

Autorização concedida a Biblioteca Central da Universidade de Brasília pelo Professor Remi Castioni para disponibilizar a obra, gratuitamente, para fins acadêmicos e não comerciais (leitura, impressão e/ou download) a partir desta data.

A obra continua protegida por Direito Autoral e/ou por outras leis aplicáveis. Qualquer uso da obra que não o autorizado sob esta licença ou pela legislação autoral é proibido.

Referência

CASTIONI, Remi. Estilos de políticas em educação: é possível melhorar os indicadores educacionais no Distrito Federal?. In: CASTIONI, Remi (org.). **Casos de políticas de educação**: como discutir a teoria na prática. Uberlândia: Culturatrix, 2023. p. 137-154. Disponível em: <https://doi.editoracubo.com.br/10.4322/978-65-998181-7-2>. Acesso em: 10 nov. 2023.

CASOS de
POLÍTICAS
de educação
como discutir a teoria na prática

Coletivo de Autores

Jacqueline Clara Queiroz Maria Valéria Jacques de Medeiros Mônica Aparecida Serafim Cardoso
Regina Gomes dos Santos Remi Castioni Robson Vila Nova Lopes Roger Pena de Lima

Editora Culturatrix.
| publicações acadêmicas |

Editora chefe

Rosa Maria Ferreira da Silva

Editor assistente

Cairo Mohamad Ibrahim Katrib (UFU)

Conselho Editorial

Altina Abadia da Silva (UFCAT)

Eliane Martins de Freitas (UFCAT)

Emília Saraiva Nery (FACEMA)

Euclides Antunes de Medeiros (UFT)

Floriana Rosa da Silva (SRE-MG)

Iara Toscano Correia (UFU)

Helena Maria Ferreira (UFLA)

Luís André Nepomuceno (UNIPAM)

Marcos Antônio de Menezes (UFG)

Miguel Rodrigues de Sousa Neto (UFMS)

Olívia Cormineiro (UFT)

Regma Maria dos Santos (UFCAT)

Remi Castioni (UnB)

Renato Jales Silva Júnior (UFMS)

Ricardo Vidal Golovaty (IFG)

Sandro Prado Santos (UFU)

Simone Aparecida dos Passos (UFU)

Tadeu Pereira dos Santos (UNIR)



Copyright 2023 © Remi Castioni, Jacqueline Clara Queiroz, Maria Valéria Jacques de Medeiros, Mônica Aparecida Serafim Cardoso, Regina Gomes dos Santos, Robson Vila Nova Lopes, Roger Pena de Lima, 2023.

Todos os direitos reservados e protegidos pela Lei 9.610, de 19.02. 1988, de Direitos Autorais.

*O conteúdo desta obra, bem como sua originalidade, revisão gramatical e ortográfica são de inteira responsabilidade dos autores.

Editora de Publicação: Rosa Maria Ferreira da Silva

Projeto Gráfico e Capa: Igor Ferreira

Diagramação: Studio Escrita & Criação

Revisores: Raquel Oliveira Moreira e Frederico Augusto Barbosa da Silva

Edição de vídeos: Dorisdei Rodrigues

Catálogo na publicação

Elaborada por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166

C341

Casos de políticas de educação: como discutir a teoria na prática / Remi Castioni (Organização); Prefácio de Raquel Oliveira Moreira, Frederico Augusto Barbosa da Silva. – Uberlândia-MG: Culturatrix, 2023.

Autores: Jacqueline Clara Queiroz, Maria Valéria Jacques de Medeiros, Mônica Aparecida Serafim Cardoso, Regina Gomes dos Santos, Remi Castioni, Robson Vila Nova Lopes, Roger Pena de Lima.

Livro em PDF

ISBN 978-65-998181-7-2

DOI: 10.4322/978-65-998181-7-2

1. Política educacional. I. Castioni, Remi (Organização). II. Moreira, Raquel Oliveira (Prefácio). III. Silva, Frederico Augusto Barbosa da (Prefácio). IV. Título.

CDD 379.15

Índice para catálogo sistemático

I. Política educacional



Editora Culturatrix | Publicações Acadêmicas

Rua Nordau Gonçalves de Mello, 1116, Santa Mônica.

CEP: 38 408 218. Uberlândia, MG. Tel. (34) 3477 0860/

Cel./WhatsApp: (34) 9 9766 8930 - CNPJ: 26 896 970/0001-00

www.culturatrix.com – contato.culturatrix@gmail.com

A graphic of a puzzle piece, tilted slightly to the right. The piece is white with a black shadow underneath, giving it a 3D effect. The text "Caso 4" is printed in a bold, black, sans-serif font on the white surface of the puzzle piece. The puzzle piece is surrounded by other puzzle pieces, some of which are visible as outlines or shadows, suggesting a larger assembly.

Caso 4

ESTILOS DE POLÍTICAS EM EDUCAÇÃO - é possível melhorar os indicadores educacionais no Distrito Federal?

Remi Castioni

Resumo

O estudo proposto aqui traz para análise o caso da educação no Distrito Federal e o seu desempenho em termos de indicadores educacionais comparado a outros Estados do Brasil e à luz do investimento per capita aluno. Observa-se que o Distrito Federal destina o dobro dos recursos empregados pelo Ceará para obter o mesmo resultado. Estes dados referem-se aos anos iniciais; nos anos finais a discrepância é mais acentuada. Ao trazer os estilos de políticas para análise apresenta-se um panorama de tentativa de buscar melhorias nos indicadores de aprendizagem, que vem sendo tentadas há anos, mas que não conseguem obter consenso. Constatado de que mais recursos tendem a reproduzir a mesma situação, o objetivo é a partir da literatura buscar compreender que estilos de gestão poderiam ser empregados para pactuar resultados que colocassem o DF em melhores posições às quais se encontra atualmente.

Ementa

Estilos de políticas. Modelo regulatório. Modelo gerencial. Políticas top down e bottom up. Representação na construção de políticas. Melhoria de indicadores de qualidade da educação. Participação da comunidade.

Vídeo do autor



Link: <https://youtu.be/OL0Rgzht51w>

ESTUDO DE CASO

Parte 1: Somente recursos financeiros melhoram a educação

Alvo de constantes questionamentos sobre a disponibilidade de recursos existentes e sua baixa performance nos indicadores, particularmente, de saúde e educação, duas das três dimensões contempladas pelo Fundo Constitucional, o Distrito Federal, sofre constrangimentos por parte dos demais entes federados, que no ano de 2019 chegaram ao Congresso Nacional, a ponto de uma parlamentar carioca ter apresentado uma Proposta de Emenda Constitucional -PEC (148/2019), reivindicando para o Rio de Janeiro, última capital da República, antes de 1960, parte dos recursos que são destinados ao quadrilátero do Centro-oeste. O orçamento do Distrito Federal para 2020 foi de 27 bilhões de reais, o Fundo Constitucional do DF transferiu mais 16 bilhões, totalizando 43 bilhões de reais. Da soma total do Fundo Constitucional, 20% vão para a educação.

De fato, o Distrito federal tem desempenho na educação muito inferior aos demais estados da Federação. Seu desempenho na Prova Brasil nas séries iniciais (até o 5º ano) está na média do Brasil, porém abaixo de estados que investem por aluno muito menos.

Quando comparado com os demais estados da Região Centro-Oeste, o DF, fica no nível do vizinho Goiás, onde as distâncias e a complexidade da gestão da rede colocam enormes desafios à Secretaria de Educação e com investimento por aluno bem abaixo do DF. No Ceará, tido atualmente como exemplo de performance na educação, os dados revelam o seguinte: investe por aluno R\$ 3.589,95, menos da metade que o Distrito Federal, que investe R\$ 8.400,48, ou seja, 134% menos e tem um desempenho melhor. O DF investe, em média, o dobro dos demais estados e tem um desempenho apenas na média. Esses dados coadunam com os estudos que indicam que a baixa qualidade educacional não se deve, apenas, à insuficiência de recursos, tendo em vista a já estabelecida literatura sobre o tema que indica que as políticas educacionais baseadas apenas na ampliação do investimento são, em geral, pouco eficazes (HANUSHEK, 2003).

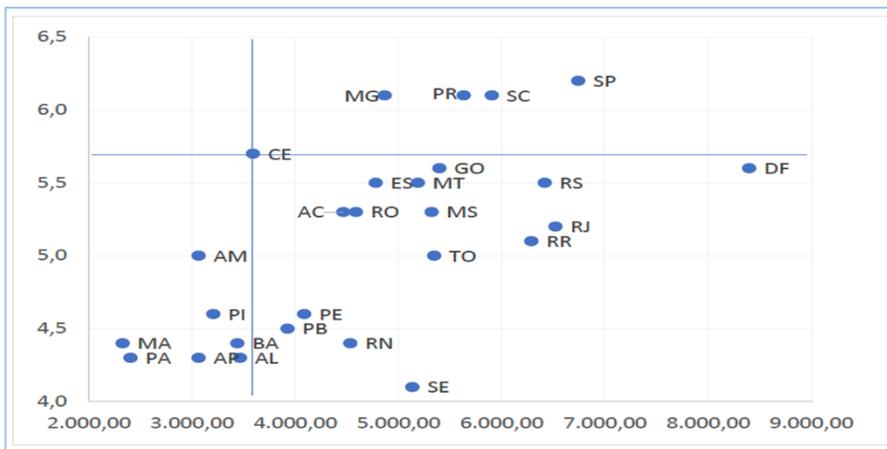
Nota 1. Consulte o objetivo 4, que trata da educação:
<https://www.ipea.gov.br/ods/ods4.html>

O desafio é ampliar a qualidade, como preceitua a meta 4 da UNESCO contida nos *Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)*¹.

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) são uma agenda mundial adotada durante a Cúpula das Nações Unidas sobre o Desenvolvimento Sustentável em setembro de 2015, composta por 17 objetivos e 169 metas a serem atingidos até 2030.

Nesta agenda estão previstas ações mundiais nas áreas de erradicação da pobreza, segurança alimentar, agricultura, saúde, educação, igualdade de gênero, redução das desigualdades, energia, água e saneamento, padrões sustentáveis de produção e de consumo, mudança do clima, cidades sustentáveis, proteção e uso sustentável dos oceanos e dos ecossistemas terrestres, crescimento econômico inclusivo, infraestrutura, industrialização, entre outros.

Gráfico 1 – Valor Aplicado na educação básica por aluno e IDEB dos anos iniciais do ensino fundamental – rede pública



Fonte: BRASIL/STN (2018). O valor aplicado se refere a 2017, ao passo que o IDEB é referente ao ano de 2015

Se a situação é até satisfatória nos anos iniciais; nos anos finais (9º ano) e no ensino médio, o Distrito Federal deixa a desejar. Seu desempenho chegou a ser inferior aos estados do Centro-Oeste nas últimas avaliações. O DF tem vantagens comparativas muito melhores que os demais estados. Os quase 25 mil professores que atuam nas escolas, têm contratos de trabalho de 40 horas dedicados a uma única escola, quando a média nacional é de 2 a 3 contratos, além disso, o DF tem assegurado desde os anos de 1990, a jornada ampliada que prevê, além do contrato em uma única escola, uma parte das 40 horas, dedicadas a preparação (em média entre 15 à 20 horas). Ou seja, os professores do DF têm enorme diferencial em relação aos demais do Brasil, além da remuneração equivalente ser atrativa em relação as demais do Brasil.

Parte 2 - Instituições, políticas, normativos e atores

Em 2019, a Secretaria de Educação iniciou um processo de identificação de discrepâncias que impactam nos resultados. Entretanto, o trabalho

de mobilização ganhou as páginas dos jornais por outro motivo, o desejo do governador de instituir um modelo compartilhado de escolas espelhado no bom desempenho das escolas militares do próprio DF. A medida causou polêmica e bate-boca pelo *twitter* com o governador sobre estilos de gerir a educação e causou a demissão do Secretário de Educação.

Um novo secretário interino foi nomeado e iniciou um diálogo com o Sindicato dos Professores do Distrito Federal (Sinpro), que foi contra a gestão compartilhada com a PMDF. O novo secretário, diferente do exonerado, não tinha nenhuma experiência com a educação, mas decidiu dar vazão a vários estudos que estavam sendo realizados por técnicos da Secretaria. Uma das primeiras questões identificadas pelo novo gestor é que fosse explicado a ele porque o DF, com larga tradição de dirigentes ligados a educação, como o ex-Reitor da UnB, Cristovam Buarque, vários professores da instituição nos últimos 20 anos, com projetos conhecidos como Escola Candanga, Currículo em Movimento, produz indicadores abaixo da média do Brasil.

Os estudos preparados pelos técnicos e apresentados ao Secretário demonstraram o que as avaliações em larga escala já apontavam e ainda:

- I.O GDF vai bem nas séries iniciais, como acontece no restante do País, mas nos anos finais o desempenho apresentado fica abaixo da média, o mesmo ocorre no ensino médio;
- II.Uma das explicações para o desempenho nos anos finais é que não havendo orientações mais precisas por parte do MEC, o próprio GDF, em que pese, a enorme capacidade, dado o perfil do corpo docente (todos tem graduação, alto índice de especialização e muitos mestres e doutores), não conseguiu tratar do fluxo escolar e do desempenho dos estudantes, que era uma das metas do secretário exonerado;
- III.O modelo de escolha de diretores não se vincula ao compromisso de melhoria dos resultados das escolas, o que difere de alguns estados, como no Mato Grosso do Sul, onde há um compromisso claro no momento da posse do novo diretor. Os diretores são eleitos, mas muitos não conhecem técnicas de gestão e de liderança e tampouco conduzem gestão analisando resultados;

IV.A Secretaria tem fluxos muito centralizados e em que pese, a responsabilidade pela organização regional, seja dos coordenadores das Regionais (14), e dos próprios diretores, os mesmos se ocupam exclusivamente com aspectos de infraestrutura das escolas e negligenciam o desempenho nas provas e o fluxo dos estudantes na progressão escolar;

Nota 2. Em 2022, um projeto de lei nº 2.569/22, foi aprovado pela Câmara Legislativa do Distrito Federal e reajustou a tabela de valores pagos aos diretores, vices, chefes de secretarias e supervisores noturnos das escolas da rede pública do Distrito Federal. O projeto criou a **Gratificação de Atividade de Coordenação Pedagógica**, no valor de R\$ 300 mensais. A medida foi sancionada pelo Executivo e transformada na Lei nº 7.090, de 1 de abril de 2022.

V.As escolas têm um coordenador pedagógico, mas que não possui função gratificada e, portanto, não sendo parte da estrutura da secretaria, acabam por realizar uma função meramente de representação e não de gestão².

VI.O desempenho das escolas não é debatido entre as regionais e não o sendo, atribuem a responsabilidade para a estrutura central da Secretaria, que por sua vez, não tem como dar conta da complexidade do que se passa com as escolas, que são 678, com 80 mil alunos no ensino médio, 280 mil no ensino fundamental e 43 mil na educação infantil;

VII.Há pouco estímulo em discutir com os pais e os alunos metas de melhoria do rendimento das escolas;

VIII.Embora o tempo dedicado para a preparação, por conta da jornada ampliada, a Secretaria desconhece os cursos que os professores realizam. Até mesmo a escola de Formação Continuada (EAPE) tem dificuldade de mobilizar os professores nos processos de capacitação, o que denota a necessidade de se criar um banco de capacidades e competências de cada um no sentido de melhorar a oferta formativa continuada;

IX.O SINPRO-DF tem enorme poder de pressão e de veto sobre iniciativas da Secretaria, como foi comprovado no caso das escolas compartilhadas. Entretanto, sua pauta de discussão não consta a discussão da melhoria de indicadores educacionais. Notadamente as ações

se concentram em contestar os processos avaliativos e não há uma proposição alternativa;

X.A não efetivação ao longo dos anos do Sistema Permanente de Avaliação Educacional do Distrito Federal (SIPAEDF) ou a sua utilização parcial não pode reunir informações suficientes para uma avaliação diagnóstica das escolas do DF, o que acaba por comprometer o próprio diagnóstico da situação e impede o engajamento de outros atores para a efetivação de uma política de melhoria da qualidade.

Parte 3 – Fundamentos para análise do caso

Nota 3. Ao longo dos anos a teoria foi aprofundando a necessidade do monitoramento para a implementação das políticas, como pode se constatar nessa análise de Poister, 2015, pp. 103: “Os sistemas de monitoramento de desempenho são ferramentas de avaliação que rastreiam várias medidas de desempenho de programas ou agências governamentais ao longo do tempo, de forma bastante sistemática. Entretanto, os dados que eles geram são basicamente descritivos, e os sistemas de monitoramento de desempenho por si só não fornecem uma metodologia rigorosa para isolar as relações de causa-e-efeito e identificar os resultados observados, bem como impactos de um determinado programa. Embora os sistemas de monitoramento acompanhem o que de fato está ocorrendo com relação aos resultados do programa, por si só, eles não podem abordar as questões de como e por que ocorrem. Quando uma avaliação de um programa é realizada em algum momento, os resultados do estudo de avaliação geralmente fornecem evidências consideravelmente mais fortes sobre o efeito causal de um programa em termos de produção de resultados.”

A etapa da implementação das políticas públicas é uma etapa de monitoramento que “compreende o que se desenvolve entre o estabelecimento de uma intenção do governo fazer ou parar de fazer algo e o seu último impacto” (O’TOOLE, 2000). É aquela em que as regras, as rotinas e processos sociais deixam de ser apenas uma intenção para se tornar uma efetiva ação.

Os estudos destacam cada vez mais a importância dessa etapa pois ela influencia no resultado das políticas já que pode visualizar os obstáculos, as falhas, destacar problemas, objetivos mal traçados com a intenção de melhorar e implementar da melhor forma possível.

Pioneiros no estudo sobre implementação “descobriram” a importância dessa fase no processo de políticas públicas, já que influencia *os resultados das políticas*³.

Alguns autores podem ser destacados, como por exemplo: Pressman & Wildavsky (1984), que mostraram como a presença de diversos atores com perspectivas e visões distintas gera distorções e falhas na implementação, ao estudarem a implementação de uma política federal de combate ao desemprego. Os autores formam as duas principais correntes teóricas sobre o tema, *top-down e bottom-up*.

A primeira formulação dos autores busca aproximar a implementação da formulação política, ou seja, foca na decisão dos formuladores. Já a segunda, acredita que a própria implementação modifica a formulação. A teoria *top-down* se preocupa com o cumprimento das leis referentes ao caso em foco, e destaca que as atitudes dos implementadores deve envolver o público-alvo do programa em questão, para que não haja desencontro de ideias e nem resistências políticas, para o que os objetivos do programa possam ser alcançados. O arranjo ideal para a elaboração de uma política pública, segundo essa teoria, é um baixo número de atores, para que se tenha a menor influência externa possível, evitando, assim, muitas mudanças, de forma que os objetivos traçados devam ser claros e consistentes. Uma crítica a esta teoria dá-se pelo fato de que seus defensores ignoram a complexidade e a interferência política que ocorre na implementação de uma política pública, considerando os políticos aptos apenas para formular a política, e deixando a implementação nas mãos dos burocratas. Porém, este olhar segue uma perspectiva hierárquica e desconsidera possíveis erros e contradições, tanto na fase de formulação quanto na de implementação, além de minimizar todo o processo contínuo que uma política pública passa, por não ser algo linear e certo, mas sim algo que deve ser construído e precisa ser extremamente articulado, para que possa ser revertida ou alterada em qualquer fase do seu ciclo, se necessário.

Nota 4. Para a teoria são aqueles burocratas que se encontram na ponta da cadeia de implementação e que, por conta disso, estão em contato direto com a sociedade. São de fato aqueles que fazem a entrega da política. As primeiras formulações surgiram de observações com agentes de saúde e policiais. Há poucos estudos ainda que analisam o papel dos educadores na implementação de políticas, principalmente quando reformas educacionais são desencadeadas.

Para Lipsky (1980), na corrente *bottom-up*, acredita-se que a implementação modifica a formulação. O autor mostrou que os ***burocratas de nível de rua***⁴ (*street-level bureaucrats*) têm discricionariedade na implementação da política. Segundo ele, na interação entre burocrata e cidadão, a política é

modificada. May & Winter (2007) apontam que o debate sobre a ação dos burocratas de nível de rua apresenta variáveis como influência a eles. Os defensores da visão *top-down* enfocam, em suas análises, a decisão dos formuladores e, assim, tentam estruturar um processo de implementação que atinja os objetivos da legislação e minimize os pontos de veto (WINTER, 2007). Para os seus autores, na implementação, as ações dos implementadores e do público-alvo da política coincidem com os objetivos do decisor (MATLAND, 1995). Os autores da corrente *top-down* desenvolveram processos de implementação que diminuíssem possíveis desvios dos objetivos fixados na implementação.

Observa-se que a preocupação central dos autores está em elaborar um processo em que não haja desvios dos objetivos formulados, ou seja, que haja o controle do processo de implementação e dos implementadores. Os *top-downers* são criticados por, principalmente, dar centralidade à formulação e por ignorar os aspectos políticos da implementação (MATLAND, 1995). Para eles, a formulação da política é realizada por políticos e a implementação, por burocratas. Os *bottom-uppers* acreditam que se deve observar o público-alvo de determinada política e os profissionais que a entregam. No momento em que o setor público encontra com os cidadãos, fatores contextuais, por exemplo, podem dominar as regras criadas no topo da pirâmide e os formuladores serão incapazes de controlar o processo (MATLAND, 1995). Lipsky (1980) afirma que os agentes implementadores reformulam a política na sua implementação. A partir disso, ele analisa o papel dos burocratas que interagem diretamente com os cidadãos, o que ele denomina de *street-level bureaucracy*.

A partir de Lipsky (1980), outros estudos foram realizados para compreender quais são os fatores que influenciam a ações dos burocratas de nível de rua, entre outros termos criados que auxiliam no entendimento da implementação, como também autores que buscaram eliminar a dicotomia criada entre *topdowners* e *bottom-uppers*. Matland (1995) propõe uma nova classificação, que não se baseia na dicotomia entre os tipos, sua classificação parte da natureza da política. Estabelece quatro perspectivas de implementação em relação à ambiguidade da política formulada e ao nível de conflito presente tanto na formulação quanto na implementação. São elas:

administrative implementation, que possui baixo grau de conflito e de ambiguidade; a *political implementation*, que tem alto grau de conflito e baixo grau de ambiguidade; o *experimental implementation*, que apresenta alto grau de ambiguidade e baixo grau de conflito e o *symbolic implementation*, onde há alta ambiguidade na política e alto nível de conflito.

Existem outras classificações para o processo de implementação, Elmore (1979-80), divide os tipos de implantação entre *forward mapping* e *backward mapping*. Essa classificação foi feita para refletir as duas correntes já vigentes nos estudos de implementação: *top-down* e *bottom-up*. O *forward mapping* começa no topo do processo com objetivos claros estabelecidos pelo formulador, seguidos de passos específicos definindo o que é esperado dos implementadores em cada nível e o *backward mapping* onde os formuladores tem um grande interesse em afetar o processo de implementação, mas o seu alcance é questionado.

Um estudo realizado por Segatto (2012) em dois municípios cearenses: São Gonçalo do Amarante e Milagres sobre a implementação do Programa de Alfabetização na Idade Certa (PAIC) revelou enorme complexidade de implementação devido ao número de atores envolvidos. A autora explica que essa diferença na implementação: “fica evidente que há diferença na implementação do Programa nas Secretarias Municipais de Educação e nas escolas municipais, além disso, há discricionariedade da burocracia em ambos os municípios.” (SEGATTO, 2012, p.12). Por haver essa certa liberdade de ação administrativa, existem diferentes tipos de implementação. Para alguns, a importância da política e o modelo organizacional parece ser mais relevante do que para outros.

Com o objetivo de reduzir essa discricionariedade, existem incentivos. Eles funcionam de acordo com o desempenho dos alunos. Dependendo dos resultados, há o repasse de recursos e a premiação da escola. Esses dois instrumentos fazem com que os diretores e coordenadores pedagógicos de ambos os municípios se esforcem para melhorar o desempenho dos alunos.⁵

Nota 5. Um dos programas de estímulo citados é a adoção do ICMS educacional do estado do Ceará, que foi implementado paralelamente ao PAIC. Na rediscussão do Novo Fundeb, a Emenda Constitucional 108/2020, determinou que todos os estados criem as suas políticas de ICMS educacional como uma condição para serem contemplados com recursos da complementação da União. Pela PEC, o percentual da cota-parte de distribuição pelos critérios determinados pelo próprio estado passe de 25% para 35%, sendo que destes, pelo menos 10 pontos percentuais, devem ser distribuídos segundo o critério de melhoria de rendimento educacional com aumento da equidade.

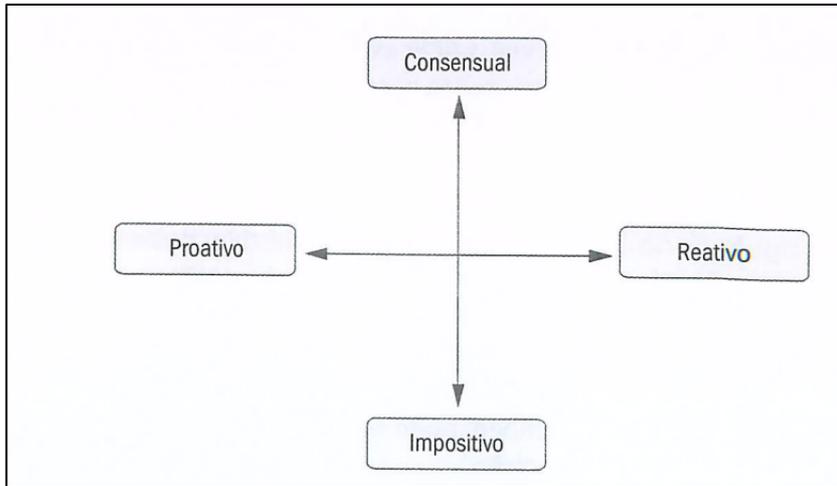
Se coadunam com os modelos descritos acima as formulações de Richardson, Gustafsson e Jordan (1982). Segundo esses autores, os estilos de política pública variam de acordo com i) a abordagem na resolução de problemas (de proativo a reativo); ii) a relação entre atores governamentais e atores sociais (consensual a impositivo).

No eixo proativo-reativo contempla-se a distinção entre um estilo racional e um outro incremental. O estilo proativo é caracterizado pela racionalidade, clareza dos objetivos e opções de solução. O estilo reativo dá maior ênfase ao incrementalismo, onde o enfrentamento ao problema pode retardar para que se obtenham consensos à mudança possível.

Os estilos proativos incorporam uma lógica gerencialista em que os objetivos são previamente fixados e parte-se para o enfrentamento da questão para mudar determinada realidade. Já o estilo reativo parte de uma lógica política, em que uma análise detalhada é realizada para a partir dela definir objetivos mais realistas a serem atingidos.

Nos estilos consensual ou impositivo, que também podem ser lidos como *bottom up* ou *top down* fica evidente a disposição para a participação de mais atores na implementação de políticas. No estilo impositivo os protagonistas tomam decisões sem se importarem com os demais atores, no estilo consensual, os atores protagonistas tentam balancear e alterar suas propostas em um processo aberto de diálogo. A intersecção dos eixos é que desperta por parte dos analistas de políticas públicas grande atenção na identificação de quais estilos se sobressaem e os motivos pelos quais.

Figura – 1: Estilos de políticas públicas



Fonte: SECCHI, 2013, capítulo 6, pp. 109.

A participação cidadã foi sendo incorporada nas análises de políticas públicas como descrito por Teixeira (2006), que aponta que ela se efetiva em várias dimensões: decisória, educativa, integração, controle social e expressivo-simbólica. Nos últimos anos, as duas últimas passam a desempenhar um papel estratégico para revitalização do regime democrático. A participação varia de acordo com i) quem pode participar (acessibilidade); ii) como são compartilhadas as informações e tomadas decisões (tipo de interação); iii) qual é o link entre as discussões e a decisão (grau de influência).

Parte 4 – Questões para estudar o caso

Diante das questões apuradas pelos técnicos da Secretaria da Educação, caso a Secretaria convide um grupo de trabalho de estudantes de Políticas Públicas de Educação para assessorar a Secretaria no desafio da melhoria da qualidade da educação no Distrito Federal, que medidas e abordagens poderiam ser sugeridas e/ou ações de melhoria, visando alcançar

melhor desempenho da educação do DF, que estilo de gestão apontariam para melhorar os indicadores do Distrito Federal.

- **Questão 1.** Um estilo mais reativo onde a abordagem incremental, embora mais custosa em relação ao tempo, pode ir angariando o apoio necessário para sua implementação;
- **Questão 2.** Ou a adoção de um estilo proativo, onde busca-se aprofundar o conhecimento quase absoluto do funcionamento das estruturas da Secretaria para propor uma ação contundente de melhoria dos indicadores;
- **Questão 3.** Um estilo consensual onde busca-se obter o apoio para incorporar distintas visões ou repactuação e revisão de posições antagônicas na busca dos objetivos da melhoria dos indicadores educacionais;
- **Questão 4.** Ou um estilo impositivo onde os gestores de posse das informações tomam decisões sem se importarem com as reações;
- **Questão 5.** Ao adotar um estilo proativo, implicitamente lança-se mão de uma lógica gerencialista, em que os objetivos são previamente fixados, e cuja finalidade é a mudança da realidade. A adoção de tipos de estilos também poderá refletir em distintas reações.
- **Questão 6.** Explique e defenda cada uma das opções que escolher a partir das informações do caso do Distrito Federal.

PARA SABER MAIS

BRASIL, IPEA. **Avaliação de políticas públicas**: guia prático de análise *ex ante*. Casa Civil da Presidência da República, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. – Brasília: Ipea, 2018. Volume 1. <https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/8285>.

CASSIOLATO, Martha; GUERESI, Simone. **Como elaborar Modelo Lógico**: roteiro para formular programas e organizar avaliação. Brasília: IPEA. Nota Técnica n.6, set. 2010. Disponível em: http://www.ipardes.gov.br/pdf/multissetorial/nota_tecnica_IPEA.pdf

CASTRO, Carmem Lúcia Freitas de; GONTIJO, Cynthia Rúbia Braga; AMABILIE, Antonio Eduardo de Noronha. **Dicionário de Políticas Públicas**. Minas Gerais: UEMG, 2012. <http://pt.calameo.com/read/0016339049620b36a7dac>

CODES, De Ana Luiza Machado; ARAÚJO, Hertton Ellery. **Uso de Evidências em Políticas Educacionais** – o contexto internacional e o quadro brasileiro. Texto para discussão / Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Brasília: Rio de Janeiro: Ipea. n. 2710, dez. 2021, 21p. <https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/11010>.

CRUZ, Louisee; LOUREIRO, André. **Alcançando um Nível de Educação de Excelência em Condições Socioeconômicas Adversas**: O Caso de Sobral. World Bank: Relatório. Disponível em: <https://drive.google.com/file/d/1w9Rm8-PGGTxirBCXix-DeO7-LhY5nxJnX/view>

DI GIOVANNI, Geraldo; NOGUEIRA, Marco Aurélio. **Dicionário de Políticas Públicas**. São Paulo: Editora IMESP, 2013

HOCHMAN, Gilberto; ARRETCHE, Marta; MARQUES Eduardo (org.). **Políticas Públicas no Brasil**. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2012.

HOWLETT, Michael. **Política pública seus ciclos e subsistemas**: uma abordagem integral. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013, 305 p.

JANNUZZI, Paulo Martino. **Monitoramento e avaliação de programas sociais:** uma introdução aos conceitos e técnicas. Campinas: Alínea, 2016.

LIPSKY, Michael. **Burocracia de nível de rua:** dilemas do indivíduo nos serviços públicos. Brasília: ENAP, 2019. <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/4158>

LOTTA, Gabriela (org.). **Teoria e análises sobre implantação de políticas públicas no Brasil.** Brasília: Enap, 2019. https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/4162/1/Livro_Teorias%20e%20Análises%20sobre%20Implementação%20de%20Políticas%20Públicas%20no%20Brasil.pdf

TAFNER, Paulo. Educação Básica no Brasil: evolução recente, fragilidades, impasses e desafios. *In:* DE NEGRI, João Alberto, ARAÚJO, Bruno César; BACELETTE, Ricardo. **Desafios da nação:** artigos de apoio. Brasília: Ipea. V. 2. Cap. 24. P. 287-330, (678 p.) 2018. http://www.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/livros/livros/180413_desafios_da_nacao_artigos_vol2_cap24.pdf

Websites:

<https://novo.qedu.org.br/>

<https://educacao.sobral.ce.gov.br/curriculos-escolares/livros>

Referências

BRASIL. **Aspectos fiscais da educação no Brasil.** Secretaria do Tesouro Nacional – STN. (Brasília: DF, 2018). 13pp. Disponível em: https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9:::::9:P9_ID_PUBLICACAO:28264

ELMORE, R. F. Backward mappings: implementation research and policy decisions. **Political Science Quarterly**, v. 94, n. 4, 1979-1980, p. 601-616.

HANUSHEK, E. A. The failure of input-based schooling policies. **The Economic Journal**, v.113, n. 485, 2003.

LIPSKY, M. **Street-level bureaucracy: dilemmas of the individual in public services**. NY: Russell Sage Foundation, 1980.

MATLAND, R. E. Synthesizing the implementation literature: the ambiguity-conflict model of policy implementation. **Journal of Public Administration Research and Theory**, v. 5, n. 2, 1995, p. 145-174.

MAY, P. J. & WINTER, S. C. Politicians, Managers, and Street-Level Bureaucrats: Influences on Policy Implementation. **Journal of Public Administration Research and Theory**, v. 19, n. 3, 2009, p. 453-476.

O'TOOLE, L. J. Research on Policy Implementation: Assessment and Prospects. **Journal of Public Administration Research and Theory**, v. 10, n. 2, 2000, p. 263-288.

POISTER, Theodore H. Monitoring Program Outcomes. *In*: Newcomer K. E., Hatry, H. P., Wholey, J. S. (eds.). **Handbook of practical program evaluation**. 4 ed. San Francisco: Jossey Bass Wiley. 2015.

PRESSMAN, J. L. & WILDAVSKY, A. **Implementation: how great expectations in Washington are dashed in Oakland**. 3 ed. Berkeley: University of California Press, 1984.

RICHARDSON, J; GUSTAFSSON, G; JORDAN, G. The concept of policy style. *In*: RICHARDSON, J. **Policy styles in Western Europe**. Londres/Boston: Allen & Unwin. P. 1-16.

SECCHI, Leonardo. **Políticas públicas** - conceitos, esquemas de análise, casos práticos. São Paulo: Editora: CENGAGE LEARNING, 2013

SEGATTO, C. I. Análise de implementação de políticas públicas: o programa de alfabetização na idade certa em dois municípios cearenses. **Temas de administração pública**, 4, 1-16. Araraquara: UNESP, 2012.
<https://www.fclar.unesp.br/Home/Departamentos/AdministracaoPublica/RvistaTemasdeAdministracaoPublica/catarinasegatto.pdf>

TEIXEIRA, E. C. AS DIMENSÕES DA PARTICIPAÇÃO CIDADÃ.

Caderno CRH, [S. l.], v. 10, n. 26, 2006. DOI:

10.9771/ccrh.v10i26.18669. Disponível em:

<https://periodicos.ufba.br/index.php/crh/article/view/18669>.

WINTER, S. C. Implementation Perspectives: Status and Reconsideration.

In: PETERS, B. G. & PIERRE, J. **The handbook of public administration**. London: Sage, 2007, p. 131-141.