

Salário-educação e PDDE  
Entrevista com Antônio de  
Faria Dutra Filho



**ANTÔNIO DE FARIA DUTRA FILHO**  
**(Entrevista, 2019)**

**Ficha Técnica**

**Tipo de entrevista de história oral:** temática

**Entrevistadora:** Marta Litwinczik

**Pesquisa e elaboração do roteiro:** Marta Litwinczik

**Repórter cinematográfico:** Welson Aires

**Operador de áudio:** Fábio da Silva Santos

**Parte I**

**Local:** Brasília - DF – Brasil – Auditório do FNDE

**Data:** 14/03/2019

**Duração:** 02:25':57''

**Transcrição:** Marcelo Costa

**Data da transcrição:** 29/03/2019

**Revisão de fidelidade:** Marta Litwinczik

**Data da revisão:** 13/04/2019

**Parte II**

**Local:** Brasília - DF – Brasil – Auditório Elcy Meirelles/FNDE

**Data:** 29/03/2019

**Duração:** 01:37:36

**Transcrição:** Marcelo Costa

**Data da transcrição:** 14/04/2019

**Revisão de fidelidade:** Marta Litwinczik

**Data da revisão:** 20/04/2019

**Número total de páginas:** 50

**Revisão final:** Marta Litwinczik

**Cessão de direitos e autorização de uso:** 29/03/2019

## SIGLAS

Caic – Centro de Atenção Integral à Criança e ao Adolescente  
CGU – Controladoria-Geral da União  
Ciep – Centros Integrados de Educação Pública  
Consed – Conselho Nacional de Secretários de Educação  
CUT – Central Única dos Trabalhadores  
Demec – Delegacias do MEC  
FAE – Fundação de Assistência ao Estudante  
Febraban – Federação Brasileira de Bancos  
Fies – Fundo de Financiamento Estudantil  
FNDE – Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação  
Inep – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira  
INSS – Instituto Nacional do Seguro Social  
MEC – Ministério da Educação  
PDAF – Programa de Descentralização Administrativa e Financeira do Salário-Educação  
PDDE – Programa Dinheiro Direto na Escola  
PNAE – Programa Nacional de Alimentação Escolar  
SME – Sistema de Manutenção de Ensino do Salário-Educação  
SNI – Serviço Nacional de Informações  
UEx – Unidade Executora Própria  
Undime – União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação  
UNE – União Nacional dos Estudantes

# SUMÁRIO DE TEMAS

## Parte I

A vinda para Brasília em 1973, ingresso no FNDE por concurso, em 1977, como agente administrativo, primeiro trabalho: salário-educação (teste ou porque era sangue novo); o papel e o funcionamento do salário-educação (o início do salário-educação, arrecadação FNDE, arrecadação INSS<sup>6</sup>, o SME e suas quatro modalidades, paralelos entre o salário-educação e o Fies, o apelido de “Salarinho”, desenvolvimento de manuais, instruções, dificuldades de controle da arrecadação, diretor de Operações (diretoria mais pesada do órgão) e vice-presidente na gestão Carlos Henrique Leal Porto; conclusão das obras e equipamentos dos Caic, o ministro Murílio Hingel, a relação com as secretarias de educação, as dificuldades de informação e comunicação num País continental; coordenação do Programa de Garantia de Renda Mínima e as fragilidades na fiscalização; o PDDE (criação, dificuldades de fiscalização), finalidade de manter a escola em funcionamento, idealização do programa, implantação, ajustes, as dificuldades das unidades executoras, a rigidez dos órgãos de Controle e Auditoria por desconhecimento, ampliação dos usos do PDDE no governo PT/ações agregadas, exemplo de denúncia de execução, a qualificação das escolas públicas, as dificuldades para ações educativas em campo, as resistências do TCU à supressão dos convênios para repasse, o passivo dos convênios de prestação de contas; o FNDE ao longo do tempo e os diferentes governos (a postura eminentemente técnica, a introdução de critérios técnicos para liberação de recursos na gestão do ministro Paulo Renato, a responsabilidade do técnico em orientar as autoridades, as soluções criadas quando da inexistência de normas – exemplos: o caso da construção das escolas em cidades históricas, o convênio com o Ministério da Cultura, a rigidez técnica necessária; a extinção das delegacias do MEC na fusão FAE/FNDE (o papel das delegacias para o FNDE, o quadro de funcionários, o treinamento das delegacias para o salário-educação, as duas culturas de trabalho diferentes, o tamanho familiar do FNDE comparado com o da FAE), razões da fusão; o quadro de funcionários do FNDE (número aquém das necessidades), o perfil de um bom profissional, necessário escrever bem – o exemplo trazido de casa com a mãe, o fácil acesso a sua pessoa e a simplicidade na condição de dirigente –, o exemplo de Ecilda Ramos pelo caso da investigação de fraude em escola em Ubá; o perfil de Ecilda Ramos e o tom dado ao FNDE, o perfil dos ministros e dirigentes do FNDE (Paulo Renato, Murílio Hingel, Barjas Negri), a receptividade técnica do corpo de funcionários do FNDE e os diferentes dirigentes; como enfrentar as lacunas de conhecimento com aposentadorias e saídas do FNDE (o exemplo da colcha de retalhos, os manuais de orientação do PDDE).

---

<sup>6</sup> Instituto Nacional do Seguro Social.

## Parte II

O salário-educação (o significado do castigo, o programa como patinho feio, o privilégio das áreas de repasse em detrimento da arrecadação, arrecadação direta e indireta, a aquisição das vagas no SME, as orientações para o rol de 25 mil empresas como inovação, a fragilidade dos controles, as fraudes, a partilha das receitas, a extinção do SME em 2004, a novidade da cota municipal); a operacionalização do Fundef por Vander Borges, o sonho do FNDE: radiografia dos municípios; o Conselho Deliberativo do FNDE (papel, funcionamento, representação – a supressão da representação de professores, trabalhadores da educação e estudantes, a gestão Prata da Casa e seu papel junto ao Conselho, os três mosqueteiros (Toninho, Sady e Vander), a formalidade e a informalidade necessárias – exemplo da gestão PT; a melhoria da gestão na gestão Paulo Renato (indicadores, número de alunos da rede como base de critérios de programas; PDDE e Fundef – carros-chefes da gestão Barjas Negri); o papel dos conselheiros escolares (responsabilidade, ameaças, fiscalização, remuneração); análise sobre o papel do salário-educação no fortalecimento da escola privada, o papel da União e dos entes federados quanto à educação; o futuro do FNDE (execução descentralizada, formulação de diretrizes, a experiência acumulada na operacionalidade dos programas, as dificuldades da operacionalização num País continental, o papel da União, a necessidade do protagonismo em projetos especiais, os programas universais e seus principais problemas – PNAE, PDDE, PNTE); a aposentadoria, as amizades construídas ao longo dos anos com Sady e Vander, a situação do desligamento de Vander, a situação da sua própria saída, a relação com as novas gerações, o orgulho de ter trabalhado no FNDE e para a causa da educação.



# Salário-educação e PDDE

*Entrevista com Antônio de Faria Dutra Filho  
Realizada por Marta Litwinczik<sup>7</sup>*

## Parte I

### O ingresso no FNDE

Marta Litwinczik (ML) – Hoje é dia 14 de março, estamos aqui para falar com o Toninho, ex-funcionário do FNDE. Eu gostaria que você falasse seu nome completo, a sua idade, o ano em que você nasceu e em que cidade você nasceu.

Antônio de Faria Dutra Filho (AD) – Antônio de Faria Dutra Filho, 61 anos, nasci em Buriti, Estado do Maranhão. Morei lá até os 15, 16 anos e vim para Brasília. Como todo bom retirante. Meu pai, à época, tentou se reeleger, estava num processo de falência, de decadência e, minha mãe, mulher corajosa, nos trouxe para cá. E, como todo mundo, chegamos aqui num pau de arara.

ML – Em que ano o senhor chegou aqui?

AD – Chegamos em 1973, dezembro de 1973.

ML – Aqui o senhor estudou e começou a trabalhar? Conta um pouco para a gente como foi esse início aqui.

AD – Lá eu fiz até o chamado ginásio naquela época, e aqui eu fiz o segundo grau, e no início penei um bocado. Trabalhei em boteco, limpando vaso sanitário, essas coisas, de office boy... e fiz esse concurso público aí, até imaginando que eu não houvesse passado, porque eu estava despreparado. E fui informado de que houvera passado, porque a gente jogava voleibol numa quadra lá, e um rapaz chamado Sady, que trabalhava aqui, disse: “Ó, seu nome completo, seu número?”, “É Antônio”, “Rapaz, estamos te chamando há mais de seis meses”! Eu me apresentei, não sabia nem o que era FNDE, nunca tinha trabalhado na minha vida.

ML – Esse concurso que o senhor fez foi já para o FNDE?

AD – Já para o FNDE, foi o único que eu fiz. E daqui nunca mais saí porque sempre me neguei a sair daqui.

ML – O senhor entrou no FNDE então em...

AD – Em 3 de agosto de 1977.

ML – E saiu quando?

AD – Saí... agora você me apertou... foi no ano retrasado? Acho que foi.

ML – Em 2016? 2017?

AD – Em 2017, quarenta anos depois. Foi em 2017, 40 anos.

---

<sup>7</sup>Historiadora, Mestre em Arquitetura e Urbanismo pela Universidade de Brasília, especialista em Democracia e Participação Popular pela UFMG, linhas de pesquisa: Desenvolvimento e Sociedade, Direitos Humanos, WASH – água, saneamento e higiene.

ML – E o senhor o tempo inteiro trabalhou aqui?

AD – Sempre me neguei a sair daqui! Embora tenha recebido alguns convites.

ML – E por que o senhor se negou a sair daqui?

AD – Porque eu sempre amei muito o FNDE. Eu entrei no FNDE e o FNDE tinha nove anos de idade. Então me considero um dos cofundadores do FNDE. E aqui foi que eu, de certo modo, me realizei profissionalmente. De certo modo não, aqui me realizei profissionalmente. Porque entrei aqui como agente administrativo e, depois de vinte anos – eu nunca tive filiação partidária, sempre fui técnico –, cheguei à vice-presidência do FNDE. Fui galgando aos poucos e me apeguei muito. E gosto muito da atividade em que o FNDE atua, e sempre me neguei a sair por conta disso. Meus amigos me chamaram, alguns saíram, outros foram para a Saúde, o Sady<sup>8</sup>, o Vander<sup>9</sup> também – que foi o operacionalizador do Fundeb – saiu, voltou. Mas eu sempre me neguei a sair.

ML – E o senhor quando entrou foi como o quê?

AD – Agente administrativo.

ML – E que tipo de atividade o senhor fazia naquela época?

AD – Olha, no primeiro momento, eu fui lotado na Diretoria Financeira. E, naquela ocasião, de atraso tecnológico – lembro muito bem que era uma máquina imensa, com uns papéis desse tamanho assim, que lá faziam os lançamentos contábeis –, e eu fiquei ao lado de um colega teoricamente para ele me ensinar, mas ele nunca me ensinou. Porque, na verdade, era uma prática – que hoje é menos comum, mas que na época era predominante – de você não ensinar ninguém com receio de que alguém ocupasse seu lugar. Então eu nunca aprendi nada. E estava lá ocioso. E coincidiu de o salário-educação, que funcionava no Rio de Janeiro e era administrado por um grupo-tarefa, ser transferido para cá. E eu não sei se me deram o salário-educação como um teste ou porque eu era sangue novo na casa, o fato é que ninguém conhecia o salário-educação, ou pouco conhecia. Só tinha um diretor, a quem devo muito, aliás, já falecido – que era o Aunel<sup>10</sup> –, que entendia alguma coisa. E eu penei um bocado porque, no início – ele acumulava a função de diretor de planejamento e chefe de gabinete, e ele ficava dois andares acima do meu –, então as pessoas ligavam pedindo informação, e eu tinha que subir as escadas correndo para pedir informação e voltava. Com o tempo fui adquirindo experiência, já pegava todas as perguntas e perguntava tudo de uma vez. Então fiquei no salário-educação durante uns vinte anos.

## O salário-educação

ML – Mas o senhor foi evoluindo lá dentro não? Como agente administrativo o senhor já assumiu para ajudar no salário-educação?

AD – Na verdade, era o seguinte: quando assumi o salário-educação, naquela ocasião – aliás, o FNDE sempre foi muito pobre no tocante a gratificação –, é uma das coisas que eu sempre combato, que sempre bati muito no FNDE é que acho que os dirigentes do FNDE deveriam pensar maior. Acho que o FNDE é um órgão que tem muita importância e lamentavelmente as pessoas são muito mal remuneradas. E por isso mesmo você tem uma certa dificuldade de manter, no FNDE, mão de obra qualificada. Você acha oásis de inteligência no FNDE e de intelecto. Adoro meus colegas, mas o fato é que o FNDE padece muito desse tipo de coisa.

<sup>8</sup> Sady Carnot Falcão Filho.

<sup>9</sup> Vander de Oliveira Borges.

<sup>10</sup> José Aunel Dumas.

Então, naquela ocasião, não existia gratificação. Na verdade, eu fui chefiar essa área por aclamação da equipe, não existia função gratificada lá. “Toninho é o que nos representa melhor”, e eu comecei. E com o tempo no FNDE, passei a receber DAI, uma gratificação muito pequena. E aí o FNDE teve seu primeiro plano de carreira, eu virei chefe de divisão e fiquei durante esse tempo todo como chefe de divisão.

ML – Chefe de Divisão Financeira?

AD – Do salário-educação. Chefe da Divisão do Salário-Educação, que é o nome mesmo.

ML – Tinha uma Divisão específica para o salário-educação?

AD – Específica para o salário-educação, porque o salário-educação, da época, era responsável por mais de 70% do orçamento do FNDE, a contribuição do salário-educação. Ele [o FNDE] não tinha outra fonte, salvo essa e aquelas que vinham do Tesouro. Mas o salário-educação sempre foi o patinho feio, digamos assim, do FNDE, porque se preocupava muito com arrecadação e não se investia muito num programa que chamava Sistema de Manutenção de Ensino – era um programa que eu era apaixonado por ele, depois foi extinto em função de muita fraude e por conta também das limitações de controle. Para você ter uma ideia, não lembro mais das cifras, faz muito tempo, mas era uma arrecadação realmente muito significativa, muito expressiva e tínhamos quatro, cinco pessoas para fazer isso. A nossa sorte é porque, com esse programa chamado SME<sup>11</sup>, quem aderisse a ele poderia descontar do recolhimento do salário-educação as despesas tidas com a garantia da educação dos seus empregados e filhos – respeitados os limites e as modalidades que o programa estabelecia –, então você tinha a arrecadação das maiores empresas: Vale do Rio Doce, Odebrecht, os bancos. Porque uma parte era recolhida pelo INSS – quem não aderisse ao programa ia na guia do INSS – e a outra parte vinha para o FNDE. A vantagem de vir para o FNDE é que o dinheiro já caía no caixa do FNDE. Ao passo que o INSS, primeiro, inclusive, como era recolhido numa guia só, se a empresa por alguma razão recolhia a menor, o INSS atribuía aquele valor às alíquotas dele, às receitas dele. Então nem sempre consideravam aquilo como salário-educação. E o controle dessa receita arrecadada pelo INSS era muito precário. Então a gente estimava que o INSS ficava com parte da receita. Ele só repassava sob a forma de duodécimo, fazia uma estimativa disso e, ao final do ano, era feito um acerto de contas. Então a gente fazia o repasse por estimativa. Então esse programa era muito bom porque ele permitia que a receita caísse no FNDE e as maiores empresas aderissem a esse programa.

ML – Mas o salário-educação foi criado com que finalidade? O senhor podia falar um pouquinho?

AD – Imagine você nos anos 1960. Nos anos 1960, a escola pública é que desfrutava de prestígio e de respeito, porque tinha realmente a melhor qualidade de ensino. E a escola privada estava nos seus primórdios, era muito pouca ainda a iniciativa de ensino privado. Em razão disso, as escolas públicas estavam ficando superlotadas, precisavam de uma expansão, de aumento da rede escolar, e ao mesmo tempo o governo queria incentivar a iniciativa privada de ensino. Então se idealizou o seguinte: “Olha, nós precisamos criar um mecanismo, uma fonte de financiamento, que nos permita fomentar a iniciativa privada de ensino e ao mesmo tempo contribuir para que nós possamos expandir a rede de escolas públicas”. Então eles imaginaram o salário-educação, que inicialmente era o seguinte: contribuía todas as empresas que tinham até 100 empregados – com uma alíquota, àquela época, de 1,4% sobre a folha de pagamento, na realidade, sobre a folha de contribuição, que é a folha de pagamento deduzidas as rubricas não tributáveis, como salário maternidade, essas coisas

<sup>11</sup> Sistema de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental.

assim – e elas podiam, em contrapartida, investir no ensino dos seus empregados e filhos. Naquele momento, de uma maneira muito... sem controle, primária, muito precária, e com o tempo o programa foi evoluindo. Quando veio para o FNDE, nós começamos a desenvolver o programa e aí nós criamos um sistema, que chamamos de Sistema de Manutenção de Ensino. Esse sistema era composto de quatro modalidades. Então a empresa que aderisse ao recolhimento do FNDE poderia financiar o ensino de seus empregados e dependentes por meio dessas quatro modalidades. A primeira era chamada de Escola Própria, que, como o próprio nome diz, era uma escola que a empresa construía ou alugava e lá ela matriculava os seus filhos. Essa modalidade era mais comum em áreas em que não existia nenhuma escola. Por exemplo, ia se construir a Itaipu. Iam engenheiros, a comunidade precisava de escola. Então a empresa tomava a iniciativa de construir uma escola. Então ali ela poderia deduzir do recolhimento dela o correspondente ao número de alunos matriculados naquela escola – que fossem empregados ou dependentes de empregados, ou filhos – vezes o valor X de uma bolsa que se fixava na época, que era atrelado ao salário mínimo. Então ela deduzia, eles prestavam contas para nós, entre aspas, através de um formulário, e essa era a primeira modalidade. A segunda era chamada de Aquisição de Vagas. Essa era mais comum no centro urbano. A gente adquiria vagas ociosas nas escolas privadas. Essas escolas tinham que se credenciar junto conosco, tinham que ter autorização para funcionar direitinho, e nós pagávamos a essa escola, trimestralmente, um valor também dessa bolsa por aluno a que ela fornecesse o ensino, atendesse.

ML – Tinha que ser o filho da pessoa empregada.

AD – É. Ou o filho, ou o empregado. O empregado, naquela época, no supletivo – que hoje é Educação de Jovens e Adultos –, porque para o filho ele tinha que estar entre a faixa dos 7 até os 16 anos. Porque havia, naquela ocasião, não sei se ainda existe, uma variação desse limite de idade, de estado para estado, de acordo com o Conselho Estadual de Educação. Quer dizer, a pessoa, naquela época, para ficar no ensino de 1º grau, tinha que ter uma faixa limite, e depois dessa faixa, tinha que ser supletivo. Então o empregado, já é outra que vou falar agora – então essa Aquisição de Vagas, a gente adquiria essas vagas e pagava a escola. A terceira era a Indenização de Empregados: ele estudava numa escola qualquer, desde que ele comprovasse que houvera concluído o ensino de 1º grau, ele era reembolsado de 12 vezes como prêmio por ter concluído o primeiro grau. E existia também a Indenização de Dependente, que o filho poderia [usufruir] também. Se essa escola não se credenciasse, ela falasse: “Não quero receber o valor da bolsa, não me interessa. O valor da bolsa de vocês é muito pequeno para mim, não me interessa”, então esse aluno estudava lá e optava por essa modalidade, que era Indenização por Dependente. O aluno estudava e ao final de cada semestre a gente indenizava esse aluno.

ML – Mas no caso da modalidade que vocês adquiriam as vagas na escola, quem é que ocupava aquelas vagas?

AD – Os filhos dos empregados.

ML – Mas então era vinculado, não é? A empresa não podia abrir a vaga aleatoriamente.

AD – Não. Na verdade, até 83, se não me engano, era permitido também, sobretudo nessa modalidade de Escola Própria, que ela indicasse alunos da comunidade. Por quê? Porque naquela região que estava se iniciando ali, que estava sendo urbanizada, tinha também o flanelinha, a empregada doméstica. Esses caras não tinham vínculo com a empresa, mas precisavam de escola. Então a gente fazia uma exceção e admitia isso. E na Aquisição de Vagas também, por algum tempo, isso também foi admitido. Depois de 83 nós suspendemos exatamente em função do elevado número de fraudes que começou a ser praticada. Aliás, essa

foi a razão maior do programa ter sido extinto. Porque, apesar de procurarmos fechar todas as arestas, o fato é que eram cerca de 4 mil escolas credenciadas. Empresas, empresas... ah, empresas tínhamos mais de 30 mil empresas. Os bolsistas chegavam a mais de 800 mil, e você não tinha muito recurso tecnológico na época. Quando o programa foi extinto, estávamos começando a cadastrar esses alunos, certo? E era um processo muito difícil, demorado, porque não tinha gente, não tinha tecnologia, tudo era muito limitado.

ML – Mas foi extinto quando? É bem depois, não é? Dois mil e pouco, 2003, eu acho.

AD – Meu Deus... ele foi extinto...

ML – Atualmente o salário-educação não existe mais, não é?

AD – Existe. Esse sistema foi extinto em...

ML – Ah, o Sistema de Manutenção do Ensino é que foi extinto.

AD – Foi extinto em... deixa eu lembrar aqui. Foi antes de 97, acho que entre 95 e 97, por aí. Porque eu lembro que eu estava na vice-presidência, inclusive fui enganado, entre aspas, pelo então presidente – não fui informado disso, eu era apaixonado pelo programa e queria que mantivesse pelo menos uma modalidade. E ele foi por trás e a lei saiu e não fiquei sabendo. Mas o salário-educação ainda existe, a contribuição, e ele passou por um processo, por uma mudança. Naquela época, a partilha dos recursos se dava da seguinte forma: um terço da arrecadação, a chamada cota federal, ficava com o FNDE, para ele financiar os projetos educacionais, e dois terços eram repassados para os estados onde os recursos foram recolhidos. Hoje, hoje a proporção é outra, se não me engano. Acho que 90% é dividido entre estados e municípios – antes não existia município – e 10% fica com o FNDE. Mas ele existe. Só que a arrecadação hoje não é feita pelo FNDE, é pela Receita Federal do Brasil.

ML – Isso. Mas aí tem uma mudança. Naquela época, quando foi criado, foi criado para incentivar o ensino privado, para complementar a ação relacionada à educação na área privada. Como o senhor colocou, tinha poucas escolas. Mas ao longo do tempo foi mudando a finalidade do salário-educação, não foi?

AD – Na verdade é o seguinte, ele foi, com o tempo, sendo naturalmente desvirtuado, porque não se investiu na escola pública como se devia e ela foi perdendo a qualidade. E o salário-educação – aliás, estabelecendo um paralelo – me parece muito o que aconteceu com o Fies. Quer dizer, o Fies acabou fomentando foi a lucratividade das universidades. Foi o caso do salário-educação. Como existia essa aquisição de vagas ociosas, as escolas começaram a se desenvolver, houve um desenvolvimento muito grande – entre outros fatores, não foi só o salário-educação, mas ele teve um papel decisivo nisso –, houve um grande desenvolvimento da escola privada, e a escola pública foi relegada a segundo plano, foi abandonada. Não se investiu como se deveria na escola pública.

ML – Mas hoje em dia a gente ainda arrecada o salário-educação?

AD – Sim, ele é arrecadado.

ML – Uma boa parte do orçamento da educação é formado pelo salário-educação.

AD – Exato. Hoje não sei o percentual dele, porque existe uma receita que vem do Tesouro, que é da Merenda Escolar, que é um valor significativo. Em termos de número – não sou bom para números –, mas, na época, o salário-educação representava... basicamente era a única receita do FNDE! Basicamente!

ML – Mas voltando um pouco nesse momento inicial do senhor. O senhor falou que veio para o FNDE, e o FNDE estava puxando para ele o salário-educação, porque antes não era gerido no FNDE.

AD – Não, era no grupo-tarefa, no Rio de Janeiro. Aliás, não sei por que funcionava lá e de uma maneira muito precária. Aliás, o salário-educação, na realidade, funcionou, boa parte do tempo, de uma maneira muito precária pela limitação de pessoas. A minha equipe nunca teve mais do que dez pessoas. Não havia esse desenvolvimento tecnológico que temos hoje, os recursos também eram limitados. Depois que entrei no FNDE, depois de uns dez, oito anos, foi que iniciamos a informatização do FNDE.

ML – Isso já na década de 1980?

AD – Com uma equipe muito pequena também. Então as dificuldades eram muitas. Aliás, até hoje, a meu ver, o FNDE padece disso. A área no FNDE – o próprio PDDE, que eu saí –, a equipe é muito reduzida. Quer dizer, o PDDE vai para 150 mil escolas e você não tem meios nem de fazer, não digo nem de fiscalizar, mas de monitorar. Quando eu saí, nós estávamos desenvolvendo um programa para fazer videoconferência para poder capacitar o pessoal. Porque, no nosso caso, quando íamos às escolas, a nossa finalidade era muito mais pedagógica do que fiscalizatória. Se você encontrava alguma coisa de errado, você punia e tudo. Mas, a rigor, a gente ia para treinar o pessoal. E eles são muito sequiosos de informação.

ML – As escolas, o senhor fala?

AD – De um modo geral, o público que é atendido pelo FNDE. Porque por mais que se esforce – aliás, há um problema crônico no FNDE, que é a prestação de contas, o volume é muito alto. E eles adotaram uma metodologia, que sou contrário, de não atender ao público.

ML – O senhor diz não atender no balcão? Para não esclarecer pessoalmente?

AD – Nem por telefone. Eles entendem que quem tem que atender é a área que executa o programa. Só que há muitas especificidades em prestação de contas e, às vezes, você não pode dar informação em tempo real. Às vezes, não! Você não consegue dar informação em tempo real para o postulante. E eu – não sei se está em voga ainda isso – eu sempre me arvorei contra isso. Porque eu acho que a finalidade e o dever maior do servidor público é atender o público – sempre tive isso como meta principal – da melhor maneira possível. E eu me desdobrei muito nesse sentido. Por isso que quando entrei no salário-educação – na realidade eu também não entendia muito –, nas minhas primeiras férias eu peguei aquele calhamaço de lei, levei para ler tudo nas minhas férias – não viajei nem nada – e, quando voltei, o diretor falou: “Toninho, está sabendo mais do que eu?”, “E sei mesmo! Pergunta qualquer coisa aí!”. Então, meu apelido era Salarinho por causa disso, por causa do salário-educação. Comecei a desenvolver então manuais de instrução. Eu fazia um manual e mandava para 4 mil escolas, mandava manual para 30 mil empresas, para eles poderem ir se familiarizando e adotarem o procedimento correto. Porque você não tinha muita capacidade de estar presente nas empresas, então tudo o que você fazia era a prática declaratória. Quer dizer, o cara declarava e você acreditava que era verdade. E assim se fazia. Com o tempo, é que nós fomos criando um carnê de recolhimento – que emitíamos para todas as empresas, para evitar que ela deixasse de recolher no prazo – e as coisas foram evoluindo. Aí foi quando houve grande mudança, acabou o sistema SME, houve essa ida para a Receita Federal.

ML – O senhor poderia falar um pouco sobre o que vocês implantaram lá no início do salário-educação para ele começar a fluir?

AD – Desenvolvemos uma série de formulários, com instruções. Começamos a fazer fiscalizações, ainda que de uma maneira muito tímida, em algumas empresas, em algumas escolas. Desenvolvemos esses manuais de instrução, começamos a informatizar. De um modo geral foi isso. E o programa ia passando por sucessivos aperfeiçoamentos a cada ano, à medida que nós íamos adquirindo experiência – “Olha, aqui tem uma lacuna, vamos fechar essa porta

aqui. Vamos abrir aquela outra, afrouxar aqui porque estamos precisando disso” –, e fomos tentando fazer isso da maneira que a gente pudesse estimular cada vez mais que as empresas recolhessem para nós.

ML – Porque sempre houve esse problema, a opção de recolher para o FNDE e recolher para o INSS.

AD – Sempre houve.

ML – Qual é a diferença? O que tinha de diferença?

AD – O INSS, na verdade, sempre foi o órgão arrecadador de todas as receitas do País, basicamente, antes da Receita Federal do Brasil. Ele arrecadava o recolhimento do Sistema S, todas as tributações, pela experiência que tinha e pela estrutura de que dispunha. E o salário-educação não fugiu à regra. Com a criação do SME, como eu disse, possibilitou-se que a empresa passasse a recolher para cá; foi uma forma de atrair o recolhimento para cá. Mas mesmo assim, o FNDE sempre trabalhou na credibilidade de que aquele recolhimento estava correto, porque o FNDE não tinha meios de checar isso. E foi assim, sempre foi assim. E o INSS levava um por cento disso – o que eu achava um absurdo –, ele levava um por cento da arrecadação para fazer esse trabalho. Era um trabalho que ele fazia automaticamente e não controlava nada – inclusive quando ele ia às empresas, ele se voltava mais para a eficácia das receitas dele, se tinham sido recolhidas. O salário-educação vinha por mera consequência –, então sempre fui um grande contestador disso, embora reconhecesse que não tínhamos capacidade operacional para abrigar o recolhimento de todas as empresas. E acho que a saída para a Receita Federal foi uma boa saída, me pareceu.

ML – Isso foi quando?

AD – Agora não me lembro, porque eu já tinha saído de lá... não me lembro realmente. Acho que tem uns... talvez uns dez anos. Tem pouco tempo, não tem muito tempo não.

ML – E aí ficou mais eficiente?

AD – Parece-me que sim.

ML – Porque aí eles arrecadam e transferem para o FNDE.

AD – É.

ML – Entendi. Toninho, como era em relação à interação de vocês com o INSS? Porque, na realidade, eram dois que administravam o recurso então, não é? Tinha o FNDE e o INSS.

AD – Eu não sei te informar muito não. Embora eu cuidasse do salário-educação, quem cuidava desse aspecto era a área financeira. Mas a relação não era muito boa não, até onde eu saiba, porque sempre pairavam dúvidas quanto ao valor que o INSS recolhia, entendeu? Porque se desconfiava muito que ele... primeiro – e já aconteceu isso realmente –, se eu tenho direito de receber 12, incluído o salário-educação, e o cara só recolhe dez, eu não devolvo para você, eu vou pegar como se fosse receita minha. Então nunca foi uma relação muito, digamos assim, de confiança. A gente levava. Tinha relações que eram inevitáveis, tínhamos que estabelecer reuniões com eles, mas me parece que não era muito uma relação de confiança não.

ML – E o senhor trabalhou nessa área até quando, na Divisão do Salário-Educação?

AD – Na verdade, eu fiquei... Veja bem, quando foi em 93, que foi o momento em que o Collor foi impeachmado, em que o Itamar Franco assume e assume com aquela aura de moralização, de moralidade etc., ele foi taxativo de exigir que se colocasse gente da casa em pontos estratégicos da Autarquia. E ele era muito amigo do ministro daquela época, ministro Murílio Hingel, que houvera sido Secretário de Educação dele em Minas Gerais – um homem

muito qualificado, aliás. E ele colocou também uma pessoa da confiança dele no FNDE, que ficou como diretor financeiro por algum tempo. Eu acho que, de uma certa maneira, de forma premeditada, para verificar como as coisas funcionavam e ir conhecendo as pessoas. Logo depois, então, ele virou presidente do FNDE, e eu fui surpreendido com o convite dele para ser diretor. Eu continuava como chefe de divisão e, para ser franco, não só fiquei surpreso, mas fiquei muito temeroso, porque era a diretoria mais pesada do órgão, porque era a Diretoria de Operações que cuidava não só do salário-educação como da área de projetos. Ou seja, tudo o que o FNDE financiava estava sob minha responsabilidade. E, naquela época, em 1993 por aí, a gente não tinha muita estrutura, mas nós ainda dispúnhamos das delegacias do MEC, que eram nossos braços lá nos estados. E elas recepcionavam os projetos, com os pedidos dos prefeitos, das entidades, escolas técnicas, que postulavam os recursos do FNDE e nos mandavam. Chegava no FNDE cerca de 20 mil processos. Você tinha que cadastrar todos, verificar a documentação. E, dentro desses projetos, eles eram compostos da documentação habilitadora da entidade do projeto propriamente dito. Isso era processado e era submetido ao ministro, que definia quanto que ia ser repassado para esse ou para aquele município. Então era um trabalho realmente muito complexo e pesado.

ML – Isso era a Divisão de Operações que fazia.

AD – Diretoria de Operações. Tinha duas divisões, essa Divisão de Projetos e uma Divisão de Salário-Educação, que continuava comigo ainda.

ML – Mas, e as diretorias? Tinha a de Operação...

AD – Tinha Planejamento e Orçamento, a Financeira e Administração. Uma semana depois, eu me surpreendo, ele me chamando para ser vice dele: “Está doido? Eu sou um menino, rapaz! Está ficando maluco?”

ML – O senhor tinha quantos anos?

AD – Eu tinha... 1993 para 1957... quanto dá? Como eu vivia circunscrito ao salário-educação – é como minha mãe dizia: “Não se pode falar em mares, há sapos que só em poços viveram” –, eu só vivia naquele pocinho ali, eu fiquei assustado com a perspectiva de assumir a área! Eu disse: “Olha, eu não tenho qualificação para isso”. Eu nunca esqueci disso, eu estava saindo da sala, eu disse: “Preciso pensar”, ele disse: “Não, não, eu já sei, já sondei, você é o cara mais qualificado para isso”. Eu falei: “Não, mas não sou eu, o senhor está equivocado”. Na ocasião, eu dei de cara com aquele que viria a ser o nosso procurador-geral, e ele falou: “O que houve Antônio? Você está pálido!”, “O Carlos Henrique me chamou, vou ligar para a minha esposa”. Ele falou: “Não! Você não vai ligar para ninguém! Volta e vai dizer para ele que aceita!” Aí voltei e disse para ele que aceitava, e logo depois ele me convidou para ser vice-presidente, que eu também achava que deveria ser o Sady, que era diretor financeiro e que eu era assessor direto dele, na época, como diretor financeiro. “Não tem o Sady, que é de confiança?”, “Não, é você.” E assim foi. Aí continuei com o salário-educação e com os projetos. E aí minha vida virou uma verdadeira loucura, porque naquela época eu virei signatário de tudo, porque ele disse: “Vou te delegar a competência, você vai assinar tudo”. Então você imagina eu assinando milhares de notas de empenho, notas bancárias, circulares etc. Então eu ficava despachando como diretor até as vinte horas, e das vinte horas às vinte e quatro, uma hora da manhã, eu ficava como vice-presidente, despachando. Olha a loucura de vida! E com o tempo, também tive o sábado, meu final de semana comprometido, porque o ministro também queria viajar comigo. Então eu tinha que acompanhá-lo. Naquela ocasião, ficou também, depois de algum tempo, havia, naquela época, uma secretaria – acho que era Secretaria de Educação... Secretaria...

meu Deus do Céu! Um nome diferente, especializada, não lembro mais o nome, mas que era responsável, houvera sido criada, entre outras coisas, principalmente para cuidar dos Caics<sup>12</sup>.

## Os Caics, o Programa de Garantia de Renda Mínima

ML – No caso, uma secretaria do MEC?

AD – Do MEC. Para construção, equipamento e montagem. Por alguma razão, o então dirigente, que veio depois a ser presidente do FNDE – hoje já falecido –, o Carletti<sup>13</sup>, ele não dera conta de continuar com o projeto. Aí fui consultado pelo presidente: “Toninho, se o Orçamento vier para cá, você dá conta de fazer isso?”, “Rapaz, eu não entendo tecnicamente de nada disso!” Mas como os Caics eram padrão, existia todo um projeto técnico já, padrão, então, o meu grande trabalho foi me articular com os prefeitos onde os Caics seriam criados, ou – porque tinham alguns inacabados – que deveriam concluir, e outros que estavam acabados e que precisavam ser equipados. Mas tudo isso estava predefinido, existia todo um padrão de projeto, o material que ia ser usado – tudo padrão –, mesa, cadeira, enfim, tudo. Então eu contactava com o prefeito, obviamente que prefeito gosta de dinheiro e de fazer a promoção dele, eu dizia: “Olha, vou lhe dar um projeto pronto, você só vai assinar o projeto e o convênio, eu vou lhe mandar o dinheiro e você vai construir o Caic. É só isso que eu quero”. Graças a Deus nós conseguimos fazer isso.

ML – Mas os Caics nesse caso estavam vinculados ao FNDE, não?

AD – Nesse momento, passaram a ser do orçamento do FNDE. Porque o orçamento lá era ... – meu Deus, qual era o nome da secretaria, não sei o que especial – aí, veio o orçamento para cá para a gente poder fazer. Porque se não fizesse parte do orçamento não poderíamos fazer os convênios. Nós tínhamos que fazer os convênios para poder repassar para os municípios, para os municípios terminarem de construir, concluir ou equipar e, graças a Deus, acho que conseguimos concluir todo o projeto. Lamentavelmente continua existindo muito isso no Brasil, o órgão, o poder central delega ou oferta esse tipo de bem, ou confere a estados e municípios as atribuições e não dá aos entes federados as condições necessárias para que ele banque isso. O Caic é um exemplo típico disso. Nós construímos Caics, demos Caic novinho, um espetáculo de prédio, mas o município sem condição de manter. Tanto é que hoje, a maior parte dos Caics nem existe mais, praticamente, estão todos depredados, cindo ou estão sendo usados para outras finalidades que não a educação, que foi a ideia inicialmente do Brizola. Começou no Rio esse negócio, os famosos Cieps. Então, um projeto muito bom. Então eu tinha o meu fim de semana tomado por isso. Aí eu passei a viajar com o ministro. Porque ele elegia o estado que queria ir, a gente selecionava, normalmente, por exemplo, se tivesse Caic para inaugurar, inaugurávamos o Caic e aquele município seria o município sede para onde os municípios adjacentes se deslocavam, para assinar os convênios. Que, aliás, era um estresse para mim danado, porque o ministro era temperamental, o Murílio Hingel. Um cara super-humano, mas temperamental. Ele disse: “Ó, Toninho, Antônio” – uma hora me chamava de senhor, outra de Antônio. Ele fazia o discurso dele para inaugurar o Caic, depois fazia um discurso para os prefeitos em relação aos convênios, e eu ficava colhendo a assinatura de todos os prefeitos. Eram três vias, três assinaturas. O problema que a maioria dos prefeitos é analfabeta – então ele disse: “Antônio, estou indo para a base aérea, o senhor tem meia hora para chegar lá”. Eu disse: “Ministro, é impossível, os caras são analfabetos.

<sup>12</sup> Centro de Atenção Integral à Criança e ao Adolescente.

<sup>13</sup> José Antônio Carletti, secretário-executivo do FNDE de 10/01/1997 a 24/03/1998.

Eles não vão assinar aquilo em quarenta minutos de maneira nenhuma!” E eu tinha que me virar para assinar esses convênios e encontrá-lo na base aérea antes que ele viesse embora, quando ele não me deixava mesmo. Certa ocasião eu estava em Macapá, domingo, dez horas da noite, cansado – “Senhor Antônio, tenho uma notícia para lhe dar”. Eu já sabia que não era coisa boa! “O senador fulano de tal vai ocupar o seu lugar no jato”, “Ministro, são dez horas da noite”, “E, senhor Antônio, nós temos reunião amanhã às oito da manhã”, “Ministro!”, “Senhor Antônio, o senhor tem três secretárias, ligue para elas, mande fazer o possível. Se vire! Chegue amanhã oito horas da manhã em Brasília!” Assim que ele fazia. Mas era um cara muito bom, ótimo.

ML – Aproveitando que você está falando das prefeituras, dos prefeitos, essa relação do FNDE com os prefeitos, com os governadores, no caso a secretaria de educação – estaduais e municipais –, ela sempre foi muito próxima, não é, em função da dinâmica de trabalho de vocês, que é o repasse?

AD – Sim. Secretarias de educação. Olha, muito próxima, e era outra coisa também que me levava à loucura. Porque, naquela ocasião, esse atendimento institucional que aí está, foi na nossa gestão que nós criamos o que chamamos de pool de atendimento. Botamos uns meninos com uns computadores para darem informações básicas para os prefeitos, para os assessores de deputados e deputadas. Naquela ocasião eu atendia era muito, eu não tinha sossego, era o dia todo atendendo gente. Então eu via muito prefeito pessoalmente, secretário de educação, deputado, senadores – com menor frequência, menor número –, então nós criamos esse pool. Porque os rapazes davam a eles as informações gerais, básicas, alguns – boa parte – estavam satisfeitos e outros não, aí tinham que ser atendidos pessoalmente. Então tínhamos que atender, explicar: “Olha, não vai sair agora, está devendo essa documentação”. Então o atendimento era muito presencial naquela época. Hoje eu não sei, parece que caiu muito isso, com o site do FNDE, com a tecnologia, com a comunicação, isso caiu muito. Mas ainda continuo achando que um dos grandes problemas do FNDE é exatamente a comunicação. Os prefeitos não são bem informados, as escolas não são bem informadas. No PDDE, eu via a loucura, 150 mil escolas. A gente começou a fazer umas videoconferências. As secretarias de educação do estado, por exemplo, estavam com saldos astronômicos no caixa. O PDDE foi criado para manter a escola, para esse recurso ser utilizado na medida em que a escola tenha necessidade – uma lâmpada que quebra, comprar um balde de água etc. – e, lamentavelmente – primeiro, como o orçamento é aprovado tardiamente –, o FNDE não consegue liberar esse recurso antes de abril, quando esse recurso tinha que estar lá, a meu ver, desde janeiro, porque mesmo a escola estando sem aula, ela tem atividade administrativa. Por isso que criamos no PDDE a figura da reprogramação de saldo. Então a escola recebe – não é bem escola, é uma unidade executora própria, nós não falamos sobre isso – e ela pode guardar parte daquele recurso para executar no ano seguinte, enquanto o outro dinheiro do ano não chega. Mas ainda que o FNDE se esforce muito, eu acho que – primeiro porque o Brasil, um País territorial como o nosso é difícil, são 5.600 municípios e com a equipe que o FNDE tem, não tem jeito – são 150 mil escolas públicas, não sei quantas escolas técnicas e por aí vai, melhorou muito a interlocução, mas mesmo assim se dá por intermediação da Undime, a associação dos municípios, e pelo Consed, que é o Conselho Nacional de Secretários de Educação. São coisas que eu acho que o FNDE teria que investir mais nessa interlocução com as escolas, com a clientela dele de um modo geral.

ML – Voltando um pouquinho, quanto tempo o senhor ficou na função de executivo?

AD – Fiquei até 97, até o primeiro mandato do Fernando Henrique<sup>14</sup>. Saiu o Itamar<sup>15</sup>, entrou o Fernando Henrique, até o primeiro mandato eu fiquei.

<sup>14</sup> Fernando Henrique Cardoso, presidente da República de 01/01/1993 a 01/01/2003.

<sup>15</sup> Itamar Augusto Cautiero Franco, presidente da República de 29/12/1992 a 01/01/1995.

ML – E aí, depois, o senhor foi ocupar que função?

AD – Aí eu não queria mais função nenhuma! Eu estava muito cansado. Mas eu estava em casa, em certa ocasião, e fui surpreendido. Era um sábado, eu estava tomando uma cervejinha, então chegou lá o João de Lima, embora fosse do quadro da FAE, ele passou mais tempo no FNDE do que na FAE. E ele estava chefiando uma coordenação-geral, e ele teria que assumir o então Programa de Garantia de Renda Mínima<sup>16</sup>, que foi o programa embrionário do Bolsa Família, certo? E eu não queria. Ele: “Toninho, pelo amor de Deus, me ajuda! Tenho que assumir esse negócio e não tem ninguém! És tu, és tu!”, e eu terminei assumindo. Aí fui dirigir o Programa de Renda Mínima, não lembro exatamente o período, mas acho que foi... acho que foram dois ou três anos, talvez... porque... o Paulo Renato resolveu transformá-lo, transformar o Garantia de Renda Mínima, no programa Bolsa Escola.

ML – Mas aí ele é vinculado ao Ministério da Educação, não é?

AD – Era. Esse é outro problema, veja bem: eu dirigi o Renda Mínima, mais uma vez atendia quase a totalidade dos municípios e eu tinha atribuições que – existia um comitê gestor que era composto por representantes do Ministério da Educação, do INSS e da Fazenda, que era quem primeiro recepcionava os pedidos de recursos, mas vinha para cá. Quem fazia os convênios, cuidava da documentação toda era a minha área, também com cinco ou seis pessoas. Era uma verdadeira loucura. É um programa, inclusive, a meu ver foi realmente um programa que favorecia muito a fraude, porque ele exigia uma contrapartida. Aliás, como todo e qualquer repasse do FNDE, a maioria dos casos, ele requer uma contrapartida do estado. A contrapartida era de 50%, o FNDE dava 50% de recursos. Mas ele podia entrar com 50% tanto com recursos – e quase ninguém entrava com recursos, acho que não chegava a 10 municípios – e os outros eram com ações socioeducativas. Um negócio muito... vago. Então o cara contratava vaquejada! E calculava: tinha 300 pessoas na vaquejada. E eles computavam, aquilo era base de cálculo para fazer o repasse para ele.

ML – É uma ação. É social, tem participação.

AD – É. Eu sentia que eu estava com a batata quente na mão. Falava: “Olha gente, esse negócio aqui não está legal!” E, naquela ocasião, eu já estava com uma ideia realmente, eu ia começar a mexer no decreto, para propor exatamente uma modificação que ia realmente no sentido de, primeiro, eliminar essa oferta de contrapartida na ação socioeducativa ou limitar a um percentual muito pequeno – exigir mesmo que fosse em contrapartida financeira, e já começar a fazer um cadastro desses alunos, que não existia. O cadastro se dava lá na prefeitura e, para nós, só vinha um número, um formulário com uns números, e era com base nisso que a gente processava o pagamento. Foi quando o Paulo Renato resolveu levá-lo para o Ministério da Educação, e aí foi uma grande frustração que tive, porque eu cuidava desse programa com cinco, seis pessoas e, no entanto, ele criou uma secretaria com não sei quantas funções. Eu falei: “Espera aí, então acho que sou um herói!” Mas logo foi extinto também. Mas ele começou a avançar um pouco, fazer esse cadastro de alunos, que era realmente a melhor forma de você controlar. Porque, volto a dizer, no Brasil é muito difícil você ter um controle absoluto das coisas em função da diversidade regional, da expansão territorial. É muito difícil, sobretudo num órgão como o FNDE, que tem uma gama de projetos. E mais, o próprio pessoal da prestação de contas tem uma grande dificuldade em se especializar, porque cada programa tem as suas especificidades. Então, na hora de fiscalizar, às vezes são demasiadamente rigorosos ou complacentes, não porque queiram, mas por desconhecimento.

<sup>16</sup> Programa de Garantia de Renda Mínima (Lei nº 9.533/1997, regulamentada pelo Decreto nº 2.609/1998), permitindo o repasse de apoio financeiro da União aos municípios que operassem programas de renda mínima associado a ações socioeducativas em seus territórios.

## A criação do PDDE

ML – O senhor tem como dar um exemplo?

AD – Vamos falar um pouquinho então do PDDE. O PDDE também foi projeto do Fernando Henrique, a ideia era o seguinte – como o próprio nome diz, Dinheiro Direto na Escola –, que o dinheiro caísse direto na escola. Está certo? E, ao contrário do que muitos pensam e falam – quando falam para elevar –, eu digo: “Ó, gente, vocês estão sendo muito ambiciosos. Não é para elevar a qualidade de ensino, não! O PDDE é para contribuir para que as escolas funcionem! Não parem de funcionar!” E por que isso? O que se verificava? É que, em função dos aspectos burocráticos, nós repassávamos dinheiro para o estado, para o município, mas o município, para repassar para as escolas, tem que licitar. E dependendo do número de escolas, do tamanho do estado, essa licitação tinha um valor alto. Quanto mais alto o valor da licitação, mais chama a atenção dos fraudadores, ou daqueles que querem emperrar o processo – “Ah, entra com recurso”, e vai emperrando. O fato é que o governador ou o prefeito não tinha meio de fazer chegar o dinheiro na escola a tempo e a hora, seja por isso ou seja porque realmente o prefeito ou o governador não dava muita atenção. Então a ideia do PDDE era que o FNDE fizesse chegar dinheiro direto na mão do diretor. O negócio é o seguinte: no PDDE – deixa eu só explicar como é que foi –, então o PDDE foi concebido para que o dinheiro chegasse direto na escola. Então a intenção era essa. Acontece que escola pública não tem personalidade jurídica própria, ou seja, não tem CNPJ<sup>17</sup>. E, sem esses elementos, você não consegue transferir dinheiro para ninguém no serviço público. Então começamos a verificar, alguns técnicos foram nos estados, e verificamos que alguns estados tinham experiência de repassar o dinheiro para a associação de pais e mestres daquele colégio. Mas essa associação de pais e mestres que eles repassavam também não tinha personalidade jurídica própria. Então nós idealizamos aquilo que chamamos de Unidade Executora Própria, que é essa associação de pais e mestres, mas com – digamos assim – personalidade jurídica própria. Tem que ter inscrição como se fosse uma entidade. Aliás, isso aí, aquilo que nós antes julgávamos que era a grande frustração, um grande obstáculo, na verdade foi o maior ganho para o PDDE, porque nós idealizamos essa unidade executora composta por segmentos variados da sociedade. São compostas por alunos que têm um discernimento – que sejam maior –, por pais de alunos, professores, diretores, membros da comunidade de modo geral, que queiram participar. Então essa unidade executora passou a exercer o papel de controlador social dos recursos. Então a gente repassa o dinheiro para a unidade executora, e é ela quem administra esse recurso e aplica. A escola, segundo as normas, teria que levantar todo ano as necessidades dela, apresenta isso para a unidade executora, e a unidade executora, com esses recursos que recebe, procura atender a essas necessidades. Esses recursos são repassados de acordo com o número de alunos de cada escola. E ele é repassado em duas rubricas, custeio e capital. Custeio é tudo aquilo para pagar serviço ou manutenção de um modo geral, bens de pouca duração. Ao passo que o capital é para bem permanente, é aquilo que repõe, que constitui patrimônio ou reposição de patrimônio. Ou seja, é uma mesa, um filtro, bebedouro etc. Inclusive essa unidade executora nos informa, no ano anterior, o quanto ela quer receber numa rubrica no ano seguinte, para facilitar a vida dela lá. Essa é uma das coisas que a prestação de contas se deu conta de que estava sendo muito rigorosa. Depois de muito tempo, agora parece que já está introduzindo uma norma, já. Por exemplo, como eu disse, se você repassa para a escola o recurso que é repassado para capital, eu costumo dizer que é um recurso de moeda nobre, que o custeio é moeda burguesa. Por quê? Porque com custeio só pode adquirir serviço e bem de pequena

<sup>17</sup> Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas.

monta, ao passo que com capital pode adquirir um computador, formar patrimônio. O que acontece? E ele não pode por lei – que é exigência do Planejamento –, ele não pode aplicar recurso de custeio em capital e vice-versa. Uma das coisas que a nossa Auditoria era muito rigorosa, a Auditoria, era o seguinte: o cara pegava dinheiro de custeio e aplicava em capital, adquiria um bem. Aí eles glosavam aquela despesa, exigia que a unidade executora devolvesse aquilo com juro e correção. Eu sempre fui contra! Eu dizia: “Gente, é um erro formal, você adverte o cara para ele não repetir a falha. E, além disso, ele transformou uma moeda de pouco valor em grande valor. O que é importante vocês considerarem aqui é se aquele bem, de fato, era bem de primeira necessidade da escola. Como os recursos são escassos, vocês têm que aplicar numa necessidade prioritária. Então tem que se reunir, esse Conselho da Unidade Executora, e definir, em conjunto; em função do conhecimento da escola, do que a escola mais precisa: ah, é de uma rampa, de um bebedouro, ou de uma geladeira? Eles vão definir. Ou é do banheiro feminino que não tem? Esse tipo de coisa assim”. Essa é uma das coisas que é um exemplo típico e tinha muito rigor por parte deles. Eles glosavam a despesa e não admitiam que ficassem com o dinheiro aplicado. “Manda o cara justificar!” Agora, eles já aceitam isso e aprovam a prestação de contas com ressalva. Já outra coisa, por desconhecimento: no PDDE, com o dinheiro do PDDE, a rigor, você pode adquirir tudo! A única coisa que você não pode fazer – porque ele não tem um caráter assistencialista – é adquirir bens de uso individual. Ou seja – olha a diferença –, você pode adquirir o uniforme para fanfarra, que é de uso coletivo, vai ficar na escola, mas não pode adquirir uniforme para um aluno, por mais pobre que ele seja. Um exemplo típico, talvez então, aqui, que eles fechavam os olhos, também por ignorância, é com relação ao gás de cozinha. Nós não admitimos que ele pague despesa administrativa – pagamento de água, luz, telefone – porque a gente entende – entende não, a 9.394<sup>18</sup> é clara! – quem é responsável pela instituição e manutenção de escola é o sistema de ensino a que ela está vinculada. Portanto – aliás, tudo que o Governo Federal repassa é em caráter suplementar –, a manutenção da escola, com despesa administrativa, tem que ser o município ou o estado, de acordo com o vínculo da escola. Então vamos admitir um tipo de pagamento: gás de cozinha. Nós só admitimos excepcionalmente se este gás estiver sendo adquirido porque ele faltou subitamente, a escola não tem dinheiro e ele é essencial, por exemplo, para oferecer a merenda para o menino. A nossa Auditoria às vezes deixava, o cara comprava dez botijões de gás, estocava, e [a Auditoria] admitia. Não podia! Primeiro porque oferecia risco para a criança, o gás estocado na escola. Então são exemplos assim, de mais ou menos rigor. Eu não me lembro de outros. Tudo isso fruto dessa dificuldade que tantos os auditores do FNDE como os técnicos de análise e prestação de contas têm de se aprofundarem nas especificidades do programa e entenderem os princípios filosóficos que norteiam o programa. O PDDE é, como eu disse, quase tudo pode ser adquirido, a não ser esses casos de exceção aí, de gastos administrativos. Eles costumavam muito fazer o seguinte: final de ano, festa de professores. Isso não pode, festa. Comprar medalha para dar para professor, nada disso, ele que compre com o dinheiro dele. Então, o PDDE, como o dinheiro é pouco mesmo, eles têm que aplicar naquilo que for mais essencial para a escola. Como não é assistencialista, não pode ir para bem individual. Ele pode comprar cartolina para fazer trabalho de grupo, mas a professora não pode comprar a cartolina e dar para o menino.

ML – Sim, um menino específico.

AD – Ela pode comprar lápis de cor e deixar lá, mas não pode deixar o menino levar para casa. Outra coisa muito comum – eles alegam que é por falta de segurança, e às vezes é mesmo.

<sup>18</sup> Lei n° 9.394, de 20 de dezembro de 1996, estabelece as diretrizes e bases da educação nacional (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional).

ML – A escola alega, não é?

AD – Sim. Por incrível que pareça, a maioria das escolas do País não tem segurança! Então roubam as escolas nos finais de semana, sobretudo nessas comunidades menos desenvolvidas. Então eles levam para casa os equipamentos eletrônicos. Acontece que alguns professores e diretores levam para casa e não devolvem mais, ficam usando. Então você tem coisa de tudo quanto é tipo. E eu sempre fui muito rigoroso com isso. Aí o PDDE começou, o então ministro Paim<sup>19</sup> descobriu no PDDE – ele foi primeiro presidente do FNDE, depois foi ministro –, ele é um cara muito inteligente, logo percebeu que o PDDE era o meio mais simplificado dele fazer chegar dinheiro na escola. E de fato é. Como o MEC tem várias secretarias – não sei se ainda tem – com várias finalidades: secretaria não sei o quê da diversidade, que cuidava da educação especial; secretaria tecnológica, cuidava da educação científica; e por aí ia. Então ele passou – e aí eu fui contra tecnicamente, não às ideias, mas à forma –, nós começamos a repassar – utilizando-se do PDDE, como se fosse recurso do PDDE – recursos para essas escolas com destinação específica, para ela fazer rampa, construir banheiros especiais etc., etc. E aí tivemos que criar um mecanismo para dar uma roupagem, um amparo legal a isso. Criamos o que nós chamamos de Ação Agregada ao PDDE. Então, para cada uma dessas iniciativas, nós baixamos uma resolução, nós dizemos que o cara tem que seguir o mesmo procedimento do PDDE, mas que esse recurso, dependendo da finalidade dele, aí vem em que finalidade tem que ser aplicado e quais os tipos de exigências complementares que ele tem que atender, em função daquela especificidade. Então é assim que funciona, ou funcionava, porque não tem mais a ação agregada. Outra coisa, a prestação de contas não vem para o FNDE. Fica tudo lá na unidade executora, na escola, na sede da escola. O que vem para cá é só um demonstrativozinho do número de aluno que ela está atendendo.

ML – Toninho, voltando um pouco, quando vocês começaram a trabalhar com o PDDE. O PDDE foi uma modificação num programa que já existia, não é?

AD – É o mesmo, ele foi criado em 95 com o nome de Programa de Manutenção de Ensino. A diferença é que, naquele primeiro momento, como a gente precisava, nós mesmos não tínhamos ainda conhecimento, experiência, a gente – até porque hoje é uma grande resistência por parte dos... Outra coisa séria no Brasil é a visão conservadora de alguns segmentos, sobretudo os órgãos de controle, eles são muito conservadores! Então, num primeiro momento, a gente fazia o repasse por convênio, para o município ou para o estado, e eram eles que subconveniavam com as escolas e mandavam o dinheiro. E aí, com o tempo, fomos aprimorando e falamos: “Não, vamos acabar com o convênio!”. Você não imagine a dificuldade, o tempo prolongado que se deu de reuniões com os órgãos do Tribunal de Contas da União, com os órgãos de controle interno do MEC, para a gente convencê-los! “Não, sem convênio é impossível! O que é isso?”, “Mas meu irmão, o dinheiro que vai para a escola é muito pouco” – o dinheiro que vai para a escola hoje, uma escola hoje não recebe mais do que 30 mil. Algumas passaram a receber muito por causa dessas Ações Agregadas. Por exemplo, para a educação integral, o valor era altíssimo, porque tinha que pagar monitor etc. Então tinha escola com unidade executora com saldo de até 500 mil reais em conta. Então a gente lutou muito para acabar com essa estrutura do convênio. E tudo que você tenta inovar, você enfrenta grandes dificuldades. Nós entramos nessa história, conseguimos acabar com o convênio. Durante minha gestão, uma outra coisa também séria, durante a minha gestão – que eles nunca aceitaram –, é que eles queriam que essas unidades executoras licitassem.

<sup>19</sup> José Henrique Paim Fernandes, presidente do FNDE de 27/01/2004 a 30/03/2006. Ministro da Educação de 03/02/2014 a 01/01/2015.

Falei: “Meu amigo, pelo amor de Deus, a 8.666<sup>20</sup>, no artigo 1º, é clara, essa lei só se destina a órgãos da administração pública”. A unidade executora não é pública, é uma entidade de direito privado. Agora, reconheço que ela tem uma característica especial porque ela gere recursos públicos, é uma entidade privada que gere recursos públicos. Mas o volume de recursos é muito pequeno.

ML – Eu perguntei do programa, se era o mesmo, da Manutenção do Ensino e o Dinheiro Direto na Escola. Você falou que era o mesmo.

AD – É, que quando foi o PME, ele tinha convênio. Com o tempo, não me lembro direito quando foi a mudança para PDDE, não lembro direito.

ML – Aí foi Dinheiro Direto...

AD – Direto na Escola.

ML – Porque ela era uma entidade civil, não é?

AD – É. É uma outra confusão, é Dinheiro Direto na Escola, mas cai na mão de uma unidade executora. Portanto, quem presta contas é a unidade executora. Eu costumo dizer – fazendo analogia com o filhinho de papai – [que] a escola do PDDE é patricinha, não faz nada! Absolutamente nada! Ela só se beneficia! Ela não presta contas! Ela não pode tomar decisão sozinha quanto à destinação de recursos! Não faz nada! Aliás, me bato muito com o pessoal, tem inclusive nos livros do FNDE: “a escola presta contas”. A escola não presta contas! Vocês estão induzindo a escola a fazer a coisa errada, quem presta contas é a unidade executora. Agora, tudo vai para ela, tudo vai para a escola.

ML – Sim. E o princípio é que eles trabalhem conjuntamente, a escola com a unidade executora.

AD – Sim, é. Lamentavelmente isso não acontece sempre. É comum a diretora chamar a si essa responsabilidade, gerir. Aqui no Distrito Federal é um caso típico. Aqui eles têm um programa chamado PDAF<sup>21</sup>, que é muito parecido com o PDDE – acho que é até copiado do PDDE –, que são recursos deles mandados para as escolas, e eles juntam com os nossos. Só que eles querem exigir da escola as mesmas coisas. “Vocês estão burocratizando, emperrando o programa. O PDDE não exige isso. Você limita, exige esse tipo de coisa do seu recurso, do nosso não!” Aqui, no Distrito Federal, é assim: eles têm os conselhos escolares e tem a diretora. Mas a gente notou que, em boa parte, quem gere os recursos é a diretora, embora, segundo eu soube, esse conselho tem voz ativa na hora de decidir para onde o recurso vai. Mas quem gere é a diretora. Erroneamente, porque quem tinha que gerir era o presidente da UEx. Mas na prática as coisas funcionam como a gente quer, porque eles ouvem os conselheiros. Não interessa se ela está pagando, interessa que esses conselheiros sejam ouvidos e que digam: “Olha, nós queremos que o dinheiro vá para cá, vá para ali”, é isso que a gente quer com o PDDE. Então a grande mudança foi essa de se extinguir o convênio. Nem sei se coincidiu com a mudança do nome, nem sei. O nome se impôs porque, gente, a gente fala o tempo todo: Dinheiro Direto na Escola! O nome do programa é esse e tem razão, não é?

ML – Nesse aspecto, sim, é um nome fantasia, não o nome que é aplicado mesmo. Toninho, olha só, nessa fase você estava como secretário-executivo?

AD – Não, não, não! Eu saí em 97, assumi o Renda Mínima, fiquei um ano parado, inclusive na área do salário-educação, porque pedi para ir para lá. Fiquei parado, parado, parado mesmo! E aí, mais uma vez, uma outra colega nossa, que é a Elza, que você vai entrevistar também, me chamou para assumir a chefia do setor informalmente criado para tratar das prestações

<sup>20</sup> Lei n° 8.666/1993, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública.

<sup>21</sup> Programa de Descentralização Administrativa e Financeira, Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal.

de contas do PDDE e PNTE<sup>22</sup>. Ela é uma pessoa espetacular, da casa também, só que ela é da FAE, e ela era diretora da área. Nessa época, eu estava no Renda Mínima e, na realidade, ficou aquele vácuo. Eu fiquei com a gratificação, com a função e não existia mais a atividade porque o programa tinha ido para o MEC, na gestão do Barjas.

ML – O Barjas Negri?

AD – Barjas Negri, uma mente privilegiada, um cara inteligentíssimo.

ML – Ele que era o presidente do FNDE?

AD – No último mandato dele, eu continuei com ele ainda.

ML – Sim, mas ele era o presidente, o Barjas Negri.

AD – Sim, exatamente. E eu fiquei como vice dele ainda, no primeiro mandato dele. Aí ele foi ser ministro da Saúde. Naquela época em que o Serra decide se candidatar à Presidência, o Fernando Henrique convoca o Barjas. Ele não queria nem ir. Ele disse: “Toninho, não quero ir, estou tão bem aqui”. Porque o sonho do Barjas, que ele realizou, era de ser prefeito da terra dele, de Piracicaba. Ele foi prefeito duas vezes. Voltou a ser agora prefeito, de novo agora. Eu perdi o contato. Mas é um cara altamente qualificado, doutor, um cara muito estudioso, muito competente.

ML – Ele foi da área de educação?

AD – Não, ele é economista, mas um cara inteligente, muito inteligente. Aí a Elza também foi lá em casa, pedindo-me para assumir o setor de prestação de contas do PDDE e PNAE. Até hoje persiste, na área de prestação de contas do FNDE, um passivo muito grande que nunca é zerado porque o FNDE vai multiplicando os programas, e essa questão de contabilidade, tem que prestar conta. E aí também é um pouco de falta de coragem, a meu ver, porque me parece que há uma legislação que faculta ao poder público não exigir prestação de contas quando os recursos vão para a área da educação ou a área social. Mas o fato, é o que eu te disse, é a visão conservadora, e ninguém quer assumir esse pepino. “Vamos acabar a prestação de contas!”, “Não, você está querendo é concorrer para que os caras roubem” etc. Naquele primeiro momento, no finalzinho, o PDDE fazia parte das áreas de atuação da CGU – “Olha, a relação custo benefício não está equilibrada”. O PDDE é muito pouco recurso, e o dispêndio que temos para deslocar técnico, papel, gente, não compensa a gente fiscalizar, entendeu? Mas ninguém tem coragem de fazer isso, de acabar com essa exigência. Então o ministro resolveu – não sei qual foi a loucura, não sei de onde surgiu, se foi ideia dele –, baixou uma medida provisória conferindo essa atribuição para os Tribunais de Contas dos estados. E os Tribunais de Contas dos estados não quiseram de jeito nenhum. Eu digo: “Vamos chamar esses caras aqui para tentar convencê-los”. Mas eu notei que eles diziam assim: “Não, eu não ganho nada para isso” – porque parece que eles têm certo percentual sobre aquilo que fiscalizam. Fizeram corpo mole. O fato é que esse negócio foi rolando, foi rolando.

ML – Sim. Havia um passivo de 40 mil processos, não?

AD – Isso! Haviam solicitado, naquela ocasião, em primeiro momento, uma prestação de contas, mas não se tinha registro de nada. Não se tinha processado nada, não haviam exigido que as prefeituras guardassem nada. Nada tinha sido disciplinado. Tanto que tive que sair correndo e baixar resoluções, criar formulários novos, tivemos que recepcionar essas prestações de contas todinhas, processar isso tudo e eu fiquei por conta disso. O problema era que, há uma legislação que estabelece que, para você julgar – analisar e julgar prestação

---

<sup>22</sup> Programa Nacional de Transporte Escolar, criado por meio da Portaria Ministerial nº 955, de 21 de junho de 1994, e executado até 2006.

de contas –, você tem que ter competência legal para isso. Eu não tinha, nem ela tinha! E eu chamei a atenção do cara: “Olha, vão contestar isso daqui. Eu posso julgar uma prestação de contas irregular. Agora, alguém vai contestar e eles vão ganhar!” Aí tinha o então coordenador da área de prestação de contas, que tinha vindo da Ciset – na época era Ciset, que é a atual CGU –, ele vinha de lá. “Não, não vou aceitar isso de jeito nenhum!” Ele não queria aceitar esse passivo, por isso que fui tomar conta disso. Mas decorridos um ano ou dois, acho que dois anos, falei: “Ou vocês baixam uma resolução me dando competência para isso, ou isso pode trazer problema”. Aí foi que decidiram que ele ia assumir, aí ele resolveu aceitar e eu tive que preparar tudo, fazer uma espécie de inventário para mandar tudo para ele. Depois disso eu assumi o PDDE. Assumi a área de monitoramento. Porque tem a área de execução, e eu assumi a área de monitoramento e fiquei lá até me aposentar.

## Introdução de critérios técnicos na gestão dos programas

ML – Você acompanhou o FNDE em 40 anos de existência, praticamente, desde que ele nasceu. Ao longo desse tempo, passamos por vários governos. Será que podemos falar um pouco dos governos e do papel desempenhado pelo FNDE ao longo deles?

AD – Olha... não sei se precisar muito não porque eu fui um cara de uma postura eminentemente técnica, sempre! Tanto é que o meu então chefe de gabinete, ele era muito curioso, ele ficava: “Eu nunca vi um presidente que não quer saber qual é o partido do parlamentar!” Eu falava: “Eu não quero saber! Eu vou atender todo mundo igualmente”. E eu, com o tempo, fui ganhando experiência e não atendia o prefeito ou o deputado separadamente, porque havia, às vezes, propostas veladas de corrupção. Então, o que eu fazia? Eu reunia: “Quantos prefeitos têm?”, “Dez”, “Manda entrar os dez!”, “Mas o que?”, “Eu vou atender os dez de uma vez, vou dar informações gerais para os senhores e vou tratar do seu caso específico. Do seu caso, o seu projeto vai sair tal dia, o seu não vai sair por isso, porque não tem rubrica etc.” Então eu fazia isso porque eu sempre fui muito rigoroso com isso, muito rigoroso. Eu não associava muito a governo não. Nunca prestei atenção, assim, se o FNDE esteve bem ou melhor nesse ou naquele governo. Eu posso dizer o seguinte: que na gestão do Paulo Renato, porque até 96 – antes de sair da vice-presidência –, o FNDE não tinha critérios técnicos para liberar recursos. Então os recursos eram liberados mais por influência política. O critério era político, não era técnico! E eu e o Vander – sobretudo o Vander, fui mais coadjuvante nisso – elaboramos a primeira Sistemática de Financiamento de Projetos Educacionais.

ML – Isso foi um marco no FNDE, não foi?

AD – Foi um marco. Foi em 1997. Depois essas cartilhas foram sendo replicadas e não sei se existem ainda hoje, porque me afastei também. Aí, depois que entrei no PDDE, eu me enclausurei e me tornei um eremita, não ia em reunião, não ia em nada. Então começamos a criar critérios técnicos, nesse primeiro momento, ainda me lembro muito bem. Por exemplo: transporte escolar, só poderia receber quem não tivesse recebido nada nos últimos cinco anos. E com o tempo, com a ajuda do Barjas, foi aprimorando, criando critérios como do número de alunos. Tudo agora toma como referência o número de alunos da escola, e foram criadas outras exigências, outros critérios técnicos.

ML – Mas, por exemplo, apesar de você não estar preocupado com essa questão política, dá para perceber, ao longo da história, a orientação do FNDE para ir mais por um caminho ou mais para outro em função dos diferentes governos, no sentido da marca do ministro da Educação, por exemplo? Ou não?

AD – Não. Na verdade, o FNDE sempre atuou liberando recursos. O que existia era o seguinte, tendia a receber mais recurso aquele estado que era a terra natal do ministro ou de influência política dele – e nós íamos à loucura porque a gente discordava disso –, e também a falta de critério na hora de decidir quanto ia para um município, quanto ia para outro. Por exemplo, o Brasil tem um negócio muito curioso, sobretudo as cidades históricas, elas não têm escritura pública de terreno. Para você liberar recursos para construir uma escola, você tem que ter a escritura pública do terreno, senão você constrói num terreno particular e o patrimônio vira do dono. A norma do Tesouro é clara com relação a isso. Na ocasião, o então presidente entendia que poderia ser liberado o dinheiro sem a escritura. Eu falei: “Não vou liberar”, “Então, como vamos fazer com isso? Vocês têm que dar solução para isso”. Olinda, por exemplo, quase tudo em Olinda não tem escritura do terreno. Quer dizer, o município vai ficar sem receber dinheiro? Não podia! Aí me veio uma inspiração: “Espera aí, gente, o que é que eu vou fazer?” Chamei o procurador-geral, falei: “Alzir, vem cá, se a gente pedir para o prefeito uma declaração na qual é informada a situação do terreno, o diretor da área submete a ti, que é o procurador, para ver se é essa situação em que o terreno se encontra ou se a razão que ele alega para não ter a escritura é suficientemente legal para a gente liberar o recurso?” Aí a gente ficou de fazer assim: o prefeito mandava a declaração, eu mandava para o Alzir, ele dava um parecer favorável ou não, e a gente liberava o recurso quando fosse favorável o parecer. Então essas coisas assim é que a gente se afligia muito no cotidiano. Eu lembro certa ocasião – e com o Murílio Hingel eu ainda conversava, mas com o Paulo Renato eu quase não conversava, porque como o Barjas ficava mais aqui, o Carlos Henrique<sup>23</sup> viajava mais, ele sequer sabia o meu nome. Então, às vezes, me ligava a secretária dele: “Olha, o ministro vai ter uma coletiva, vai ter uma solenidade aqui e você vai participar como presidente substituto do FNDE. Mas ele quer um convênio com o Ministério da Cultura”, “Para quando é?”, “Para amanhã”, “É impossível! Para ter convênio, tem que ter projeto meu bem!” – e o pior de tudo, que o pessoal não entende – “Como assim? Tem que ter projeto?!” – é humanamente impossível elaborar um projeto em um dia – “Mais do que isso, eu tenho que empenhar o recurso, que é um procedimento que precede. Para empenhar recurso não vai menos que 48 horas”, “Ah, Seu Antônio, se vire! Eu já marquei, não vou cancelar a coletiva”. Eu falei: “Meu Deus do céu, como vou fazer?” Aí vem aqueles insights: “Já sei! Protocolo de Intenção!” “E se eu pegar os termos do convênio e transformar num protocolo de intenção? Aí o senhor me dá uma semana, minha equipe técnica se reúne com a equipe técnica do Ministério da Cultura, a gente faz um projeto e faz o convênio”, “Ótimo! Ótimo!” Depois, terminou a solenidade, isso foi na sexta, ou numa quinta. Na segunda eu liguei: “Olha, pergunte ao ministro quem é o contato do Ministério da Cultura para a gente fazer o convênio lá.”, “Não, ele disse que não prosperou esse assunto”. Está vendo? Então existiam coisas assim, você tem que ter muito equilíbrio. Você pena muito em ter que dizer não, mas isso é importantíssimo se você quer ter uma vida lícita, digna e respeitada, e dormir com a consciência tranquila.

## Fusão FAE e FNDE

ML – Na gestão do Paulo Renato que é feita a fusão do FNDE com a FAE, aliás, a FAE vem para o FNDE.

AD – É. Eu, inclusive, eu presidia o FNDE nessa época interinamente. Foi, foi nesse momento. E briguei muito porque, naquele momento da fusão, logo depois – e com aquela visão do Estado

<sup>23</sup> Carlos Henrique Leal Porto, secretário-executivo do FNDE de 12/07/1993 a 13/01/1995.

menor, do Fernando Henrique<sup>24</sup>, eles queriam fazer o enxugamento da máquina – queriam não, eles fizeram inclusive –, extinguiram as delegacias do MEC. Porque as delegacias do MEC, na verdade, eram da estrutura do MEC, mas ninguém usava os trabalhos das delegacias tal como o FNDE, tanto que o FNDE bancava as delegacias do MEC. Nós é que bancávamos financeiramente. As delegacias do MEC para nós eram nossos pulmões, nossos braços, nossas pernas lá no estado. Ele formou um grupo de trabalho para avaliar, eu fui o representante do FNDE; o da FAE, na época era o Portela – era o homem de confiança da Ruth Cardoso –; e uns cinco delegados do MEC – acho que um do Rio Grande do Norte, um do Sul, um do Rio de Janeiro, São Paulo, que eram os maiores. E nós concluímos que não era recomendada a extinção, mas assim mesmo ele decidiu por extinguir.

ML – A propósito disso, a Demec<sup>25</sup> era formada por funcionários do quadro do MEC que trabalhavam lá, porque a regional era lá, a diretoria.

AD – A Delegacia acho que tinha quadro de funcionários próprios, mas ela fazia parte da estrutura regimental do MEC. Não sei se eram funcionários do MEC. Eles tinham funcionários deles. E a gente tinha tanta influência sobre a delegacia que, por exemplo, no caso do salário-educação que todo o processo se deflagrava no final do ano, eu “proibia” que a equipe do setor que tratava do SME saísse de férias em janeiro. Ninguém podia sair de férias. Porque inclusive eu virei rato de gráfica. Eu passava Natal dentro de gráfica, conferindo manuais, porque eu tinha que colocar isso em janeiro na rua, para dar tempo de as empresas recolherem. Então tinha que redigir, porque elas erravam muito, eu tinha que conferir, voltava. Eu ia para dentro da gráfica para conferir. Tinha certas atividades que eu não delegava para ninguém, tinha que ser eu mesmo.

ML – Mas não entendi a vinculação com a delegacia do MEC. Eu perguntei se a Demec era quadro do MEC.

AD – Era quadro do MEC. Não sei se os funcionários dela eram considerados funcionários do MEC ou da própria delegacia. Agora, a delegacia é da estrutura do MEC.

ML – Não entendi a vinculação que o senhor fez relacionada à questão da gráfica com essa situação.

AD – Não, é porque eu digo o seguinte, a gente se valia tanto da delegacia, na verdade, era uma espécie de reprodução do FNDE. Ela tinha um setor de prestação de contas, tinha um setor do SME, do salário-educação, entendeu? Esse setor do SME, eu proibia. Quer dizer, proibia entre aspas, não é? “Olha, delegado, por favor, não libere o pessoal que vou precisar deles!” E todo ano esse pessoal vinha para cá, todas as delegacias, a gente fazia um encontro, num auditório desses aqui, para treiná-los para as mudanças que eram introduzidas no ano seguinte. A cada ano eu fazia uma síntese de todas as mudanças que eram introduzidas no SME, como, depois, implantei também isso no PDDE. Tudo o que mudava para a escola, inclusive privada, a gente botava. Porque o PDDE tem uma parte também que é de escola privada, viu? Que é o pessoal que atende a educação especial, composto pelas Apae<sup>26</sup>, as Pestalozzi, é mais Apae. Tanto é que o maior volume é no Paraná, é no Sul; acho que é o maior número de escolas privadas. Mas o sistema é o mesmo, o repasse é o mesmo, só que o valor dela é um pouco mais alto, porque, como é para educação especial, o custo é mais alto, um valor mais alto.

ML – A propósito da fusão da FAE com o FNDE, também na gestão do Paulo Renato...

AD – É, tudo fazia parte daquela visão do Fernando Henrique de enxugar a máquina. Com

<sup>24</sup> Fernando Henrique Cardoso, presidente da República de 01/01/1995 a 01/01/2003.

<sup>25</sup> Delegacias do MEC.

<sup>26</sup> Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais.

feito, não fazia sentido realmente ter dois órgãos com finalidades assemelhadas. A FAE também... tinha representação da FAE em cada estado. Então, de fato, era uma máquina mesmo que não precisava existir os dois órgãos. Mas isso foi motivo de muito pânico para o pessoal, achavam que iam ser demitidos.

ML – Mas como foi o processo de fusão da FAE com o FNDE? Você chegou a participar?

AD – Participei. Na verdade... foi um ato tão simples. Pegamos atribuições, criamos um – já não lembro mais se foi uma medida provisória... acho que foi –, nós pegamos carona numa medida provisória que já estava editada, que tratava da estrutura dos organismos públicos. Aí colocamos o FNDE já com essa nova configuração. E depois foi só fazer o regimento interno.

ML – Mas por que eles escolheram a FAE especificamente?

AD – Porque a FAE, como o FNDE, era também o órgão que fazia descentralização de recurso. A FAE cuidava do Transporte Escolar, da Merenda Escolar e do Livro Didático. Então, à exceção do Livro Didático, que a aquisição já era feita aqui, centralizada, tanto a Merenda quanto o Transporte eram recursos que a FAE mandava para os municípios e para os estados. Como o FNDE era um órgão que tinha uma larga experiência nesse tipo de execução, veio a ideia de trazer para cá, que era a ideia de juntar tudo num órgão só. Depois veio para cá o Fies, que também era do MEC. Tudo que é fundo do órgão que era voltado para a execução – de fato o pessoal do FNDE tem uma larga experiência nisso –, tudo quanto é programa que o governo queria implantar, trazia para o FNDE: “Bote para dentro que a gente dá um jeito!”.

ML – Pois é, mas o senhor falou que era um quadro pequeno, não é? Mas mesmo assim dando conta de tanta coisa?

AD – Sempre, sempre. O FNDE sempre trabalhou com mão de obra, com o quadro de pessoal aquém das suas necessidades. Ainda hoje é assim. E mais, acho que precisa pelo menos de um terço a mais do que tem hoje, talvez até um pouco mais. É muito pouca gente! Muito pouca gente mesmo! Veja bem, a Prestação de Contas, por exemplo, é um negócio sério. A Prestação de Contas, não sei mais o número, mas é um número elevadíssimo que tem lá de terceirizados. É um negócio sério! O terceirizado – hoje já mudou um pouco, com mudança trabalhista –, eles agora podem exercer funções finalísticas do órgão e, portanto, agora podem assinar, mas outrora não podiam. Já tive um caso desses, de uma unidade executora que tinha mandado sua prestação de contas – ela mandou uma vez, mandou a segunda –, e eu não conseguia pagar. Aí descobriram que era uma terceirizada que houvera trancado a prestação de contas na gaveta e você não podia punir a pessoa. A punição era a demissão. E ela não tem estabilidade. Então o FNDE sempre teve isso e sempre trabalhou – mas era assim –, sempre trabalhando sobrecarregado.

ML – A propósito da força de trabalho do FNDE, um quadro enxuto – hoje em dia também –, já se complexificaram bastante as funções do FNDE. Começou pequeno, hoje em dia é uma coisa bem grande e executa todo o orçamento, não é?

AD – Todo! É muito raro o FNDE não executar acima de 90% do orçamento dele, e quando não o faz é porque para aquele município não podia repassar, porque aquele estado estava inadimplente. O FNDE consegue descentralizar tudo. O grande problema é esse, se diz: “Precisa de mais dinheiro para a educação”. Eu não sei avaliar se precisa de mais dinheiro para a educação, mas eu sei que precisa ter mais controle. O problema é de controle. E o grande problema está nos municípios, porque os prefeitos, na maioria das vezes, são semianalfabetos. Agora é que está havendo uma melhoria na qualidade, porque agora são médicos que se...

ML – Se candidatam?

AD – Com a disseminação da informação, está facilitando. Mas outrora, a maioria dos prefeitos eram analfabetos. Na minha terra, por exemplo, se eu falasse com o prefeito, o prefeito fala “nós vai, nós foi e a gente fomos”, entendeu?

ML – Toninho, voltando ainda um pouco, para explorarmos essa questão da fusão da FAE com o FNDE, eram duas organizações com culturas de trabalho diferentes.

AD – Diferentes.

ML – Como foi esse processo?

AD – O tempo está se encarregando de cada vez tornar isso mais fraco, mas no início foi uma espécie de apartheid, o óleo misturando com a água, sabia? A FAE se sentindo inferiorizada porque achou que o FNDE engoliu a FAE. Então existiam certos nichos, ficava o pessoal da FAE aqui, o pessoal do FNDE ali. O tempo se encarregou de acabar com isso. Hoje você não enxerga mais nada, até porque também tem muita gente nova, mas no início foi um pouco difícil. Você sentia, assim, um certo olhar de desconfiança do outro, entendeu? Eu particularmente nunca tive nenhuma dificuldade. Mas de certo modo eu fazia, porque eu confiava mais no cara do FNDE do que no da FAE para fazer trabalho. Mas existia uma cultura diferente. A FAE tinha mudanças de presidentes, muitas mudanças sucessivas. O FNDE passou um período assim, foi o pior – não me lembro mais qual foi o período –, teve quatro, cinco presidentes. Isso é horrível para o órgão. O presidente não adquire confiança na equipe e nem a equipe no presidente. E a FAE teve isso. Ao passo que o FNDE ficou sob a direção da mesma pessoa durante 16 anos.

## A convivência com a professora Ecilda Ramos de Souza<sup>27</sup>

ML – Sim, da professora Ecilda.

AD – Sim. E o FNDE era desse tamanho<sup>28</sup>, o tratamento era familiar mesmo! Era coisa de família mesmo, família mesmo! E a Dona Ecilda era de fácil acesso – aliás uma das coisas, eu era muito criticado por isso: “Toninho pelo amor de Deus, te cuida! Tu és presidente, tu vais ficar doido!”, “Rapaz, eu sou da casa! A minha porta tem que estar aberta para os meus colegas!”, “Mas, Toninho, tu és presidente do FNDE”, “Não me lembra! Não quero saber disso! Eu sou simples e vou morrer simples!” Porque foi essa educação não só da minha mãe, da minha família, como da Dona Ecilda – a Dona Ecilda é uma pessoa supersimples, uma pessoa qualificadíssima! Capacitadíssima! E eu nunca esqueci o que ela me disse uma vez – quando eu cheguei, logo na minha chegada, ela disse: “Meu filho, olha... esse molequinho vai longe!”, porque eu sentei para trabalhar e eu não parava de trabalhar. Aí, depois de um certo tempo, foi uma certa ocasião aí – vou até te contar esse episódio como é que foi que houve, com o salário-educação –, ela disse: “Meu filho, nunca esqueça uma coisa, o poder é corruptivo e corruptor, portanto, vigiai sempre!” Ela disse assim mesmo. E por que isso? Nós estávamos pagando uma escola em Ubá, Minas Gerais. O Banco do Brasil, que estava pagando, ligou para o diretor Financeiro do FNDE e disse: “Olha, avise ao FNDE que essa escola não tem esses alunos”. Aí mandamos a delegacia do MEC ir até à escola. A delegacia foi e fez um relatório, disse que estava tudo bem, que não tinha nada de errado não. Veio de novo a denúncia. Desta feita, naquela época, cada ministério – ainda era resquício do período militar –, cada ministério tinha um setor do SNI<sup>29</sup> dentro do Ministério, então isso caiu nos ouvidos do SNI, do pessoal

<sup>27</sup> Ecilda Ramos de Souza, presidente do FNDE no período de 22/11/1966 a 25/03/1985.

<sup>28</sup> Faz um gesto com as mãos indicando um tamanho reduzido.

<sup>29</sup> Sistema Nacional de Informações.

do SNI. Aí ligaram para Dona Ecilda. Dona Ecilda, por sua vez, tinha uma certa ligação com esse povo porque ela era filha de general. O pai dela, não lembro, mas se não me engano, ela era de Alegrete, Rio Grande do Sul. Ela me chamou: “Toninho, você vai numa missão braba, filho. Você vai ter que ir a Ubá. A delegacia já fez um relatório, mas a pessoa insiste que lá está havendo problema. Mas o pessoal da região, é uma cidade pequena, todo mundo está morrendo de medo da denúncia”. Porque o dono da escola – depois eu vim a saber que houvera sido assessor do então ministro Ney Braga<sup>30</sup> – tinha assassinado a mulher em praça pública e ele houvera sido condenado e estava foragido. Então ninguém queria aparecer. Então a orientação que recebi era de que eu chegasse na rodoviária de Ubá, ia um Maverick verde me pegar, com a luz apagada, e esses caras iam me levar. “Eu vou!”, “Você quer segurança?”, “Não, por enquanto não”. Fui eu e uma senhora que era da – à época criaram um órgão chamado Coordenação de Órgãos Regionais, que era para coordenar as delegacias do MEC, as representações da FAE – então essa moça ia como representante. Eu falei: “Não, você não vai não. Fique você que é mulher, fique no hotel, vai para o hotel!” E esses caras começaram a andar comigo. Pensei: “Esses caras vão me matar”. Mas não, me contaram a história do denunciado lá e tal, no dia seguinte, fui para a escola. E é claro que isso chama a atenção no interior. Me perguntaram: “Você está fazendo o que aqui?”, “Sou corretor de imóveis”. Fui para a escola. Bom, o sistema era o seguinte: a gente chamava de nota de prestação de serviços e tinha também uma relação de alunos cadastrados, que era a relação dos bolsistas, que a gente processava. Tinha muitas inconsistências, mas pelo menos um arremedo de cadastro a gente tinha. Então eu perguntei pelo pai, o pai não estava, estava a filha. Uma hora, conversando com ela – e eu não via ninguém na escola, mas eu quieto –, depois de uma hora e meia eu disse: “Meu bem, onde estão os alunos?”, “Estão no recreio”, “Pois bote os meninos na sala de aula. Uma hora e meia de recreio não é possível!” E como eu te disse, os bolsistas, só iam até 16 anos, no máximo, e nas classes, dentro das salas, o que mais tinha era barbudão: “E esses gatos pingados?” Ela arrumou, botou três numa sala, quatro noutra, falei: “Meu anjo, por favor, o que foi que houve por aqui? Houve um cataclisma, uma hecatombe? O que foi que houve com os alunos daqui?”, “Não sei, já recebi a escola assim”, “Mas você tem que saber! Onde estão esses alunos?” Eu disse: “Olha, está bem, vamos fazer o seguinte:” – e eu tinha minha relação, lá tem o endereço – “você tem uma relação de bolsistas não tem?”, “Tenho”, “Me escolha trinta aí. Vou ter que ir de casa em casa”. Eu saí daqui orientado pelo meu auditor-chefe que eu poderia gastar dinheiro com táxi, que o FNDE ia me ressarcir. Dancei! Quando eu cheguei aqui, a legislação não permitia, e eu fiquei com esse táxi, o dia todinho com ele, gastei dois terços do meu salário! Mas fui de casa em casa, entrevistei pai por pai e fui anotando *ipsis litteris* tudo o que eles diziam: “Não, meu filho nunca esteve nessa escola”. Mas os dados dos alunos eram todos reais, eu perguntava: “Esse menino é seu mesmo? Essa filiação é sua mesmo?”, “É!”, “Isso aqui está tudo correto”. Mas tem um mistério aqui. Por isso que a delegacia do MEC foi levada a crer, com suas análises documentais, que era tudo regular. Aliás, um outro indício de irregularidade, os diários de classe estavam absolutamente limpinhos, sem rasuras, preenchidos à mão, lindos, eu falei: “O negócio está bonito demais!” Diário de classe não é assim. Aí descobri – porque eu tinha visto na escola uma sala lá com umas dez ou doze máquinas de datilografia. O que o cara fez? Ele simulou que ia fazer um curso de datilografia grátis, mandou para os pais e os filhos – “Para irem fazer o curso, têm que dar seus dados” –, preencheu uma ficha e transferiu para o diário de classe. E eu só fui esse dia na escola – e como eu te disse, eu gosto de uma cervejinha e naquela época não tinha tecnologia nenhuma –, e tinha na frente do hotel um restaurante, e eu ia fazendo o relatório manuscrito e tomando cerveja. Segunda-feira de manhã, da semana seguinte – passei a semana toda lá –,

<sup>30</sup> Ney Aminthas de Barros Braga, ministro da Educação de 15/03/1974 a 30/05/1978.

chega o dito cujo. O dono da escola foi ao FNDE para eu atendê-lo, e ele com uma pasta 007 – “Esse camarada pode estar armado, vai me matar aqui, esse desgraçado” –, aí eu chamei dois meninos que trabalhavam comigo, eu falei: “É o seguinte, esse cara vai ficar aqui” – a minha mesa era aqui, a porta aqui<sup>31</sup> – “ele vai abrir a pasta, você vai ficar atrás dele. Se ele tiver uma arma, pega este cinzeirão, deste tamanho, e joga na cabeça dele”. Mas ele, o cara, era tão cafajeste que ele já trouxe um recurso por escrito – “Estou recorrendo não sei de que, mas estou recorrendo”. Ele disse: “Mas seu Antônio, o que foi que o senhor achou na minha escola?”, “Meu prezado amigo, você deve saber, não sabe não?”, “O senhor não vai me dizer?”, “Não, o senhor vai receber um relatório na sua mão, oficial. Você está recorrendo antes da hora, não sabe nem o que é”. Aí ele foi embora – “Muito obrigado, foi um grande prazer conhecê-lo”. Ele foi muito gentil comigo. Passados alguns dias, Dona Ecilda: “Toninho, o secretário-executivo do MEC quer falar contigo”, “Ê, Dona Ecilda... eu? O que eu fiz?” Nessa época, eu era menino mesmo, devia ter 25, 28. Nessa época, o ministro era o Rubens Ludwig<sup>32</sup>, que é até falecido, e o secretário dele era coronel Pasquale. Aí o cara mandou para cá uma carta: “Excelência, estive aqui...” – o relatório dizia assim, que eu havia passado lá a semana toda – aí ele foi dizer para o ministro que eu não havia estado lá, não – realmente estive lá um dia só –, e que eu estava era bebendo cerveja, o tempo todo, e que eu tinha bebido não sei quantas cervejas – quantificou lá o número de cervejas, botou lá. “O que o senhor me diz, seu Antônio?” Eu falei: “Excelência, é o seguinte, esse senhor tem um problema de matemática porque ele nem sabe contar o número de alunos que tem – porque ele não tem aluno nenhum lá – e nem sabe contar o número de cervejas, porque ministro, vou lhe ser franco, eu, em seis dias de cerveja bebo muito mais do que isto aqui. Ele está equivocado nas duas coisas. Agora, o relatório o senhor viu, está aí. Se eu fosse o senhor, pediria que uma outra comissão fosse à escola”. Então, o secretário-executivo: “Excelência, se eu fosse o senhor, para o senhor ficar mais tranquilo, mais à vontade, o senhor mande uma outra comissão, uma outra fiscalização lá”. E assim ele fez. E graças a Deus, na realidade, o segundo relatório praticamente foi quase que uma cópia do meu, seguiram inclusive a mesma estratégia, entrevistar. Ele recebia um valor muito alto pelas bolsas, naquela época a inflação era altíssima, eu soube que ele teve que vender praticamente todos os bens para poder pagar o débito da sua escola. Ele era o proprietário da escola. Proprietário, diretor, dono da escola.

ML – Mas o senhor está falando isso a propósito do conselho que a professora Ecilda deu para o senhor. O senhor podia falar um pouco dela? Porque ela foi uma das três pessoas que mais ficaram à frente no FNDE.

AD – Foi. Na verdade, ela já era encarregada do que se chamava de Plano Nacional de Educação, que era um negócio como se fosse um grupo-tarefa – a exemplo do salário-educação –, na época era muito comum esse negócio de grupo-tarefa. O governo criava um projeto X e criava um grupo-tarefa para cuidar disso. Então havia esse Plano Nacional de Educação e, com a expansão dessas atividades, criaram o FNDE, exatamente até para administrar o salário-educação, que já era um volume de recursos significativos. Ela era uma pessoa muito qualificada, muito competente. Uma pessoa simples, muito bem articulada, uma mulher seríssima.

ML – O senhor falou que o pai dela era militar.

AD – Era general, se não me engano. Talvez até seja isso, naquele tempo existia uma influência muito grande, tenha contribuído para que se mantivesse tanto tempo na função. Mas, também, acho que ao lado disso também, foi em função da própria atuação dela. Embora não fosse

<sup>31</sup> Indica que o homem ficaria de frente para ele, de costas para a porta.

<sup>32</sup> Rubem Carlo Ludwig, ministro da Educação de 27/11/1980 a 24/08/1982.

uma pessoa política, do ponto de vista de política partidária, era uma pessoa que se articulava muito bem, se dava com todo mundo, era uma mulher capacitadíssima. Ela tinha assim umas tiradas, umas expressões muito inteligentes. Tinha um rapaz que era especialista em educação e andou fazendo algumas besteiras, falando mal dela, absolutamente equivocado. Ela disse: “Gente, esqueçam esse rapaz, é o Ibrahim Sued da educação”. Ela era muito inteligente, uma pessoa adorável e de uma humildade, tinha uma capacidade muito grande de exercer a sua autoridade sem deixar transparecer que quem mandava na bola era ela. Por exemplo, esse relatório mesmo, eu não lembro mais, eu sugeri ao final do relatório – com receio até da influência política do cara –, eu fiz uma sugestão de aplicação de uma pena que, na visão dela, era uma pena leve a moderada. Aí ela perguntou para mim: “Toninho, será que você se incomoda de alterarmos o finalzinho desse relatório aqui?” Eu falei: “Não senhora, ao contrário. Eu até preferia, eu ia achar mais justo. Eu é que fiquei acanhado, com medo de lhe colocar numa situação difícil, botei assim”. Então era uma pessoa muito habilidosa no trato com as pessoas. Ela sempre ouvia todo mundo, tinha uma paciência para ouvir todo mundo. Tinha reunião: “Deixa o rapaz falar, calma”. Tinha o nosso diretor, que era um homem de confiança dela, que era o nosso diretor também – que esse sim era a memória viva do FNDE, já faleceu, José Aunel Dumas. Foi com ele que aprendi tudo. Esse cara era tudo para ela. Quando tinha alguma coisa, era ele que assumia – “Ah, não tem chefe de Auditoria, Aunel, assume”. Ele acumulava chefe de Gabinete com diretor de Planejamento, com Auditoria, com tudo. Eu brincava muito com ele, era outra pessoa também simples, simples. Aliás, toda a equipe. Naquele início de FNDE, era como se fosse uma família mesmo, as pessoas te tratavam como se fosse de casa, tratamento familiar mesmo. Ela, nesse papel de educadora, também se estendia para a gente. Ela nos dava um tratamento materno, sobretudo com os mais novos. Se alguém queria aplicar uma pena, ela dizia: “Calma, não vamos fazer assim não. Vamos resolver assim”. Então, realmente uma pessoa magnífica. Foi como se alguém tivesse morrido quando disseram que ela estava saindo.

ML – Ela saiu por aposentadoria? Por que razão?

AD – Não, uma mudança. Quem assumiu no lugar dela foi... esqueci o nome dele, era presidente da Febraban, da Federação Brasileira de Bancos. Ela saiu por questão de política mesmo. Havia esse desejo de mudança mesmo, ela já estava aqui há muito tempo, acho que por isso. Mas era uma pessoa muito qualificada.

ML – Falando desse contexto de FAE, FNDE, falando de mudanças e de culturas da organização. Ela ficou muito tempo, depois a Mônica ficou muito tempo e, agora, no governo mais recente, que é o governo do Ministério do Fernando Haddad, a gente também tem um presidente que ficou mais tempo. Na trajetória do FNDE, tem muitos presidentes que ficam pouco tempo – um ano, dois anos, um ano e meio –, e três que ficam mais tempo, não é isso?

AD – Teve. Essa rotatividade elevada obviamente prejudica o andamento do órgão. Não só gera uma insegurança na equipe, no corpo de funcionários, como em relação ao próprio dirigente, que vai tomar pé das coisas. E obviamente que o órgão – na minha avaliação – anda melhor quanto menos políticos forem os dirigentes. Quer dizer, ele pode até ser político, mas tem que ter um certo viés técnico e até acadêmico. Eu atribuo que houve um certo ganho de qualidade no FNDE, acho que por causa da formação do Fernando Henrique, do próprio Paulo Renato, que era um acadêmico, o Barjas era um acadêmico. O Murílio Hingel era tido como mestre-escola, um cara também muito capacitado, qualificado, mas não militava mais, não andava mais pelos corredores acadêmicos. Ao passo que o Barjas estava sempre nessa militância. A gente sente que há uma certa elevação da qualidade. E ela, Dona Ecilda, era também, era uma eterna estudiosa, não tinha muitos títulos acadêmicos, mas era uma pessoa que estudava

muito, uma pessoa muito qualificada, se expressava muito bem. Acho que quanto mais político é o ministro, pior é para o órgão, porque o cara tem que ter alguma formação. Se não tiver... Mas raros são os presidentes daqui do FNDE que não se afeiçoam ao órgão. Por quê? O corpo de funcionários do FNDE é muito receptivo. Não há rejeição por parte nossa, não existe isso. Essa é a cultura do FNDE, é realmente uma casa amiga, receptiva. Aqui ninguém faz resistência a ninguém. Entrou, a gente quer tratar bem, quer concorrer para que o cara faça uma boa gestão, entendeu? Então os caras se sentem em casa. Por exemplo, o Paim saiu daqui apaixonado, e ninguém quer sair daqui. Não só pela gama de projetos e programas que o FNDE tem – que realmente são coisas interessantes, uma linha de financiamento interessante –, como pela abnegação. Inclusive, como eu falei, o pessoal tem uma deficiência, não sabe redigir, mas há por parte do corpo profissional uma grande abnegação, o pessoal se dedica mesmo. E é por isso que o órgão não para, dada a dedicação do pessoal.

## A convivência depois da fusão FAE e FNDE

ML – Nessa linha de raciocínio, quando houve a fusão da FAE com o FNDE, você colocou que no início ficou uma cultura diferente...

AD – É, uma espécie de apartheid. Eu não saberia te dizer a quem atribuir, se mais por parte do pessoal do FNDE ou da FAE. O sentimento que às vezes conseguia captar do pessoal da FAE é que era um sentimento de irresignação, por eles terem se sentido, em tese, inferiorizados, pelo FNDE tê-la absorvido. Mas poderia ter sido o inverso. Não houve incorporação, houve a fusão. O FNDE não absorveu a FAE, se fundiram, então estamos no mesmo nível, não há razão para ter algum ressentimento em relação a isso. Mas a gente sentia isso. Hoje, como falei, com o tempo, foi ficando distante, houve uma renovação no quadro do FNDE, muita gente antiga se aposentou, então isso hoje acabou, está se diluindo, acho que não existe mais.

ML – Mas, quando teve a fusão, a estrutura mais ou menos ficou a mesma não? Ficou um grupo trabalhando com o que o FNDE trabalhava anteriormente, desde quando foi criado, e o outro grupo trabalhando com as ações que a FAE trabalhava, a parte do transporte, alimentação escolar...

AD – Não, não. Pode ter havido o seguinte: por coincidência, existir – como houve uma época aí, hoje, inclusive, existem no FNDE, pessoas da antiga FAE ocupando mais cargos de direção do que do FNDE –, mas acho que por uma mera coincidência. Não houve uma distinção assim. Tanto é que essa diretoria que eu cuidava dela, antes – quando não tinha a FAE ainda –, eram só projetos e o salário-educação. Com a vinda da FAE, essa diretoria, que era de Operações, hoje virou Diretoria de Ações Educacionais, congrega todos esses programas – independentemente se era do FNDE ou não: o PDDE, Transporte, Livro. E aí foi um outro embate meu com um diretor anterior: por um mero problema político, trouxeram o Transporte Escolar para a nossa coordenação-geral. Acho que ele teria que ter vindo para a nossa diretoria, mas não para a coordenação, porque a nossa coordenação era Coordenação de Apoio e Manutenção Escolar. Ora, se é de apoio e manutenção escolar, é tudo que diz respeito à escola. E Transporte Escolar é para atender aluno. Então sou contra isso. Mas veio para cá. Como o coordenador-geral que assumiu antes estava na área, dirigia o Transporte Escolar, eu brincava com ele: “Você trouxe no teu alforje o Transporte Escolar e agora você quer me dar atribuição que não é minha. Eu não tenho pessoas e nem tecnicamente qualificadas, especializadas, para fazer monitoramento de transporte escolar, porque é uma legislação que, inclusive, envolve convênio” – outra característica. Eu falei: “Olha, esse negócio está fora. Isso é um corpo estranho aqui. Por uma questão de poder, trouxeste para cá. Agora, eu não vou monitorar isso”. Tanto é que houve um

embate, eu mandei para ele uma versão de regimento, e ele, por trás de mim, mandou outro, e eu fiquei sabendo. Aí fui chamado pelo diretor, disse: “Olha, Rafael, eu não vou assumir isso. Fique à vontade para até colocar alguém no meu lugar, agora eu, enquanto estiver aqui, não vou fazer monitoramento em Transporte Escolar”. Porque eu precisaria de mais gente e um tempo para o pessoal se especializar. Parece que agora passaram a ela essa competência, não sei se passou. Então acho que esse negócio da FAE foi um momento de transição, aquele sentimento que existiu ali perdurou por algum tempo, mas hoje não existe mais. Acho que está superado.

ML – Estamos falando da questão do corpo técnico. Uma coisa que dá para perceber é que o FNDE, ao longo do tempo, foi se reinventando, vamos dizer assim. À medida que foi se consolidando e a política de educação foi ficando mais robusta, tanto é fruto do trabalho do FNDE, como o FNDE também vai se modificando para poder dar conta dessa política, que vai ficando mais complexa.

AD – Exatamente. Aliás, um exemplo típico é esse. Essas áreas de monitoramento que hoje existem em cada diretoria, salvo engano, e eu tentei achar esse documento até para provar e não achei – elas foram primeiro instaladas informalmente por recomendação de um órgão de controle, acho que foi o Tribunal, mas não achei isso no relatório, procurei e não achei. Depois é que ela foi incorporada ao regimento do mesmo modo que ocorreu com o Fies. Quer dizer, tudo que era fundo veio para cá, veio informalmente, depois é que o Fies foi incorporado ao regimento do FNDE. Como o Fundeb. O Fundeb, depois é que criaram a coordenação do Fundeb. Quer dizer, um programa importantíssimo, que envolve um volume de recursos muito grande – aliás, na minha avaliação, foi um ato de muita coragem do Paulo Renato e do Barjas, do próprio Fernando Henrique –, porque o Fundeb, a meu ver, representou uma minirreforma tributária. O que houve? Pegaram alguns recursos que já eram do município e deram um percentual desses recursos a uma destinação específica – é para a educação! Desses teus dez, vamos pegar três para cá – então um fim absolutamente nobre. E hoje é o recurso que mais banca a educação, que é o Fundeb, e por isso mesmo, dado o volume de recursos, é mais alvo de falcatura.

## O Fundeb e o Fundef

ML – Mas o Fundeb é uma derivação do Fundef, que também foi formulado aqui, não é?

AD – É, o negócio é o seguinte, mudaram o nome porque, naquela ocasião, era voltado só para o ensino fundamental, o Fundef só atendia o ensino fundamental. Eles ampliaram para educação básica e aí virou o Fundeb. A mudança foi basicamente essa. E com isso houve um incremento de recurso, mas a filosofia é a mesma. Aliás, tentei falar com o Vander, acho que o Vander saiu muito chateado, por isso ele não vai dar entrevista – porque são coisas que doem muito na gente. Ele, por exemplo, foi exonerado da função estando com câncer, numa situação muito vulnerável, muito fragilizado. O Vander era até pouco tempo, a meu ver, o técnico completo. Porque além de ter uma boa relação, ele tinha uma capacidade, uma criatividade muito grande e era absolutamente atual com as tecnologias. Ele brigava muito comigo: “Baixinho, Baixinho, vai cuidar do seu computador” – eu não digitava. O FNDE era referência na Esplanada. Às vezes eu achava assim: “Esse FNDE é uma bagunça, podia primar mais pela qualidade”, mas se você chegar em qualquer outro órgão aí, sobretudo órgão estadual, é uma loucura. É uma desorganização total, o pessoal não tem comprometimento com nada. Mas acho que o corpo de funcionários do FNDE tem uma grande virtude, eles

gostam do órgão e se doam realmente ao órgão, se orgulham daquilo que fazem. Pena que não possam, às vezes, como era o pessoal da minha equipe, ir a campo e ver o resultado desse trabalho que fazem aqui. Seria o ideal que todo mundo fizesse isso. Essas visitas de monitoramento, que acho que serviriam até como mais estímulo para eles. Mas acho que a equipe do FNDE é uma equipe boa, apesar de achar que poderia ser melhor qualificada. Mas de qualquer forma, eles executam bem o trabalho deles.

ML – A propósito disso, da qualificação, vocês fazem um trabalho que é qualificar internamente quem está aqui, que é a equipe do FNDE, e qualificar quem está lá na ponta. Um dos objetivos deste trabalho aqui é justamente tentar agir nessa linha, mas pensando nas lacunas. Vocês estão vivendo um momento em que as pessoas estão se aposentando, as pessoas como o senhor, que trabalharam 40, 30 anos no FNDE. E há esse medo de que o conhecimento se perca. Como é que o FNDE pode enfrentar isso?

AD – É verdade. Sabe por que? Na medida do possível, deve-se registrar o máximo que puder no papel. Há episódios, há coisas que não há como você registrar, e esse conhecimento, essa memória vai com a pessoa, não tem jeito. Por exemplo, são coisas simples – eu fui chamado, na época em que foram rever a legislação do salário-educação, os procuradores do FNDE tiveram dificuldades em justificar, em fazer um projeto de lei, fazer justificativa; fui chamado para ajudá-los nisso. Na realidade, quando saí do salário-educação, já estava pendendo para uma linha dessa que está aí, de fazer uma modernização na legislação. Então essa memória vai mesmo, vai ficar difícil. Porque nem tudo você registra. Eu sou uma pessoa que sempre gostei de registrar tudo, mas nem sempre você registra. E cada um tem uma metodologia. Para onde eu ia, o cargo que eu ia, eu criava aquilo que eu chamava de colcha de retalho. Esse colcha de retalho minha, a Cinara<sup>33</sup> odiava, dizia assim: “Eu odeio essa colcha de retalhos!” O que é a colcha de retalhos? Como eu não tinha ainda – porque Cinara e David começaram a trabalhar nestes aspectos aí, estão avançando, fizeram um ótimo trabalho nesse sentido – meios tecnológicos de computar quais eram as infrações que as prefeituras, os municípios, as escolas cometiam, e quais as mais frequentes, para que a gente atacasse isso. Mas o que eu fazia? Para facilitar, como havia essa dificuldade redacional do povo, eu fui criando o seguinte: “Ah, faltou o atesto da nota fiscal”, aí eu criava recomendações para aquilo. Aí eu fui alinhavando isso, para cada situação eu fui criando várias recomendações, eu ia jogando lá e gravando, e estava muito grande. Eu falava: “Gente, vão lá na colcha de retalhos que vocês já sabem o que é”. Então, onde eu ia, eu deixava isso, eu deixava modelo de ofício, memorando... Sou apaixonado por essas coisas e sou perfeccionista nessas coisas sim.

ML – Porque o PDDE já é um programa que tem o quê? Vinte anos, mais? Mais de vinte anos?

AD – É. Agora, pelo que estou sabendo aqui, não houve esse episódio da escola? Dos dez meninos mortos<sup>34</sup>? Diz que o FNDE quer mandar dinheiro para a escola. Eu disse: “Gente, para quê? A escola foi depredada?” Não houve depredação na escola, o dano causado na escola é psicológico, a não ser que vá contratar psicólogo para tratar dos meninos. Eu disse: “Desculpe, mas não encontro amparo legal e nem motivação para mandar dinheiro para essa escola”. Já criamos o PDDE Emergencial – sempre que há uma intempérie, ou enchente, ou seca, a gente acrescenta um valor a mais, para que aquela escola seja reconstruída, que seja criado um anexo, e por aí vai; como nós fizemos isso naquela campanha, que foi uma das maiores marcas do Paulo Renato, aquela campanha Toda Criança na Escola<sup>35</sup>. Como era eu quem estava na

<sup>33</sup> Cinara Lobo.

<sup>34</sup> Faz referência à Escola Estadual Professor Raul Brasil, em Suzano (SP), onde alunos foram vítimas de um jovem atirador, em 13/03/2019.

<sup>35</sup> Campanha Toda Criança na Escola, 1997, para assegurar às crianças em idade escolar o direito ao acesso e à permanência na escola. Realizada em parceria entre a União, os estados e os municípios.

área que cuidava de projetos, então boa parte dos contatos com os prefeitos fui eu quem fiz. Eu falava: “Prefeito, faça um puxado, faça um anexo, mas bota a criança na escola!” E depois mandamos dinheiro para ele fazer a construção. Acho que, naquela época, ficou em 96% o número das crianças nas escolas. E daí não passa, porque esses 4% que não estão, não existe política que dê jeito. Mas não sei se houve alguma mudança nesse panorama aí. Então o FNDE tem essa gama de atuação, de atividades, que o tornou um órgão fascinante, as pessoas se apaixonam pelo FNDE. E, como eu disse, a equipe, o corpo de funcionários, é muito receptivo – “Ah, o cara é do PT”, “Não quero saber!” –, se sentir que o cara está com vontade de fazer as coisa certas, a gente apoia.

Fim da Parte I

## PARTE II

### O salário-educação

ML – Hoje é dia 29 de março, estamos aqui para fazer a segunda parte da entrevista com o Toninho, que é a conclusão da entrevista. Na primeira entrevista, você falou que assumiu o FNDE, perdão, o salário-educação depois de sete anos, nove anos da existência do FNDE. Aí você falou: aquilo ali não sei se foi um castigo ou não. E você falou que o salário-educação era o patinho feio. Por que essa questão de ser um castigo e por que o patinho feio do FNDE, o salário-educação?

AD – O castigo que falei é mais em termos de pilhéria, porque, na verdade, é o seguinte: eu era novo no FNDE, recém-ingresso, estava há um ano, talvez, não me lembro ao certo, e o salário-educação, como eu disse, funcionava administrado por um grupo de tarefas no Rio de Janeiro. Então, era uma matéria que, se para o Rio de Janeiro e para o Brasil de um modo geral o salário-educação era um instituto desconhecido, para o corpo de funcionários do FNDE era ainda mais. Então era um corpo completamente estranho. Acho que, talvez, as únicas pessoas que soubessem alguma coisa de salário-educação fossem a Dona Ecilda<sup>36</sup>, que era a então secretária-executiva – que equivale hoje a presidente –, e o José Aunel Dumas, que era o diretor de Planejamento, que era o homem de confiança dela e uma espécie de coringa. Ele era chefe de Gabinete, diretor de Planejamento, aí saía auditor, ele assumia a Auditoria, acumulava cargos. E um homem de uma visão muito ampla, embora não tivesse uma formação acadêmica – ou quase nada, terminou só o segundo grau –, mas era uma mente brilhante, privilegiada. Na ocasião, quando cheguei ao FNDE, como disse antes, fui para o setor financeiro. Lá, na verdade, fiquei deslocado, não fazia nada. Eu era mão de obra nova e eles queriam investir em capital novo, até porque a equipe do FNDE era uma equipe que já vinha de algum tempo, e aí veio para cá o salário-educação. Quando brinquei dizendo que era castigo, era porque eu era novato ou, então, não sei se como era um assunto novo era “entrega o pepino para ele se virar”, ou se era até uma forma também de me prestigiar, ou de me oferecer isso como desafio. Então eu assumi a área, e como eu disse, no início

<sup>36</sup> Ecilda Ramos de Souza, presidente do FNDE no período de 22/11/1966 a 25/03/1985.

foi um pouco difícil porque a única pessoa que detinha conhecimento sobre o assunto era esse diretor, que era atarefadíssimo. E nós éramos separados por dois, três andares, não lembro ao certo, então, no início, quando eu recebia as ligações das empresas pedindo algum esclarecimento, eu tinha que descer correndo a escada para poder colher a orientação dele, para responder a empresa. Por isso mesmo, logo no meu primeiro período de férias, peguei toda a coletânea da legislação, me aprofundei e, graças a Deus, consegui assimilar todo o aspecto legal, e de certo modo o operacional. Em razão disso, com o tempo fomos começando a investir na melhoria desses procedimentos. Até porque, também, isso se deu paralelamente com o início da informatização do FNDE. Porque naquela época era uma coisa nova. Então começou também a informatizar e, evidentemente, foram surgindo novas ideias, fomos amadurecendo o assunto, e as coisas saíram. Então essa história do castigo é por conta disso.

ML – Você falou que o salário-educação era um patinho feio também, ninguém queria pegar?

AD – Patinho feio pelo seguinte: na verdade, há uma tendência natural de se privilegiar os setores que são responsáveis por repasses. Nós arrecadávamos. Então digo que era patinho feio porque a minha equipe nunca tinha reforço, as gratificações nunca saíam para a nossa área. Então eu tinha uma equipe reduzidíssima – três, quatro pessoas –, e naquela época não tinha recurso tecnológico nenhum, era tudo escrito à mão. Tudo que se redigia e que iria ser expedido ia para o pool de datilografia, naquelas máquinas, eles corrigiam, tinham que bater tudo de novo porque estava errado. Então sempre houve um certo desequilíbrio... Acho que continua até hoje, as áreas que efetuam os repasses sempre têm mais a atenção dos dirigentes do órgão do que as áreas que arrecadam ou que exercem o controle sobre esses repasses. Exemplo: se você for comparar, a área de execução do PDDE, por exemplo, ou mesmo a área de execução do Programa de Alimentação Escolar, com o Transporte Escolar, o encarregado dela é muito mais vezes entrevistado e está muito mais próximo do diretor, do superior dele, do que o cara que realiza as atividades de acompanhamento, de monitoramento, que orienta as escolas, orienta os municípios etc. Por quê? Porque isso dá visibilidade. E depois há, realmente, de fato, muitos problemas, porque há empenho e não se faz empenho; tem o financeiro, não tem orçamento; tem o orçamentário e não tem o financeiro. Então é uma resolução de problemas cotidianos. Em razão disso, sempre se privilegia a área que faz repasse. Então foi nesse sentido que eu quis falar que era o patinho feio.

ML – E a tua área arrecadava, então?

AD – É.

ML – Basicamente a questão da arrecadação é aquela relação com as empresas, a cota relacionada ao salário-educação, que vem das empresas.

AD – É. Era o salário-educação, era o recolhimento das empresas que faziam a opção pelo Sistema de Manutenção de Ensino, que nada mais era do que a possibilidade de ele deduzir despesas, dentro de determinados limites, com a educação de seus empregados e dependentes, daquele recolhimento. Então, quando ele fazia essa opção, automaticamente ele se via na obrigação de passar a recolher em guia própria do FNDE – que fomos nós que criamos, porque outrora não existia – e se abstinha de recolher para o INSS. E isso era um ganho para o FNDE, porque além dele estar fomentando o ensino, fomentando a iniciativa de empresas para propiciar a educação dos seus empregados e dependentes, nós estávamos garantindo de imediato que a arrecadação caísse nos cofres do FNDE. Hoje não existe mais isso. Naquela ocasião chamava arrecadação direta, aquela que caía direto no FNDE, das empresas optantes pelo SME. E a indireta, que eram aquelas empresas de menor porte que, talvez, até por isso mesmo, não tinham uma estrutura que lhes dessem uma visão mais

social, para compreender o benefício que poderiam propiciar para os seus empregados e dependentes. Ou porque o seu volume de recursos era pequeno, seu recolhimento era baixo e talvez não compensasse. Então essas empresas recolhiam para o INSS. E o INSS arrecadava e nos mandava isso por estimativa a cada mês, e o acerto de contas era feito no final do ano. E as maiores empresas – que eram essas: Vale do Rio Doce, Odebrecht etc., Rede Ferroviária Federal, hoje extinta, lamentavelmente –, essas grandes empresas faziam opção pelo Sistema. E o FNDE, com um esforço muito pequeno, conseguia às vezes fazer uma arrecadação superior ou equivalente à do INSS, com menor número de empresas, porque aquelas empresas tinham maior volume de recolhimento.

ML – Mais expressivas. O FNDE arrecadava de uma outra forma também?

AD – Não. Só o salário-educação.

ML – O recurso que entrava aqui era o salário-educação.

AD – Inicialmente só era essa fonte. Tinha a fonte do Tesouro, mas para outras finalidades, uma coisa muito pingada, não sei nem dizer a expressão disso. Mas naquela ocasião, se não me engano, houve época em que o salário-educação chegou a representar acho que mais de 90% do orçamento do FNDE.

ML – Hoje não é assim?

AD – Não.

ML – Hoje é como?

AD – Não sei hoje qual é o percentual dele. Até porque, com a fusão da FAE, veio para cá o Programa de Alimentação Escolar, e ele tem um orçamento que vem da Seguridade Social, que é um orçamento muito grande. Não sei se é da Seguridade Social, não sei. É um orçamento próprio, da União, que é uma receita própria, que vem destacada para a Merenda Escolar. E é um volume de recursos muito grande. Então me parece que, nesse caso, o PNAE passa a assumir o primeiro lugar. Depois o FNDE passou a ter outros tipos de arrecadações, e o salário-educação foi perdendo a importância dele.

ML – A tua área então era a área que arrecadava. A área que executava era a área...

AD – Não, na realidade eu preparava todo o processo para que o dinheiro caísse no cofre do FNDE. Não existia um setor de arrecadação propriamente dito. Existia um setor do salário-educação, que ele respondia tanto para oferecer as instruções às empresas de como poderiam aderir ao programa e beneficiar seus empregados, como dar a ela o instrumental para que pudessem recolher para nós – que era a remessa de 12 carnês no início do ano, para que ela pudesse fazer o recolhimento a cada mês, abatidas essas despesas com educação de empregados e dependentes. Esse setor, além de preparar isso, também credenciava as escolas particulares que queriam oferecer suas vagas para atender filhos de empregados e dependentes de empregados, indicados por essas empresas. O FNDE, mediante um contrato de prestação de serviços – tudo isso era a nossa área que fazia –, nós realizávamos trimestralmente o pagamento a essa escola por estar oferecendo ensino gratuito àquele aluno. E por que isso era feito? Ora, por que um colégio particular vai querer se sujeitar a receber, por exemplo, aquela época lembro que o valor da vaga – a gente chamava valor da vaga o valor da bolsa, porque era a vaga ociosa que a gente adquiria –, a gente adquiria a um preço de 25 reais, 25 cruzeiros, e ela cobrava 300 reais a mensalidade, digamos. Mas é porque aquela vaga, como o próprio nome diz, ela estava ociosa. Ela não conseguia, na sua classe de 15, de 30 alunos, preencher. Então ficavam 10 vagas ociosas. O custo que ela ia ter com professor, com água, com luz era o mesmo. E o FNDE entrava com 10 vagas, aloca esses alunos lá, e ela recebia esse complemento. Está certo?

ML – De qualquer forma era vantajoso para a escola.

AD – Era vantajoso para elas. Aliás, nunca se fez estudo nesse sentido, mas havia uma crítica muito grande de alguns estudiosos no sentido de que o salário-educação, que viera para fomentar a ampliação da rede pública, teria concorrido muito mais para ampliar a rede privada. Mas foi uma mera consequência. De fato, o poder público me parece que não fez como deveria, ao longo desse período, o investimento que devia ser feito na escola pública para que ela pudesse restabelecer o nível de qualidade que ela gozava na ocasião em que o salário-educação foi idealizado e implantado. Mas o salário-educação, para poder responder essa questão sua, essa ideia de a empresa se envolver com a educação do seu filho, que redundou depois no salário-educação, remonta à Constituição de 1946. Lá no art. 168, dizia o seguinte: que todas empresas comerciais, industriais e agrícolas, que tiverem mais de cem empregados, terão que garantir o ensino primário de seus empregados. Acontece que essa lei foi uma letra morta durante muito tempo e não teve eficácia. Por quase duas décadas não foi regulamentada, não foi objeto de regulamento nenhum, então ninguém cumpria. E o poder público não tinha meios de fiscalizar, ou não havia se instrumentalizado para tal. Então essa lei editada, esse princípio constitucional ficou inerte por mais de vinte anos. Em 61 veio uma outra novidade, um decreto, o 5.423 passa a exigir da empresa a comprovação de que ela está cumprindo com essa obrigação como condição para que ela se relacione com o poder público. Por exemplo, licitação: “Você vai licitar, está ótimo. Prove-me que você está garantindo...” E aí não se tem notícia de como essa comprovação se dava, mas deveria se dar de alguma maneira, talvez por meio de declaração, que era o mais comum na época, em função da falta de instrumentos para você exercer um controle mais preciso. E aí foi quando, em 64, finalmente, foi editada a Lei 4.440<sup>37</sup>, e é criado o salário-educação. Não só é criado o salário-educação com uma alíquota própria, que era de 1,4% no início sobre a folha de contribuição das empresas – e aí não era mais só das empresas com cem empregados, mas todas as empresas vinculadas à Previdência Social –, exceto algumas empresas e entidades que eles isentavam, por exemplo, estados, Distrito Federal, União, municípios, suas autarquias e fundações e as escolas públicas e privadas, porque não fazia sentido se taxar uma entidade que ministra o ensino, não é verdade? Então as demais tinham que fazer esse recolhimento.

ML – Mas então, à medida que vocês foram – você foi implantando, porque você estudou como que se operacionalizava e também criou várias coisas para operacionalizar o salário-educação. Voltando um pouco à tua experiência: você aprendeu como era o salário-educação, a parte legal, que era uma novidade e, ao mesmo tempo, você criou inovações para poder implementar o salário-educação. Você pode dar exemplo de algumas coisas que vocês criaram para poder implantar?

AD – Primeiro, por exemplo, o seguinte: como tudo que existe no serviço público, a clientela do serviço público está sempre sequiosa por informação. Se hoje é assim, imagina no passado. Uma coisa marcante foi que criamos, na ocasião, um manual de instrução para as empresas e um manual de instrução para as escolas que prestavam serviço de ensino. Nós fazíamos e mandávamos. Era em torno de 20 mil empresas, 25 mil empresas, mas as maiores empresas do País, e a gente mandava para todas elas, a cada ano, esse manual, com um formulário que ela tinha que preencher para aderir, informando todos os procedimentos que ela tinha que adotar, como que ela procederia para aderir ao Sistema de Manutenção de Ensino que, como disse da vez passada, era composto de quatro modalidades. Ela fazia a opção pela modalidade que ela queria – existiam formulários específicos para isso –, era processado, e era isso que nos garantia fazer um cruzamento para admitir que, de fato, aquela empresa que teria que

<sup>37</sup> Lei nº 4.440, de 27 de outubro de 1964, instituiu o salário-educação.

recolher cem mil estava recolhendo só 80 [mil], porque ela estava destinando 20 mil em benefício do ensino dos seus empregados e dependentes. Esses avanços foram sendo feitos com o tempo. Criamos também, com o tempo, esses contratos de prestação de serviços, para que pudéssemos pagar as escolas. Fazíamos um contrato de prestação de serviços com as escolas, elas nos prestavam um serviço de ensino e, a cada trimestre, elas nos mandavam uma nota de prestação de serviço – que era a quantidade de alunos que elas estavam atendendo por mês –, e com base nisso – tudo era com base no princípio da declaração – a gente realizava o pagamento a essas escolas. Ela declarava e se acreditava que era verdadeiro. É claro que se fazia por amostragem, que era muito incipiente a fiscalização. Você imagina, eu tinha três, quatro pessoas, e nossos braços eram as delegacias do MEC. Então a gente contava com elas, e fazia... às vezes, pegava gente em outros órgãos, fazia um grupo-tarefa, e uma vez por ano baixava, assim, no estado do Maranhão, e se fazia uma devassa no Maranhão, por exemplo. Aí se ia numas 30 empresas, numas 40 escolas, por amostragem, e você tinha mais ou menos uma ideia de como as coisas estavam andando. E, em função disso, você ia aperfeiçoando cada vez mais o mecanismo de controle.

## A fiscalização do salário-educação

ML – Essa foi uma coisa que vocês introduziram como uma novidade, uma forma de fazer o trabalho. Essa questão, por exemplo, de fiscalizar, esse é um exemplo de fiscalização, de como vocês foram fazendo.

AD – É. Nossa fiscalização era muito incipiente. O INSS sempre teve uma tradição em realizar fiscalização, que já fiscalizava as contribuições que eram devidas a ele. E ele tinha um corpo de funcionários, de auditores, para isso. E o FNDE nunca teve. Até hoje o FNDE não tem um corpo de auditores! Não existe. Existe uma Auditoria, que é ligada à Controladoria-Geral da União, mas essa Auditoria, o seu corpo de funcionários, não são remunerados como auditores, quer dizer, são funcionários do FNDE. E lá, inclusive, também atuam prestadores de serviços. É até possível que agora – com essa recente mudança da lei trabalhista que permitiu que os terceirizados possam exercer atividades fim –, que essa mão de obra possa ser utilizada nessa atividade de fiscalização, dada a carência de pessoal que o FNDE tem. Em 67, então, com a Constituição, essa obrigação é mantida. Aí ele cria definitivamente a alternativa da empresa contribuir com o salário-educação e abater dessa contribuição essas despesas com o ensino dos empregados. Daí surge o SME, é nesse período.

ML – O Sistema de Manutenção de Ensino é esse que você explicou da outra vez e que, no fundo, depois de muitos anos de existência, havia uma crítica de que tinha notícias de fraude.

AD – E existiam mesmo, sobretudo nos estados, e aí temos campeões disso, na época: Rio, Bahia e Ceará. A impressão que se tem é que havia determinados estados que se ocupavam em encontrar brechas na lei, ou mesmo em se especializar para fraudar o sistema. E eu desconheço as razões pelas quais era assim. Aliás, Ceará, inclusive, chegou a ter uma CPI<sup>38</sup>. Na ocasião tive que ir depor lá por causa da CPI. Porque, na ocasião, ainda na minha gestão, graças a Deus, conseguimos desbaratar uma gangue que tinha lá, que era um complexo de 16 escolas que fraudavam o salário-educação há muito tempo. Aí a mídia caiu em cima e tal, e, de fato, o controle, se existia, era muito pequeno. O número de alunos crescia a cada ano, nós já estávamos com 800 mil alunos nas quatro modalidades de ensino, não tínhamos equipe, se tínhamos dez pessoas, tínhamos muito. Por mais que você desenvolvesse metodologia para

<sup>38</sup> Comissão Parlamentar de Inquérito.

controlar, a essa distância não tinha jeito. E eles fraudavam mesmo, forjando que tinha aluno sem ter. Como era tudo feito por declaração, eles forjavam que tinham alunos e não tinham. Eu te contei aquele episódio de Ubá, naquela ocasião. O cara forjava que tinha aluno e não tinha. E esse controle é muito difícil de exercer.

ML – Os estados intermediavam alguma coisa na relação, os estados e os municípios?

AD – Não, não.

ML – A relação do FNDE era direta, com as empresas.

AD – Vamos entender como é que se dava a partilha dessa receita. As empresas, antes de recolherem, abatiam as despesas que tinham com o ensino de seus empregados e dependentes na modalidade de Indenização de Empregado. Como acontecia isso? Todo empregado que concluiu o primeiro grau recebia doze vezes o valor da vaga como prêmio por ter concluído o primeiro grau, e aí ele já abatia isso no recolhimento dele. Na Indenização do Dependente, ele ia terminando as séries a cada semestre, e a cada semestre ele indenizava aquele menino, de seis em seis meses, e também já abatia a priori, antes de recolher. Do mesmo modo como na Escola Própria. Na Escola Própria, ela mantinha a escola, como eu disse – ou era dele a escola ou ele alugava uma escola –, e o número de alunos que tinha na escola vezes o preço da vaga, ele abatia do recolhimento dele. E na Aquisição de Vagas não, ele indicava as escolas onde os alunos estudavam, nós estimulávamos essas escolas a se credenciarem, nós celebrávamos um contrato de prestação de serviços com elas e, a cada trimestre, pagávamos essas escolas para fornecer o ensino ao menino. Abatidas essas despesas, isso se somava à receita que vinha do INSS, e esse bolo era dividido em duas partes: um terço que se chamava cota federal ficava com o FNDE, e dois terços eram devolvidos aos estados onde aqueles recursos foram gerados. Caía tudo no cofre do FNDE aqui, e o FNDE repassava para eles de volta. E esses recursos eram para quê? Para eles aplicarem em toda e qualquer iniciativa de fomento, de melhoria e manutenção do ensino fundamental, está certo? Podia construir escola, pagar professor. Então foi assim durante muito tempo. Só recentemente, com a extinção do SME, que se deu em 96, com a Emenda nº 14 – porque ela alterou o art. 5º da Constituição, que dizia “as empresas recolherão a contribuição do salário-educação a 2,5%” – aí já eram 2,5%, e não mais 1,4 – “e poderão deduzir as despesas”. Com a supressão desse “poderão deduzir”, eles acabam com o SME. E aí, na ocasião, pedimos que pelo menos aqueles alunos que já vinham sendo atendidos fossem mantidos até concluírem o primeiro grau. E assim foi feito, e o rompimento se deu em 2004. Com isto se extingue o SME.

ML – A extinção completa, não é?

AD – É. Nesse momento em que se dá, não sei te precisar a data, mas foi mais ou menos em 1999, aí o salário-educação passa a ter uma nova configuração, já sem SME, e aí eles modificam a forma da partilha da arrecadação. Antes disso, a cota federal sempre teve um papel de reduzir as desigualdades regionais. Então, em tese, esses recursos para o FNDE eram para serem aplicados em todas as iniciativas de manutenção e desenvolvimento do ensino fundamental, mas voltado para aquelas regiões mais carentes. Ou seja, teoricamente esses recursos teriam que atender projetos que viessem mais das regiões mais necessitadas. Ou seja, teriam prioridade, é claro, as regiões Norte, Nordeste etc. Obviamente que isso nem sempre funcionava, dependendo do dirigente que estava à frente do órgão, ou do ministro. Mas era esse o espírito da lei. A mudança que houve depois – aí eu não sei precisar porque eu já estava fora, embora eu tenha contribuído com a ideia, na ocasião, de criação de cota para os municípios. Graças a Deus, isso é realidade hoje. Mas antes disso houve modificações. Eles aumentaram um pouco da cota dos estados, diminuíram um pouco a cota do FNDE, se não me engano – ou vice-versa, não lembro. Houve uma certa alteração nessas alíquotas. Mas, no

que diz respeito à finalidade da aplicação, nada mudou, continua a mesma coisa, só que hoje o município que antes ficava de pires na mão, à mercê do estado mandar alguma coisa para eles, hoje eles têm a cota deles. Essa foi a grande inovação. Assim, é o salário-educação atual.

ML – Essa cota era aquele recurso que ele recebia depois, que vocês devolviam.

AD – É. Até então não existia a cota municipal. Nós tínhamos uma cota federal – que como eu disse, tinha esse caráter de corrigir desigualdades – e a estadual, que era repassada ao estado onde foram recolhidos os recursos pelas empresas, o que era justo, evidentemente, a mão de obra tinha sido gerada lá. Até porque a incidência do salário-educação era sobre o salário de contribuição, que nada mais é do que a folha de pagamento das empresas, excluídas as rubricas não tributáveis – como salário maternidade, algumas coisinhas que a lei não permite que tribute. Portanto, fruto de mão de obra, portanto, justo que ficasse no estado. Depois avançou, graças a Deus, e hoje o município também tem essa cota de salário-educação, que hoje esse repasse é feito com base no número de alunos.

ML – Sim. Antes não era.

AD – Não era, não era.

ML – Aí vocês simplesmente recebiam o saldo, vamos chamar assim, e devolviam indistintamente.

AD – Proporcionalmente à arrecadação do estado. Tirava o nosso um terço e aí fazia partilha, de acordo, proporcionalmente, ao que o estado tinha arrecadado.

## O Fundef e o Fundeb

ML – Mas isso que você falou rapidamente, atrás – que variava um pouco como que o dinheiro era partilhado com os projetos e com os municípios, em função do pensamento, ou de quem estava à frente do órgão ou do ministério –, era em relação a isso ou não?

AD – É porque a cota federal, assim como a cota estadual, o dirigente teria a obrigação de aplicar no ensino fundamental. Mas não é obrigado a destinar a cota federal a esse ou aquele estado, a esse ou aquele município, ou a atender a esse ou àquele projeto. Isso era uma política estabelecida pelo órgão naquele ano. Então, em 1997, como eu disse, eu e meu prezado colega Vander – que foi o homem que idealizou, volto a repetir, o arcabouço legal e operacional do Fundeb e esteve à frente dele durante quase o tempo todo. Ele concebeu, pela primeira vez, a sistemática de financiamento de projetos, com base em critérios. Primeiro o Fundef, e depois o Fundeb. Nós desenvolvemos uma sistemática de financiamento de projetos que estabelecia critérios que até então não existiam, para que, ao recepcionar um projeto, fossem levadas em consideração algumas condicionantes para que aquele projeto fosse aprovado ou não, e em que termos. Eu não lembro mais dessas condicionantes, mas por exemplo, Transporte Escolar – é claro que ainda era uma coisa muito incipiente na época –, no caso, não podia receber se já tivesse recebido ônibus nos últimos cinco anos, que era a vida útil que imaginávamos que um ônibus deveria ter. Ou o estado ou o município, dependendo de quem fosse o postulante. O estado, além de receber a cota estadual, poderia postular recurso nosso, da cota federal. Como o município, que poderia postular recurso da cota estadual, junto ao estado, e postular recurso da cota federal, junto ao FNDE.

ML – Aí vocês começaram a dizer: vamos devolver o recurso, mas garantir que ele seja aplicado na educação, não é?

AD – Isso. O grande sonho nosso era de que o FNDE pudesse – e acho que não dispõe ainda,

ainda que tenha avançado muito nesse aspecto, de elementos, de dados –, que pudesse nos trazer uma radiografia de todos os municípios. Hoje eles fazem um esforço muito grande, hoje deram passos muito largos. Hoje os municípios são obrigados a cada ano, como condição para receber recursos do FNDE, a registrar num sistema X, que não me lembro qual é, as necessidades que ele tem em termos educacionais. A carteira, por exemplo. Isso dava ao FNDE uma visão do que o município precisa. Então, se chega aqui um tresloucado de um deputado, com um projeto maluco, pedindo carteira para o município que a gente sabe que está cheio de carteiras, então: “Olha deputado, me desculpe, está cheio de carteiras”. “Ah, eu quero uma escola!”, “Me desculpe, nessa área aqui tem escola!” Porque isso é muito comum. Como reduto eleitoral dele, ele quer que a escola seja construída lá, só que lá já tem escola. Então o que nós sempre pretendemos, e parece que o FNDE está chegando lá – eu estou afastado há algum tempo –, é de você conhecer a realidade de cada município, de cada região, de maneira que você possa direcionar o recurso para suprir as reais necessidades educacionais daquele município, e não de maneira aleatória como no passado se fazia.

## O Conselho Deliberativo do FNDE

ML – Falando nisso, eu tinha falado contigo da questão do Conselho Deliberativo<sup>39</sup>.

AD – Ah, sim, o Conselho Deliberativo, um negócio ótimo! Foi bom falar nisso.

ML – Mas ele tinha alguma influência sobre isso, sobre como o recurso era transferido?

AD – Não... olha bem... o Conselho Deliberativo... quando eu conheci o FNDE, o Conselho Deliberativo era composto de todos – além do ministro, que era o presidente, do secretário-executivo, que era o substituto legal do ministro nas ausências dele –, de todos os dirigentes do MEC, inclusive da Fundação Joaquim Nabuco, outras fundações. Mas também tinha assento no Conselho, que era uma coisa interessantíssima, um representante do magistério, um representante dos alunos e um representante dos trabalhadores. Para nós que somos técnicos, nós adorávamos, porque sabíamos que ali tinha três vozes dissonantes no caso de alguém querer aplicar o recurso por meros critérios políticos. Então tinha uma entidade representativa do magistério, uma entidade de classe representativa dos alunos – acho que era a CUT<sup>40</sup>, não me lembro quem era. A UNE<sup>41</sup>, CUT, já não me lembro mais qual era. E a do magistério e a dos trabalhadores. E não me lembro se foi na gestão Collor que eles modificaram o Conselho para retirar essas três representações. Nós lamentamos profundamente. Porque, a partir daí, a nosso ver, as reuniões do Conselho Deliberativo, quando ocorriam, era mero pró-forma. Porque como todos os dirigentes eram nomeação do ministro... obviamente... “Eu quero assim”, “Ah, sim senhor, faça!” Na nossa gestão, na gestão que nós chamamos de gestão prata da casa, porque eram três diretores da casa. Foi de 1993 a 1997. Foi no governo Itamar Franco e acabou em 97, logo depois do primeiro mandato do Fernando Henrique, e coincidiu com a fusão do FNDE com a FAE. Mas uma coisa não tem nada a ver com a outra. É só que o momento político estava mudando. O Itamar estava vindo com uma visão absolutamente moralista, em função do ocorrido no governo Collor, e fazia questão que fossem pessoas técnicas, de preferência da casa. E aí foi uma revolução, porque nós fomos alçados a diretores da casa numa iniciativa pioneira, absolutamente inusitada, aplaudida por todo mundo e, modéstia à parte, realmente conseguimos resolver algumas coisinhas e fazer com que muitas coisas melhorassem realmente, tecnicamente. Até porque o então ministro e o presidente

<sup>39</sup> Conselho Deliberativo do FNDE, órgão de natureza colegiada, integrante da estrutura do FNDE.

<sup>40</sup> Central Única dos Trabalhadores.

<sup>41</sup> União Nacional dos Estudantes.

também nos davam todo apoio nesse sentido, entendeu? Agora, é claro que se ressentia muito de critérios técnicos. Essas coisas foram melhorar depois, na gestão do Fernando Henrique que começou a estabelecer como referência o número de alunos, outros parâmetros foram estabelecidos, as coisas foram evoluindo. Mas o Conselho, o fato é que retiraram os três assentos e, com isso, o Conselho ficou, digamos assim, de um certo modo... como sendo mero pró-forma, porque, como os dirigentes eram todos do MEC: “Vamos aprovar isso aqui, vamos baixar uma resolução!” E há uma coisa contra a qual sempre nos arvoramos, e a gente fez tudo para reverter isso e não conseguimos, que todos os atos do FNDE são baixados ad referendum do Conselho. Ou seja, ele é baixado antes, para depois ser submetido ao Conselho.

ML – Mas qual é a finalidade disso?

AD – A rigor, o Conselho Deliberativo é para deliberar. Por conseguinte, todo e qualquer recurso que o FNDE fosse transferir, todo e qualquer ato que ele fosse baixar, não poderia fazê-lo sem que o Conselho Deliberativo se reunisse para apreciar aquele ato legal ou aquela transferência. Por quê? Porque, na verdade – e é bom que as pessoas saibam disto –, o FNDE é constituído de dois órgãos: o Conselho Deliberativo, que é quem deve deliberar, dizer “as diretrizes são essas, nada sai daqui sem que o Conselho se reúna e diga que é isso mesmo”, e o Executivo, que é sua presidência e sua estrutura. Poucas pessoas sabem disso, que o FNDE é constituído de dois órgãos. Então até hoje é assim, as resoluções que financiam esse ou aquele projeto, que financiam aquele programa, as liberações de recursos, as resoluções se dão ad referendum. Hoje, lá na frente, alguém teve oportunidade de dizer: “Olha, pelo menos submeta à área jurídica”. Aliás, desculpe, a submissão do texto de qualquer ato legal à área jurídica já é uma obrigação há muito tempo. Mas agora, a área jurídica, por força do que está no regimento, é obrigada a exigir da área que está baixando o ato, que propõe que seja ad referendum do Conselho – ou seja, antes que o conselho se reúna –, que justifique a relevância, a emergência e a urgência do tema para que aquele ato seja baixado sem que o Conselho se reúna, à semelhança do que ocorre com a medida provisória. Já amenizou um pouco o problema. Então tem que explicar isso. Porque o ideal é que o Conselho se reúna, e acho que não tem sido feito isso. Na nossa gestão, ele se reunia re-gu-lar-mente! Agora, não conseguimos fazer com que esses atos fossem previamente, em alguns casos eram, mas não era regra e a gente queria que isso fosse regra. Ou seja, aí dizem: “Vocês vão parar a Autarquia, vão engessar a Autarquia porque nem sempre os conselheiros estão a postos para se reunirem, não vai ter quórum suficiente para fazer a votação e eles apreciarem a matéria com a urgência e com a agilidade com que o FNDE tem que atuar”. Então às vezes a gente conseguia, mas isso não virou regra. Mas você tinha a garantia de que todos os atos, mesmo a posteriori, eram submetidos ao conselho, à semelhança do que ocorre com a medida provisória. E se julgasse em algum momento que houvesse alguma ilicitude, poderiam contestar o ato e revogá-lo. Isso, graças a Deus, nunca ocorreu. Mas hoje acho que o Conselho continua sem esses três assentos. Aliás, e o curioso...

ML – Mas na gestão de vocês, chegaram a recolocar os três assentos? Não?

AD – Não, nós brigamos por isso e não conseguimos, brigamos muito. Porque também tem isso, nós éramos técnicos, tínhamos poder, mas nosso poder era limitado, como técnico, era limitado. Não tínhamos muito poder decisório sobre como liberar o recurso. Eu sempre fui um presidente administrativo! Não fui um presidente político! Eu cuidava do organismo da casa, de fazer o órgão andar. Mas as decisões “Vai para aqui, vai para ali”, a gente procurava, na hora de fazer a sistemática, de amarrar ao máximo, para poder engessar e não deixar... “Ah eu quero fazer assim”, “Não, me desculpe, assim não pode. O senhor assinou aqui, ministro, olha. Está aqui assinado”, “Agora está assinado”. Fazíamos de propósito, evidentemente, para

poder evitar. Embora isso fosse muito raro. E não existia também nenhuma intenção ou prática fraudulenta. É que a gente queria estabelecer critérios técnicos para que tivéssemos a certeza de que aquele recurso estava indo para o local que fosse mais necessário.

ML – Mas o Conselho Deliberativo chegava a ter esse papel de formular alguma política de educação? Interferia nisso? Formular não, mas, assim, pensar, orientar ou discutir no âmbito do Conselho, em termos de execução?

AD – Sim. Sabe por quê? Como eu lhe disse, o Conselho – e hoje é assim – é basicamente composto por todos os dirigentes do MEC. São esses dirigentes do MEC – da educação básica e do ensino superior –, são esses caras que formulam as políticas. Então esses caras que eram do Conselho. Então eles traziam os atos deles para o Conselho, as propostas e diretrizes deles, e o Conselho ajustava e aprovava. E nessa nossa época, graças a Deus e com muito orgulho, funcionou regularmente! Depois disso, não tenho mais notícia de ter se reunido. Acho que se reúne apenas uma vez no ano, para poder fazer a parte de prestação de contas, ele tem que aprovar todos os atos. Os atos têm que ser aprovados. Na nossa época, você podia até não aprovar de imediato, mas na próxima sessão, não mais do que dois meses, o ato era aprovado. A gente fazia questão disso. Mas graças a Deus contamos com a compreensão e até com o aplauso do então presidente, o titular, e do ministro. “Nós queremos é isso mesmo! Nós queremos que não reste dúvida do que estamos fazendo não é o FNDE que está fazendo só, existe toda uma diretriz por trás disso, está todo o Ministério da Educação reunido dizendo: Olha, o recurso está indo para cá é porque entendemos que é aí que tem que estar”. Mas hoje esse conselho tem novos membros, em relação à época. Tem agora o Inep, o procurador-geral do FNDE passou a ter assento também. Nós, diretores, nunca tivemos nem assento, nem voz, mas na nossa época – veja como o ministro era um homem de visão –, ele fazia questão que os diretores do FNDE estivessem presentes.

ML – O ministro, no caso, era o Paulo Renato?

AD – O Murílio Hingel. Mas no Paulo Renato também, não era com essa regularidade, mas o Conselho também se reunia. E tínhamos assento também. Quer dizer, nós participávamos da reunião como ouvintes, estávamos lá para prestar esclarecimentos: “Seu Antônio, me propuseram aqui mandar dinheiro pelo PDDE, em caráter emergencial, para Pernambuco”, “O que foi que houve em Pernambuco?”, “Pernambuco teve uma enchente, está em estado de calamidade pública. Tem tantas escolas que foram inundadas. Então está precisando disso”, “Ok, ok, então é isso, aprova”. Ou então eles falavam alguma coisa e a gente atrevidamente pedia voz, levantava a mão, e ele gentilmente nos cedia a palavra para esclarecer um ou outro ponto que julgávamos necessário. Porque você sabe, quanto mais elevado o cargo, mais afastados eles estão da execução, dos detalhes. E nós, apesar de sermos diretores e eu vice-presidente, eu vivia, a gente executava no dia a dia, era gente da casa, já conhecia os programas de uma longa data, não é? Acho que andamos a passos largos também por isso, porque houve essa compreensão, houve essa aceitação pelo ministro – pelos dois ministros –, e havia uma presença técnica muito grande e uma articulação muito grande. Nós éramos chamados de os três mosqueteiros, nós três. Eu, o Vander e Sady. Eram os três mosqueteiros e a muralha inexpugnável: “Não vá porque os homens são inexpugnáveis. Eles são absolutamente incorruptíveis e são pessoas simples”. Porque era muito comum – você vai num diretor qualquer aí, para ter uma audiência são duas horas –, o pessoal marcava audiência comigo no corredor: “Bora, bora, bora! Vem! Quem quer falar comigo? Bora, vem, entra aí!”, “Mas o senhor é o presidente”, “Não sou o presidente não, bora, entre aqui!”<sup>42</sup> Era assim, a gente trabalhava

<sup>42</sup> Foi mantida a linguagem coloquial para preservar a simplicidade da comunicação do entrevistado, que quis denotar, também, a simplicidade na forma de tratamento dispensada aos pares e outras autoridades, enquanto na Presidência do FNDE.

desse jeito. É um fato que quero registrar nesse aspecto, com relação ao PT, uma coisa que me surpreendeu profundamente, o PT dizer que investiu tanto em educação e não ter pelo menos colocado no Conselho Deliberativo do FNDE um assento para os trabalhadores! Nunca colocaram! Nunca colocaram. Aliás, acho que o grande problema do PT, além dos outros, das defraudações, é a falta de experiência administrativa do PT em capacidade de gestão. Eles não sabiam ser formais quando deviam e não sabiam ser informais quando deviam. Existem certas coisas que você tem que ser informal, alguma coisa precisa ser formal. Tem que formalizar até para que a coisa seja garantida e transparente. Mas, em outros momentos, você precisa de algumas articulações informais. Exemplo: há um grande marco do qual me orgulho muito no PDDE – que é uma obra minha, pessoal –, que foi uma resolução que elaborei estabelecendo procedimentos para que as unidades executoras adquirissem os bens e os materiais que as escolas precisam, sem ter que licitar. Isso foi uma grande polêmica sempre, de que elas tinham que licitar. Eu falei: “Não tem que licitar! Ela é entidade privada!”, “Mas ela recebe recurso público”, “Mas é privada! O que nós temos que dizer é o seguinte: que ela tem que seguir procedimentos similares aos licitatórios”. Então resolvi me debruçar sobre isso e elaborei uma resolução disciplinando isso. Até pensei que ia ter resistência, mas enfrentei logo com coragem. Peguei a resolução e convenci a autoridade competente a enviá-la para o Tribunal de Contas da União, para todos os tribunais, para a CGU; e remeti para auditoria do FNDE e disse: “Olha, aí está o ato e quero que vocês incluam, orientem os seus auditores para incluírem esse ato como sendo o papel do trabalho deles. E se vocês tiverem alguma coisa a objetar, que se manifestem”. Nunca se manifestaram. Graças a Deus foi aplaudida pela CGU, nossa legislação. Resolução nº 9. Estabelece procedimentos para aquisição de bens e materiais e contratação de serviços por unidades executoras. Não só unidades executoras como entidades privadas, que são as Apae, que eu lhe falei, que também não tinham nenhum regulamento sobre o tema. Esse procedimento não era regulamentado. Ora, a unidade executora sequer estrutura tem, ela funciona dentro da escola que ela representa. Essa unidade executora é composta na maior parte das vezes por professores, diretores, pais de alunos etc., e um ou outro aluno ali da comunidade. Então, como é que você vai exigir licitação? Licitação tem custo, tem que mandar convite, isso é dinheiro. Tem que publicar no Diário Oficial, tem que ter dinheiro. Além do que a maioria das escolas não recebe mais do que 20 mil reais. Depois – que eu falei para você naquela vez – da criação das Ações Agregadas é que algumas escolas passaram a ser beneficiadas com até 300 mil, por força da educação integral, água potável e por aí. Então isso foi um grande marco.

## Introdução de critérios técnicos na gestão dos programas

ML – Eu perguntei da questão da gestão, a gente estava falando sobre o Conselho. Aí eu falei do Murílio Hingel, aí você falou que foi na transição do Murílio Hingel para o Paulo Renato. Você mencionou na entrevista que houve uma melhoria na gestão e falou: “foi quando a gente introduziu algumas questões de indicadores”.

AD – Indicadores. É verdade. Começamos a falar também de indicadores nessa época já, em número de alunos, sobretudo número de alunos! Começou a ser base para tudo o número de alunos. Que é um ótimo critério! É uma forma de você redistribuir o recurso de forma equitativa. E outros avanços que ocorreram realmente por força do próprio avanço da tecnologia, da visão deles. Ah, me lembrei. Nele foi implantado o Fundef, o PDDE. Na realidade, não é que tenha havido. Na verdade, é que o Fundeb, como o Fundef – ele se constituiu, não sei se o Vander diria a mesma coisa –, ele se constituiu numa minirreforma

tributária, mas no seguinte aspecto: ninguém tomou, nós só carimbamos a destinação de recursos. Determinados recursos que o município já ia receber: “Desse percentual aqui, meu amigo, nós vamos pegar tantos por cento para a educação”. Foi só isso que foi feito.

ML – Foram as definições dos mínimos constitucionais.

AD – Isso. “Meu amigo, você vai receber tanto de transferência de não sei de quê” – agora eu não lembro aqui, são os impostos que constituem o Fundeb, que não lembro – ICMS<sup>43</sup>. “Dessa alíquota sua, um por cento você tem que aplicar na educação, vai compor o Fundeb”. Foi isso que foi feito.

ML – A literatura trata disso, de que a criação do Fundef foi uma minirreforma tributária, porque fez essa vinculação.

AD – Isso. Mas a ideia era essa mesma.

## O Fundef e o Fundeb

ML – Mas essa ideia veio de onde? Como foi? Vou explorar com você agora porque o Vander não vai dar entrevista.

AD – Eu não conheço bem – não conheço bem não, eu não li o plano de governo do Fernando Henrique –, mas acho que já constava no plano de governo dele. Porque, no âmbito do FNDE, na gestão do Barjas, esses foram os dois carros chefes dele, sobretudo o Fundef e o PDDE. O Fundef pelo volume de recursos, e o PDDE pela capilaridade dele e pelo caráter inovador de fazer chegar o dinheiro na escola. Então eram os dois carros chefes, do Barjas, tanto é que ele fazia questão de conduzir pessoalmente isso, sobretudo o Fundef, até porque era um assunto mais complexo. O PDDE ficou mais a cargo da gente. A gente tocou, foi aos estados, começamos a desenvolver, entendeu? Nós fomos aperfeiçoando com o tempo, e hoje é um programa que certamente nenhum governo tem condições de extinguir...

ML – Coragem de tirar, extinguir.

AD – Exatamente. Ninguém tem.

ML – Realmente virou um programa de Estado.

AD – É, de Estado.

ML – Teve um momento na sua outra entrevista que você falou que todos os fundos vieram para cá – “tudo que era fundo vinha para o FNDE, ou veio para o FNDE”. São todos esses?

AD – São. Fies, por exemplo. É porque o Fundeb esteve um tempo fora do FNDE. Aliás, nunca esteve no FNDE, foi criado e ficava perto do ministro, na Secretaria de Educação Básica, tanto é que o Vander se deslocou para lá. Depois – não lembro em que gestão que foi, acho que na gestão do Paim, não lembro mais, acho que foi – que ele teve a ideia, que me pareceu muito boa, dada a experiência que o FNDE tem de descentralização de recursos, de trazer todos os fundos para o FNDE. Trouxe para cá o Fies, trouxe o Fundeb.

ML – Outra coisa, pensando nessa coisa da descentralização, a FAE trabalhava muito com a centralização. A FAE comprava os materiais, comprava alimentação, e o FNDE só arrecadava os recursos. Depois tem uma reconfiguração de junção dos dois órgãos e você tem funções que não foram abandonadas. O FNDE continua comprando coisas, fazendo a licitação, por exemplo, que o Garibaldi colocou para a gente, por exemplo...

---

<sup>43</sup> Imposto sobre operações relativas à circulação de mercadorias e sobre prestações de serviços de transporte interestadual, intermunicipal e de comunicação.

AD – Do livro.

ML – Um deles. E ao mesmo tempo tem essa relação direta com a escola, é um movimento parece que casado de centralizar algumas coisas e descentralizar outras, não é?

AD – Na verdade, é o seguinte: eu acho até que a FAE centralizava em função de uma cultura e de uma política da época. Essa figura da descentralização, da desconcentração, ela foi tomar corpo de um certo tempo para cá. Agora, o FNDE sempre teve uma larga experiência em descentralizar recursos por conta do salário-educação. Então, quando veio para cá, caiu para cá, já tínhamos uma larga experiência. Aliás, não conheço, na Esplanada dos Ministérios, nenhum órgão com a experiência e nem com a característica, a estrutura e a variedade de programas que o FNDE tem. Aliás, eu acho que não existe no mundo! Não existe no mundo isso. Então, quando veio para cá, para o FNDE era fácil. Talvez se fosse o inverso, a FAE tivesse dificuldade, porque ela não tinha expertise na descentralização de recurso, na execução descentralizada. O FNDE tinha. Então para nós foi tudo muito fácil. O nosso problema é pessoal, RH, quantidade de gente para executar. Porque experiência e *know-how* o FNDE tem. Aliás, o FNDE gosta de desafios, essas coisas assim: “Traga para cá, a gente dá um jeito! Pode trazer para cá! Nós queremos problema na nossa mão, traga para cá!” E lhe digo mais, não é com o intuito de se adquirir poder não, fatia de poder. Pelo menos, nós técnicos nunca tivemos esse espírito. Na verdade, é o amor que se tem mesmo, pela casa, e o amor que se tem pela causa da educação, que a gente quer que essa coisa avance. Sempre trabalhamos final de semana! Dezoito horas por dia! Não tinha esse negócio de hora extra, ninguém estava preocupado com isso! Ninguém estava preocupado com status! Ninguém queria saber! Eu nem lembrava que eu era o presidente do FNDE, eu não lembrava disso! “Toninho, você é o presidente do FNDE, lembra!”, “E o que é que tem? Eu sou um técnico do FNDE a serviço da educação. É isso que eu sou, estou aqui por mera casualidade”. E o importante é investir nisso. Então existe muito no FNDE, no pessoal da FAE também, esse amor pela educação, por aquilo que faz. O cara sente orgulho em chegar no município e ver o transporte escolar, como do mesmo modo, de férias, se eu estiver de férias e vir o transporte escolar sendo mal utilizado, eu vou ao prefeito! “Prefeito, por que está transportando eleitor aqui?” Eu vou lá na mesma hora! Hoje sou aposentado – até esqueci meu crachá do FNDE hoje, mas eu tenho na minha carteira, entendeu? Isso, inclusive, é até perigoso, você sabe, não é? Isso com relação ao Fundeb, que envolve mais recursos, foram vários assassinatos de conselheiros do Fundeb.

ML – É?!

AD – Vários, a mandado.

ML – Conselhos locais, não é?

AD – Locais. Se não aprovam a aplicação dos recursos pelo prefeito, os recursos são impugnados, o prefeito tem que devolver. E são recursos expressivos, sobretudo nos estados como Alagoas – nesses estados onde tem mais os coronéis –, alguns conselheiros andaram... Como também conselheiro da merenda. É outro papel muito delicado, muito espinhoso. Eu sou louco pela educação, mas juro para você que eu jamais aceitaria nem uma função e nem outra, a não ser que eles nos dessem todo o aparato. Primeiro, acho uma grande injustiça, por exemplo, os grandes dirigentes – como presidentes de conselhos administrativos da Petrobras etc. –, todos eles ganham o que naquela ocasião se acabaram, que eram os famosos jetons. Hoje tem outro nome, mas eles ganham 5 mil reais por cada reunião que eles comparecem!

ML – Mas você estava falando de ser conselheiro, que você nunca aceitaria essa função, de ser conselheiro do Fundeb e da Alimentação Escolar.

AD – Sim. Porque é o seguinte, primeiro, esses conselheiros deveriam ser afastados das funções

deles para se dedicarem em tempo integral a verificar se a merenda está sendo fornecida. Como eu vou saber se a merenda está sendo ou não servida, se estou sendo professor, dando aula o dia todo? Ao mesmo tempo! E como é que vou se não tenho carro para me locomover? Parece que agora – parece, não – a legislação do PNAE já prevê que o prefeito tem que oferecer todo o aparato necessário a esses conselheiros. Então a coisa está evoluindo. Mas, no passado, era muito difícil. E ainda hoje. Hoje, está bom, aí hoje ele tem um aparato. Aí ele atesta que, de fato, a merenda não foi fornecida. Esse cara às vezes corre risco de vida, dependendo do município em que ele esteja e da índole do dirigente. Então é um negócio muito arriscado. E normalmente esses conselheiros, coitadinhos, ficam amordaçados, porque são professores que ganham pouco, normalmente eles fornecem uma gratificação para essas pessoas, que é um certo modo de compensar. Mas as coisas estão melhorando.

ML – Toninho, antes da gente concluir – acho que já estamos começando a concluir –, antes de passar para outro assunto, queria voltar um pouco naquela questão do salário-educação e da argumentação de que ele teria sido inconstitucional, que ele era inconstitucional. Porque haveria uma duplicidade na contribuição da iniciativa privada, quem estaria financiando a escola pública seria a iniciativa privada e não o governo.

AD – Não. Foi a primeira vez que vejo falar que foi arguida a constitucionalidade do salário-educação. Nunca ouvi isso. O que está em discussão é em relação ao Fundeb, que está uma confusão danada aí a quem compete fiscalizar o Fundeb, até onde é a ação do FNDE, até onde vai a ação do Tribunal<sup>44</sup>. É outra história. A crítica que se fazia, alguns, era que o salário-educação que viera para simultaneamente ampliar a rede pública e oferecer condições para que a iniciativa privada se desenvolvesse, ele teria propendido a beneficiar muito mais a escola privada, que se desenvolveu muito mais, e a escola pública continua perdendo qualidade ou se manteve. Ao contrário do que era na época do salário-educação, foi perdendo qualidade, perdendo, perdendo e aí está. Mas isso, até onde eu saiba, nunca se fez estudo que você pudesse aferir se de fato foi isso que aconteceu. Pode ter sido mera consequência, até porque o volume de recursos que o salário-educação destinava para as escolas privadas era pouco. O valor da vaga era baixo. O que houve é que você estava comprando uma vaga ociosa, então aquilo entrava como lucro para a escola privada. Acho que houve realmente uma incapacidade de gestão pública para investir na escola pública como devia. Acho que não tem nada a ver com o salário-educação. Acho que é questão de incapacidade mesmo, o povo fechou os olhos, e acho que o assunto é muito mais de responsabilidade de estados e municípios do que da União. Em que pese se alegar que a União é concentradora de recurso – e também acho que é, deveria descentralizar mais –, mas os recursos são todos descentralizados. Você veja o orçamento do FNDE, ele não fica nem com 10% em caixa – pelo menos até onde eu saiba –, não sei se mudou esse comportamento orçamentário. Então o problema está no estado e no município que não aplicam o recurso como devem. E, é claro, de um certo modo na União que não exerce o controle como deve, que é um controle difícil de ser exercido em função da extensão continental do País. E é por isso que se está investindo em técnicas e iniciativas que possibilitam o exercício do controle social. O PDDE é um exemplo disso, com uma Unidade Executora que é composta por esse colegiado, e eles que decidem em que o recurso vai ser aplicado. É um recurso pequeno, muito pequeno. Até sempre digo: “Sejam modestos, não fiquem querendo atribuir ao PDDE a função de elevar a qualidade do ensino”. Isso é uma ambição. Ao contrário, o PDDE foi criado para garantir as condições mínimas de funcionamento da escola. Ponto! Se ele cumprir com esse papel, aplausos mil para ele! O que nós queremos é que a escola não pare de funcionar, até porque não é função da União isso. Cada sistema de ensino é responsável pela organização e manutenção de seu sistema

<sup>44</sup>Tribunal de Contas da União.

de ensino. E o PDDE é até bonzinho, porque todo e qualquer programa federal que tenha um caráter suplementar, por via de regra, exige uma contrapartida financeira do município. O PDDE não exige, não exige nenhuma contrapartida.

## O regime de colaboração entre os entes federados

ML – É como se fosse quase uma doação.

AD – Exatamente. O que vejo que acontece é o seguinte – e não estou querendo defender a União, nada disso –, mas o que vejo é que tanto o estado quanto o município, quando ele enxerga que há a mão do Governo Federal ali com algum recurso, ele tira o dele, quando ele deveria complementar! Eles reclamam que o valor que o FNDE repassa para a merenda é baixo e não cobre. É verdade. Acho até que, talvez... há pouco tempo fizeram um reajuste, e eu acho até que, se pudesse, que realmente deveriam reajustar alguma coisa. Mas eles têm que entender que a responsabilidade pela merenda é deles, do estado e do município. O FNDE entra, a União entra como ação complementar financeira. Aí eles querem que a União banque. A crítica que faço à União, sempre fiz, e citei o exemplo para você do Caic, é que o FNDE – a União, de um modo geral, vamos botar o FNDE, o MEC – cria determinados programas, põe a cargo dos municípios para cuidarem, e sabe-se que os municípios não têm recursos para manter aquele programa. Creche é um exemplo. Os Caics foram exemplos, foram todos depredados, sumiram porque os municípios não tinham recursos para manter o Caic. Era uma ideia absolutamente ótima. O Caic está aí, estão brigando tanto pela educação integral e o Caic era educação integral, era para o aluno ficar o dia todo na escola! Mas só que o prefeito não conseguiu manter. E hoje a situação remanesce. A gente manda o dinheiro para a escola para botar na escola a educação integral, e a escola não tem estrutura. Porque, o que é educação integral? É a educação formal, e a outra que vai no contraturno – que eles chamam, eu não gosto desse termo contraturno – ou nos turnos complementares, em que o aluno desenvolve atividades complementares: área de violão, cultura, reforço de português, capoeira, enfim, qualquer coisa. E o município não tem meios de oferecer sequer o espaço para que essas atividades aconteçam, muito menos mão de obra qualificada para conduzir essas atividades. E o programa vai por água abaixo, porque não adianta a União encher o município ou o estado de recurso para a educação integral, se aquele município não tem, de fato, as condições para desenvolver a educação integral. Porque aí o ministério estabelece quais são as diretrizes que ele tem que atender. Ele diz: “Olha, no mínimo tem que ter tanto de planejamento pedagógico, tanto de matemática, tanto de aula não sei do quê, etc.” E o município tem que cumprir. Só que o município não tem meios de fazer isso, e o programa não vinga. Então a União tem que estar atenta a isso. E o município tem que ser honesto o suficiente para dizer: “Não me mande dinheiro para isso, porque eu não tenho condições de viabilizar!” Não! Ele vê dinheiro e cresce os olhos: “Manda dinheiro para cá, manda dinheiro para cá!” Ele quer receber a qualquer custo, falou em dinheiro ele quer receber, de uma maneira irresponsável. Então acho que o grande problema da educação está nisso. Tem que haver mais essa sincronia, essa sintonia entre estados, União e municípios, de tal maneira que: “Só vou criar um programa, só vou te mandar dinheiro, se você me garantir que tem condições de tocar o negócio para frente”. Como, por exemplo, uma ideia boa, o FNDE manda o ônibus, mas ele tem outro programa em que o cara pode receber recurso para manter esse ônibus.

ML – Mas aí de novo fica a União criando soluções para resolver o problema do município.

AD – É. Mas pelo menos nesse caso a União está bancando as duas coisas. Ainda assim você vê ônibus de município aí parado.

ML – Sem condições de funcionar.

AD – É, de vez em quando você vê ônibus, em município aí, parado. De vez em quando você vê a mídia mostrando isso. É uma vergonha isso. E crianças em pau de arara, quer dizer, é uma tristeza. Uma tristeza total.

## O futuro do FNDE

ML – Você está falando do papel da União. A gente sabe que o FNDE tem um papel absolutamente protagonista na política de educação hoje em dia, porque toda a execução de recurso, praticamente toda, é feita dentro do FNDE. Olhando para a história toda do FNDE – você está aqui praticamente a história inteira do FNDE –, como você vê o futuro do FNDE, neste contexto todo?

AD – Olha, eu acho o seguinte, que o grande problema todo está nesse aspecto aí. Na verdade, a rigor, pelas atribuições do FNDE, a ele só competiria fazer a execução descentralizada do recurso. Mas o FNDE termina por participar dessas diretrizes não só pela experiência que o seu corpo de funcionários vai adquirindo, pela visão que vai tendo, pela expertise de que dispõe, e porque também o ministro da educação, por via de regra, tem os olhos muito voltados para o FNDE, porque ele sabe que o FNDE vai viabilizar tudo. E o FNDE também tem cadeira no Conselho. Então, o FNDE, quer queira ou não, participa dessas diretrizes.

ML – No Conselho Deliberativo.

AD – Deliberativo do FNDE. Agora, é claro, é bem verdade – e isso aí é uma grande briga de braço –, isso depende muito do presidente do FNDE. Se ele for um presidente forte, ele estabelece o que ele quer, se ele não for, ele tem que engolir – que, aliás, é o que a lei determina – as diretrizes que vêm das secretarias do MEC, que é assim que tem que ser. A Secretaria de Educação Básica tem que estabelecer as diretrizes da educação básica, ao FNDE compete executá-las. Agora, nada impede que o FNDE, com sua expertise, dê opiniões a respeito. Como muitas vezes, nessas ações agregadas que nós recebíamos – da Educação Especial, para botar água potável aqui e ali –, nós demos muito pitaco muitas vezes. E aí falta experiência, porque eles têm uma visão pedagógica, mas não têm uma visão operacional. E o FNDE é papel importantíssimo, central e vital nessas questões. Diz: “Não, vamos mandar dinheiro para colocar água potável. Então tem que ser 15 mil reais para construir um poço”, “Vocês já verificaram se o preço desse poço é o mesmo em toda região? Vocês podem estar mandando dinheiro demais para uma região e de menos para outra”. Então esse tipo de estudo é que me parece que precisa ser aprofundado. As coisas são simples, é que as pessoas complicam, às vezes, sem necessidade. São simples. Claro que resolver problema de educação não é problema fácil num País continental como o nosso, com características completamente diversas, com realidades completamente diferentes! É muito difícil. Você chega em Manaus, é uma situação completamente diferente. O menino vai de barco, são duas horas de barco para pegar uma aula. Já no Nordeste, é uma caatinga, um sol quente, tórrido, sol causticante na cabeça dos meninos. Então essas coisas têm que ser consideradas, e às vezes fica muito difícil, num programa, numa iniciativa ou num estabelecimento de uma diretriz, você estabelecer essas singularidades. Fica muito difícil de fazer. E aí começa a dificuldade. Mas acho que a União tem que ter esse papel maior, ter essa visão macro, esse é o papel da União. Então tem que ter essa visão macro, estabelecer essas políticas macro e depois tem que ir afinando,

para poder vislumbrar essas particularidades e, na medida do possível, atendê-las. Acho que a educação precisa disso.

ML – Mas então, olha só, o papel do Governo Federal, da União, seria mais no sentido de olhar o macro e pensar, afuniladamente, onde existe o problema, para atacar o problema, considerando a particularidade dele ali. Traçando um paralelo com grandes programas do FNDE, a gente pode dizer que está num momento de afunilar e entender especificamente qual é o cerne do problema que cada um desses grandes programas quer atacar? O que a gente teria que melhorar nesses programas?

AD – Olhe bem, essa minha observação se aplica mais a esses projetos avulsos, porque os demais programas do FNDE são programas universais. O PDDE atende indistintamente todas as escolas públicas, como o PNAE vai atender todo aluno, como o Transporte Escolar tem em todo município. Porque esses programas universais eles vão naturalmente. Eles fluem naturalmente.

ML – Eles estão mais estabilizados, não é?

AD – É.

ML – Você saberia me dizer quais seriam os – não são problemas – mas no que cada programa está atuando agora e o que seria necessário resolver, melhorar, aprimorar?

AD – O PNAE, o que eles sempre pedem, que eu te falei, é que eles sempre reclamam por aumento do valor per capita do aluno. Eles sempre acham que está baixo, os municípios e os estados. No restante, me parece que está indo bem, obrigado. Desenvolveram muito esses critérios nutricionais, eles evoluíram muito nesse aspecto em termos de orientar bem os municípios e os estados de como deve ser o cardápio alimentar. Acho que nesse aspecto as coisas estão indo muito bem. No caso do PDDE, que eu conheço mais assim, de perto, o grande problema é de fazer com que o dinheiro chegue na escola a tempo e a hora, que isso não tem acontecido por problema orçamentário ou por problemas de política de governo de contingenciar recursos – Governo Federal. O ideal é que esse recurso estivesse na escola – em janeiro não dá para chegar –, vamos botar que chegasse em março, que é quando começam normalmente as aulas. Porque escola não para! Em janeiro, em fevereiro, ela está com as atividades administrativas, ela tem professor lá fazendo matrícula etc. E acho que o grande problema do PDDE é isso. E talvez se fizesse um incremento nesses recursos, de tal maneira que houvesse um PDDE grande, paizão, que abrangesse todas as necessidades da escola. Isto é, hoje o recurso do PDDE não vai carimbado, ele pode aplicar no que ele quiser. Pode comprar carteira, se quiser, guarda-roupa etc. O ideal seria se a gente pudesse ter elemento em mãos para saber o que e quanto determinada escola precisa: “Ah, essa escola já tem carteira, então não precisa de carteira. Não, ela tem muitos alunos especiais, embora não seja uma escola de educação especial, mas tem alunos” – que isso é o ideal, embora pareça um ponto utópico em alguns casos, já vou explicar, é que o aluno da educação especial seja incluído na sala de aula comum, não é verdade?

ML – Sim, na aula regular.

AD – Isso para determinada clientela, para aqueles alunos que têm uma deficiência leve funciona. Para quem tem severa, isso é falácia, isso é utópico, é coisa para inglês ver – então: “Não, nós precisamos nessa escola que haja investimento na acessibilidade. Vamos mandar uma cota para ela de 30 mil para ela botar rampa, banheiro, enfim, para fazer tudo o que precisa”. Então é isso.

ML – Seria ir com uma lupa em cada escola. Você estava falando, só para a gente concluir, de algumas coisas que cada programa deveria trabalhar. Você falou do foco do PDDE. O

Transporte Escolar teria que avançar em que?

AD – O Transporte, na verdade, ele tem cumprido bem o papel dele também e tem atendido os municípios na medida do possível. Eu não sei te falar em termos de orçamento, porque talvez o problema de um programa ou outro aqui seja problema orçamentário, de limitações orçamentárias. Mas me parece que esses programas estão bem regulamentados, bem aperfeiçoados, muito bem consolidados.

ML – Toninho, aí chegou o momento de você se aposentar. Como foi o momento da aposentadoria?

AD – Olha, eu, na verdade, ao contrário de muitos, nunca temi me aposentar. Eu não queria me aposentar naquele momento. Eu me aposentei compelido pelo fato de eu ter sido exonerado por uma senhora que não era da casa, forasteira, sem qualquer razão plausível. E eu entendi que isso para mim, ainda que não tenha sido nada desonroso, foi inglório por tudo que fiz pelo FNDE. Acho que inclusive é esse o grande ressentimento do Vander, porque o Vander teve um agravante. Exoneraram o Vander ele estando com câncer. Porque o impacto financeiro no Vander foi maior do que o meu, porque o Vander estava vindo de uma separação conjugal, ele estava num apartamento funcional, e com isso teve que abrir mão do apartamento funcional. Ele teve que deixar a casa para a esposa e para os filhos. É claro que agora ele está onde bem gosta, ele está com o pai na fazenda, porque ele adora fazenda! Ele adora fazenda e ele está lá. O Vander é um cara espetacular, nós gravamos inclusive um CD, ele compôs umas treze músicas – nós temos essa veia meio que artística aí, temos um conjuntinho chamado Hora de Folga, que gravou um CD. Mas dos três mosqueteiros – eu chamava três mosqueteiros –, eu sou o menos preparado. Aliás, nunca entendi por que foi que, na ocasião, o Carlos Henrique<sup>45</sup> me escolheu para ser o substituto dele, porque dos três, eu não tenho dúvida nenhuma, eu sou o menos brilhante. O Vander e o Sady são mentes privilegiadas, brilhantíssimas! Tanto um como o outro. E lhe digo mais, sempre disse isso, que eu só reassumiria uma função desse nível no FNDE se eu contasse com os dois de volta. Porque era uma parceria muito boa, existia uma confiança muito grande, as coisas fluíam muito naturalmente, porque a gente se comunicava com o olhar! Era impressionante. E era uma amizade de muito tempo, uma amizade de 30 anos. Uma amizade mesmo, de ir na casa, um na casa do outro todo final de semana, de brincar e fazer farra. Era isso.

ML – Mas você estava falando como foi a aposentadoria.

AD – Eu ia sair realmente porque eu reconheço que eu já estava ultrapassado em termos tecnológicos, era o momento de dar lugar para os mais novos mesmo, como dizia Castro Alves, para dar lugar aos mais presentes. Então eu tinha consciência disso, de que realmente precisava sair. Eu não tinha mais espírito para me debruçar sobre as novas tecnologias. Você, com o tempo, já não tem mais a mesma tolerância de outrora. Mesmo porque, isso são coisas que – eu não tenho filhos –, mas são coisas que os filhos das pessoas e, às vezes, os netos, não aceitam, que o mais velho, que já tem experiência, que já viveu aquilo, diz: “Olha, não vai por aí porque tem buraco”. E ele insiste: “Poxa, você é um chato, quer me controlar, quer me regular!” Não é regular, e aí você vai ficando intolerante. Por quê? Chega o cara e ele quer ir por ali. “Por favor, não é por aí, não faça isso”. Aí vem aquela velha história: “Ah, porque você é um burocrata, você é intransigente, você é conservador, você não é afeito a novas ações”, “Não é por isso! É porque, ao contrário” – outra coisa que nós sempre fomos aqui no FNDE –, “nós sempre fomos muito flexíveis no tocante a inovações, nunca resistimos a isso, ao contrário”. Mas eu tinha plena consciência de que estava na hora de jogar a toalha e amarrar a chuteira. Mas eu não esperava que fosse dessa forma. Tanto é que ela pediu, ela queria que colocasse

<sup>45</sup> Carlos Henrique Leal Porto, secretário-executivo do FNDE de 12/07/1993 a 13/01/1995.

a pedido, eu falei: “Não, não! Eu não pedi!”, “Mas é mais honroso para você”, “Mas eu não fiz nada! Você é que está me tirando. Você que arque com o ônus”. Que é outra coisa que é muito comum no serviço público, a pessoa quer o cargo, mas não quer o encargo. Quer o bônus, mas não quer o ônus do cargo. O chefe tem que ter a capacidade de dizer não e a verdade para o seu funcionário, porque senão, não está exercendo o papel dele de chefe. E isso é muito comum. E há outra dificuldade que o subalterno tem de dizer ao seu superior: “Olha, não faça isso, está errado!” – com medo dele ser repreendido e [do superior] ficar com raiva. Até porque, normalmente, aquela pessoa que não entende, que é ignorante, ele se torna arrogante, para esconder a incapacidade dele. Então ele se torna ditatorial, imperativo – “Faça! Faça!” –, aí berra e grita. Eu, graças a Deus, o Vander, e o Sady sempre tivemos essa capacidade, essa postura, de nunca nos corrompermos, de sempre colocar a causa da educação e os interesses do FNDE à frente dos nossos, sempre, sempre. Então eu me orgulho muito, me orgulho muito de ter chegado onde cheguei, sobretudo sendo retirante. Eu entrei no FNDE – até me emociono um pouco – como agente administrativo e cheguei onde cheguei. Isso é um legado muito grande que trago comigo. E eu divido muito isso com o Sady, com o Vander e com o Aunel, que foi quem me ensinou muito, e a Dona Ecilda, evidentemente. E meus amigos de FNDE que, quando assumi a direção e a presidência do FNDE, sempre me apoiaram, sempre me aplaudiram, sempre entenderam os não que eu tive que dizer a eles. Então, apesar de tudo, dessa saída inglória, eu me orgulho muito da passagem pelo FNDE e me sinto um cara realizado profissionalmente. E agradeço muito a vocês por estarem me dando a oportunidade desse depoimento a vocês aqui. Porque falar de FNDE e de educação, para mim, sempre será paixão.

