área social os gastos com educação e na educação os gastos com os trabalhadores do ensino.

Prosseguindo sua conferência, Arroyo ((FORUM DE DEBATES, 1988, não paginado) tenta mostrar que, no contraditório governamental, há indícios claros da força que representa a organização dos trabalhadores do ensino em Minas Gerais:

Em nome da racionalidade 114.000 trabalhadores do ensino estão fora da escola. O foco das medidas administrativas é o quadro de pessoal. A irracionalidade está no que trabalha. Isto é brutal. É considerando esse foco que se tem que analisar a racionalidade dos decretos. Os decretos não ocultam as intenções governamentais. O Governo assume através dos decretos que os

entraves na Educação resultam da organização do trabalho. Um Governo que assume que os entraves na Educação são a organização do trabalho merece palmas, porque põe a descoberto o que entrava as reformas de currículo. A imprensa, os profissionais da educação estão percebendo que a chaga está aí, na organização do trabalho que inviabiliza qualquer proposta pedagógica. Isto é positivo para o movimento dos trabalhadores do ensino. É a partir daí que se deve travar a nossa luta, pelo resgate da administração do direito, pelo reconhecimento da necessidade das bases da Educação, bases que passam pela organização do trabalho.

2.4.3– AS “MEDIDAS RACIONALIZADORAS”, O FUNCIONAMENTO DA ESCOLA E A MÍDIA

2.4.1- O DEBATE NA TV MINAS

Em debate na TV Minas, o Secretário de Educação do Governo Newton Cardoso - Hugo Gontijo - aconselha aos profissionais da escola que entendam o pacote de medidas administrativas como um limão e lembra que *"de limão também se faz limonada"*. Arroyo (1988), em artigo intitulado "De limão também se faz limonada", analisa o discurso do Secretário:

O pior é que se tenta por todos os meios convencer a opinião pública de que se trata de medidas racionalizadoras. Promessas não faltaram e de todo o tipo, até aquela da limonada. Nos últimos dias temos ouvido velhos conselhos carregados de esperança: é hora de sacrifícios, mas confiem, a recompensa não tardará, após as medidas amargas, virão tempos melhores. (...)

Os novos gestores dos novos tempos não podiam justificar seus desmandos na teoria do bolo tão desacreditada. Inventaram a teoria da limonada que é tão perversa quanto a teoria do bolo. Primeiro porque nem bolo é prometido; apenas um copo de limonada (...). Segundo porque retoma a mesma lógica para justificar a exploração do trabalho humano. A lógica é simples mas brutal: alguns (neste momento são milhares) têm de ser sacrificados. Têm de passar pelas amarguras do desemprego (a lembrança do amargor do limão tem pleno sentido, é uma imagem acertadíssima) para um dia todos termos empregos garantidos, uma administração racional da empresa privada ou pública.

Em síntese, a advertência foi dada: trabalhadores do ensino não esqueçam que estamos no tempo das vacas magras, no tempo de serem espremidos, triturados feito limão por leis e decretos brutais, estamos no tempo em que após cada ano letivo milhares de mestres, serventes, especialistas terão de ser jogados fora no lixo, qual limão espremido e sugado.

As reportagens do jornal *Estado de Minas* possibilitam dimensionar o alcance do impacto das medidas tomadas, ditas "racionalizadoras", em seu desdobramento na prática escolar. Assim:

- . No dia 16/10/87, página 8, o jornal *Estado de Minas* divulga a notícia com a seguinte manchete: "*Proibição de convocação pode deixar alunos sem professores*". O artigo salienta o fato de a convocação de pessoal para as escolas só poder ser feita com autorização do Governador Newton Cardoso.
- . No dia 2/11/87, página 9, informa que, motivadas pela demissão dos professores, "*Escolas do Estado ficam sem aulas*".
- . No dia 3/11/87, página 9, informa que pelo mesmo motivo, "*Quatro mil escolas do Estado continuam sem poder dar aulas*".
- . Notícia, no dia 5/2/88, página 3, que "*Diretoras se auto-contratam para garantir aulas*".
- . Repete a notícia no dia 6/2/88, página 7, "*Diretoras demitidas fazem suas próprias recontrações*".
- . No dia 10/2/88, página 9, notícia "*Aulas ainda não estão normalizadas*".
- . Em 21/2/88, página 9 avalia o impacto da decisão do Governador de acabar com as funções de Vice-Diretor de escola, professores eventuais, Coordenadores de Ensino, Supervisores Pedagógicos e Orientadores Educacionais, com a seguinte manchete: "*Decisão do Governo desemprega mais de 30 mil professores*".

A partir dessa data, o jornal *Estado de Minas* vai dando notícias sobre as escolas que vão entrando em crise de funcionamento, em decorrência das medidas governamentais anteriormente citadas, bem como pelo descaso do Governo com a situação da educação escolarizada. Como exemplo, cito algumas matérias publicadas com os seguintes títulos:

- . "*Lixo, em escola estadual, cheira mais que a merenda dos alunos*". (E. E. Felipe Rodrigues Corrêa, Rua Pinto Martins, 285, Vila Oeste - Belo Horizonte) (24/2/88).
- . "*Ratos, morcegos e percevejos. Eis mais uma escola do Estado*". (E. E. Engenheiro Prado Lopes, Rua Itaguá, 288; Bairro Vera Cruz - Belo Horizonte) (25/2/88, p. 12).
- . "*Governo coloca 1.140 criança em escola que é um labirinto*" (Bairro Justinópolis Venda Nova) (25/2/88, p. 6).
- . "*Demissão de Professores agrava a situação de mais uma escola*". (E. E. Governador Israel Pinheiro) (28/2/88, p. 15).
- . "*Sem carteira, alunos assistem aulas em pé e em dias alternados*". (E. E. Dr. Orestes Diniz, Belo Horizonte) (19/3/88, p. 6.).
- . "*Escola Estadual ameaçada; deterioração do prédio por falta de manutenção*" (E. E. Barão do Rio Branco- BH). (27/1/90, p. 8).

Em 28 de março de 1988, Déa JANUZZI publica, no *Estado de Minas*, página 10, uma reportagem intitulada "*Uma lição sobre a queda do ensino no Estado*". Nessa reportagem, relata o que constatou, assistindo a aulas na E. E. Mendes Pimentel, em Belo Horizonte:

Escola Mendes Pimentel, três horas da tarde, aula de Geografia. Os 45 alunos da 6ª. série do primeiro grau entram para a sala de aula, onde vão conhecer a região Nordeste do Brasil. A professora Celina Maria Pereira de Almeida, 37 anos, 12 na rede pública do Estado, com 20 anos de estudos, concursada, entra na sala para dar a sua aula, mas o chão está imundo. Não há serventes suficientes para limpar o prédio. Ela, então, forma uma comissão de alunos que vai buscar pano e vassoura. Antes de conhecerem o Nordeste, eles limpam as carteiras e varrem o chão. A professora está sem voz. Esta é a sétima aula que ela dá hoje. Enquanto os alunos limpam a sala, ela recupera-se do cansaço, mas tem outro problema pela frente. Faltam carteiras na sala. Então, ela manda que os alunos sentem de dois em dois e cede a sua própria carteira para um deles.

Vamos agora, diz Celina, abrir o livro para localizarmos a região Nordeste do Brasil'. Somente cinco dos 45 alunos têm o livro. Ela, então, pega o seu livro e passa metade da aula de Geografia copiando o texto no quadro. Os alunos a seguem. O sinal toca. Está terminada a aula.

No dia seguinte, como todos os alunos já copiaram o texto do livro sobre o Nordeste no caderno, Celina precisará de um mapa do Brasil. Ela procura a biblioteca da escola, onde está guardado o único mapa do Brasil, que foi comprado com seu próprio dinheiro, no ano passado. A biblioteca estava trancada, pois com o Decreto 27.868, de 12/2/88, do Governador Newton Cardoso, que regulariza o quadro de pessoal das escolas, não há mais bibliotecária.

A história continua... mas convém parar por aqui e verificar o que está ocorrendo em outras escolas. É o que faz o jornal *Estado de Minas*:

. *Minas Gerais tem um milhão de alunos sem aula e 540 escolas quase caindo* (29/3/88, p. 7.).

. *Instituto de Educação vive a pior crise de seus 80 anos* (por falta de funcionários motivada pelas medidas racionalizadoras que normatizam as contratações de pessoal para o sistema estadual de ensino) (8/4/88, p.8).

. *No velho Estadual Central, a precariedade é quase absoluta* (8/4/88, p.8).

. *Montes Claros: escolares assistem às aulas sentados no chão* (porque não há carteiras na escola estadual) (13/4/88, p. 21).

- . *Decreto governamental coloca educandário à beira do caos.* (Trata do corte das adjunções dos funcionários e professores - E.E. Sandoval Azevedo Soares, de Ibirité) (25/3/88, p. 18).
- . *Escola com 29 classes, 3 turnos e 870 alunos tem 5 funcionários* (E. E. Dom Pedro II, de Ouro Preto) (1/9/88, p. 6).
- . *"Dramática a situação do ensino no norte de Minas - Montes Claros".* (27/12/88, p. 16).
- . *Uma escola, um exemplo.* (O artigo relata a situação da Escola Estadual Nova Contagem, onde ainda não recomeçaram as aulas, como exemplo do que vem ocorrendo em várias escolas estaduais do Estado, por decorrência da "razzio" que o Governo vem promovendo na Educação, conclui ironicamente) (18/2/89, p. 2).

Além do caos instalado nas escolas, em consequência das ditas medidas "racionalizadoras", outros problemas começam a surgir, também por decorrência das medidas adotadas. Desta vez afetam diretamente os professores; dentre essas medidas, destacam-se os riscos de perda de conquistas adquiridas e atrasos nos pagamentos dos professores contratados.

O jornal *Estado de Minas*, página 7, inicia, em maio de 1988, uma seqüência de reportagens, das quais extraí alguns exemplos, relatando os problemas emergentes:

- . Em 21/5/88, são publicadas duas matérias. A primeira, *"Contratados [professores e serventes] não recebem há três meses; e vão continuar sem salário até junho"*. E a segunda, *"Assembléia derrota Newton, Estado terá que pagar regência aos professores"*.
- . No dia 12/6/88, página 12, com o título *"Governo paga convocados com atraso e erros"*. (Apresenta foto de termos de convocação de professor comprovando sua contratação e contracheque com o valor recebido).
- . Em 14/6/88, página 7, o foco é para o benefício denominado "pó-de-giz", destinado aos professores que estão em pleno exercício da regência, e a manchete é: *"Governo quer eliminar os 10% de incentivo à regência"*.
- . Em 2/8/88, página 8, a manchete confirma: *"Governo propõe fim do incentivo à regência (pó-de-giz)"*.

A situação se agrava à medida que as diretrizes da legislação "racionalizadora" são implementadas. O jornal *Estado de Minas*, do dia 26 de outubro de 1988, página 7, retrata essa situação:

- . *Governador retém pagamento de convocados em decisão secreta. Medida prejudica 20 mil professores. Veto a contratações ameaça aulas no Estado.*
- . Em 27/11/88, página 9, o tema do pagamento dos contratados ainda é matéria: *Contratados estão sem receber há 4 meses* (10 mil professores estaduais).

. E a solução, não muito alentadora, para esse problema só vem mais tarde, como comprova a matéria do dia 15/12/88, página 10, com o título *Fazenda pagará contratados, mas sem qualquer correção*.

Nestas alturas do relato, convém fazer uma pausa para algumas reflexões. As propostas pedagógicas levadas a efeito pelos intelectuais progressistas pressupunham sofisticados processos de trabalho para que fossem viabilizados, daí se articularem com as linhas operacionais valorização do magistério e democratização das relações no sistema estadual de ensino. Nesse sentido, propiciam cursos de pós-graduação "lato sensu" aos professores 32 escolas normais, promovem os Centros de Formação e Aperfeiçoamento do Magistério (CEFAMs), reformulam os currículos de 1^o Grau e da Escola Normal, instituem a administração colegiada. Acreditava-se que a qualidade do ensino passava pela qualificação do professor e pela reformulação do currículo, de acordo com os pressupostos de democratização do saber científico e tecnológico de caráter universal, como arma para a emancipação do aluno da classe trabalhadora do jugo da dominação.

Essas propostas pedagógicas conseqüentes e sérias, implementadas nos primeiros anos da década de 80 - gestão Tancredo Neves/Hélio Garcia - contrastavam-se com a medidas "racionalizadoras" adotadas nos anos finais da década - gestão Newton Cardoso. De tal modo que, propunha-se, de um lado, um ensino para a emancipação do aluno; de outro, conviviam-se com um professor submetido ao mais extremado grau de exploração, em regime de trabalho com predominância da mais-valia absoluta³. Pressupunha-se, de um lado, um ensino de qualidade para transmitir os avanços científicos e tecnológicos; de outro, oferecia-se a aprendizagem nas mais precárias condições de

³ Bernardo (1991, p.102-3) fazendo a distinção entre mais-valia relativa e mais-valia absoluta, explica que os mecanismos da mais-valia absoluta resultam das repetidas derrotas dos trabalhadores nos confrontos abertos com o capital e de um clima de constantes ameaças e punições. "... pelo processo da mais-valia absoluta, a exploração agrava-se sem que aumente a produtividade. Os capitalistas limitam-se a obrigar os trabalhadores a laborar durante mais tempo com aqueles mesmos meios de produção e obedecendo ao mesmo sistema de trabalho. Significa manter a força de trabalho com idênticas qualificações e, portanto, capaz apenas do mesmo trabalho simples, diminuir o que Marx chamava de 'porosidade' entre as operações e os gestos de trabalho num mesmo período. ... Em suma, a intensificação do trabalho simples é absolutamente equivalente, nos seus pressupostos e efeitos, ao prolongamento da jornada de trabalho". Não há um correspondente progresso da produtividade em decorrência do aumento do trabalho simples, seja pelo aceleração da sua execução, seja pelo seu prolongamento.

trabalho. Pressupunha-se um professor qualificado; e pagavam-se salários aviltantes aos trabalhadores do ensino, abaixo do limiar fisiologicamente possível. Não é uma cena rara nas escolas estaduais mineiras a dobra de turno ou o assistir ao trabalhador da educação complementar o salário com sacolas de confecções para venda, ou outros produtos

Diante desse quadro, pode-se inferir que a produtividade do ensino mineiro caiu. Do lado da força de trabalho o desânimo, a apatia, o absenteísmo, o *stress*, as doenças, o abandono de cargo. A inconformidade individualizada com a gestão despótica e a administração arbitrária, bem como as repetidas derrotas nas tentativas de fazer reverter o quadro vão se expressar em respostas particulares, como mecanismos próprios de se vivenciar a submissão e a revolta. A sabotagem pode ser a forma de expressão de ruptura com a ordem estabelecida no cotidiano da sala de aula. Nos locais de trabalho, cotidianamente, as formas de desencadear a cadeia de ações submissão/revolta/sabotagem/ruptura são muitas vezes mudas ou inexplicáveis. Talvez estejam aí as causas de muitas manifestações de comportamentos e atitudes dos trabalhadores do ensino incompreensíveis à primeira vista - apatia, desinteresse, "*stress*", entre outras. Do lado dos gestores do Estado Restrito, a forma de manifestação da insatisfação é a repressão. Contudo, essa arma é ineficaz e quanto maior o seu emprego mais a produtividade declinará, gerando um círculo vicioso (BERNARDO, 1991:104). Todavia, ela continuará sendo usada...

2.4.5 - DESENGAVETANDO OUTRAS MEDIDAS "RACIONALIZADORAS" - MAIS VOLTAS DO PARAFUSO

As medidas "racionalizadoras" estenderam-se, também, à reorganização da escola e, por conseguinte, ao seu funcionamento. Para se efetivarem as medidas, nesse plano, buscaram-se, outra vez, as bases já estabelecidas nos albores da "Nova República", pela via da Resolução da Secretaria de Estado da Educação de nº 4.811, de 30 de janeiro de 1984, que dispõe sobre a organização e o funcionamento da rede de escolas estaduais. Essa resolução foi republicada em 18 de julho de 1984, para incorporar diretrizes emanadas do Congresso Mineiro de Educação.

Coerente com o discurso estruturado e articulado da "Nova República" - Governo PMDB -, a primeira parte dessa resolução assenta suas bases sobre o tripé: (i) escolarização, com a finalidade de formar indivíduos para o exercício da cidadania, pela via da apropriação da herança cultural, (ii) descentralização e (iii) participação da comunidade escolar, por meio da administração colegiada. A segunda parte, de caráter técnico, desce ao nível de organização e funcionamento da escola. Dentre os aspectos focalizados, um deles foi o da constituição das turmas de alunos.

Nos termos da Resolução 4.811/84, havia critérios para se constituírem as turmas, conjugando a especificidade do grau de ensino ou da modalidade de ensino, a disponibilidade de espaço físico, entendido por tamanho das salas de aula em metros quadrados, e o direito ao acesso e à permanência na escola por parte dos alunos⁴. Com base nesse referencial, os estabelecimentos de ensino organizavam um quadro demonstrativo do número de alunos por sala, do número de turmas da escola, do número de professores e especialistas necessários ao seu funcionamento.

Esse quadro era encaminhado às Delegacias Regionais de Ensino para aprovação. Uma vez aprovado, o estabelecimento estava autorizado a funcionar e, por conseguinte, a fazer as contratações de pessoal, caso o número de pessoal efetivo fosse insuficiente.

Como já foi exposto anteriormente, as contratações estavam sob controle da Casa Civil e da Secretaria da Fazenda. Faltava dar mais uma volta no parafuso em relação ao quadro de distribuição de turmas do estabelecimento. Situá-lo rigorosamente dentro dos parâmetros do pleno emprego - entendido este pela ocupação máxima das classes por alunos, segundo a metragem de cada sala de aula e respeitados os parâmetros prescritos na legislação - foi a alternativa encontrada.

Em termos concretos, a implicação para a prática escolar do cumprimento rigoroso da medida era a fusão de turmas que não preenchessem os requisitos quantitativos, de modo que duas turmas incompletas se reduzissem a uma. Quando constituía um resíduo

⁴ Nos termos da Resolução SEE – MG nº 4.811/84, cada aluno deveria ter, em média 1 metro quadrado, e, considerando o grau e modalidade de ensino, cada classe deveria ter entre 25 e 30 alunos, quando de Pré-escolar, entre 25 e 30 alunos, quando de Ciclo Básico de Alfabetização (1ª e 2ª séries), entre 30 e 36 alunos, quando de 1º Grau (3ª a 8ª séries), entre 35 e 40 alunos, quando do 2º Grau e entre 8 e 12 alunos, quando de Educação Especial.

abaixo do número exigido de alunos e não havia outra turma na mesma situação, para se fundirem em uma, a turma era desfeita.

Para assegurar o cumprimento das disposições legais, é acionado o corpo de inspetores de ensino, sob a autoridade direta do Secretário de Estado da Educação e o de fiscais da Secretaria da Fazenda, sob a coordenação de um funcionário daquela repartição⁵. Estes, por meio de auditorias nas Delegacias Regionais de Ensino, aprovavam ou não o quadro de cada estabelecimento. O resultado é óbvio: redução de turmas e, por conseguinte, redução de pessoal contratado.

Do ponto de vista econômico, a estratégia é efficientíssima. Do ponto de vista da organização do trabalho pedagógico, é catastrófica, como se pode concluir. Para Gentilini (1993:p. 241),

Os transtornos gerados por esta visão distorcida de 'racionalização' ou pela consideração puramente instrumental e economicista das instruções normativas, não com vistas ao melhor aproveitamento de espaço físico e de recursos humanos, mas apenas com a intenção de "economizar", geraram uma das mais absurdas situações no sistema estadual de ensino, que pode ser assim resumida:

- o funcionamento de classes com 50 e até 60 alunos, por não haver número suficiente para atingir o estabelecido pela resolução...
- a fusão de classes sem respeitar o nível de rendimento escolar e a diferenciação;
- a extinção pura e simples de centenas de classes, obrigando os alunos a se transferirem para outras escolas ou simplesmente, interrompendo seus estudos, feria um direito legal de continuidade.

O impacto das medidas adotadas em relação à redução do número de turmas, no meio do ano letivo de 1988, é somado ao que já vinha ocorrendo desde o início do ano. Só que, agora, com a agravante de interromper estudos de alunos. Diante do fato, os pais de alunos vão até o Secretário de Educação manifestar-se contra as medidas adotadas. Com matéria intitulada "Fusão de turmas, agressão ao ensino: pais e alunos protestam", o jornal *Estado de Minas* (31/08/88, p. 7), faz cobertura da manifestação. Enquanto isso, o Chefe da

⁵ O funcionário da Secretaria da Fazenda que coordenou a equipe de fiscais - José Maria Câmara Reis -, torna-se, após o cumprimento desta tarefa, titular da Diretoria de Pessoal da Secretaria de Estado da Educação de Minas Gerais (GENTILLINI, 1993:241).

Casa Civil, pressionado pela comunidade devido à demissão dos professores, declara haver necessidade de medidas rigorosas, porque "elas adoecem demais" .

"Elas" aqui fica subentendido que são as professoras. Uma análise mais profunda do discurso provavelmente concluiria que houve nele uma feminilização da profissão, expressando um processo de construção social de desqualificação da profissão. No seu artigo "Qualificação, Qualidades e Classificações: elementos para uma agenda de pesquisa", Castro (1992), destaca o caminho trilhado por autores como Freyssenet (1974, 1992), Zarafian (1983), Kergoat (1982, 1987), entre outros, que entendem a qualificação como socialmente construída. Segundo a autora, ao fazê-lo, pretende explorar a hipótese de que a qualificação possa ser considerada uma instância relevante na construção de barreiras que delimitam o campo do reconhecimento (individual e social) de sujeitos e, nesse sentido, fixe parâmetros para a construção de formas relevantes da identidade, pessoal ou grupal.

O que se pode constatar factualmente é o desrespeito a direitos sociais, como comprova a denúncia do jornal *Estado de Minas*, de 13 de agosto de 1988, quando publica matéria intitulada "Decreto proíbe contratada de tirar licença para parto". No caso, tratava-se do Decreto nº 28.506, de 11 de agosto de 1988, que não concedia direito a licença para parto a professoras contratadas para período igual ou inferior a 120 dias letivos⁶.

As medidas "racionalizadoras" são reeditadas no início de 1989. Entre essas medidas, sobressai a Resolução nº 6.518, de 16 de fevereiro de 1989, por meio da qual a Secretaria de Educação de Minas Gerais congela o número de vagas na rede estadual de ensino, no prazo de 60 dias. Com a manchete "Educação proíbe a abertura de novas turmas", o jornal *Estado de Minas*, de 19 de fevereiro de 1989, página 15, informa e associa esse impedimento com a redução do número de pessoal das escolas. Muitas outras reportagens poderiam ser citadas, relatando o estado calamitoso a que foram chegando as escolas, com as medidas adotadas. Interrompo a descrição da realidade das escolas e do ensino para voltar os olhos para a resposta que a sociedade dá a esse processo de administrar por leis e decretos.

⁶ MINAS GERAIS. Decreto nº 28.506 - 11/8/88 - "Art. 2ª Licença para tratamento de saúde e a licença à gestante, para o parto, só poderão ser concedidas ao servidor cuja convocação corresponder a período igual ou superior a 120 (cento e vinte) dias".

2.4. 6 - A RESPOSTA DA SOCIEDADE - A CPI DA EDUCAÇÃO

Em 10 de março de 1989, a Deputada Maria José Haueisen Freire, eleita pelo Partido dos Trabalhadores, dá entrada na Assembléia Legislativa a requerimento de CPI (Comissão Parlamentar de Inquérito) para investigar e analisar as conseqüências da Resolução n° 6.518/89. Freire (MINAS GERAIS, Assembléia Legislativa, Requerimento de CPI, 1989, p. 1) justifica a CPI da Educação nos seguintes termos:

Definido o investimento estatal em Educação como princípio fundamental e obrigação constitucional, a aplicação da Resolução 6.518, de 15-16/2/89, além de afrontar estes princípios, tem o condão de desestruturar todo o sistema estadual de ensino, onerando as Prefeituras Municipais, quando repassa aos municípios a obrigação das despesas de pessoal: gerando aproximadamente o impressionante número de 200.000 (duzentos mil) alunos já **matriculados** sem sala de aula para estudar e sem professores para ensinar.

A irresponsável Resolução acima referida gera o caos quando congela o número de turmas existentes em dezembro de 1988. Ressalte-se o fato de que desde setembro de 1988 já estava havendo fusão de turmas, o que torna o problema mais grave ainda.

A irresponsabilidade fica mais flagrante quando se sabe que existem muitas salas de aulas vazias apesar da redução de aproximadamente 5.000 (cinco mil) salas.

Ora, se existem aproximadamente 200.000 alunos já **matriculados** sem possibilidade de estudar, o fato absurdo de haver salas de aulas vazias, isto significa que o Estado não está cumprindo sua obrigação de oferecer ensino público e gratuito às crianças em idade escolar e a manutenção, com ampliação de vagas, do 1º e 2º Graus.

Para justificar a CPI, a Deputada faz uma listagem de escolas da Capital e do interior com o número de alunos já matriculados e sem vagas, considerando que exemplos mais graves e absurdos poderão ser comprovados pela CPI.

Foi nomeada relatora da CPI, por indicação da bancada do PMDB, a Deputada governista Maria Elvira. Foram ouvidos professores, alunos, Membros do Conselho Estadual de Educação de Minas Gerais, representante da Associação dos Trabalhadores da Secretaria da Educação, o Diretor Jurídico da UTE, as Presidentes da UTE e da APPMG, representante da Faculdade de Educação da UFMG e o Secretário de

Educação na ocasião. A Comissão visitou 24 (vinte e quatro) escolas estaduais, documentando o relatório com algumas fotografias retratando a realidade das escolas. O relatório da Deputada Maria Elvira procura amenizar a situação, colocando os atuais gestores como vítimas, em face de medidas adotadas por governos anteriores. Entretanto, não consegue esconder a realidade das escolas de Minas.

Na visita às 24 (vinte e quatro) escolas, a CPI (MINAS GERAIS, Assembléia Legislativa, Relatório Final da CPI, 1989, p. 16) detectou falta de equipamentos e laboratórios, instalações sanitárias sem água, quebradas ou sem funcionamento, esgotos a céu aberto, lixo nos pátios, instalações elétricas e hidráulicas danificadas, telhas quebradas e goteiras, paredes rachadas ou em vias de desabamento, escolas sem paredes ou janelas, iluminação deficiente, quadros-negros caindo, salas desativadas, espaços inaproveitados, falta de carteiras, escolas funcionando em locais cedidos e impróprios.

No que se refere à qualificação de recursos humanos, a relatora registra (MINAS GERAIS, Assembléia Legislativa, Relatório Final da CPI, 1989, p. 12):

Sabemos que a qualidade do ensino está diretamente relacionada às condições de trabalho e à capacidade dos profissionais envolvidos. Os depoimentos e documentos trazidos à apreciação desta Comissão permitem-nos destacar os seguintes tópicos:

a) defasagem salarial - constitui queixa constante dos profissionais ouvidos e pode ser facilmente constatada pela avaliação das tabelas de vencimento do Quadro do Magistério e do Quadro Permanente. A recomposição dos níveis salariais dos profissionais da Educação é condição essencial para a melhoria da qualidade do ensino. Os índices de reajustes não têm sido suficientes para garantir um bom nível salarial.(...)

b) qualificação e reciclagem dos profissionais - [Após registrar as iniciativas de cursos de treinamento e atualização ministrados pela Secretaria de Educação de Minas Gerais]. São iniciativas positivas e que merecem o nosso aplauso. Entretanto, num universo de 209.000 servidores, essas iniciativas ainda estão muito aquém do necessário.

Além desses problemas, criticou ainda (i) o remanejamento, pela via da ascensão na carreira, de professores qualificados da Pré-Escola e das séries iniciais do 1º Grau para lecionarem no 2º Grau; (ii) o desconhecimento da importância do trabalho dos Supervisores Pedagógicos e dos Orientadores Educacionais, na medida em que não há número suficiente desses profissionais e pelo deslocamento dos Orientadores para o

atendimento da 5ª à 8ª série e de Supervisores para o atendimento da 1ª à 4ª série e (iii) a escassez de pessoal para as atividades auxiliares (biblioteca, secretaria de escola e laboratórios), visto que, pela Lei n. 9.381/86, esses professores eram considerados em desvio de função e tiveram de retornar à sala de aula.

As propostas de solução contidas no relatório da Deputada Maria Elvira não exigem a reversão das medidas administrativas adotadas. Suas propostas indicam a necessidade de programação a médio prazo dos equipamentos e materiais a serem fornecidos para as escolas; estudos visando ao replanejamento da Secretaria de Educação, no que se refere a cursos, à abertura de concursos, à garantia de lotação de especialistas - Supervisores Pedagógicos e Orientadores Educacionais nas escolas -, bem como de estudos voltados para recuperar os níveis salariais dos profissionais da Educação e para reativar a CARPE, de modo a resolver os problemas da rede física das escolas. Como medidas de maior impacto, propõe a reforma administrativa da Secretaria de Educação e a implantação gradativa do projeto para municipalizar o ensino (MINAS GERAIS, Assembléia Legislativa, Relatório Final da CPI, 1989, p. 12-22).

O relatório é datado de 14 de setembro de 1989. A imprensa local, com a manchete "*CPI desvenda o caos da Educação em Minas*", registra partes do relatório da CPI somente em 19 de outubro de 1989. (Estado de Minas, p. 11). O ano letivo já está praticamente no fim. Também está no fim uma década. As questões apontadas pelos profissionais da Educação relativas à organização do trabalho foram recuperadas, assimiladas e devolvidas de forma refuncionalizada. A maioria delas contribuiu para inviabilizar as propostas pedagógicas nas quais os profissionais da Educação se envolveram e se comprometeram. Uma das principais reivindicações dos profissionais da Educação - a eleição de diretores - ficou para a década de 90.

Somente por meio da Lei n° 10.486, de 24 de julho de 1991 foi regulamentado o artigo 196, inciso VIII da Constituição do Estado de Minas Gerais, que trata do provimento do cargo de diretor de estabelecimento de ensino. Regulamenta, por sua vez, essa lei o Decreto 32.855, de 29/8/91. Com base nessa legislação, o Secretário de Educação Walfrido Silvino dos Mares Guia Neto estabelece as normas e os critérios para a seleção dos candidatos a direção de escola por meio de uma série de Resoluções (Resolução n° 6.890, de 28/8/91, Resolução n° 7.157, de 1/9/93 e Resolução n° 7.163, de

11/11/93). Disciplinada por esses dispositivos legais, a seleção de diretores das escolas estaduais de Minas Gerais ocorreu, tanto em 1991 quanto em 1993, em duas etapas. A primeira etapa consistiu em concurso público aberto aos profissionais da escola candidatos a diretor. Para esse concurso, o candidato deveria fazer prova escrita de conteúdo, que, no ano de 1993, constou predominantemente de legislação do ensino e de reduzida indicação bibliográfica. Destaca-se, na bibliografia constante do Edital n° 001, de 9/9/93, trabalho publicado pelo Secretário de Educação MARES GUIA NETO. Em uma segunda etapa, após os resultados do concurso, procedeu-se à escolha, pelos profissionais da escola, de um entre os candidatos aprovados no concurso. A escolha de Diretores não era mais referida como eleição de diretor, mas como a "*apuração, pela comunidade escolar, da aptidão para a liderança*" (Aviso s/n°, publicado no Minas Gerais de 4/out./91, p.9). Com essa terminologia, fica evidente que não mais se tratava de atendimento a uma antiga demanda dos profissionais da educação, mas de determinada forma de gestão da educação que se coadunasse com a introdução do projeto de qualidade total na Educação e com a nova "política de bloqueio" à saída de professores da sala de aula para ficarem em desvio de função exercendo atividades nos órgãos da administração do sistema (CARVALHO, 1993, p. 93). Estes são indicadores de nova inflexão na administração da Educação, nos anos 90.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pela análise das reformas administrativas e educacionais, fica evidente a constatação de que, enquanto se encaminhavam as discussões e a implantação das propostas pedagógicas sob a gestão dos intelectuais progressistas, em outros Pastas - Administração, Fazenda e Planejamento - outros gestores estavam levando a efeito reformas administrativas, e estes não só consideravam as relações de produção como propunham medidas dentro da lógica capitalista para o controle do pessoal do serviço público em geral e com preocupações específicas com relação ao pessoal do magistério.

As medidas administrativas, tendo como foco os trabalhadores do ensino, gestada pelo primeiro governo eleito após o regime militar, e tornada, por decretos, realidade no segundo governo, atingiram profundamente os profissionais da Educação. Tais medidas obstaculizaram o prosseguimento da execução de projetos pedagógicos iniciados

pelos intelectuais progressistas nos cargos de gestão da Secretaria de Estado da Educação de Minas Gerais. Vale salientar que os trabalhadores da Educação se comprometeram, durante o primeiro governo com estes projetos educativo pois apesar de algumas incongruências representavam avanços pedagógicos. Estas medidas inauguraram uma nova perspectiva de gestão da Educação. Intensificaram a exploração do trabalhador da educação; reduziram, ao máximo, a porosidade em sua jornada de trabalho; instituíram mecanismos geradores de desqualificação profissional e submeteram os professores às exigências de ter que ministrar até cinco disciplinas diferentes para completar a carga horária de um cargo, independente de sua especialização.

Quanto ao pedagógico, não há como negar que qualquer proposta ou projeto pedagógico não se sustentou diante da materialidade das novas relações de produção a que foram submetidos os profissionais do ensino público estadual de Minas Gerais. As propostas pedagógicas implementadas pelos intelectuais progressistas no primeiro governos eleito após o regime militar são, do ponto de vista de seus pressupostos, conseqüentes, e avançam, se comparadas com propostas pedagógicas anteriores. Todavia, com as condições de trabalho adversas a que foram submetidos os profissionais da Educação não tinham como serem viabilizadas.

No que se refere à gestão da Educação, a administração por decretos lançou as bases de um novo profissional da Educação - o profissional aulista de tempo integral e trabalhando nas mais precárias condições. O professor que tem de trabalhar 18 horas-aulas por cargo. Aquele que vai ser professor de tempo integral, no sentido de que só vai dar aulas. Se sobrar tempo, faz outra atividade na escola, mas o que se valoriza é o tempo de aula. Outra característica ou tendência é a busca da constituição do professor polivalente, ou seja, um professor único para ministrar todos os conteúdos, colocando no ocaso a tendência à especialização e a busca da qualificação. Os decretos "racionalizadores" esboçaram, ainda que em germe, as bases para a escola de qualidade total, tão decantada nos anos 90, quando se torna Secretário da Educação Walfrido Silvino dos MARES GUIA NETO, que era o Secretário de Administração na gestão anterior, quando foram elaboradas as denominadas "leis delegadas", que constituíram as bases das reformas administrativas implementadas pelo segundo governo após o regime militar.

Fica como reflexão o questionamento de como viabilizar a escola e a educação de qualidade total, projetada nos anos 90, com os trabalhadores da educação tendo que se valer da economia informal e com as escolas em precárias condições de funcionamento? A resposta à questão emerge do conjunto de medidas administrativas da década de 80. Era necessário, com as medidas "racionalizadoras", inserir cada vez mais a escola na lógica capitalista, ainda que com algum sacrifício no presente. O que era um risco que se corria no final dos anos 80, tornou-se realidade nos anos 90, ou seja a redução da qualidade da educação a um currículo para o domínio de conhecimentos e habilidades mínimos, utilitários, parcelares e desvinculados de uma proposta mais abrangente de formação humana. Pires (1995), sob minha orientação, prossegue esta pesquisa, investigando a educação nos anos 90, tendo como questão norteadora a busca da relação entre a implementação do chamado "modelo japonês", no Brasil, os crescentes processos de transnacionalização da economia, a adoção do programa de Qualidade Total na Educação em Minas Gerais e as mudanças na gestão do sistema de ensino.

BIBLIOGRAFIA

ARROYO, Miguel Gonzáles. A administração da educação é um problema político. **Revista Brasileira de Administração da Educação**, Porto Alegre, v.1, n.1, p. 122-129, jan./jun. 1983.

_____. A administração da educação, poder e participação. **Educação e Sociedade**, São Paulo, v.1, n.2, p.36-46, jan. 1979.

_____. Avaliação de programas de capacitação de profissionais para a educação rural. In: SOUZA, Sandra M. Záquia L. *et al.* **Capacitação de profissionais da educação: perspectivas para avaliação**. Belo Horizonte: MEC/FAE/IRHJP,1987. P.69-93.

_____. **De limão também se faz limonada**. Belo Horizonte, 1988. Mimeografado.

_____. **Conferência de Abertura**. In: FORUM DE DEBATES OS ESPECIALISTAS E PROFESSORES NA REDE ESTADUAL: QUESTÕES ATUAIS, 1988, Belo Horizonte. Belo Horizonte: FAE/UFMG, 1988. Transcrição de gravação. Mimeografado.

ASSEMBLÉIA derrota Newton, Estado terá que pagar regência aos professores. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 21 mai.1988. p.7.

AULAS ainda não estão normalizadas. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 10 fev. 1988, p. 9.

BERNARDO, J. **Economia dos Conflitos Sociais**. São Paulo: Cortez, 1991. 371 p.

_____. **Democracia totalitária: teoria e prática da empresa soberana**. São Paulo: Cortez, 2004. 167 p.

BRASIL. Decreto-Lei n. 200, de 25 fevereiro de 1967. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. **LEX** - Coletânea de Legislação e Jurisprudência, São Paulo, p. 864-908, mar./mai. 1967.

_____. Estado Maior das Forças Armadas. Escola Superior de Guerra. **Complementos da doutrina**. Rio de Janeiro: Escola Superior de Guerra, 1981.

_____. Presidência da República. Secretaria de Planejamento. **Primeiro plano nacional de desenvolvimento da Nova República, 1986/1989**. Brasília: Coordenadoria de Comunicação Social, 1986. 261 p.

_____. Ministério da Educação e Cultura. **Subsídios ao planejamento participativo; textos selecionados**. Brasília: MEC/DDP, 1980. 117 p

_____. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado Federal, Centro Gráfico, 1988. 292 p.

CARVALHO, Marilene da Conceição. **O professor: funcionário no intervalo da prática**. Dissertação (Mestrado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte, 1993. 170 p.

CARVALHO, Ruy de Quadros, SCHIMITZ, Hubert. O fordismo está vivo no Brasil. **Novos Estudos CEBRAP**, São Paulo, n. 27, p. 148-156, jul. 1990.

CASTRO, Nadya Araújo. Qualificação, qualidades e classificações. In: REUNIÃO DA SOCIEDADE BRASILEIRA PARA O PROGRESSO DE CIÊNCIA, 44, 1992, São Paulo. São Paulo, USP, 1992. 21 p. Mimeografado.

CONTRATADOS estão sem receber há 4 meses. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 27 nov. 1988. p. 9

CONTRATADOS não recebem há três meses; e vão continuar sem salário até junho. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 21 mai. 1988. p. 7.

CPI desvenda o caos da educação em Minas. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 19 out. 1989. Cidade, p. 11.

CPI ouve denúncia de escolas estaduais. **Tribuna de Minas**, Belo Horizonte, 19 mai. 1989. p. 8.

CPI vê abandono da educação; depoimentos mostram quadro calamitoso das escolas. **Tribuna de Minas**, Belo Horizonte, 12 mai. 1989. p. 8.

DECISÃO do Governo desemprega mais de 30 mil professores, **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 21 fev. 1988, p. 9.

DEMISSÃO de Professores agrava a situação de mais uma escola. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 28 fev. 1988, p. 15.

DESCONTO em folha: Fazenda argumenta contra liminar concedida à UTE. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 20 abr. 1988, p. 7.

DIRETORAS demitidas fazem suas próprias recontrações **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 6 fev. 1988, p.7.

DIRETORAS se auto- contratam para garantir aulas. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 5 fev. 1988, p. 3

DRAMÁTICA a situação do ensino no norte de Minas - Montes Claros. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 27 dez.1988, p. 16.

DECRETO governamental coloca educandário à beira do caos. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 25 mar. 1988, p. 18.

EDUCAÇÃO: portarias têm críticas da UTE. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 30 dez. 1987, p. 9.

EDUCAÇÃO proíbe a abertura de novas turmas em grupos. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 19 fev. 1989. p. 15.

ENGUITA, M. F. Tecnologia e sociedade; a ideologia da racionalidade técnica, a organização do trabalho e a educação. **Educação e Realidade**, Porto Alegre, v. 1, n. 13, p. 39-52, jan./jun. 1988.

_____. A ambigüidade da docência; entre o profissionalismo e a proletarização. **Teoria & Educação**, Porto Alegre, n. 4, p. 41-61, 1991.

ESCOLA Estadual ameaçada; deterioração do prédio por falta de manutenção. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 27 jan. 1990, p. 8.

ESCOLAS do Estado ficam sem aulas. Belo Horizonte, **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 2 nov. 1987, p. 9,

ESCOLA com 29 classes, 3 turnos e 870 alunos tem 5 funcionários. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 1 set. 1988, p. 6.

FAZENDA pagará contratados, mas sem qualquer correção. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 15 dez. 1988, p. 10.

FERREIRA, Cândido Guerra *et al.* Alternativas sueca, italiana e japonesa ao paradigma fordista; elementos para uma discussão sobre o caso brasileiro. In: SEMINÁRIO INTERDISCIPLINAR MODELOS DE ORGANIZAÇÃO INDUSTRIAL, POLÍTICA INDUSTRIAL E TRABALHO, 1991, São Paulo. São Paulo: Associação Brasileira de Estudos do Trabalho, 1991. 30 p. Mimeografado.

FORUM DE DEBATES OS ESPECIALISTAS E PROFESSORES NA REDE ESTADUAL: QUESTÕES ATUAIS, 1988, Belo Horizonte. **Programa**. Belo Horizonte: FAE/UFMG, 1988. 2 p.

GENTILINI, João Augusto. **Modernização do Estado e racionalização administrativa do sistema estadual de ensino de Minas Gerais: 1987/1989**. 1993. 304 p Dissertação (Mestrado em Educação). Faculdade de Educação, Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP). Campinas (SP), 1993.

GOVERNO coloca 1.140 criança em escola que é um labirinto. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 25 fev. 1988, p. 6.

GOVERNO paga convocados com atraso e erros. Belo Horizonte, 12 jun.1988, p. 12

GOVERNO quer eliminar os 10% de incentivo à regência. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 14 jun.1988, página 7.

GOVERNO propõe fim do incentivo à regência. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 2/ago.1988, página 8.

GOVERNADOR retém pagamento de convocados em decisão secreta. Medida prejudica 20 mil professores. Veto a contratações ameaça aulas no Estado. Belo Horizonte, 28 out. 1988, p. 7.

INSTITUTO de Educação vive a pior crise de seus 80 anos. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 8 abr. 1988, p.8.

JANUZZI, Déa. De como a desigualdade social e econômica tira a criança da escola. **Jornal da Educação**, Belo Horizonte, n. 1, p. 3, jun. 1983.

JORNAL DA EDUCAÇÃO. Belo Horizonte, n. 1, p. 3, jun. 1983.

LIXO, em escola estadual, cheira mais que a merenda dos alunos. Belo Horizonte, **Estado de Minas**, 24 fev. 1988, p. 5.

MARCELINO, G. F., SOUZA, E. C. L. Escola Nacional de Administração Pública; uma experiência na formação de quadros dirigentes. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 17, 1993, Salvador. **Anais...** Salvador, 1993. v. 4.

MENDES, D. T. Para uma filosofia da educação fundamental e média. **Revista de Cultura Vozes**, Petrópolis, v. 68, n. 2, p. 5-12, mar. 1974.

_____. Desenvolvimento, tecnocracia e universidade. **Revista de Cultura Vozes**, n. 6, v. 69, n. 6, p. 5-12, ago. 1975

MINAS Gerais tem um milhão de alunos sem aula e 540 escolas quase caindo. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 29 mar. 1988, p. 7.

MINAS GERAIS. Assembléia Legislativa. **Requerimento da Deputada Maria José Haueisen Freire ao Presidente da Assembléia**, solicitando constituição de uma CPI para proceder investigação e análise das conseqüências da aplicação da Resolução nº 6.518, de 16/2/1989 da Secretaria de Estado da Educação. Belo Horizonte, 10 março de 1989. 3 p. Mimeografado.

_____. **Constituição do Estado de Minas Gerais**. Belo Horizonte: Assembléia Legislativa. 1989. 195 p.

MINAS GERAIS. SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO. **Educação para a Mudança**. Belo Horizonte, 1983.

_____. **Diretrizes para uma política de educação em Minas Gerais**. Belo Horizonte, 1983.

_____. **Plano Mineiro de Educação – 1983/1987**. Belo Horizonte, 1983.

MINAS GERAIS. Metas do governo para educação, Belo Horizonte, 30 jun. 1983. Parte 1, p. 2.

_____. **Informações sobre o I Congresso Mineiro de Educação**. Belo Horizonte, [s.d.] 2 p. Mimeografado.

_____. Metas do governo para educação. **Minas Gerais**, Belo Horizonte, 30 jun. 1983. Parte 1, p. 2.

_____. Decreto n. 27.868, de 12 de fevereiro de 1988. Dispõe sobre a racionalização do Quadro de Pessoal das Unidades Estaduais de Ensino e dá outras providências. **Minas Gerais**. Belo Horizonte, 13 fev. 1988. Parte 1, p. 7.

_____. Lei n.9.381, de 18 de dezembro de 1986. Institui o Quadro de Pessoal das unidades estaduais de ensino e dá outras providências. **Minas Gerais**. Belo Horizonte, 19 dez. 1986. p.11-17. (ret. Minas Gerais, 29 ago. 1987. Parte 1, p.1.).

_____. Lei n.9.381, de 18 de dezembro de 1986. Institui o Quadro de Pessoal das unidades estaduais de ensino e dá outras providências. **Minas Gerais**, Belo Horizonte, 19 dez. 1986. p.11-17. (ret. Minas Gerais, 29 ago. 1987. Parte 1, p.1.).

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado da Educação. Resolução n. 6.409, de 25 de fevereiro de 1988. Estabelece normas para o cumprimento do disposto no Decreto No. 27.867, de 12.02.88, que dispõe sobre a racionalização do quadro de pessoal das unidades estaduais de ensino e dá outras providências. **Minas Gerais**. Belo Horizonte, 26 fev. 1988. Parte 1, p. 13-14.

_____. Decreto n. 27.827, de 22 de janeiro de 1988. Delega competência para a prática de ato que menciona. **Minas Gerais**, Belo Horizonte, 23 jan. 1988. Parte 1, p. 1.

_____. Decreto n. 27.826, de 22 de janeiro de 1988. Dispõe sobre a convocação de pessoal nas unidades de ensino e dá outras providências. **Minas Gerais**, Belo Horizonte, 23 jan. 1988. Parte 1, p. 1.

_____. Decreto n. 32.855, de 27 de agosto de 1991. Regulamenta a Lei n. 10.486, de 24 de julho de 1991, que dispõe sobre o provimento da direção de unidade estadual de ensino e dá outras providências. **Minas Gerais**, Belo Horizonte, 28 ago. 1991. Parte 1, p. 1-4. Republicação 29 ago. 1991. Parte 1, p. 1-4.

_____. Decreto n. 26.515, de 13 janeiro de 1987. Regulamenta a Lei n. 9.381, de 18 de dezembro de 1986, que dispõe sobre o Quadro de Pessoal de unidades estaduais de ensino dá outras providências. **LEX: Coletânea de Legislação e Jurisprudência**, São Paulo, p. 11-45, 1987.

_____. Decreto n. 27.166, de 21 de julho de 1987. Revoga ato de adjunção. **Minas Gerais**, Belo Horizonte, 23 jul. 1987. Parte 1, p. 2.

_____. Decreto n. 27.276, de 25 de agosto de 1987. Revoga ato de autorização especial, e dá outras providências. **LEX: Coletânea de Legislação e Jurisprudência**, São Paulo, p. 364, 1987.

_____. Decreto n. 27.212, de 10 de agosto de 1987. Delega competência ao Secretário de Estado do Governo e Coordenação Política para a prática de atos que menciona. **LEX: Coletânea de Legislação e Jurisprudência**, São Paulo, p. 341, 1987.

_____. Decreto n. 27.299 de 2 de setembro de 1987. Dispõe sobre o exercício de Professor e Especialista de Educação em escolas especializadas. **Minas Gerais**, Belo Horizonte, 3 set. 1987. Parte 1, p. 1-4.

_____. Decreto n. 27.444, de 13 de outubro de 1987. Proíbe a convocação de pessoal para as unidades estaduais de ensino, dá outras providências. **LEX: Coletânea de Legislação e Jurisprudência**, São Paulo, p. 462. 1987.

MINAS GERAIS. Decreto n. 27.452, de 16 de outubro de 1987. Dispõe sobre o Programa Estadual de Municipalização do Ensino - PEME e dá outras providências. **Minas Gerais**, Belo Horizonte, 17 out. 1987. Parte 1, p. 2-3.

_____. Decreto n. 27.513, de 10 novembro de 1987. Autoriza convocação de pessoal nas unidades de ensino, nas situações que menciona. **LEX**: Coletânea de Legislação e Jurisprudência, São Paulo, p. 486-487, 1987.

_____. Decreto n. 27.541, de 19 novembro de 1987. Delega competência ao Secretário de Estado do Governo e Coordenação Política para a prática de atos que menciona. **LEX**: Coletânea de Legislação e Jurisprudência, São Paulo, p. 491. 1987.

_____. Decreto n. 27.826, de 22 janeiro de 1988. Dispõe sobre a convocação de pessoal nas unidades de ensino e dá outras providências. **Minas Gerais**, Belo Horizonte, 23 jan. 1988. Parte 1, p. 1.

_____. Decreto n. 27.827, de 22 de janeiro de 1988. Delega competência para a prática de ato que menciona. **Minas Gerais**, Belo Horizonte, 23 jan. 1988. Parte 1, p. 1.

MONTES CLAROS: escolares assistem às aulas sentados no chão. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 13 abri. 1988, p. 21.

NEVES, Tancredo de Almeida. **Governar é...**: diretrizes para um plano de governo em Minas. Belo Horizonte: [s.ed.], 1982. 78 p.

NO velho Estadual Central, a precariedade é quase absoluta. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 8 abr. 1988, p.8.

PALLOIX, Christian. O processo de trabalho; do fordismo ao neofordismo. In: TRONTI, Mário. **Processo de trabalho e estratégias de classes**. São Paulo: Zahar, 1982. p. 69-97.

PIRES, J. L. V. **Qualidade Total na Educação**; um projeto neoliberal em curso (estudo de caso). (Monografia) - Programa Especial de Treinamento (PET/CAPES), Departamento de Administração Escolar, Faculdade de Educação, Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte, 1996. 195p.

PÓ-DE GIZ: UTE manda carta aos deputados. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 2 out. 1988, p. 20.

POLÍCIA atua com rigor no “Dia do Basta”. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 5 de mar. de 1988, p. 9.

PRIMEIRA visão dos problemas de cada Secretaria de estado. Governador recomenda máxima austeridade. **Minas Gerais**, Belo Horizonte, 19 mar. 1983. Parte 1, p. 3.

PROFESSOR avalia decreto. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, de abr. de 1988, p. 7

PROIBIÇÃO de convocação pode deixar alunos sem professores. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 16 out. 1987. p. 8.

PROTESTO contra últimas medidas na Educação reúne 5 mil alunos e professores. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 23 fev. 1989, p. 7.

QUATRO mil escolas do Estado continuam sem poder dar aulas. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 3 nov. 1987, p. 9.

RAMALHO, José Ricardo. Controle, conflito e consentimento na teoria do processo de trabalho; um balanço do debate. In: REUNIÃO DA ANPOCS, 15, GRUPO DE TRABALHO PROCESSO DE TRABALHO E REIVINDICAÇÕES SOCIAIS, 1991, Caxambú, 1991. 50 p. Mimeografado.

RATOS, morcegos e percevejos. Eis mais uma escola do Estado. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 25 fev. 1988, p. 12.

REIS, Fernando Roquette. *Paper*. **O panorama administrativo do setor educacional de Minas Gerais**. Rio de Janeiro, [s.d.]. 10 p.

_____. **Paper n. 4 - Contenção de Gastos**. Rio de Janeiro, 1982. 3 p. Mimeografado.

_____. **Paper n. 5**. Rio de Janeiro, 1987. 4 p. Mimeografado.

_____. **Paper n. 6**. Rio de Janeiro, 1983. 4 p. Mimeografado.

_____. **Paper n. 7**. Rio de Janeiro, 1983. 3 p. Mimeografado.

SEM carteira, alunos assistem aulas em pé e em dias alternados. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 19mar. 1988, p. 6.).

SERVIDOR protesta hoje contra últimas medidas na educação. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 22 fev. 1989, p. 9.

SILVA, M. A. **Administração dos conflitos sociais**: as reformas administrativas e educacionais como respostas às questões emergentes da prática social (O caso de Minas Gerais). 1994. 334f. Tese. Doutorado em Educação. Faculdade de Educação, Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP). Campinas. 1995.

UMA escola, um exemplo. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 18 fev. 1989, p. 2.

UMA lição sobre a queda do ensino no Estado. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 20 mar. 1988. p. 10.

UTE protesta contra o Governo no dia 4 (DIA DO BASTA). **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 18 fev. 1988, p. 11

UTE reúne concursados para ir à Justiça contra o Governo. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 29 mai. 1988, p.20.

UTE quer reunir concursados e impetrar mandado de segurança contra o Estado. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 9 jun. 1988, p.7.

UTE quer apressar votação do projeto sobre pó-de-giz. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 22 jun. 1988, p.7.

UTE quer a garantia da estabilidade (para servidores que já estão há 5 (cinco) anos ininterruptos no serviço público . **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 14 jul. 1988, p.10.

UTE reclama de atraso do pagamento. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 22 jul. 1988, p.7.

UTE denuncia aviso falso da [Secretaria] Fazenda. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 29 jul 1988, p.7.

UTE entra na Justiça. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 2 ago. 1988, p. 8.

UTE denuncia dívida de três bilhões de cruzados. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 10 ago. 1988, p.8.

UTE diz que Governador desrespeita a lei. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 5 out. 1988, p. 5.

UTE denuncia demissão ilegal de professores. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 16 out. 1988, p.10.

UTE denuncia; Educação não foi prioridade no Governo Newton Cardoso. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 3 jan. 1989, p. 9.

UTE denuncia: ausência de 20 mil professores que não tiveram seus contratos prorrogados pelo Governo Estadual. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 12 fev. 1989, p. 14.

UTE vai à Justiça. **Estado de Minas**, Belo Horizonte, 19 fev. 1989, p. 13.

UTE denuncia substituição de diretores por critério político. Belo Horizonte, **Estado de Minas**, 21 set. 1989, p. 8.

UTE denuncia desvio de verbas no Governo Newton Cardoso. Belo Horizonte, **Estado de Minas**, 4 mai. 1989, p.7.